

Zpracovali: Mgr. Marta Břehovská,  
Mgr. Jaroslav Pinkas, Ph.D., Mgr. Saša Dobrovolná  
Schválila: Mgr. Monika Brodská

# Manuál rozvoje členů metodických kabinetů

WBS kód: 5.5.2



Spolufinancováno  
Evropskou unií



1. Úvodní informace	3
2. Koncepce přeměny metodických kabinetů a jejich jednotlivých sekcí v centra pedagogické kvality.	6
Vize fungování Národního metodického kabinetu a územních metodických kabinetů	7
Principy činnosti metodických kabinetů ve vztahu ke kurikulární reformě	9
Východisko přeměny metodických kabinetů	9
Argumentace potřeby vytvoření Národního metodického kabinetu a vize jeho fungování	12
Popis územních metodických kabinetů a vize jejich fungování	14
3. Plán přeměny metodických kabinetů v centra pedagogické kvality	16
Parametry rozřídění vzdělávacích akcí přímé podpory	17
Fáze rozvoje členů metodických kabinetů	17
Vzdělávání členů územních metodických kabinetů v jednotlivých stupních	28
4. Harmonogram přeměny metodických kabinetů a jejich jednotlivých sekcí v centra pedagogické kvality.	29
Harmonogram vzdělávacích akcí podle jednotlivých fází	30
Rozdělení vzdělávacích akcí podle typu vzdělávací aktivity v návaznosti na fáze	31
5. Návrh evaluace a vyhodnocení transformace metodických kabinetů	32
6. Závěr	34
7. Seznam použitých zkratk	36
8. Seznam použité literatury	38
9. Přílohy	41
Příloha 1: Uplatňování principů kolegiální podpory	41
Příloha 2: Vznik a fungování učících se komunit v metodických kabinetech	45
Příloha 3: Verze pro guaranty území	48
Příloha 4: Karty kolegiální podpory	65

# 1. Úvodní informace

---

Manuál je určen členům metodických kabinetů obou úrovní, tj. národní a územní úrovně, v projektu IPs Podpora kurikulární práce škol (dále jen „Kurikulum“). Slouží jako podklad pro profesní rozvoj členů kabinetů. Pojmenovává důvody rozvoje členů metodických kabinetů s ohledem na vizi jejich fungování, popisuje směr jejich rozvoje a postupy potřebné pro přípravu těchto aktivit.

Manuál je rozdělen do několika částí, které popisují přeměnu metodických kabinetů v centra pedagogické kvality a kolegiální podpory a plán rozvoje členů metodických kabinetů, včetně harmonogramu.

### **Manuál je dále určen především pro**

- pracovníky projektu Kurikulum,
- tajemníka Národního metodického kabinetu, který je členem Národního metodického kabinetu,
- garanty územních metodických kabinetů,
- předsedy sekcí Národního a územních metodických kabinetů,
- místopředsedy sekcí Národního a územních metodických kabinetů,
- členy sekcí Národního a územních metodických kabinetů dané vzdělávací oblasti.

### **Základním účelem manuálu je popsat**

- postup budování metodických kabinetů jako center pedagogické kvality a kolegiální podpory,
- profesní rozvoj členů metodických kabinetů, a to jak Národního metodického kabinetu, tak územních metodických kabinetů.

### **Cílem inovované práce metodických kabinetů je**

- podpora profesních dovedností členů metodických kabinetů v práci s kurikulárními dokumenty,
- podpora specifických profesních dovedností členů metodických kabinetů směřujících ke zvýšení kvality výuky,
- podpora členů kabinetů při práci se základními gramotnostmi a klíčovými kompetencemi potřebnými pro aktivní občanský, profesní i osobní život,<sup>1</sup>
- podpora členů kabinetů v reflexi praxe, aby se mohli stát tzv. reflektujícími praktiky a následně pak lídry učení ve své škole,
- činností uvedené v Manuálu metodických kabinetů, WBS kód 5.1.1.

Těchto cílů chceme dosáhnout prostřednictvím systematického vzdělávání členů metodických kabinetů a rovněž budováním metodických kabinetů jako učících se profesních komunit.<sup>2</sup> Členy metodických kabinetů budeme podporovat v reflexi praxe<sup>3</sup> tak, aby v budoucnu mohli přenést toto know-how do školy a mohli se stát lídry učení ve své škole.<sup>4</sup>

1 Strategie vzdělávací politiky České republiky do roku 2030+. MŠMT 2020, s. 88. Dostupné online: <https://www.msmt.cz/vzdelavani/skolstvi-v-cr/strategie-2030> [cit. 2023-11-17].

2 Peter M. SENGE; Irena GRUSOVÁ. Pátá disciplína: teorie a praxe učící se organizace. Praha 2007.

3 Tomáš JANÍK, Jan SLAVÍK, Michaela PÍŠOVÁ a Eva MINAŘÍKOVÁ. Učitel jako reflektivní praktik. In T. Janík, E. Minaříková a kol. Video v učitelském vzdělávání: teoretická východiska, aplikace, výzkum. Brno 2011. s. 13-23, Dostupné online: <https://is.muni.cz/el/ped/jaro2021/1PPk08/111285915/reflektivni-praktik-kapitola-z-video.pdf>

4 Hana KOŠTÁLOVÁ. Profesní učení pedagogů. Učitelé jako lídři zlepšování. 31. 5. 2023, dostupné online: <https://www.youtube.com/watch?v=BOZHddLp3l&t=8s> [cit. 2023-11-17].

Metodické kabinety by měly v budoucnu vytvářet prostor pro metodickou práci učitelů zaměřenou na stanovování vzdělávacích cílů s ohledem na žáka, a to nejen v rámci oborů, ale i v rámci gramotností a kompetencí potřebných pro aktivní občanský, profesní i osobní život.<sup>5</sup>

---

<sup>5</sup> Strategie vzdělávací politiky České republiky do roku 2030+. MŠMT 2020, s. 88. Dostupné online: <https://www.msmt.cz/vzdelavani/skolstvi-v-cr/strategie-2030> [cit. 2023-11-17].

**2. Koncepce přeměny  
metodických kabinetů  
a jejich jednotlivých sekcí  
v centra pedagogické  
kvality a kolegiální podpory**

---

Činnost metodických kabinetů byla obnovena v rámci realizace projektu Systém podpory profesního rozvoje učitelů a ředitelů (dále jen SYPO). Zde se členové metodických kabinetů zapojili do lektorské činnosti a úspěšně tak rozšířili síť lektorů DVPP. V rámci projektu Kurikulum chceme využít jejich metodické podpory školám nejen v roli mentorské, ale také konzultantské a průvodcovské. To může podpořit kurikulární reformu a orientaci učitelů k využití moderních výukových metod a sledování dopadu na žáka.

## Vize fungování Národního metodického kabinetu a územních metodických kabinetů

Metodické kabinety budou fungovat jako centra pedagogické kvality a centra kolegiální podpory pro ostatní školy a pro pedagogy.

Metodické kabinety rozdělujeme na dvě úrovně:

- **Národní metodický kabinet** (dále NMK) bude působit jako stálý metodický orgán, který bude formovat vzdělávací politiku – spoluvytvářet kurikulum, poskytovat zpětnou vazbu z terénu přímo řízeným organizacím MŠMT a dalším subjektům ovlivňujícím školské politiky (ČŠI apod.), formulovat metodická/metodologická doporučení pro územní kabinety. Kromě toho budou členové kabinetu poskytovat konkrétní metodickou podporu.
- **Územní metodické kabinety** (dále ÚMK) budou působit jako metodická centra pedagogické kvality a kolegiální podpory.

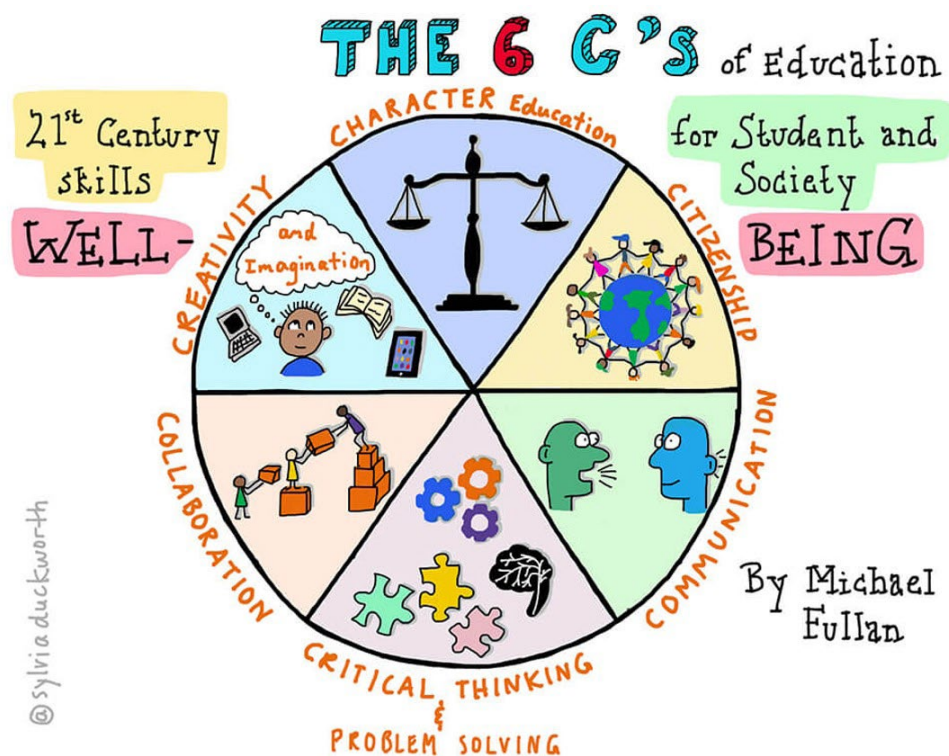
Jedním z prostředků, jak dosáhnout přeměny metodických kabinetů v centra pedagogické kvality, je nastavit jejich fungování tak, aby systematicky podporovaly učitele při zavádění inovativních metod a forem vzdělávání. Stanou se místem sdílení, vzájemného učení a spolupráce mezi členy kabinetu navzájem, ale i mezi členy kabinetu a ostatními pedagogy. Smyslem podpory poskytované metodickými kabinety je **udržet a rozšířit síť metodických kabinetů jako nástroj kolegiální podpory a přetvořit je v učící se komunity, které pak budou schopny ostatním školám poskytovat široké spektrum metodické podpory.**<sup>6</sup> Na úrovni Národního metodického kabinetu je hlavní důraz kladen na systematickou reflexi aktuálního kurikula, tj. dlouhodobě plánované a rozvíjené diskusi o vzdělávacích obsazích, vzdělávacích cílech, oborových i základních gramotnostech a jejich vzájemných vztazích.

V rámci projektu IPs Kurikulum chceme podpořit výměnu zkušeností a systematickou reflexi vlastní výukové praxe všech členů ÚMK. Efektivitu sdílení chceme podpořit důsledným aplikováním principů učící se komunity v rámci každého setkání. Počítáme s tím, že každé toto setkání bude proto obsahovat pravidelné společné plánování výukových jednotek, implementaci získaných poznatků do praxe a v následujícím setkání reflektování toho, co se podařilo a co je případně potřeba udělat jinak.

Metodické kabinety jakožto učící se komunity budou podporovat učitele v tom, aby při výuce stanovovali nejen cíle oborové, ale také žáky vedli k získávání kompetencí potřebných pro aktivní občanský, profesní i osobní život. To může pozitivně ovlivnit snižování nerovností v přístupu ke kvalitnímu vzdělávání a umožní maximální rozvoj potenciálu dětí a žáků.

<sup>6</sup> Sdílení příkladů dobré praxe se ukazuje být jednou z neefektivnějších metod zvyšování kvality vzdělávacího systému, přičemž je nezbytně nutné aplikovat jej jak napříč úrovněmi managementu vzdělávání, tak mezi samotnými učiteli. *Strategie 2030+*, s. 62, viz též Michael FULLAN; Geoff SCOTT. Education PLUS: The world will be led by people you can count on, including you. *Collaborative Impact SPC: Seattle, WA, USA*, 2014, dostupné online: <https://www.michaelfullan.ca/wp-content/uploads/2014/09/Education-Plus-A-Whitepaper-July-2014-1.pdf>





Obrázek 1: Hluboké učení a šest globálních kompetencí podle Michaela Fullana<sup>7</sup>  
 Zdroj: Beth Hollands. What are the<sup>6</sup> Cs and why are they, blog

Kolegiální sdílení, které se systematicky rozvíjí právě v učicích se komunitách, je dle posledního šetření ČŠI nejoblíbenější formou dalšího vzdělávání učitelů.<sup>8</sup>

Proto je kolegiální sdílení součástí aktuální politiky NPI ČR: „S učícími se komunitami počítáme. Je to komplet nová generace podpory. Nabídka NPI se přestrukturovává přesně tímto směrem. Využíváme zkušenosti z předchozích projektů, jako je například Dějepis+. Toto uvažování je již součástí i zmíněného projektu Kurikulum. Učící se komunity je tedy něco, co pilotujeme, učíme se je škálovat, zjišťujeme, jak je to finančně náročné. Hrajeme si s tím.“<sup>9</sup>

### Shrnutí

- Systém metodických kabinetů slouží především pro sdílení a prohloubení pedagogicko-didaktických kompetencí učitelů.
- Činnost kabinetů přispěje k přijetí (zvnitřnění) kurikulární reformy učitelů.
- Členy metodického kabinetu budeme podporovat v systematické reflexi praxe a vědomém plánování a rozvoji profesních dovedností.

<sup>7</sup> Beth Hollands. What are the 6Cs and why are they, blog, 17. 10. 2017, dostupné online. <https://bookcreator.com/2017/10/what-are-the-6cs-and-why-are-they-important/>

<sup>8</sup> Vyhodnocení výsledků vzdělávání žáků 5. a 9. ročníků základních škol a víceletých gymnázií. Tematická zpráva, ČŠI 2023, s. 13, dostupné online: [https://www.csicr.cz/CSICR/media/Prilohy/2022\\_p%C5%99%C3%ADlohy/Dokumenty/TZ\\_Vyhodnoceni-vysledku-vzdelavani-zaku-5-a-9-rocniku-ZS-a-VG.pdf](https://www.csicr.cz/CSICR/media/Prilohy/2022_p%C5%99%C3%ADlohy/Dokumenty/TZ_Vyhodnoceni-vysledku-vzdelavani-zaku-5-a-9-rocniku-ZS-a-VG.pdf) [cit. 2023-11-17]

<sup>9</sup> Jitka POLANSKÁ. Mění se nám to pod rukama, ale my se v tom neztratíme, říká ředitel NPI Ivo Jupa o revizi RVP, Eduin, 11. 10. 2023, dostupné online: [https://www.eduin.cz/clanky/meni-se-nam-to-pod-rukama-ale-my-se-v-tom-neztratime-rika-reditel-npi-ivo-jupa-o-revizi-rvp/?fbclid=IwAR3-k9x-j7tnAQATJu3WU3hwRy\\_LQuXyW8Y\\_m0HoUD5Bhv5hGUoHqXhqNf0](https://www.eduin.cz/clanky/meni-se-nam-to-pod-rukama-ale-my-se-v-tom-neztratime-rika-reditel-npi-ivo-jupa-o-revizi-rvp/?fbclid=IwAR3-k9x-j7tnAQATJu3WU3hwRy_LQuXyW8Y_m0HoUD5Bhv5hGUoHqXhqNf0) [cit. 2023-11-17]



## Principy činnosti metodických kabinetů ve vztahu ke kurikulární reformě

- Metodické kabinety poskytnou bezpečný prostor pro diskusi, jak školy ke kurikulární reformě přistupují, jak se vyrovnávají s jednotlivými výzvami, jak se jim daří do svých ŠVP zapracovávat zásady, na kterých stojí moderní vyučování jako jsou např. orientace směrem ke kultivaci kultury školy, k prostředí podporujícímu profesní učení, využívání formativního hodnocení.
- Aby byla revize kurikula úspěšná, je třeba, aby všichni pedagogové pochopili, proč ke změnám dochází, v čem změny spočívají a co dobrého mohou žákům i jim přinést. Věříme, že prostřednictvím práce členů metodických kabinetů ve školách lze výrazně podpořit, aby revize kurikula neproběhla pouze formálně a v práci pedagogů ve školách k žádné změně nedošlo.
- Systematickou podporou a vzděláváním členů metodických kabinetů směřujeme také k tomu, abychom členům metodických kabinetů umožnili vyhlédnout z oborových didaktik směrem k obecné didaktice a celistvému vnímáním vzdělávání, které zahrnuje také průřezová témata, základní a oborové gramotnosti a klíčové kompetence.

## Východisko přeměny metodických kabinetů

Východiskem přeměny metodických kabinetů je aktuálně probíhající revize rámcového vzdělávacího programu ZV a na něm založených transdidaktických principů.<sup>10</sup> Cílem této přeměny je skrze práci v kabinetech přispět k transformaci vyučování v duchu aktuálních změn kurikula. Manuál má přispět k proměně učitele, kterého pracovním definujeme jako učitele úrovně 1.0 (orientovaného na obsah) v učitele úrovně 3.0 (systémově orientovaného reflexivního praktika).

### 1.0: přístup orientovaný na předávání hotových poznatků

Navzdory kurikulární reformě z roku 2004, která změnila cíle výuky v duchu konstruktivismu, v největší skupině učitelské veřejnosti dosud převládají starší přístupy k výuce orientované na předávání hotových vědomostí a dovedností, které vedou přímou cestou k osvojování hotových poznatků. Hlavním cílem této skupiny je předávání hotových poznatků a převažující metodou je frontální výuka. Určitým lakmusovým papírkem ukazujícím rozšířenost tohoto modelu mezi učiteli představuje i šetření z roku 2019, které zkoumalo postoj učitelů vůči kurikulární reformě. Převážná většina učitelů nezastává vůči reformě jednoznačné postoje; reformu nepovažuje za smysluplnou a nemá relevantní informace pro její hodnocení. Tyto postoje se objevují jak na základních, tak i na středních školách.<sup>11</sup>

Na úrovni 1.0 se realizace ŠVP projevuje důrazem na obsah učiva, nikoliv na rozvoj klíčových kompetencí, průřezových témat nebo gramotnosti. Cíle jsou často formulovány jako témata, která je třeba kompletně „probrat“. Jak ukazují dílčí sondy pro jednotlivé vzdělávací obory, aktivita v rámci výukové hodiny je převážně na straně učitele, nikoliv žáků, kteří jsou

10 viz SLAVÍK, Jan, et al. *Transdisciplinární didaktika: o učitelském sdílení znalostí a zvyšování kvality výuky napříč obory*. Brno 2017.

11 Karolina PEŠKOVÁ; Michaela SPURNÁ; Petr KNECHT. Teachers' acceptance of curriculum reform in the Czech Republic: one decade later, *CEPS Journal* 9 (2019) 2, s. 73-97; Tomáš JANÍK; Tomáš JANKO; Karolína PEŠKOVÁ; Petr KNECHT; Michaela SPURNÁ. Czech teachers' attitudes towards curriculum reform implementation. *Human Affairs*, vol. 28, no. 1, 2018, pp. 54-70. dostupné online: <https://doi.org/10.1515/humaff-2018-0006> [cit. 2023-11-17]; Petr URBÁNEK; Dominik DVOŘÁK; Karel STARÝ. Dynamika sociálního klimatu učitelských sborů v době reformy, *ORBIS SCHOLAE*, 2014, 8 (1), s. 65-78, dostupné online: [https://karolinum.cz/data/clanek/3350/OS\\_1\\_2014\\_05\\_UrbaneK.pdf](https://karolinum.cz/data/clanek/3350/OS_1_2014_05_UrbaneK.pdf) [cit. 2023-11-17]

pasivními příjemci informací.<sup>12</sup> Jednotlivé části kurikula spolu nejsou v rámci realizace výuky provázány, pedagogové maximálně uvažují v kontextu mezipředmětových vztahů. Tato forma výuky nezohledňuje individualizaci a diferenciaci výuky, tempo je orientováno na průměrné až slabé žáky. V takto koncipované výuce je problematický sběr důkazů o učení a následná úprava výuky na základě zjištěné úrovně vědomostí žáků.

Převažující formou výuky je předávání obsahů (tzv. transmisivní výuka). Transmisivní forma výuky byla funkční v době, kdy rozsah informací nenarůstal geometrickou řadou tak jako dnes. Tato forma výuky neodpovídá ani současnému vědeckému poznání o fungování mozku a procesech, které probíhají při učení. Stejně tak neodpovídá současnému světu, ve kterém je nemožné, aby jedinec ovládl svými znalostmi a dovednostmi do hloubky jeden obor, natož všechno vědění světa. Proto je nutné tuto výuku transformovat tak, aby žáci kromě potřebných znalostí získali především potřebné kompetence k práci s informacemi, včetně pozitivního vztahu k procesu učení, které je bude provázet celým životem. Transmisivní výuka má v opodstatněných případech své místo i v současné škole, ale nemůže se jednat o přístup převažující, neboť při takovém způsobu výuky chybí příprava žáka na řešení reálných životních situací. Příprava žáků pro život má být podle většiny učitelů hlavním cílem školy.<sup>13</sup> Tento přístup k výuce znemožňuje učitelům využívat inovativní metody výuky a formativní přístup.

### **Proč se má učitel rozhodnout přejít z úrovně 1 do úrovně 2? (viz dále)**

- Informací je v dnešním světě příliš, stále přibývají nové a stále se mění, což na učitele klade nesmírné nároky,
- hrozí syndrom vyhoření,
- složení žáků ve třídách se výrazně změnilo, dnes převládají heterogenní třídy se všemi výhodami i nevýhodami, které tato situace přináší,
- vývoj technologií a práce s informacemi vyžaduje jiné metody práce s žáky,
- transmisivní výuka může jen velmi těžko oslovit vnitřní motivaci žáků a udržet ji po celou dobu výuky.

Jednou z nejúčinnějších cest, jak podpořit učitele k přechodu od transmisivní ke konstruktivisticky pojaté výuce, je nabídnout mu prostřednictvím jeho vlastního vzdělávání prožitek konstruktivisticky pojaté výuky (viz Přílohy č. 1 a 2). Důležité je, aby učitel, který chce přejít ke konstruktivistickému pojetí, měl dostatek nejen teoretických poznatků o konstruktivistické pedagogice, byl kvalitně metodicky vybaven dovednostmi a vhodnými metodami, ale především, aby měl na základě vlastní zkušenosti jistotu, že tato forma výuky nejen funguje, ale také v současné době přináší pedagogům do jejich práce více benefitů než ztrát.

12 Martin CHVÁL; Karel STARÝ. Kvalita a efektivita výuky: Metodologické přístupy. in. Marcela Janíková – Kateřina Vlčková a kol. *Výzkum výuky: tematické oblasti, výzkumné přístupy a metody*. Brno 2009, s. 63–81, dostupné online: <http://www.paido.cz/pdf/VyzkumVyuky.pdf> [cit. 2023-11-17]

13 Jiří DOSTÁL. Badatelsky orientovaná výuka. Pojetí, podstata, význam a přínosy, Olomouc 2015. s. 111, dostupné online: [https://www.researchgate.net/profile/Jiri-Dostal-4/publication/280247122\\_Badatelsky\\_orientovana\\_vyuka\\_Kompetence\\_ucitelu\\_k\\_její\\_realizaci\\_v\\_technických\\_a\\_přirodovedných\\_předmětech\\_na\\_základních\\_skolach-Inquiry-based\\_learning-competence\\_of\\_teachers/links/55af788608ae6aa568b3b8fb/Badatelsky-orientovana-vyuka-Kompetence-ucitelu-k-její-realizaci-v-technických-a-přirodovedných-předmětech-na-základních-skolach-Inquiry-based-learning-competence-of-teachers.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Jiri-Dostal-4/publication/280247122_Badatelsky_orientovana_vyuka_Kompetence_ucitelu_k_její_realizaci_v_technických_a_přirodovedných_předmětech_na_základních_skolach-Inquiry-based_learning-competence_of_teachers/links/55af788608ae6aa568b3b8fb/Badatelsky-orientovana-vyuka-Kompetence-ucitelu-k-její-realizaci-v-technických-a-přirodovedných-předmětech-na-základních-skolach-Inquiry-based-learning-competence-of-teachers.pdf) [cit. 2023-11-17]

## 2.0: přístup orientovaný na žáka a na obor

---

Prvním stupněm přechodu z transmisivní do konstruktivisticky orientované výuky je přijetí východiska kurikulární reformy a aktuálních oborově didaktických trendů učiteli. Zároveň je nutné realisticky vnímat oborové zakotvení většiny učitelů, tedy skutečnosti, že většina učitelů uvažuje o vzdělávání v oborových rámcích. Tento trend odráží Shulmanovu tezi o prioritizaci akademické disciplíny a podřízenosti oborové didaktiky této disciplíně.<sup>14</sup> V českém prostředí nebyla tato teze dosud zkoumána, nicméně jak ukazuje šetření TALIS, důrazy na strukturu učiva spíše než na orientaci na žáka jsou společné učitelům ve všech zemích.<sup>15</sup> Nebylo by tedy příliš produktivní stavět jako bezprostřední cíl přechodu od transmisivní výuky hned přístup 3.0 (viz dále), neboť je od současného stavu učitelů příliš vzdálený.

Cíle výuky jsou definovány s ohledem na rozvoj žáků, ovšem soustředěny především v oborových rámcích. Na rozdíl od transmisivní výuky se však na jejich formulaci podílí jak učitel, tak žáci. V tomto pojetí výuky přechází aktivita z učitele na žáky, učitel se stává průvodcem a moderátorem jejich práce. Podstatným rysem konstruktivistického pojetí výuky je, že učitel předpokládá, že žáci se s daným tématem již dříve setkali, tudíž je důležité jim na začátku vyučování dát prostor k tomu, aby mohli pracovat se svými prekoncepty, tzn. zjistit, co už o daném tématu vědí a formulovat si k němu otázky. Díky takto pojaté výuce žáci nepracují s izolovanými informacemi, ale učí se pracovat s koncepty prostřednictvím využití kritického myšlení, které je nejen prostředkem výuky, ale také jedním z jeho cílů. Učitel předkládá žákům různé zdroje a vede je k tomu, aby si vytvořili vlastní názor. V této úrovni může být pro učitele i žáky velkým přínosem to, že se zde už předpokládá systematická práce s vnitřní motivací žáků a použití pozitivní zpětné vazby. Žáci jsou nejen hodnoceni učitelem, ale vedeni k sebehodnocení a k reflexi svého vlastního procesu učení, což má opět pozitivní vliv na rozvoj jejich kompetencí k učení. Zatímco při transmisivní výuce je chyba většinou považována za nevhodnou, zde vzniká prostor pro práci s ní jakožto nástrojem učení. Konstruktivistická výuka používá převážně metody aktivního učení, včetně diskuse, učitel buduje třídu jako učící se společenství, ve kterém se neučí pouze žáci, ale i učitel.

**Systematickou prací s žáky učitel získává důkazy o jejich učení, které jsou mu cenným zdrojem pro sebereflexi jeho pedagogické práce, tzn. podporují ho v tom, aby se stal reflektivním praktikem.**

Výše napsané lze využít například při práci učitele v heterogenní třídě. Zde učitel vytváří otevřené vyučovací podmínky vyhovující ve svém dopadu většině žáků.<sup>16</sup> Učitel realizuje „flexibilní“ výuku a nabízí žákům prostor pro jejich aktivní zapojení a výběr ze vzdělávacích příležitostí odpovídajících jejich potřebám. Takové pedagogické postupy při práci s heterogenní třídou odstraňují maximum bariér bránících aktivnímu zapojení žáků do procesu učení. Učitelé pro dosažení tohoto cíle mimo jiné rozšiřují vlastní osobní portfolio vzdělávacích metod; pracují s nabídkou rozmanitých stylů učení; mění rychlost výuky; podporují žáky v procesu učení; pracují na posilování motivace žáků ke školní práci; nabízejí rozdílné způsoby hodnocení žáka ze strany učitele atd. Největší benefit ale tento způsob výuky přináší samotným žákům v podobě příležitosti zažít úspěch v učení a zkušenosti partnerské spolupráce, a tím ukotvit jejich pozitivní představy o nich samých. Nepochybně tak rozvíjíme a budujeme pozitivní vztah žáků k učení společně se schopností realizovat své vlastní učení po svém, svými cestami a způsoby.

14 Tomáš JANÍK. *Didaktické znalosti obsahu a jejich význam pro oborové didaktiky a tvorbu kurikula a učitelské vzdělávání*, Brno 2009, s. 78, <https://www.ped.muni.cz/weduresearch/publikace/pvtp15.pdf>

15 *Creating Effective Teaching and Learning Environments: First Results from TALIS. Teaching Practices*, OECD 2009, s. 88, dostupné online: <https://www.oecd.org/education/school/43023606.pdf> [cit. 2023-11-17]

16 Renata VOTAVOVÁ; Klára MAJČÍKOVÁ; Veronika JEŠÁTKOVÁ; Zonna BAŘINKOVÁ. *Desatero úspěšné práce s heterogenní třídou*. NPI 2023, dostupné online: [https://www.npi.cz/images/desatero\\_uspesne\\_prace\\_s\\_heterogenni\\_tridou.pdf](https://www.npi.cz/images/desatero_uspesne_prace_s_heterogenni_tridou.pdf) [cit. 2023-11-17]

### 3.0: komplexní přístup překračující oborové přístupy (transdisciplinární přístup / systémově orientovaný přístup)

Zároveň ale kurikulární reforma i její současná revize usilují o komplexní, „nadoborový“ přístup ke vzdělávání žáků, který je součástí Strategie 2030+. Učitel je v této úrovni schopen „vykročit z mantinelů“ oborového vzdělávání a nahlédnout cíle, metody i formy vzdělávání v širší perspektivě vzdělávací oblasti a klíčových kompetencí, přičemž důsledně orientuje tyto cíle směrem k žákům.<sup>17</sup>

Tuto úroveň je třeba vnímat spíše jako horizont, ke kterému směřujeme, neboť v současné době pro ni nejsou vytvořeny podmínky ani v pregraduální přípravě učitelů, ani ve struktuře všeobecně vzdělávacích předmětů (vysoká míra specializace už na střední školách). Současně ale aktuální vládní iniciativy směřují k změně tohoto stavu. Teoretickými rámci tohoto přístupu jsou práce T. Janíka o transdidaktice a transdisciplinárním pojetí.<sup>18</sup> To můžeme v evropském kontextu klást už do počátku 70. let 20. století, kdy bylo spojeno se snahou o překračování disciplinárních hranic a snahou vnést do bádání a získávání znalostí a dovedností kontinuitu.<sup>19</sup> Můžeme jej charakterizovat takto: důraz na komplexnost, kontext a referenční rámec bádání a znalostí; zdůraznění disciplinárních pravidel, humanistická úcta k životu a lidské důstojnosti; touha aktivně uplatňovat znalosti ke zlepšení člověka a společnosti.<sup>20</sup>

Ačkoli je systémově orientovaný přístup referenčním rámcem, který se objevuje v kurikulárních dokumentech už od reformy z roku 2006, realita je odlišná.<sup>21</sup> Úroveň 3.0 bychom tak měli považovat spíše za cíl, k němuž směřujeme, ale nelze předpokládat, že její většina učitelů dosáhne.

## Argumentace potřebnosti vytvoření Národního metodického kabinetu a vize jeho fungování

Níže jsou uvedeny čtyři zásadní předpoklady vedoucí k potřebě transformace Národního metodického kabinetu a jeho budoucího fungování.

### 1. Institucionalizace NMK jako předpoklad kontinuity odborných grémií

Národní kabinet by se měl stát hlavní platformou propojující oborové didaktiky, učitele z praxe a zástupce MŠMT, NPI a další vzdělávatele, čímž by se odlišil od stávajících účelově vytvářených odborných grémií. Vytvoření Národního kabinetu sdružujícího různé aktéry vzdělávacího systému a umožňujícího jejich kontinuální práci překlene jeden z hlavních problémů oborových didaktik spočívající ve spojení s učitelským terénem na straně jedné a vládními politikami na straně druhé a taktéž fakultami (VŠ) vzdělávajícími učitele. I v současné době využívají vládní instituce práci odborníků, ovšem zpravidla zřizují odborná grémia ke konkrétním úlohám a po dosažení vytyčených cílů je zase rozpouštějí. Jedná se např. o odborné sekce v procesu tzv. velké revize RVP ZV. Odborný potenciál těchto grémií tak není plnohodnotně využit a hodně energie se „vyplytvá“ při jejich ustavení a „sladění“.

Zároveň bude NMK příležitostí pro fakulty blíže a kontinuálně ovlivňovat vzdělávací vládní vzdělávací politiky. NMK tak pro fakulty může být nástrojem, skrze nějž budou výsledky akademického výzkumu rychleji implementovány do školní praxe. Oborově didaktické asociace sice nepostrádají elementární konsenzus, nicméně nemají konkrétní exekutivní

17 FAM, Dena; NEUHAUSER, Linda; GIBBS, Paul. *Transdisciplinary theory, practice and education. The Art of Collaborative Research and Collective Learning*. Cham: Springer International Publishing, 2018

18 Tomáš JANÍK. *Transdisciplinární didaktika: o učitelském sdílení znalostí a zvyšování kvality výuky napříč obory*. Brno 2017

19 Jay Hillel BERNSTEIN. Transdisciplinarity: A Review of Its Origins, Development, and Current Issues. *Journal of Research Practice*, Volume 11, Issue 1, Article R1, 2015, s. 1–20.

20 BOIX-MANSILLA, Viktoria. Interdisciplinary learning: A cognitive-epistemological foundation. In R. Frodeman, J. T. Klein, & R. Pacheco (Eds.), *The Oxford handbook of interdisciplinarity* (pp. 261–275). Oxford: Oxford, University Press 2017;

21 Za indikátor (ne)ztotožnění pedagogického terénu s principy reformy lze považovat např. Šetření o ohlasu kurikulární reformy na gymnáziích provedené T. Janíkem a jeho týmem: JANÍK, Tomáš, et al. Kurikulární reforma na gymnáziích: výzkumná zjištění a doporučení. *Pedagogická orientace*, 2011, 21.4: 375–415-375–415.

pravomoci ve vztahu ke školským politikám, a mají tak jen malé možnosti tyto politiky ovlivnit. Předpokladem rozvoje oborových didaktik je **stálá interakce mezi učiteli z praxe a oborovými didaktiky**, která v současné době probíhá především v rámci pregraduální přípravy na fakultách. Taková činnost probíhá zpravidla v rámci dílčích výzkumných projektů, které ovšem mají zpravidla omezený rámec. Ustavení Národního metodického kabinetu umožní dlouhodobé, kontinuální koncepční střetávání těchto prostorů.

## 2. Snaha překonat izolovanost a časovou omezenost stávajících odborných platform (na příkladu revizí RVP)

Stávající praxi ad hoc skládaných grémií si můžeme ilustrovat na příkladu odborných sekcí v revizích RVP. V rámci „první“ revize (2017-2020) i tzv. malé revize (2021) byly odborné skupiny pro revizi sestavovány ad hoc na základě zkušeností a doporučení řídicích a odborných pracovníků NPI ČR. Proces náboru expertů do těchto skupin se stal transparentním až při tzv. velké revizi (2022), ve které se zavedla výběrová řízení. Pokud by byl k dispozici orgán, který by byl schopen generovat příslušné experty, **celý proces by se výrazně zkrátil a zefektivnil.**

Národní metodický kabinet může být takovou platformou, která bude potřebné experty do pracovních skupin generovat a která dokonce může část agendy řešit průběžně. Klíčovou se z tohoto pohledu jeví revize RVP, která by podle posledního vyjádření MŠMT (3. 10. 2023) měla být nahlížena jako kontinuální proces, nikoli jako jednorázová událost. Součástí tohoto procesu je systematická diskuse o výběru vzdělávacích obsahů v jednotlivých vzdělávacích oblastech, diskuse o relevantních vzdělávacích cílech, o tom, zda výsledky vzdělávání odpovídají naplánovaným cílům a případná revize těchto cílů na základě těchto výsledků.

## 3. Poradní a konzultační orgán pro rozhodující řídicí sféru

**Národní kabinet má potenciál stát se vrcholným metodickým orgánem, který poskytuje odborné konzultace rozhodující řídicí sféře (nejen MŠMT, ale i dalším úřadům) v otázkách, kde se oborové vzdělávání dotýká jejich agendy. Zapojuje se do diskusí o kurikulu i dalších aspektech školských politik.** Systematická a kontinuální kultivace kurikulární teorie<sup>22</sup> a její konkretizace (tj. ontodidaktická transformace odborných obsahů do kurikulárních) může překlenout odlišné diskurzivní rámce mezi didaktiky, úředníky i učiteli. Doporučení Evropské komise z roku 2013 zdůrazňuje nutnost většího zapojení vzdělavatelů učitelů do procesu tvorby školských politik. NMK může být platformou, v níž se zapojení vzdělavatelů do těchto politik bude realizovat.<sup>23</sup> Velkou roli může hrát v provazování kurikulárních závěrů do všech segmentů státem organizovaného systému, tj. do inspekční praxe ČŠI, do přípravy testovacích úloh v rámci CERMATu atp.

## 4. Instrukce s vysokým odborným kreditem

Nejde o to suplovat klasické vědecké mechanismy (setkávání a diskuse na konferencích, výzkum a jeho publikování), ale o **vytvoření platformy s velkou odbornou kredibilitou, která se může vyjadřovat k aktuálním otázkám oborového vzdělávání** (pouze k těm zásadním). Zároveň může být přirozenou spojnicí pro různé profesní asociace učitelské i akademické.

<sup>22</sup> Eliška WALTEROVÁ. Proměny paradigmatu kurikulárního diskurzu. In J. Maňák, & T. Janík (Eds.), *Problémy kurikula základní školy*. Brno 2006, s. 11–22

<sup>23</sup> Vzdělavatelé učitelů mohou mít na kvalitu výuky i učení ve školách velký vliv. Navzdory jejich znalostem a zkušenostem obvykle nebývají součástí procesu tvorby státní nebo lokální školské politiky. Navíc se mnohdy ani jim nedostává podpory, kterou potřebují ke svému profesnímu rozvoji. viz Bohumíra LAZAROVÁ – Dan Roger STRÄNG – Roald JENSEN – Dag SØRMO. Podpora učení ve školách. Brno 2016, s. 123

	Výchozí stav	Cílový stav
Integrita	Viditelné rozdíly mezi akademiky, učiteli a úředníky dané odlišnými profesními identitami a preferencemi.	Překračování původních profesních identit a silná identifikace s NMK.
Status	Jmenovaný orgán. Vznik NMK je v gesci pracovníků NPI ČR.	Samosprávný orgán. Postupně roste role a význam volených členů (především předsedů), kteří se stávají nejen formálními, ale i faktickými partnery pracovníků NPI ČR.
Agenda	Z převážné části vychází z potřeb projektu a z menší části je určována potřebami vzdělávacího systému.	Vedle agendy dané potřebami projektu se postupně rozvíjí i agenda daná potřebami všech částí vzdělávacího systému.
Metodologická východiska	Variabilita metodologických východisek (přítomny úrovně 1.0, 2.0, ojediněle i 3.0).	Přijetí a kultivace metodologických východisek (přechod z úrovně 1.0 do úrovně 2.0 a v širším měřítku i 3.0).

Tabulka č. 1: Transformace Národního metodického kabinetu  
Zdroj: Autoři

Rozvoj samosprávných prvků v rámci NMK lze plánovat jen do určité míry. Východiskem těchto prvků může být snaha o užší integraci jednotlivých sekcí NMK založených na principu vzdělávacích oblastí. Členové NMK byli v projektu SYPO povzbuzováni ke spolupráci napříč oblastmi, na tuto praxi navážeme a prohloubíme ji. Nástrojem pro užší integraci sekcí budou pracovní skupiny, které se budou vytvářet jako stálé platformy pro diskusi „mezioblastních“ témat, popř. dalších témat přesahujících oborové didaktiky, např. podob formativního hodnocení či práce s dětmi se specifickými vzdělávacími potřebami. Formování těchto skupin lze ovšem předpokládat nejdříve ve druhém roce projektu, předpokladem je konsolidace sekcí (viz dále).

## Popis územních metodických kabinetů a vize jejich fungování

**Územní metodický kabinet** bude fungovat jako otevřené společenství, které se promění v územní centrum pedagogické kvality. Sdružuje talentované a motivované metodiky, kteří čerpají z podnětů oborových didaktiků a dosahují určité didaktické kvality. Dosažení vysoké kvality ve vzdělávání je ideál, ke kterému členové sekcí směřují. Přidanou hodnotou bude diskuse mezi obory v rámci vzdělávací oblasti.

Územní metodické kabinety se stanou centrem metodické podpory v území, tedy:

- Vytvoří spolupracující profesně orientované týmy, které budou pracovat na principech učící se komunity (viz Příloha č. 2) a budou schopny poskytovat si vzájemnou kolegiální podporu – budou mít k dispozici společné zdroje pro reflexi vlastní výuky, která by měla být orientovaná podle kurikulárního trendu a revize obsahu, která očekává přechod z úrovně 1.0 na 2.0<sup>24</sup> (viz Příloha č. 2).

24 Petr ALBRECHT. Komunity vzájemného učení. Zkušenosti s formátem pravidelného sdílení skupiny učitelů podle vzoru Teacher Learning Communities. In: *Kritická gramotnost*, roč. 3, č. 5 (2017), s. 40-43



- Pracují vědomě na svých profesních dovednostech v celé šíři. Dále rozvoj jejich kompetencí určuje obecný kompetenční rámec absolventa a rámec profesních kvalit pedagoga (obecná didaktika a oborová didaktika). Vzorem k tomu se mohou stát např. kritéria ČŠI, případně další rámce kvality profesních kompetencí pedagogů:
  - a. [Kompetenční rámec absolventa a absolventky učitelství.](#)
  - b. [Rámec profesních kvalit učitele.](#)
  - c. [Kvalitní škola.](#)
  - d. [Kvalitní škola – kritéria hodnocení.](#)
  - e. [Kompetentní učitel 21. století.](#)
- Členové územních metodických kabinetů budou moci poskytnout podporu školám, které uvažují o podpoře a přechodu ke změně na 3.0. To je síť 500 škol, které přijímají adresnou podporu v rámci projektové aktivity KA04 Podpora škol při proměně vzdělávání projektu IPs Kurikulum. Budou předávat znalosti, dovednosti, inspirace a své zkušenosti. Zároveň tuto podporu mohou získat sborovny ve školách členů metodických kabinetů a blízké školy v území.
- Spolupráce s místně příslušnými fakultami – v současné době si fakulty připravující budoucí učitele formují své vlastní sítě spolupracujících učitelů navázané na společenství praxe nebo oborové didaktiky. Územní kabinetů mají potenciál institucionalizovat vazby mezi učiteli a oborovými didaktiky v tom smyslu, že excelentní učitelé v územních kabinetech mohou pomáhat (v podobě vedení praxí) s pregraduální přípravou na straně jedné a na straně druhé čerpat z metodické podpory oborových didaktiků pro svou vlastní praxi.
- Spolupráce s MAS v území prostřednictvím projektů MAP, které ovlivňují kvalitu vzdělávání v území. Setkávání zástupců realizátorů MAP se členy územního metodického kabinetu zprostředkovává garant území také v rámci aktivity KA03 Spolupráce a komunikace projektu IPs Kurikulum.
- Komunikace napříč sekcemi – komunikace mezi jednotlivými odbornými sekcemi v rámci ÚMK je vítána. Hlavní úsilí by mělo být ovšem věnováno rozvoji metodických kompetencí v rámci odborné sekce (tj. úrovně 2.0). Předpokladem systémového myšlení (úroveň 3.0), tj. vnímání obsahu jako integrace všech prvků kurikula (klíčové kompetence, průřezová témata, základní gramotnosti i vzdělávací obory) je výborná znalost alespoň jednoho oboru (tj. úrovně 2.0).



### **3. Plán přeměny metodických kabinetů v centra pedagogické kvality**

---

Pro efektivní využití potenciálu metodických kabinetů je potřebné je podpořit. To zahrnuje jak informování a průběžné seznamování s informacemi o revizi RVP, ale i podporu rozvoje obecně didaktických dovedností i oborů a podpory cesty k reflektivní praxi v práci učitele.

Základní ideou koncepce přeměny metodických kabinetů je představa, že metodické kabinety jsou efektivním nástrojem oborové a metodické inovace.

## Parametry rozřídění vzdělávacích akcí přímé podpory

Akce přímé podpory lze z hlediska dopadu na systém pojímat dvojím způsobem. První a nejjednodušší způsob je založen na představě, že všechny akce přímé podpory realizované v projektu budou zaměřeny na členy kabinetů, tedy budou sloužit především jejich osobním potřebám, sekundárně pak potřebám jejich škol. To nepochybně usnadní plánování akcí, neboť nejdůležitějším kritériem se stane prostá potřeba akcí přímé podpory pro její účastníky. Zároveň ale nebude tento způsob přístupu ke vzdělávacím akcím dostatečně efektivní z hlediska dopadů do systému.<sup>25</sup> Lze ale uvažovat i jiným způsobem, kde hlavním kritériem nebude bezproblémovost plánování akcí, ale jejich dopad na systém. V takovém případě musíme připustit, že větší dopady mají ty akce, které se zaměřují na celou školu, popř. školy. Základní ideou tohoto přístupu je představa, že metodické kabinety jsou efektivním nástrojem oborové metodické inovace.

### Nosnými pilíři témat akcí přímé podpory jsou

- a. [Strategie 2030+](#). Zde je zásadní zaměření na strategické cíle:
  - Strategický cíl 1: Zaměřit vzdělávání více na získávání kompetencí potřebných pro aktivní občanský, profesní a osobní život.
  - Strategický cíl 2: Snížit nerovnosti v přístupu ke kvalitnímu vzdělávání a umožnit maximální rozvoj potenciálu dětí, žáků a studentů.
- b. [Hlavní směry revize RVP ZV](#).
- c. [Kompetenční rámec absolventa a absolventky učitelství](#).

## Fáze rozvoje členů metodických kabinetů

Pokud přijmeme za svou představu kabinetů jako center pedagogické kvality, lze po fázi budování kabinetu jako takového centra uvažovat i o fázi šíření kvality kabinetů směrem ke školám. V dalším textu zpracováváme především tuto druhou fázi zaměřenou na širší dopad akcí.

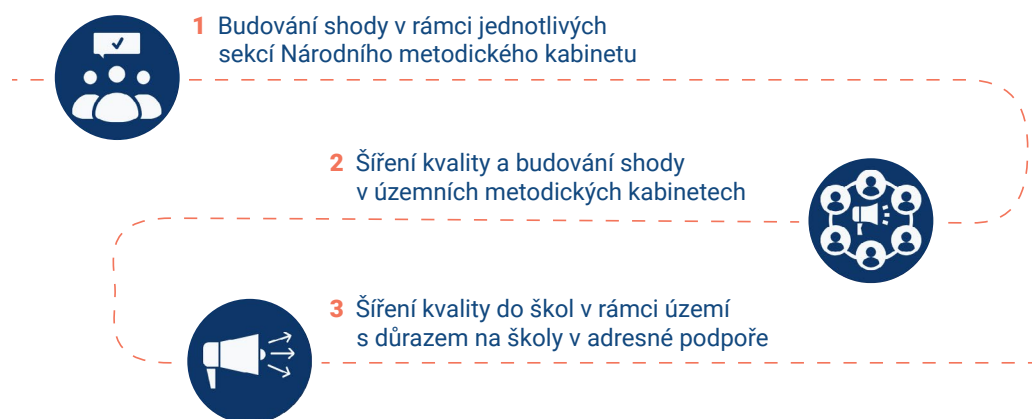
V zásadě můžeme uvažovat o třech fázích:

**Fáze 1: Budování shody v rámci jednotlivých sekcí NMK**

**Fáze 2: Šíření kvality a budování shody v ÚMK**

**Fáze 3: Šíření kvality do škol v rámci území**

<sup>25</sup> NOVOTNÝ, Petr. *Učení pro pracoviště: prostor pro uplatnění konceptu workplace learning v českém prostředí*. Brno: Masarykova univerzita, 2009. ISBN 978-80-210-5116-4.



Obrázek 2: Fáze přeměny metodických kabinetů v centra pedagogické kvality  
Zdroj: Autoři

Rozdělení fází je nutné vnímat jen jako přibližné a schematické. V průběhu projektu se budou tyto jednotlivé fáze prolínat. V tabulce uvedené níže jsou vyznačeny jednotlivé fáze, které jsou členěny podle obsahu a zaměření vzdělávacích programů na podfáze. Formy akcí přímé podpory se mohou měnit podle požadavků na zpracování nosného tématu a jejich očekávaný dopad na cílové skupiny nebo do území, popř. do vzdělávacího systému.

Fáze	Podfáze
<b>1 Budování shody v rámci jednotlivých sekcí NMK</b>	1.1 Přípravná aktivita: dotazníky pro NMK
	1.2 Společný prostor ke sdílení názorů členů NMK
	1.3 Úvodní kolokvium sekcí a pravidelná setkávání
	1.4 Systematická práce členů NMK mezi jednotlivými setkáními distanční formou
	1.5 Webináře sekcí NMK – tvorba pro ÚMK
<b>2 Šíření kvality a budování shody v ÚMK</b>	2.1.a Zvyšování facilitačních/mentorských dovedností pro vedení členů ÚMK
	2.1.b Zvyšování odborné kompetence členů ÚMK
	2.1.c Obecně pedagogické vzdělávání
	2.1.d Práce se ŠVP ve škole
	2.2 Budování shody v rámci ÚMK
<b>3 Šíření kvality do škol v rámci území</b>	3.1 Zvyšování oborových kompetencí
	3.2 Reflektované sdílení obsahu

Tabulka č. 2: Fáze rozvoje členů metodických kabinetů  
Zdroj: Autoři

### Fáze 1: Budování shody v rámci jednotlivých sekcí Národního metodického kabinetu

Pokud má Národní metodický kabinet poskytovat účinnou podporu územním kabinetům, je nezbytným předpokladem jeho „metodologická konsolidace“, tj. sjednocení jeho členů na společných metodologických východiscích v duchu aktuálních kurikulárních trendů a vládních vzdělávacích politik.

Členové kabinetu se musí bez ohledu na svá profesní východiska shodnout na cílech NMK a také na tom, kam by se měly oborové didaktiky posouvat a jakým způsobem toho docílit. Tato pozice by se mohla zdát samozřejmou, ale není tomu tak. Profesní úroveň každého

člena sekce kabinetu je odlišná, je daná odlišnými profesními identitami (učitelé z terénu, akademici, pracovníci různých úřadů) a odlišnými epistemickými přesvědčeními. Zároveň je třeba mít na paměti, že péče o metodologickou shodu členů sekcí Národního metodického kabinetu nekončí ve fázi 1, ale je třeba se k této otázce průběžně vracet. Vedle péče o oborově didaktické kompetence je nicméně nezbytné věnovat energii i rozvoji facilitačních kompetencí členů Národního metodického kabinetu, neboť ten bude tvořit základ pro šíření kvality do území. V této fázi bude NMK aplikovat princip kolegiálního sdílení.<sup>26</sup> Tato fáze je zaměřena především na odborné sekce Národního metodického kabinetu, v dalších navazujících fázích předpokládáme integraci sekcí formou mezisekčních pracovních skupin. Tyto další fáze budou nicméně specifikovány až na základě úspěšné konsolidace ve fázi 1 a 2.

### **Systemizace vzdělávacích nástrojů**

1. Tutoriál pro celý NMK, společný pro všechny sekce: jeho součástí jsou i dotazníky pro členy NMK;
2. Webináře pro odborné sekce rozvíjející principy tutoriálů;
3. Úvodní kolokvium odborných sekcí;
4. Specifické tutoriály formující zásady dalšího vzdělávání.

#### **1.1 Přípravná aktivita – dotazník pro členy NMK**

Cílem je vytvořit z národních sekcí NMK funkční kolektivy. Vůbec prvním nástrojem použitým k dosažení cíle 1 by měl být dotazník, který zmapuje postoje členů NMK a také jejich očekávání. Tento dotazník bude připraven za pomoci externích odborníků a pracovníků NPI a stane se východiskem pro organizaci dalších vzdělávacích akcí, především úvodních tutoriálů a webinářů. Prostřednictvím dotazníků lze zjistit, jak moc jsou nebo nejsou členové ve shodě, jaké mají zkušenosti a jak se hodí ke koncepční práci v sekci NMK. Výsledky slouží i k oslovení nebo vytipování předsedů jednotlivých sekcí NMK. Na základě zpracování dotazníků budou specifikovány odborné tutoriály pro 1.3.

Dotazník bude připraven ve spolupráci s členy evaluačního týmu. Bude vytvořen před ustavením sekcí NMK na začátku roku 2024, vyplněn bude před prvním setkáním členů NMK.

Obsah dotazníku:

- identifikátory, pozice, zkušenosti, pracoviště,
- otázka: co má být cílem kabinetů,
- otázka: nejširší epistemický přesvědčení: co je cílem systému, jak má fungovat, co je cílem vzdělávání,
- postoj k revizi RVP.

#### **1.2 Společný prostor ke sdílení názorů členů NMK**

Příležitostí pro společné setkávání členů sekcí NMK je společný prostor ke sdílení v projektové platformě (MS Teams). Cílem je vysvětlit vize a funkce NMK. Jeho cíle jsou:

- představení projektu a jeho aktivit,
- ozřejmit, co je smyslem inovovaných metodických kabinetů,

<sup>26</sup> Irena SMETÁČKOVÁ, Veronika PAVLAS MARTANOVÁ, Veronika FRANCOVÁ, Ida VIKTOROVÁ, Helena FRANKE, Anna PÁCHOVÁ. *Techniky kolegiálního sdílení profesních zkušeností. Když spolu vyučující mluví o práci...* Praha 2021.

- jak pomůže školám rozvoj členů metodického kabinetu,
- přiblížit strukturu projektu a jeho personální obsazení.

Úvodní tutoriál realizovaný v MS Teams je platformou, v níž budou prostřednictvím diskusního fóra komentovány vize a nastavení NMK ze strany členů NMK. Úvodní tutoriál tak slouží především vzájemnému seznámení členů NMK a doplnění informační hladiny pro ty členy, kteří se nemohou účastnit úvodního prezenčního setkání. Klíčová jsou především diskusní fóra, která umožňují jednotlivým členům být nejen pasivními příjemci obsahů řešitelského týmu NPI, ale aktivně participovat na vizi NMK. Vzhledem k tomu, že úvodní tutoriál propaguje cíle projektu, budou jeho tvůrci pracovníci NPI, kteří zároveň budou vyhodnocovat i použitelnost navrhovaných podnětů ze strany diskutujících členů.

### **1.3 Úvodní kolokvium sekcí a pravidelná setkávání NMK**

Ukončením úvodní fáze může být první kolokvium odborné sekce, na němž se setkají členové NMK prezenčně. Díky úvodním aktivitám bude mít toto setkání ryze pracovní ráz a bude shrnutím úvodní diskuse o různých východiscích oborově didaktických konceptů. Na úvodním kolokviu budou formulovány oborově didaktické cíle sekcí a stanoven plán jejich naplňování, včetně rozvoje nástrojů k jejich naplňování (tj. plán dalšího vzdělávání).

Členové Národního metodického kabinetu se schází prezenčně nebo distančně minimálně 25x za celou dobu realizace projektu, tj. 5x za rok, přičemž každého se účastní členové sekcí NMK a 1 zástupce ÚMK za kraj. První setkání sekcí NMK bude realizováno v březnu 2024, následující podle plánu a ustavení sekcí NMK v období do 31. 8. 2028.

Plán úvodního prezenčního setkání:

- Organizačně-administrativní záležitosti (dořešení fáze 1.2.),
- NMK jako garant integrace kurikulárních podnětů z revize do praxe, resp. inovace skrze obory,
- plán práce na první rok: podpora revize, připomínkování revizí RVP, nastavení systému dalšího vzdělávání, návrhy na integraci základních gramotností, revize a aktualizace vytvořených metodických podkladů (formulování zásad dalšího vzdělávání v rámci jednotlivých oblastí).

**Ve spolupráci s metodickou skupinou pro revize RVP ZV, jejíž součástí jsou i tři zástupci projektu IPs Kurikulum, budou nastaveny mechanismy zapojení kabinetů do procesu revize RVP ZV.**

### **1.4 Systematická práce členů NMK distanční formou mezi setkáváními kolokvií**

Na základě všech dosavadních setkání diskutují členové NMK v rámci distančních platforem (MS Teams), kde definují systém dalšího vzdělávání naplňující cíle oborově didaktického vzdělávání v souladu se zásadami projektu i s potřebami systému, především revize RVP.

Na základě spolupráce s aktivními členy NMK, kteří budou vytipováni v podfázích 1.1, 1.2 a 1.3, bude definován systém vzdělávacích akcí pro jednotlivé sekce NMK. Roli „metodologických kotev“ přitom budou hrát vytvořené metodické podklady vzniklé v projektu SYPO. V rámci diskuse bude navržen a dále diskutován model systematického dalšího vzdělávání orientovaného oborově didakticky, tj. systém na sebe navazujících vzdělávacích aktivit ke konkretizaci těchto systémů (viz bod 2.1.b) s termínem realizace 1. 3. 2024 – 31. 8. 2028.

Možným výstupem práce členů NMK může být dle zadání např. návrh systému dalšího vzdělávání, vypořádání připomínek odborných skupin pracujících na revizích RVP, konkrétní návrhy na integraci základních gramotností do vzdělávacích oblastí.

V této fázi předpokládáme shodu v rámci sekcí NMK na směřování vzdělávací oblasti.

### 1.5 Webináře sekcí NMK určené potřebám ÚMK

Výstupem setkávání členů NMK v šesti sekcích po dobu pěti let bude pro potřeby ÚMK vytvoření jednoho webináře v každém roce. Jeho zaměření bude bilancující, shrne působení sekcí a nabídne výsledky práce se zacílením na udržitelnost v další práci ÚMK. Webinář bude mít vždy doporučující charakter pro činnost členů ÚMK. Za vytvoření webináře bude zodpovědný předseda sekce nebo jím pověřený člen. Celkem bude vytvořeno 30 webinářů pro ÚMK.

## Fáze 2: Šíření kvality a budování shody v územních metodických kabinetech

Hlavním cílem zvyšování kompetencí členů územních metodických kabinetů je zvýšit efektivitu vyučování, které bude v souladu s moderním pojetím kurikula, a tím **zlepšit dopad výuky na žáka**. Tyto cíle budou realizovány akcemi přímé podpory.

V okamžiku, kdy v rámci NMK dosáhneme shody, tj. ztotožnění členů s cíli NMK, či alespoň kompromisní formulace, na níž se všichni členové NMK shodnou, můžeme uvažovat o šíření kvality do ÚMK. Toho lze dosáhnout třemi paralelními procesy. Tuto paralelnost je však třeba vnímat jen jako dočasnou a prozatímní. Předpokládáme, že většina učitelů se nachází v úrovni 1.0 a na komplexní a holistický přístup k inovaci není připravena. Proto budou vzdělávací akce v této fázi rozděleny do čtyř kategorií, aby došlo k zvnitřnění každého tématu, viz níže třídění ve fázi 2: 2.1 a, 2.1.b, 2.1 c, 2.1.d a 2.2. V dalších fázích projektu předpokládáme postupnou modifikaci těchto kategorií tak, aby odpovídaly zásadám revidovaného kurikula. Uvedené dělení má prozatímní charakter, neboť není upřesněno, jaké kategorie vzdělávání budou funkční v rámci revidovaného kurikula.

Kolokvií a intervizí územních metodických kabinetů se pravidelně účastní čtyři placení členové (v části 2.2). Kromě nich mají možnost účastnit se i další neplacení členové, a to maximálně do 15 osob celkem. Jedná se o zájemce z řad učitelů, zástupců realizátorů MAP, zástupců místních fakult apod.

V případě dohody mezi fakultou a vedením projektu lze zahrnout mezi stále neplacené členy studenty, kteří se v případě zájmu mohou účastnit pravidelných jednání metodického kabinetu ještě před ukončením pregraduálního studia a po zahájení učitelské praxe mohou v práci metodického kabinetu pokračovat jakožto začínající učitelé. **Podmínkou je jejich pravidelná účast bez možnosti zastupitelnosti.**

Smyslem této podmínky je potřebné **kontinuální zapojení všech členů ve vzniku učící se komunity a jejího pravidelného fungování v prostředí podporujícím profesní růst učitelů.**

V podfázích 2.1.b, 2.1.c a 2.1.d je možné využít i požadavky z terénu, ovšem za předpokladu, že budou tyto požadavky v podobě vzdělávacích akcí podporovat naplnění cílů projektu v nastaveném systému vzdělávání v metodických kabinetech.

Fázi 2 dělíme na akce přímé podpory a na budování shody v rámci ÚMK:

- 2.1. Vzdělávací akce zaměřené na
  - a. zvyšování facilitačních/mentorských dovedností
  - b. zvyšování odborné kompetence členů ÚMK
  - c. obecně didaktického vzdělávání
  - d. práce se ŠVP ve škole.
- 2.2. Budování shody v rámci územních metodických kabinetů

## 2.1 Vzdělávací akce

Tak jako je předpokladem funkčnosti Národního metodického kabinetu internalizace metodologických východisek, tj. sladění shody o oborových gramotnostech (definovaných v modelech SYPO), stejně i v územních metodických kabinetech je nutné dosáhnout základní shody na metodologických východiscích a zároveň (stejně jako u členů NMK) rozvíjet facilitační/mentorské dovednosti členů ÚMK.

Hlavním cílem zvyšování kompetencí členů územních metodických kabinetů je zvýšit efektivitu vyučování, které bude v souladu s moderním pojetím kurikula, a tím zlepšit dopad výuky na žáka. Zvyšování dopadů na žáka se děje jednak prostřednictvím vlastní výuky členů ÚMK na jejich školách, jednak prostřednictvím jejich lektorské/mentorské činnosti, kterou vrací své nově nabyté kompetence do vzdělávacího systému.

### 2.1.a Zvyšování facilitačních/mentorských dovedností pro vedení členů metodických kabinetů

Má-li dojít k přeměně ÚMK v centra pedagogické kvality, je zapotřebí, aby setkání jejich členů respektovala pravidla fungování učící se komunity. Vzhledem k tomu, že pro řadu učitelů se kolegiální podpora doposud omezuje pouze na sdílení zážitků z výuky, případně sdílení materiálů a zdrojů, je důležité, aby předsedové sekcí metodických kabinetů měli patřičné znalosti a dovednosti k využití i sofistikovanějších forem kolegiální podpory (více v příloze č. 1) jako je např. formát 3S, lesson study učící se skupiny, pozorování ve výuce se zpětnou vazbou atd.<sup>27</sup> Ne každý skvělý učitel-didaktik má přirozeně dovednosti k práci s dospělými a k jejich doprovázení v procesu učení. Proto je nezbytné, aby součástí metodických kabinetů byli učitelé, kteří tyto dovednosti budou mít. Z vlastní zkušenosti se nám pro vzdělávání předsedů ÚMK jeví jako nejvhodnější facilitační nebo mentorské dovednosti, které budou zaměřeny např. na:

- Budování prostředí pro vzájemné učení,
- respektující komunikaci,
- podporu sebereflexe členů ÚMK,
- řízení skupiny směrem k cíli,
- řešení konfliktů,
- moderaci společného učení skupiny,
- poskytování zpětné vazby,
- naplňování dohodnutých výstupů,
- proces změny: jeho zákonitosti a řízení.

Aby bylo zajištěno obdobné vedení sekcí kabinetů, je třeba, aby předsedové měli stejné dovednosti pro vedení sekcí územních metodických kabinetů a aby byla jejich práce v rámci územních metodických kabinetů koordinovaná.

V této podfázi uvažujeme o vzdělávací akci ve formě krajského workshopu. Budou realizována 2 kola akcí, vždy pro všech 14 krajů. První kolo realizace bude uskutečněno v roce 2024 pro všechny předsedy sekcí územních metodických kabinetů. Druhé kolo bude realizováno podle potřeby pro nově ustavené předsedy sekcí metodických kabinetů. Předpokládáme cca od roku 2026.

Předsedové sekcí metodických kabinetů budou pracovat v roli facilitátorů, kteří vedou své

<sup>27</sup> Irena SMETÁČKOVÁ, Veronika PAVLAS MARTANOVÁ, ... c. d.; viz též seriál *Kolegiální spolupráce*, Pomáháme školám k úspěchu 2021, dostupné online: <https://www.kellnerfoundation.cz/kolegialni-spoluprace> [cit. 2023-11-17]



sekce, podporování podle potřeby formou intervizí. Cílem intervizí bude vzájemné sdílení a reflexe mezi pedagogy v území. Při intervizích bude docházet k předávání zkušeností, inspirativní praxe, sdílení případových studií a vzájemné podpoře ve vedení sekcí územních metodických kabinetů pod odborným vedením zkušeného pedagoga či lektora.

### **2.1.b Zvyšování odborné kompetence členů ÚMK**

Předpokladem šíření kvality do ostatních škol ve fázi 3 je zvyšování odborných kompetencí členů územních metodických kabinetů. Východiskem práce územních metodických kabinetů by se tedy měly stát aktuální kurikulární trendy reprezentované „velkou“ revizí RVP ZV a specificky oborové kompetence / oborové gramotnosti ilustrované v metodických podkladech vzniklých v SYPO. **Systém** seminářů a webinářů by měl členům ÚMK tyto trendy přiblížit. Lektory budou především členové skupin, které pracovaly na revizích RVP ZV. Vhodným zdrojem vzdělávacích materiálů i lektorů vzdělávacích programů mohou být členové řešitelských týmů inovativních projektů, které byly nebo jsou realizovány na půdě vysokých škol např. projekt Vysvědčení jinak.<sup>28</sup> Klíčové je vytipování „liniových seminářů“, které budou ve zkratce prezentovat tyto přístupy v jednotlivých oborech/oblastech. Na ně pak navážou další akce. Celý systém vzdělávacích programů by měl být naplánován na základě konzultací expertů projektu s předsedy jednotlivých sekcí NMK a dalšími pracovníky NPI (vedení projektu, pracovníci odpovědní za revize).

Jedná se o akce zaměřené na přechod učitelů z úrovně 1.0 do úrovně 2.0 a pokud možno i do úrovně 3.0. Cílem těchto akcí je v první řadě orientovat učitele na výuku založenou na rozvíjení klíčových kompetencí, základních a oborových gramotností žáků a na konstruktivistický přístup k výuce. V této podfázi se vytváří/konkretizuje systém seminářů a webinářů navržených v úvodním tutoriálu NMK (viz bod 1.3), které postupně rozvíjejí oborové kompetence a transformují tradiční učitelská paradigmaty směrem k aktuálním kurikulárním trendům. Tento systém bude tvořen v rámci příslušné sekce NMK ve spolupráci mezi předsedou sekce a pracovníky NPI.

#### **Příklad témat navazujících seminářů (inspirace z projektu Dějepis+)**

- Historická gramotnost jako nové paradigma výuky dějepisu,
- klíčové kompetence, základní gramotnosti a další oborové gramotnosti ve výuce dějepisu,
- badatelsky orientovaná výuka v dějepise,
- kontroverze ve výuce dějepisu,
- práce s prameny 1: (písemné prameny, ikonografické prameny),
- práce s prameny 2: audiovizuální prameny,
- hodnocení ve výuce dějepisu.

I ve vzdělávacích programech zaměřených na rozvoj oborových kompetencí lze aplikovat princip kolegiálního sdílení.<sup>29</sup> S ohledem na efektivitu a dopad vzdělávání očekáváme, že většina vzdělávacích programů nebude realizována pouze jednorázově, ale bude provázána s implementací naučeného do praxe, což zajistíme tak, že součástí vzdělávání bude i část společného plánování získaných znalostí, jejich implementace v praxi a na to navazující společná reflexe. Tento postup bude uplatňován i v dalších podfázích.

28 Vývoj a implementace pilotního designu školního vysvědčení: Inovace závěrečného hodnocení žáků základní školy ve vazbě na komplexní rozvíjející hodnocení. PedF MUNI, 2021-2023, dostupné online: [online]. Dostupné z: <https://vysvedcenijinak.ped.muni.cz/> [cit. 2023-11-17].

29 Hana KOŠŤÁLOVÁ. Scénář 3S: forma kolegiální podpory. Nový Jičín 2015.

V návaznosti na dokončení revizí RVP je realizace vzdělávání prostřednictvím akcí přímé podpory připravena od dubna 2024.

Při formulování systematizace dalšího vzdělávání bude kladen důraz na jeho modulární povahu, tj. nebude se jednat o uzavřený systém, který bude nutné absolvovat pouze jako celek, ale každá jeho jednotlivá část bude otevřená zájemcům z řad pedagogické veřejnosti. Absolvování celého cyklu bude mít přidanou hodnotu v tom, že účastník získá k danému tématu komplexnější přístup. Učitelé budou ve své práci podpořeni formou kolegiálního sdílení, kdy akce budou mít charakter výměny zkušeností mezi učiteli v daném území. Minimální délka jedné akce činí jednu hodinu, počet účastníků nebude omezen.

### **2.1.c Obecně pedagogické vzdělávání**

K tomu, aby učitelé byli schopni naplnit požadavky, které jsou na tuto profesi v současné době kladeny, musí nejen dobře znát svůj obor a jeho didaktiku, tzn. být dobrými učiteli matematiky, dějepisu, fyziky apod., ale musí také dobře znát a uplatňovat zásady pedagogické práce, tj. být dobrými učiteli žáků. Tento požadavek je aktuální zejména s ohledem na současnou situaci ve třídách, kde se setkávají žáci s nejrůznějšími vzdělávacími potřebami. Učitelé dnes musí být mnohem více než kdykoliv v minulosti schopni hledat způsoby, jak každého žáka podpořit v dosažení jeho osobního maxima. Je potřeba, aby uměli kvalitně komunikovat nejen s žáky, ale i s rodiči, řídit učební proces, plánovat a hodnotit výuku, vytvářet bezpečné prostředí pro učení, spolupracovat s rodiči i širší komunitou školy. Už se nelze spoléhat pouze na učitelskou intuici a vystačit si s historicky dlouhodobě uplatňovanými postupy. Práci ve třídě je třeba postavit na moderních poznatcích pedagogiky, psychologie, ale také dalších kognitivních věd, neuropedagogiky apod. Moderní učitel by měl být připraven pracovat nejen s motivovanými žáky, ale především s heterogenní třídou v celé její složitosti.<sup>30</sup> A to nejen s ohledem na výsledky žáků, ale také na jejich wellbeing apod. Součástí obecně pedagogického vzdělávání budou i aktivity zaměřené na předávání informací o kolegiální podpoře jako takové, o principech fungování učící se komunity a o zákonitostech procesu změny. Cílem je, aby se členové metodických kabinetů velmi dobře orientovali v procesech, ve kterých se sami budou nacházet.

Témata budou podpořena prostřednictvím vytvořených webinářů. Stejně tak budou témata obecně pedagogického vzdělávání podpořena formou krajských workshopů, které budou přístupné všem učitelům v kraji.

### **2.1.d Práce se ŠVP ve škole**

Cílem vzdělávacích akcí přímé podpory v rámci této oblasti bude, aby učitelé ve školách pracovali se školním vzdělávacím programem jako s živým dokumentem, který slouží k plánování, realizaci a evaluaci výuky tak, aby podporoval dosahování osobního maxima všech žáků v rámci školy. K tomu je potřebné, aby učitelé pochopili a přijali revizi kurikula jako příležitost ke změně výuky, která má odpovídat vzdělávání v současném světě. Ve spolupráci s klíčovou aktivitou Podpora škol při proměně vzdělávání projektu IPs Kurikulum budou nastaveny parametry plánovaných aktivit. Bude se jednat o podporu rozvoje klíčových kompetencí, rozvoje základních gramotností napříč vzdělávacími předměty apod. Jako nejvhodnější formát se vzhledem k nastavení celého procesu podpory členů metodických kabinetů jeví forma akce krajský workshop. Tyto workshopy mohou být přístupné nejen členům metodických kabinetů, ale i všem ostatním učitelům. Aktivity na podporu práce se ŠVP budou spuštěny po schválení revize RVP ze strany MŠMT.

30 [online]. [cit. 2023-11-17]. Dostupné z: <https://zapojmevsechny.cz/kategorie/heterogenni-trida>

## 2.2 Budování shody v rámci územních metodických kabinetů

Fáze 2.2 je klíčovým prvkem v rozvoji kabinetů, neboť předpokládá vytvoření učících se komunit v rámci ÚMK. „Učící se komunity“ jsou dnes konsensuálně vnímány jako jeden z neúčinnějších nástrojů profesního rozvoje učitelů, přičemž formy této komunity mohou být rozmanité.<sup>31</sup>

Základem nalezení společné shody je nalezení společných didaktických témat členů ÚMK. Prvním krokem v tomto procesu je zmapování potřeb členů ÚMK a „inventarizace“ jejich pedagogických přístupů. Garanti území ve spolupráci s předsedy sekcí ÚMK provedou tento úvodní screening (který umožní vznik tabulky tematických plánů) a moderují debatu v rámci ÚMK.

Nejjednodušším příkladem společného tématu je společně reflektovaná výuka jednotlivých členů ÚMK. V rámci sekcí by měl vzniknout program společné výuky a na ně navazující reflektující setkání. Tím se budují principy kolegiálního sdílení a perspektivně také učící se komunity, jak o tom pojednávají Přílohy č. 1 a 2. V rámci navazující reflexe zároveň vzniká prostor pro ověření efektivity a odborné korektnosti/správnosti použitých učebních materiálů (lekcí, bloků, tematických plánů).

**Hledání společného prostoru čili nalezení společných didaktických témat** by mělo vycházet z tematických plánů (popř. třídních vzdělávacích programů, ať už formalizovaných či nikoli) členů územních metodických kabinetů a mělo by být orientováno na aktuální stav probíraných témat. Návrh po sobě jdoucích kroků:

1. Garant území ve spolupráci s předsedou sekce územního metodického kabinetu využívá sdílené prostředí, v němž členové (sekcí) metodického kabinetu sdílí své tematické plány (popř. třídní vzdělávací programy).
2. Sekce metodického kabinetu může kdykoliv využít diskuse o hledání průniku v tematických plánech. Diskuse mohou probíhat online, lze využít MS Teams.
3. Stanovení společného prostoru v rámci sekce: každá skupina reflektuje praxi naplánovanou na předešlém setkání, sleduje důkazy o učení žáků a na jejich základě plánuje další výukovou jednotku. Tato shoda bude zachycena v dokumentu Zápis z jednání učící se komunity a v dokumentu Deník učitele.

Výše popsaná reflektující setkání členů sekcí ÚMK se pravidelně opakují, celkem 5x ročně.

**Na základě zájmu členů ÚMK o doplnění potřebných znalostí a dovedností, které využijí ve své práci v učící se komunitě, lze nabídnout členům sekcí územních metodických kabinetů další akce přímé podpory.**

Tuto fázi je třeba vnímat jako dlouhodobý proces. V prvním roce bude úspěchem nalezení společného prostoru kolegiálního sdílení založeného primárně oborově, to znamená, že je možné, že se (v prvním roce) nepodaří najít nadoborové/oblastní společné zájmy. Do diskuse o společném prostoru by měli zasahovat vedle samotných členů sekcí ÚMK také členové NMK, kteří jsou navázáni na příslušná území. Celý proces bude dokumentován v Zápisu z jednání učící se komunity a budou jej sledovat i členové NMK. V rámci společného sdílené zkušenosti by mělo docházet k postupnému přechodu učitelů z úrovně 1.0. do úrovně 2.0., přičemž stále větší roli by měla hrát orientace na žáka, reflexe výsledků učení a diferenciací vyučovacích postupů ve vztahu k potřebám žáků.

Je třeba také vzít v potaz, že předpokladem kolegiálního sdílení obsahu **je dostupnost vhodného vzdělávacího obsahu**. Čili v této fázi je nezbytné podporovat členy územních metodických kabinetů, kteří hledají společný prostor tím, že se jim nabídne kvalitní obsah. Zde je prostor pro členy NMK a případně další externí pracovníky. Tvorba obsahu, ke které

31 Irena SMETÁČKOVÁ, Veronika PAVLAS MARTANOVÁ, Veronika FRANCOVÁ, Ida VIKTOROVÁ, Helena FRANKE, Anna PÁCHOVÁ. *Techniky kolegiálního sdílení profesních zkušeností. Když spolu vyučující mluví o práci...* Praha 2021.

zde bude docházet, je primárně nástrojem k dosahování profesního rozvoje členů sekci ÚMK, ovšem se vzniklými obsahy lze dále pracovat i v dalších fázích projektu.

Vznik a fungování učících se komunit v metodických kabinetech budou realizovány formou setkání metodických kabinetů, které povedou předsedové jednotlivých sekcí. Organizačně i částečně také obsahově se na setkáních podílí garanti území. Plánuje se pět setkání v každé sekci ÚMK, tři na první pololetí, dvě na druhé pololetí. Formy setkání budou určeny následovně: 3x za rok kolokvium, 2x za rok intervize (konzultace). Za dobu realizace projektu do května 2028 plánujeme celkem 2 100 kolokvií v 35 územích.

Budování shody v podfázi 2.2 s ohledem na vznik a fungování učících se komunit je svým zaměřením pracovní a specifické. V případě potřeby si sekce územního metodického kabinetu může rozdělit kolokvium na veřejnou a neveřejnou část a do veřejné části pozvat hosty (zástupce realizátorů MAP, ŠPP, místních fakult a další hosty, kteří jsou již zapojeni ve vytvořených sítích spolupracujících škol). Tato setkávání budou využita k reflexi vlastní činnosti kabinetu i činnosti ostatních územních metodických kabinetů, k informování o dění v Národním metodickém kabinetu a sběru podnětů pro něj. I zde platí, že tato reflektivní setkání budou podporovat **naplnění cílů projektu v nastaveném systému vzdělávání v metodických kabinetech.**

### Fáze 3: Šíření kvality do škol v území

---

Cílem třetí fáze je šíření zkušeností a inspirací reflektivní praxe členů územních metodických kabinetů, kteří akceptují aktuální kurikulární trendy do praxe ve svých školách (sborovny, metodická sdružení), ale i do škol ve svém okolí. Zde mohou vznikat nebo se rozšiřovat sítě škol, které se do práce ÚMK připojí. Při šíření kvality je důležité rozvíjet sdílení u příjemců dalšího vzdělávání.

Je otázka, jak přistupovat k té fázi, kdy členové ÚMK realizují společné obsahy, aby se sladili. I to je jistá forma šíření kvality do škol (vidí to jejich kolegové ze školy). Nicméně nejedná se o systematický proces šíření kvality, spíše bezděčný. V této fázi jde především o vybudování kvality.

Při šíření kvality je důležité nejen reprodukovat aktuální kurikulární trendy, ale zároveň rozvíjet kolegiální sdílení u příjemců dalšího vzdělávání, tedy postupovat obdobně jako v předchozí fázi a vzdělávací akce odlišovat z hlediska cíle:

- 3.1. Akce zaměřené na zvyšování oborových kompetencí;
- 3.2. Akce zaměřené na reflektované sdílení obsahu.

Aktuální přehled akcí bude doplněn na konci roku 2024.

### 3.1 Zvyšování oborových kompetencí

**Cíl: šíření informací, dovedností, a především inspirací a vlastních zkušeností členů územních metodických kabinetů.**

V této fázi se zopakuje cyklus prohlubování metodických kompetencí učitelů popsaných v bodě 2.1.b s tím rozdílem, že v roli nositelů metodologické inovace a dobré praxe nejsou jen členové Národního metodického kabinetu (jejich role zde ustupuje do pozadí, účastní se spíše výjimečně), ale členové územních metodických kabinetů. Šíření informací, dovedností, a především inspirací a vlastních zkušeností se kromě externích pracovníků mohou chopit členové metodických kabinetů, kteří byli zapojeni již ve fázi 2.

### 3.2 Reflektované sdílení obsahu

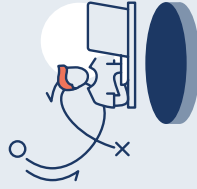
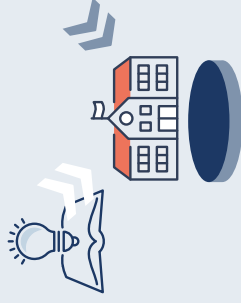
Cíl: podpořit kolegiální sdílení zkušeností ze společné výuky členů územních metodických kabinetů.

Stejně jako ve fázi 2.2 i zde je nezbytné podpořit kolegiální sdílení zkušeností ze společné výuky nabídkou kvalitních obsahů, které budou vycházet z potřeb cílové skupiny a záměrů státní vzdělávací politiky ČR. Primárně by se mělo pracovat s obsahy, které vzniknou v předchozích fázích, nicméně i zde je prostor pro vytváření nových obsahů. Postupovalo by se stejně jako ve fázi 2.2, tj. lektor by provedl screening stavu výuky cílové skupiny (např. formou strukturovaných rozhovorů) a následně moderoval diskusi o stanovení společného obsahu ve výuce (modelově v rozsahu 1–2 lekcí za měsíc). Tento model podporuje nejen kolegiální sdílení, ale perspektivně transformuje učitele v cílové skupině v učící se komunitu.

# Vzdělávání členů územních metodických kabinetů v jednotlivých stupních

**mpi** | Podpora kurikulární práce škol

## Učitel v metodických kabinetech



### 1. Učitel se podílí na vzniku a fungování učící se komunity

- Učitel se učí, diskutuje, reflektuje, sdílí s kolegy, získává nové informace. Nastavené prostředí, které podporuje proces učení, je nutnou podmínkou pro reflexi vlastního vzdělávání, na kterém je založený další profesní růst každého člena kabinetu.
- Po absolvování vzdělávání učitel přemýšlí a plánuje, jak aplikuje nové poznatky do své každodenní praxe, zohledňuje specifika své školy, svých tříd a žáků.

### 2. Používá ve výuce

- Učitel přichází do své školy a ve své výuce používá poznatky např. o nových materiálech, metodách nebo formách, které získal svým zapojením do aktivního zkoumání vyučovací praxe a učení žáků. Zjišťuje, jak se žáci učí a jak učitelé nastavá trvalí změna, která vede ke zlepšení žákova učení.
- Vyhodnocuje a eviduje dopady své výuky na žáka, individuálně nebo s jiným kolegou z metodického kabinetu.
- Klíčový je v jeho práci cyklus činnosti reflexe – analýza – interpretace – vyhodnocování – vývoj nových řešení – realizace nových postupů – sběr dat a znovu se vrací k reflexi.

### 3. Šíří ve své škole

- Učitel vychází ze své individuální praxe a sdílí ve své škole. Pokud je k tomuto procesu vstřícný i vedení školy, lze klíčové principy společného profesního učení, kdy se učíme s někým, tedy učíme se společně, začít implementovat i ve škole.
- Společně s kolegy hledá dopad výuky na učení žáka, společně odhalují výzvy a hledají nová řešení.
- Skupinky učitelů společně zkouší, experimentují, badají, ověřují a vyhodnocují své postupy ve výuce a společnou práci vzniká nové společné vědění ve škole.
- Z učitelů, včetně člena metodického kabinetu, se stávají reflektující profesionálové, kteří mohou ve svých školách působit jako lídri učení.

### 4. Šíří dalším školám a dalším kolegům

- Učitel svými zkušenostmi s fungováním učící se komunity a společného učení inspiruje ostatní školy. Šíří myšlenku učících se komunit a touto myšlenkou školy propojuje.
- Díky společným setkáním sdílí dobrou praxi a své zkušenosti v práci s žáky, a posiluje tak své profesní dovednosti.
- Mapuje potřeby učitelů v území a jejich podněty dává diskutuje a sdílí.
- Školy získávají informace o tom, co je a co není společné profesní učení a jaké jsou klíčové principy a činnosti v učících se komunitách. Učitelé pracují s otázkami, které vedou ke smysluplné reflexi vlastní vyučovací praxe a které pomohou naplánovat další práci s žáky. Vedou k přemýšlení o tom, co se potřebují naučit oni jako učitelé, aby se lépe učili žáci.



Spolufinancováno  
Evropskou unií



MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,  
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY

[pojtdetal.npi](#) [www.npi.cz](#) [pojtdetal.npi](#)

## **4. Harmonogram přeměny metodických kabinetů a jejich jednotlivých sekcí v centra pedagogické kvality**

---



## Harmonogram vzdělávacích akcí podle jednotlivých fází

Celý systém předpokládá dobrovolné zapojení každého jednotlivého člena metodického kabinetu. Připravený systém vzdělávání podporuje práci pedagogických pracovníků s kompozicí výukové jednotky jako celku, aby dokázali motivovat nejen dobré, ale i slabší žáky. Ne všichni pedagogové mohou být na tuto změnu připraveni a bude potřeba vzít v úvahu specifika každého jednotlivého člena metodického kabinetu. Bude třeba nastavit mu podmínky tak, aby měl možnost procházet vzděláváním a reflektováním své praxe svým tempem v krocích, které mu budou vyhovovat. Ve fázi 2 očekáváme kontinuální práci členů územních metodických kabinetů.

Plán rozvoje členů Národního metodického kabinetu bude opakovat nastavené činnosti tak, aby byl vždy funkční, např. z akcí přímé podpory především v části 1.6: Akce zaměřené na zvyšování facilitačních dovedností členů NMK. Zde se předpokládá aktivní využití nových znalostí a dovedností ve vedení sekcí členů NMK již od prvních setkání, kdy mezi nimi předsedové sekcí povedou setkání a na vzdělávacích setkáních budou mít příležitost tuto svoji praxi reflektovat v principu „Learning on the job“.<sup>32</sup>

### Harmonogram pro fázi 1

Mezi vzdělávací akce pro NMK patří tutoriály, které nejsou součástí celkového počtu vzdělávacích aktivit. Stejně tak nejsou součástí webináře – tvorba pro ÚMK, jejichž podstata a fungování je popsány v kapitole 3. Mezi podpořené aktivity patří 175 národních kolokvií NMK. Krajské workshopy v počtu 24, které jsou určeny jako podpora těm členům Národního metodického kabinetu, kteří budou mít zájem získat facilitační dovednosti, jsou vzaty z celkového počtu 10 502 vzdělávacích aktivit, definovaných jako akce přímé podpory členů metodických kabinetů.

### Harmonogram pro fázi 2

Ve fázi 2 očekáváme kontinuální práci členů územních metodických kabinetů.

U vzdělávacích akcí přímé podpory se nabízí využití nástrojů kolegiální podpory, viz přílohy č.2 a 4. V podfázi 2.2 Budování shody v rámci územních metodických kabinetů bude možné využít více nástrojů kolegiální podpory Přílohy č.1 a 2, které podpoří vznik a práci učících se komunit. Setkání členů územních metodických kabinetů povedou jejich předsedové. I zde, stejně jako v NMK, se předpokládá aktivní využití nových znalostí a dovedností ve vedení sekcí členů ÚMK od prvních setkání z podzimních měsíců 2024. Předsedové sekcí územních metodických kabinetů povedou setkání a na vzdělávacích setkáních budou mít příležitost tuto svoji praxi reflektovat v principu „Learning on the job“.

Územní metodické kabinety budou fungovat jako platforma vzdělávání a profesního růstu svých členů, a to především v podfázích 2.1.a a 2.2. Akce přímé podpory budou určeny členům MK a budou cílit na vytvoření prostředí učící se komunity s využitím kolegiální podpory v bezpečném prostředí.

### Harmonogram pro fázi 3

Pro fázi 3, která již předpokládá jisté penzum získaných dovedností a zkušeností, které budou členové metodických kabinetů šířit ve svých školách a v síti spolupracujících škol, předpokládáme zahájení činnosti až v roce 2025. To nevyklučuje možnost, že někteří aktivní členové ÚMK budou mít zájem šířit své znalosti a dovednosti dříve.

32 dostupné on.line: <https://sg.indeed.com/career-advice/career-development/learning-on-job>

## Rozdělení vzdělávacích programů podle typu vzdělávací aktivity v návaznosti na fáze

V předchozí kapitole je uvedeno rozdělení vzdělávacích aktivit tak, jak jsou využitelné dle výše uvedených fází. Vzdělávací aktivity ve fázi 1 jsou určeny pouze členům Národního metodického kabinetu. Ve fázi 2 Šíření kvality a budování shody v územních metodických kabinetech jsou aktivity, které jsou určeny především členům územních kabinetů. Jsou to aktivity určené cíleně ke zvyšování oborových kompetencí členů metodických kabinetů v území. Ty jsou stavěné tak, aby měli tito členové možnost první dva roky svého působení (tj. v letech 2024 a 2025) prostor ke svému vzdělávání, ale i k reflexi vlastní praxe s využitím kolegiální podpory a prostředí vhodného k profesnímu rozvoji v učíci se komunitě.

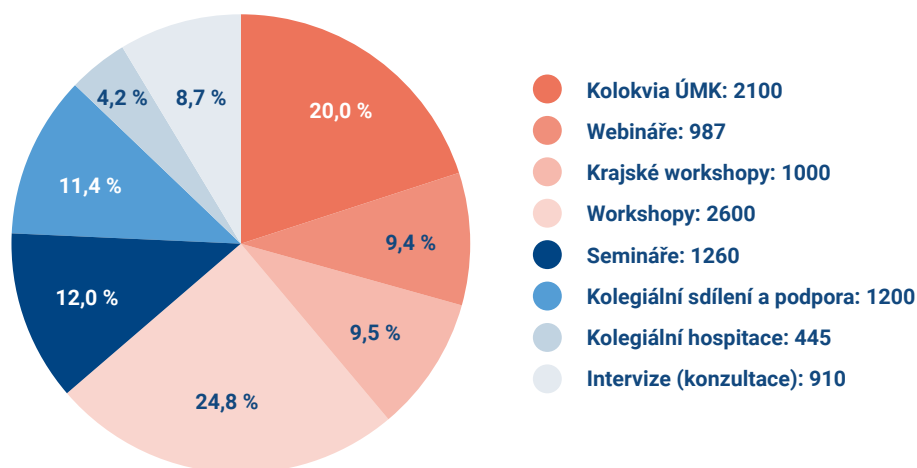
Vzdělávací aktivity, které budou realizovány formou krajských workshopů a webinářů, budou otevřené dalším účastníkům, jako jsou učitelé, kteří nejsou členy metodických kabinetů, členové MAP, případně další aktéři v území. V této části jsou zahrnuty i aktivity na podporu práce se ŠVP, které budou určeny učitelům všech škol v kraji.

Ve fázi 1 a ve fázi 2 jsou naplánovány pro předsedy sekcí NMK a pro předsedy jednotlivých sekcí výcviky facilitačních/mentorských dovedností, které jsou naplánovány ve dvou kolech. První kolo je naplánováno pro rok 2024, aby předsedové získali potřebné dovednosti pro vedení sekcí hned po ustavení činnosti kabinetů. Druhé kolo realizace kurzů předpokládáme realizovat na začátku roku 2026 pro případné nové předsedy kabinetů. Všichni předsedové kabinetů, kteří povedou práci členů v sekcích, budou ve své činnosti podpořeni skupinovými intervizemi s cílem udržet je v poskytování obdobné podpory a akcentovat rozvoj jejich profesních dovedností v roli facilitátorů, mentorů, popř. lektorů.

Ve fázi 3 Šíření kvality do škol v území mohou členové metodických kabinetů po prvních dvou letech svého vlastního vzdělávání a sbírání nových zkušeností začít předávat nové znalosti, dovednosti, inspirace a své zkušenosti do sboroven a metodických sdružení ve svých školách, později pak mohou sdílet je i do ostatních škol ve svém území. Zde záleží na osobnosti každého učitele, člena metodického kabinetu, kdy bude moci začít s šířením vlastní praxe a nových zkušeností do terénu mimo svoji vlastní školu. Stejně tak záleží na organizačních možnostech každé školy, kde učitel pracuje, protože za něj bude potřeba zajistit náhradu ve výuce, popř. této situaci nastavit rozvrh hodin.

Celkem bude v rámci klíčové aktivity Kabinety projektu IPs Kurikulum realizováno 10 502 akcí přímé podpory. Jejich rozložení je patrné z tabulky níže. Každý z 35 územních metodických kabinetů bude podpořen celkem 303 vzdělávacími akcemi.

### Rozložení vzdělávacích aktivit členů metodických kabinetů



Obrázek č. 4: Procentuální a číselné zastoupení akcí přímé podpory  
Zdroj: Autoři

## **5. Evaluace přeměny metodických kabinetů v centra pedagogické kvality**

---

## Návrh

1. Sledování kvality ve fázích a soulad s podklady připravenými pro 1. kolokvium ÚMK: Kategorie v Deníku učitele vyhovují a budou moci být využitelné ve 2. a 3. fázi. Ten umožňuje i sebereflexi učitele (podklad). Individuální proces rozvoje profesních dovedností učitele. Bude provedena **OBSAHOVÁ ANALÝZA DENÍKU UČITELE**.

Ukládání a sdílení dokumentů ÚMK, dokumenty jsou nástrojem evidence. Cíl: společné plánování, učení, vyhodnocení ve stabilním stavu. Evaluace setkání – nastavené textové výstupy dle ČŠI. Dvě základní otázky v evaluaci:

- Co nás zajímá?
- S čím můžeme něco udělat?

Co potřebujeme zjistit, aby jejich spolupráce fungovala líp? Odborná, organizační, komunikační rovina? Co potřebujeme zjistit proto, aby docházelo ke změnám k lepšímu? Jaké kategorie vlastně sledujeme? V učící se komunitě jde i o nastavení vztahů, aby mohla fungovat i odborná stránka. Ošetřujeme to nabídkou facilitačním kurzem pro vedení sekce.

2. Lze evidence rozšiřovat? Nechceme je měnit, ale rozšiřovat. **ZÁPIS Z JEDNÁNÍ UČÍCÍCH SE KOMUNIT.**

Otázky, které si při zpracování evaluace klademe: Co má být výsledkem evaluace? Co od ní očekáváte? Zjišťují se názory na spokojenost – nezjistíme kvalitu vzdělávání. Bereme přitom v úvahu:

- Lidé jsou vyrovnání s tím, co se děje?
- Změnu pracovního postupu a způsob, jakým přemýšlím o práci. Tedy, že má smysl se do toho pustit: jiný způsob práce je pro ně užitečný.
- Zpráva pro kontrolní orgán? K čemu to bylo? Jaké to má výsledky? Dají se udělat kvalitativní sondy? Např. v 6 komunitách.

3. **EVALUAČNÍ DOTAZNÍK** po určitém časovém období. Získáme důkazy, které jsou vyhodnotitelné – např. otázky typu:

- Jak se práce v UK hodnotí, pokud vyhovuje, co se děje, proč – jaké změny navrhuje?
- Vlastní reflexe – co mi učící se komunita dává? Posouvá mě? Z jakého hlediska?
- Co bych potřeboval v učící se komunitě navíc? Co mi chybí?

Vazba mezi plánováním, sledováním a vyhodnocením cíle – sledování tvrdých dat. Individuální reflexe versus kvalita práce v učící se komunitě. Kombinace otevřených, uzavřených otázek. Využití AI – námět na školení NPI. Dokladování konkrétního dopadu na žáka. Formulace otázek v dotazníku. Nebudeme provádět plošné vyhodnocování. Alespoň částečně. Získáme rezervoár dat pro další využití a podklady pro příklady dobré praxe. Jsme celostátní projekt a bereme vzorek ze všech koutů republiky. Nesmíme to pominout.

4. **FOKUSNÍ SKUPINY** – Výstup: doporučení pro učící se komunity – nástroj pro rozvoj učících se komunit. např. efektivita způsobu a míra podpory ze strany NMK.

## 6. Závěr

---

Plán rozvoje členů metodických kabinetů vychází z představy kabinetů jako center pedagogické kvality. Na národní úrovni by měl Národní metodický kabinet fungovat jako nejvyšší metodický orgán, který připravuje plán dalšího vzdělávání pro územní metodické kabinety a zároveň systematicky reflektuje kurikulum, podporuje implementaci vzdělávacích politik formulovaných MŠMT a poskytuje odbornou pomoc při jejich naplňování celému spektru státních institucí (ČŠI, CERMAT atp.). Na regionální úrovni fungují územní metodické kabinety jako centra pedagogické kvality sdružující kompetentní oborové metodiky schopné oborově didaktické přístupy sladit i s obecnými zásadami aktuálních kurikulárních trendů. Zároveň tyto kabinety fungují na principu učících se komunit v duchu tezí Petera Sengeho.

Plán rozvoje se zaměřuje především na soulad členů metodických kabinetů se státními vzdělávacími politikami, především se Strategií 2030+, aktuálními revizemi RVP ZV, snižováním nerovností ve vzdělávání a dalšími plánovanými akcemi (např. plánované revize RVP pro předškolní vzdělávání a pro střední školy), které nelze nyní přesně specifikovat. Základní principy plánu spočívají na budování shody v rámci kabinetů a na rozvíjení tří oblastí v profesních oblastech: oborově didaktických kompetencí, facilitačních/mentorských kompetencí a obecně pedagogických kompetencí. Ačkoli jsou tyto tři oblasti integrálně provázány, budou s ohledem na vstupní pozici většiny členů územních metodických kabinetů zřejmě pojmány zpočátku odděleně.

Budování shody v rámci ÚMK spočívá především ve vybudování shody v NMK v rámci jeho odborných sekcí, které navrhnu systém oborově orientovaného vzdělávání pro členy ÚMK. Při budování shody v NMK se uplatní princip kolegiálního sdílení. V rámci ÚMK spočívá budování konsenzu v budování bezpečného prostředí, reflexi společné výuky členů ÚMK, které je systematické a je založené na společné výuce konkrétních výukových jednotek a sdílení zkušeností z této výuky, včetně plánování, sledování dopadů učení žáků. Tímto způsobem se z členů ÚMK stávají reflektující praktikové a z ÚMK učící se komunita.

Při plánování rozvoje členů kabinetů (především ÚMK) vycházíme z představy o nutnosti přechodu z úrovně 1.0 (na látku orientovaný přístup učitele charakterizovaný především extenzivním výkladem) na úroveň 2.0 (na žáka orientovaná výuka organizovaná podle oborově didaktických principů) a v některých případech i 3.0 (systémově orientovaný přístup překračující oborově didaktické hranice). Tato transformace je založena především na reflexi společné výuky v rámci učících se komunit fungujících v ÚMK, která je přitom podpořena systémem dalšího vzdělávání, který je formulován v NMK. Výsledky této transformace budou viditelné při konkrétní výuce ve třídách a pozorovatelné např. ČŠI. Výsledkem práce ÚMK je síť pedagogických odborníků, kterou využívají všechny úrovně vzdělávacího systému, zvláště učitelé, pro něž se ÚMK stávají partnery v situaci, kdy je nemají ve svých školách.

Členové ÚMK, kteří prošli intenzivním rozvojem svých profesních dovedností, v další fázi šíří tyto profesní kvality do vlastních a dalších škol mimo jiné prostřednictvím dalšího vzdělávání, kolegiální podpory a sdílením inspirací a zkušeností z práce v prostředí učících se komunit.

## **7. Seznam použitých zkratk**

---



<b>CERMAT</b>	Centrum pro zjišťování výsledků vzdělávání
<b>ČŠI</b>	Česká školní inspekce
<b>GÚ</b>	garant území
<b>IPs Kurikulum</b>	Individuální projekt systémový Podpora kurikulární práce škol, zkrácený název Kurikulum
<b>KA Kabinety</b>	Klíčová aktivita 05 Kabinety IPs Kurikulum
<b>MAP</b>	Místní akční plán rozvoje vzdělávání
<b>MK</b>	metodický kabinet
<b>MŠMT</b>	Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy
<b>NMK</b>	Národní metodický kabinet
<b>NPI ČR</b>	Národní pedagogický institut České republiky
<b>RVP</b>	rámcový vzdělávací program
<b>SYPO</b>	Systém podpory profesního rozvoje pedagogů a ředitelů
<b>ŠVP</b>	školní vzdělávání program
<b>ÚMK</b>	územní metodický kabinet
<b>VŠ</b>	vysoké školy

## **8. Seznam použité literatury**

---

- ALBRECHT, Petr. Komunity vzájemného učení. Zkušenosti s formátem pravidelného sdílení skupiny učitelů podle vzoru Teacher Learning Communities. In: *Kritická gramotnost*, roč. 3, č. 5 (2017), s. 40–43
- BERNSTEIN, Jay Hillel. Transdisciplinarity: A Review of Its Origins, Development, and Current Issues. *Journal of Research Practice*, Volume 11, Issue 1, Article R1, 2015, s. 1–20.
- BOIX-MANSILLA, Viktoria. Interdisciplinary learning: A cognitive-epistemological foundation. In R. Frodeman, J. T. Klein, & R. Pacheco (Eds.), *The Oxford handbook of interdisciplinarity*. Oxford: Oxford, University Press 2017, s. 261–275.
- *Creating Effective Teaching and Learning Environments: First Results from TALIS*. Teaching Practices, OECD 2009.
- DOSTÁL, Jiří. *Badatelsky orientovaná výuka: pojetí, podstata, význam a přínosy*. Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci, 2015. ISBN 978-80-244-4393-5.
- FAM, Dena; NEUHAUSER, Linda; GIBBS Paul. *Transdisciplinary theory, practice and education. The Art of Collaborative Research and Collective Learning*. Cham: Springer International Publishing, 2018.
- KOŠTÁLOVÁ, Hana. *Scénář 3S: forma kolegiální podpory*. Nový Jičín: Krajské zařízení pro další vzdělávání pedagogických pracovníků a informační centrum Nový Jičín, příspěvková organizace, 2015. ISBN 978-80-87744-12-3.
- FULLAN, Michael. Geoff SCOTT. Education PLUS: The world will be led by people you can count on, including you. *Collaborative Impact SPC: Seattle, WA, USA*, 2014.
- CHVÁL, Martin; STARÝ, Karel. Kvalita a efektivita výuky: Metodologické přístupy. In Marcela Janíková – Kateřina Vlčková a kol. *Výzkum výuky: tematické oblasti, výzkumné přístupy a metody*. Brno 2009, s. 63–81.
- JANÍK, Tomáš. *Didaktické znalosti obsahu a jejich význam pro oborové didaktiky, tvorbu kurikula a učitelské vzdělávání*. Brno: Paido, 2009. Pedagogický výzkum v teorii a praxi. ISBN 978-80-7315-186-7.
- JANÍK Tomáš, JANKO Tomáš, PEŠKOVÁ Karolína, KNECHT Petr a SPURNÁ Michaela. Czech teachers' attitudes towards curriculum reform implementation. *Human Affairs*, vol. 28, no. 1, 2018, s. 54–70. Dostupné online: <https://doi.org/10.1515/humaff-2018-0006> [cit. 2023-11-17].
- JANÍK Tomáš, SLAVÍK Jan, PÍŠOVÁ Michaela a MINAŘÍKOVÁ Eva. Učitel jako reflektivní praktik. In T. Janík, E. Minaříková a kol. *Video v učitelském vzdělávání: teoretická východiska, aplikace, výzkum*. Brno 2011. s. 13–23.
- KASER Linda, HALBERT Judy. Teachers leading reform through inquiry learning networks: A view from British Columbia. In: *Teachers Leading Educational Reform*. Routledge, 2017.
- LAZAROVÁ, Bohumíra, Dan Roger STRÄNG, Roald JENSEN a Dag SØRMO. *Podpora učení ve školách*. Brno: Masarykova univerzita, 2016. ISBN 978-80-210-8310-3.
- LAZAROVÁ, Bohumíra. *Cesty dalšího vzdělávání učitelů*. Brno: Paido, 2006. ISBN 80-731-5114-6.
- LAZAROVÁ Bohumíra et al. Mentoring jako forma kolegiální podpory a strategie dobré školy. *Pedagogika*, 2010, 55.3–4. s. 254–264.
- NOVOTNÝ, Petr. *Učení pro pracoviště: prostor pro uplatnění konceptu workplace learning v českém prostředí*. Brno: Masarykova univerzita, 2009. ISBN 978-80-210-5116-4.
- PESKOVA Karolína; SPURNÁ Michaela; KNECHT Petr. Teachers' acceptance of curriculum reform in the Czech Republic: One decade later. *CEPS Journal*, 2019, 9.2. s. 73–97.

- POL, Milan. *Když se školy učí*. Brno: Masarykova univerzita, 2013. ISBN 978-80-210-6130-9.
- POL Milan a LAZAROVÁ Bohumíra. *Spolupráce učitelů - podmínka rozvoje školy. Řízení spolupráce, konkrétní formy a nástroje*. Praha 1999.
- SENGE, Peter M. *Pátá disciplína: teorie a praxe učící se organizace*. Vydání 1. (reedice). Praha: Management Press, 2016. Knihovna světového managementu. ISBN 978-80-7261-428-8.
- SMETÁČKOVÁ, Irena, Veronika MARTANOVÁ, Veronika FRANCOVÁ, Ida VIKTOROVÁ, Helena FRANKE a Anna PÁCHOVÁ. *Techniky kolegiálního sdílení profesních zkušeností: když spolu vyučující mluví o práci...* Praha: Univerzita Karlova, Pedagogická fakulta, 2021. ISBN 978-80-7603-272-9.
- *Strategie vzdělávací politiky České republiky do roku 2030+*. MŠMT 2020.
- URBÁNEK Petr; DVOŘÁK Dominik; STARÝ Karel. Dynamika sociálního klimatu učitelských sborů v době reformy, *ORBIS SCHOLAE*, 2014, 8 (1), s. 65–78.
- VOTAVOVÁ Renata; MAJCÍKOVÁ Klára; JEŠÁTKOVÁ Veronika; BAŘINKOVÁ Zonna. *Desatero úspěšné práce s heterogenní třídou*. NPI 2023.
- WALTEROVÁ Eliška. Proměny paradigmatu kurikulárního diskurzu. In J. Maňák, & T. Janík (Eds.). *Problémy kurikula základní školy*. Brno 2006.
- WILIAM Dylan, Siobhán LEAHY. *Zavádění formativního hodnocení: praktické techniky pro základní a střední školy*. Druhé revidované vydání. Praha 2016.

## **Příloha č. 1**

---

# **Uplatňování principů kolegiální podpory**

## Uplatňování principů kolegiální podpory<sup>33</sup>

Dá se konstatovat, že pokud je zmíněna v závěrečné zprávě o fungování kabinetů v SYPO „učící se komunita“, jednalo se více o kolegiální podporu, která obsahovala formy kolegiální podpory, jako jsou např.:

- sdílení materiálů, zkušeností či příkladů dobré praxe,
- společné strukturované sledování přednášky/webináře s diskusí.

Podle Lazarové můžeme **kolegiální podporu, spolupráci či vzájemné sdílení zkušeností, informací nebo problémů označit pojmem kolegiálnita**.<sup>34</sup> Tato kolegiálnita by měla být v rámci školního prostředí jasně zacílená, plánovaná a reflektovaná. Kolegiální podpora profesního rozvoje má celou řadu podob, počínaje spontánními rozhovory o přestávkách až po vysoce organizované formy s jasně formulovanými cíli, využívající řadu specifických postupů, metod a nástrojů.<sup>35</sup> Mezi tyto podoby můžeme zařadit pedagogické rady, provozní rady, spolupráce v metodických nebo předmětových uskupeních, týmové vyučování, hospitace, peer pozorování a review či konzultanství.<sup>36</sup>

Semináře, kurzy, konference, workshopy nebo „jen“ studium odborné literatury jsou sice skvělou příležitostí k získání informací, ale s nimi si už dnes v rámci učitelské profese nevystačíme. K tomu, abychom byli kvalitními učiteli, nepotřebujeme totiž pouze znalosti, ale především celý komplex dovedností, které z nás teprve společně s aktuálními znalostmi z oboru naší aprobece, psychologie, pedagogiky a didaktiky, a navíc i patřičnými postoji dělají odborníky. Tyto dovednosti a postoje je však na seminářích prakticky nemožné získat, proto je třeba v dalším profesním rozvoji pedagogů volit inovativní způsoby, které zejména reagují na konkrétní problémy, které učitelé ve své praxi řeší. Právě tady je skvělá příležitost pro kolegiální podporu realizovanou v rámci činnosti metodických kabinetů nebo s podporou člena metodického kabinetu přímo ve školách v předmětových komisích nebo metodických sdruženích.

V dalším vzdělávání pedagogů se střídají různé vlny. Chvilí je tématem číslo jedna osobnostní a sociální výchova, pak šikana, finanční gramotnost, polytechnická výchova, čtenářská gramotnost aj. Stejně tak to vypadá, co se týče střídání forem dalšího vzdělávání – přednášky vystřídaly semináře, workshopy, cca na začátku století začalo do vzdělávání pronikat koučování a teď je největším hitem kolegiální podpora a mentoring. Tohle rychlé střídání témat, forem práce a koncepcí je voda na mlýn věčných skeptiků, kteří rádi svůj konzervativní a někdy až zpátečnický přístup obhajují větou: „Přežili jsme množiny, přežijeme i...“ – a větu dokončují podle současného módního trendu, ať už se jedná o obsah či formu dalšího vzdělávání. Zároveň se však naštěstí zvětšuje skupina lidí, kteří pochopili i přijali za své, že život je permanentní změna, a proto jim nevadí neustálé hledání vhodných cest a forem směřujících ke zvýšení kvality výuky.

Žádná forma dalšího vzdělávání není všespásná, stejně tak jako výuková metoda. Zatímco by bylo zbytečně časově náročné, aby nové informace z oboru účastníci kurzů vyvozovali, jsou k zavedení nových dovedností do výuky nejefektivnějšími cestami trénink nebo mentoring a nejméně efektivní je přednáška. Každá forma dalšího vzdělávání pedagogů může být vhodná pro jinou příležitost, pro jiný účel a obsah. Stejně tak jako učitelům přináší

33 Přílohy 1 a 2 jsou vytvořeny na základě: Saša DOBROVOLNÁ. Možnosti vzájemného učení a kolegiální spolupráce ve škole. Direktor, Portál pre riaditeľov škôl a zriaďovateľov, 11. 9. 2020, dostupné online: [https://www.direktor.sk/sk/casopis/didaktika/moznosti-vzajemneho-uceni-a-kolegialni-spoluprace-ve-skole.m-974.html?fbclid=IwAR1tH7RldxF\\_aY8up8PldFoNSWXJMQJ78iB-hSqevisVlBR2fOZfjvR614](https://www.direktor.sk/sk/casopis/didaktika/moznosti-vzajemneho-uceni-a-kolegialni-spoluprace-ve-skole.m-974.html?fbclid=IwAR1tH7RldxF_aY8up8PldFoNSWXJMQJ78iB-hSqevisVlBR2fOZfjvR614) [cit. 2023-11-17]

34 Bohumíra LAZAROVÁ. Cesty dalšího vzdělávání učitelů. Brno 2006.

35 Bohumíra LAZAROVÁ et al. Mentoring jako forma kolegiální podpory a strategie dobré školy. Pedagogika, 2010, 55.3-4. s. 254-264. viz též Irena SMETÁČKOVÁ, Veronika PAVLAS MARTANOVÁ..., c. d.

36 Milan POL; Bohumíra LAZAROVÁ. Spolupráce učitelů-podmínka rozvoje školy: řízení spolupráce, konkrétní formy a nástroje. Praha 1999.

znalost různých výukových metod více příležitostí, tak znalost forem dalšího vzdělávání pedagogů přináší lidem, kteří se jím zabývají, včetně předsedů předmětových komisí a metodických sdružení, možnost výběru, a s tím související větší šanci na pozitivní dopad na učení každého žáka ve třídě. Zlepšení výsledků žáků by totiž mělo být našim nejvyšším cílem, ať už se ve vzdělávání pedagogů zabýváme jakýmkoliv tématem a používáme k tomu jakoukoliv formu.

Pro úspěch profesního rozvoje pedagogů není důležité jenom zvolení efektivní formy vzdělávání, ale před jeho započítím je důležité připravit pro něj v rámci skupiny nebo organizace vhodné podmínky, které vytvářejí bezpečné prostředí pro společné učení.

- To, že se učíme nové věci, neznamená, že naše práce není kvalitní. I ten, kdo svou práci dělá kvalitně, se může zlepšovat.
- Není špatně udělat chybu, horší je se z ní nepoučit a dělat ji znovu a znovu. Každá chyba je zároveň příležitostí k učení.
- Pokud se učitelé rozvíjí v tom, pro co se sami rozhodnou, mají mnohem větší šanci na úspěch.
- Není užitečné, aby se kdokoliv, ani učitelé, automaticky rozvíjeli právě v tom, kde jsou jejich slabé stránky. Z hlediska efektivity pro žáky může být paradoxně nejlepší, aby se rozvíjeli právě v tom, co jsou jejich silné stránky.
- To, co funguje u jednoho učitele, v jedné třídě, v jedné škole, nemusí fungovat u druhého. Proto by měli učitelé způsob, jakým inovace do své výuky zavádí, přizpůsobovat konkrétním podmínkám ve své třídě.
- V případě některých inovací je užitečné o nich předem informovat žáky, kolegy, případně i rodiče.
- Pokud učitelé zavádí do své výuky jakékoliv inovace, měli by zvážit, zda použití těchto inovací u nich ve třídě odpovídá kvalitám, které chtějí mít ve své výuce přítomné, a jejich osobní učitelské vizi.
- Zavádění inovací je úspěšné až tehdy, když se změna projeví přímo při práci učitele ve třídě a má dopad na učení konkrétního žáka.
- Před tím, než zvolíme jakoukoliv formu rozvoje pedagogů, musíme určit, co přesně učitelé potřebují ve své práci změnit, tzn. nejprve prostřednictvím důkladné analýzy vzdělávacích potřeb definujeme obsah a teprve potom formu.
- Před tím, než se učitelé pustí do jakékoliv inovace své práce, měli by si být dostatečně vědomi možných pozitivních důsledků těchto změn pro jejich práci, a tím i pro úspěch žáků. To podpoří jejich vnitřní motivaci, což je důležité zejména ve chvílích, kdy se jim nebude dařit nebo se přechodně zhorší i výkon žáků.
- Změny ve výuce, ke kterým učitelé směřují, budou dosahovat rychleji a ve větším množství, pokud budou mít co nejpřesnější představu, jak vypadá kvalita = jak je to „správně“.
- Učení každého pedagoga se skládá z celé řady zautomatizovaných postupů. Pokud začne ve své práci dělat změny, může se její kvalita v některých oblastech krátkodobě zhoršit. Proto je důležité naplánovat si postupné a přiměřeně velké/náročné kroky ke změně.
- Hlavním kritériem úspěchu změn, které učitelé ve své výuce zavádí, by měl být užitek pro učení žáků.
- Při plánování toho, co chce učitel do své výuky zavést, by si měl plánovat i to, co v krátkodobém či dlouhodobém horizontu ve své práci omezí nebo už od teď nebude dělat vůbec. Doufat v to, že zvládne dělat vše jako obvykle, a ještě dělat věci navíc je téměř jistá cesta k neúspěchu.



- Změny, které ve své výuce učitel hodlá zavést, je užitečné zformulovat do písemného plánu a jeho plnění postupně reflektovat.
- Každý, kdo se učí, si zaslouží při svém učení podporu, ať už vedení, kolegů, interních nebo externích mentorů, poradců či konzultantů. A z hlediska zdrojů je v rámci vytvářených komunitních skupin členů MK nejdostupnější právě kolegiální podpora.
- Učitelé cítí větší podporu svých plánů změn, když tyto změny naplňují představu o kvalitě, ať už je definovaná prostřednictvím standardu práce pedagoga nebo ne, a směřují ke společně sdílené vizi.
- Učitelé se lépe učí v těch školách, kde se společně s nimi učí a reflektuje i vedení.

K profesnímu rozvoji pedagogů může vést mnoho různých cest. Zaměříme se zejména na ty, které mohou být realizovány i v rámci činnosti metodického kabinetu, využívají sílu kolegiální podpory a jejich zavedení nepředstavuje finančně náročnou investici. Z hlediska zdrojů je pro úspěšnost jejich zavedení ve skupině nejnáročnější časová investice každého zúčastněného. Vzájemné učení v rámci i metodického kabinetu může být velmi efektivní formou profesního rozvoje.

Stále ještě existují formy kolegiální podpory, které příliš rozšířeny a hlavně využívány nejsou. Přitom je jejich potenciál z hlediska efektivity společného učení velký. Díky zařazení do tzv. šablon se stala ve školách celkem běžnou párová či tandemová výuka. Z pozice předsedy metodického kabinetu nebo ve škole z pozice člena metodického kabinetu lze jako další formy kolegiální podpory nabídnout:

- sdílení materiálů, zkušeností či příkladů dobré praxe,
- společné diskuse nad konkrétními postupy či žákovskými výstupy,
- společné sledování videozáznamu z vlastní/cizí hodiny,
- společné strukturované sledování přednášky/webináře s diskusí,
- společná příprava hodin a nejlépe i s následnou reflexí výuky,
- vzájemné návštěvy – pozorování v hodinách s následnou reflexí,
- párová (tandemová) výuka,
- formát „3 S“,
- „Lesson Study“,
- vzdělávací komunity učitelů nebo také učící se skupiny či komunity vzájemného učení (Teaching Learning Communities),
- interní mentoring.

Jako možnou funkční formu kolegiální podpory lze do práce metodických kabinetů především v území doporučit učící se komunity členů metodických kabinetů. Zde je možné inspirovat se knihou Dylana Wiliama a Siobhán Leahyové *Zavádění formativního hodnocení*.<sup>37</sup> Kniha se sice zabývá formativním hodnocením, ale na jejím začátku autoři uvádí své zkušenosti z jeho zavádění, a zejména vyjmenovávají podmínky, ke kterým je třeba při plánování zavádění jakýchkoliv inovací přihlídnout.

<sup>37</sup> Dylan WILIAM; Siobhán LEAHY. *Zavádění formativního hodnocení: praktické techniky pro základní a střední školy*. Druhé revidované vydání. Praha 2016.

## **Příloha č. 2**

---

# **Vznik a fungování učících se komunit v metodických kabinetech**

## Vznik a fungování učících se komunit v metodických kabinetech<sup>38</sup>

V obecné definici je komunita společenství (lidí) charakterizované především **sociálními vazbami mezi jednotlivými členy**. Smyslem komunity je podporovat se ve společném zájmu, společné věci, ať už se jedná o komunitu vesnickou, youtubery nebo **učící se komunitu. Učící se komunita (ang. learning community) klade důraz na spolupráci, která vede k naplnění společného cíle lidí zapojených do komunity, ať už v rámci organizací, společností, škol a univerzit, nebo jiných vzdělávacích center. Komunity dávají členům možnost učit se jeden od druhého, sdílet znalosti a výsledky, společně tak mohou dosahovat významnějších pokroků než při samostudiu.**

K tomu, aby učitelé udělali ve své výuce konkrétní změny, je třeba je podpořit. Mohlo by to sice vypadat tak, že každému učiteli bude přidělen osobní kouč, ale toto řešení by bylo příliš finančně náročné a není jisté, že by výsledky odpovídaly míře investice. Proto lze při své práci využívat různé formy kolegiální podpory a mezi jinými i právě vzdělávací komunity učitelů. Učící se skupiny se konají v předem stanoveném čase, obvykle jednou za měsíc, ale interval mezi jednotlivými setkáními může být i delší, aby měli učitelé v mezidobí dostatek času na vyzkoušení nových metod a forem práce. Zde míníme učitelé právě členy metodických kabinetů. Vše chce vyladit podle konkrétních podmínek a není žádnou chybou nějakou formu vyzkoušet a po určité době podmínky změnit tak, aby byla nalezena optimální podoba pro skupinu, pro učící se komunitu.

Efektivita učících se skupin je dále ovlivněna osobou **moderátora/facilitátora** a pevnou strukturou, která se opakuje na každém setkání. Moderátoři učících se skupin mají na základě absolvovaného vzdělání nejen sjednocený pohled na kvalitu pedagogického procesu, ale také získali řadu znalostí o aktuálních trendech ve vzdělávání a dovedností, které k vedení skupin potřebují. Mají zkušenosti s facilitací nebo podobnou podporou (mentor, kouč). V principu je potřeba, aby takový člověk při vedení skupiny měl tah na branku (míří k cíli) a nebyl v komunikaci příliš dominantní. Zde to znamená, že má na mysli víc proces, který míří k naplnění cíle, než práci se samotným obsahem. Nepředbíhá odpovědi lidí z týmu, nechá je zamyslet se a promyslet si odpověď, kterou vysloví účastníci setkání. Za jejich vyjádření je nehodnotí: tzn. nesoudí ani samotné účastníky, ani to, co bylo vysloveno. Nechválí, nekritizuje (stačí poděkovat, ocenit), vede skupinu bez jakéhokoliv hodnocení. To znamená, že je schopen vytvářet bezpečné prostředí pro společné učení. Umí pracovat s chybou, kterou vnímá jako příležitost. Využívá v práci se skupinou popisného jazyka, aktivní naslouchání, rámování, vedení diskuse atd.

Struktura schůzek, kterou Dylan Wiliam<sup>39</sup> doporučuje, má následující formát: v první části setkání moderátor řídí sdílení zkušeností o tom, co kdo od poslední schůzky vyzkoušel ve svých hodinách, co se mu podařilo, osvědčilo, co by příště udělal jinak a co se z toho naučil o svém vlastním učení a učení svých žáků. Ve druhé části probíhá společné seznámení s novým podnětem. Tímto podnětem může být společné čtení krátkého textu, krátké video, vyzkoušení si nějaké metody či aktivity. Cílem schůzek ovšem nemá být kvantita, ale vzájemná podpora v cestě za kvalitou, takže zařazení učící se části neznamená, že každý z účastníků musí hned předloženou věc využít ve své výuce, ale může v klidu pokračovat v implementaci toho, co započal. V poslední části účastníci sdílí své plány, kam se chtějí dále v rámci zvoleného tématu posunout, co si chtějí vyzkoušet, na čem budou pracovat.

38 Přílohy 1 a 2 jsou vytvořeny na základě: Saša DOBROVOLNÁ. Možnosti vzájemného učení a kolegiální spolupráce ve škole. Direktor, Portál pre riaditeľov škôl a zriaďovateľov, 11. 9. 2020, dostupné online: [https://www.direktor.sk/sk/casopis/didaktika/moznosti-vzajemneho-uceni-a-kolegialni-spoluprace-ve-skole.m-974.html?fbclid=I-wAR1tH7RldxF\\_aY8up8PldFoNSWXJMOJ78iB-hSqeViSVlBIR2fOZfjvR614](https://www.direktor.sk/sk/casopis/didaktika/moznosti-vzajemneho-uceni-a-kolegialni-spoluprace-ve-skole.m-974.html?fbclid=I-wAR1tH7RldxF_aY8up8PldFoNSWXJMOJ78iB-hSqeViSVlBIR2fOZfjvR614) [cit. 2023-11-17]

39 Dylan WILIAM, Siobhán LEAHY. *Zavádění formativního hodnocení: praktické techniky pro základní a střední školy*. Druhé revidované vydání. Praha 2016.

Každá část v rámci obsahu setkání souvisí s tématem, na kterém skupina či celá škola společně dlouhodobě pracuje, nejedná se o sdílení zkušeností či inspirace k čemukoliv. Učící se skupiny se ke svému učení schází dlouhodobě, pracují na jednom tématu a pokud možno ve stejném složení celý školní rok. Moderátor se kromě programu na schůzce a jejího organizačního zajištění stará i o výměnu informací mezi jednotlivými skupinami tzn., schází se s moderátory jiných skupin a společně sdílí své poznatky ze schůzek, diskutují úspěchy i případné těžkosti a plánují další postup. To vše se samozřejmě děje za předem přísně nastavených, zveřejněných a dodržování podmínek, které zaručují bezpečí pro každého učitele a tím napomáhají vzájemné otevřenosti a kolegialitě. Když to shrnu: jak kolegiální podpora, tak práce v učící se komunitě je zacílená a plánovaná a předpokládá bezpečné prostředí. Proto trvá, než vznikne, ze zkušeností víme, že jsou to obvykle dva až tři roky. Přitom kolegiální podpora v bezpečném prostředí nevznikne sama, vždy je potřeba tento proces provádět, řídit.

## **Příloha č. 3**

---

**Verze pro  
garanty území**

1. Úvodní informace	50
2. Fungování a koncepce přeměny metodických kabinetů a jejich jednotlivých sekcí v centra pedagogické kvality.	50
3. Plán rozvoje členů metodických kabinetů.	51
Fáze rozvoje členů metodických kabinetů	51
Popis fází	51
Fáze 1: Budování shody v rámci Národního metodického kabinetu	51
Fáze 2: Šíření kvality a budování konsenzu v ÚMK	52
2.1. Vzdělávací akce zaměřené na:	52
2.1.a zvyšování facilitačních/mentorských dovedností pro vedení členů metodických kabinetů	52
2.1.b zvyšování odborných kompetencí	52
2.1.c zvyšování obecně pedagogického vzdělávání	53
2.1.d práci se ŠVP ve škole	53
2.2. Budování konsenzu v rámci územních metodických kabinetů	53
Fáze 3 Šíření kvality do škol v rámci území	54
3.1. akce zaměřené na zvyšování oborových kompetencí	54
3.2. akce zaměřené na reflektované sdílení obsahu	54
Podpora profesního rozvoje členů územních metodických kabinetů	56
4. Harmonogram transformace metodických kabinetů a jejich jednotlivých sekcí v centra pedagogické kvality.	57
5. Akce přímé podpory	57
6. Seznam zkratk	64

## 1. Úvodní informace

Příloha č. 3 Manuálu rozvoje členů metodických kabinetů je určena především pro práci garantů v území (dále GÚ) k jednodušší orientaci v procesu přeměny metodických kabinetů, smyslu a realizaci vzdělávacích aktivit. Příloha má přispět i k usnadnění práce GÚ.

## 2. Fungování a koncepce přeměny metodických kabinetů a jejich jednotlivých sekcí v centra pedagogické kvality a kolegiální podpory

Národní metodický kabinet (NMK) formuluje metodická/metodologická doporučení pro územní kabinety (ÚMK). Kromě toho budou členové Národního metodického kabinetu poskytovat konkrétní metodickou podporu v podobě konzultací a doporučení vznikajících výukových jednotek v učících se komunitách v sekcích územních metodických kabinetů. Územní metodické kabinety budou působit jako metodická centra pedagogické kvality a kolegiální podpory pro pedagogy a školy. S Národním metodickým kabinetem budou propojeny přítomností jednoho člena územního metodického kabinetu za kraj na jednáních Národního metodického kabinetu.

Územní metodické kabinety jako učící se komunity prohlubují růst odborné profesní kvalifikace učitelů. Podporují pravidelné setkávání s kolegy, kteří mají možnost sdílet své zkušenosti a vzájemně se podporovat ve své práci s žáky. Učící se komunity pomáhají učitelům se změnami, které mají potenciál být trvalými změnami. Ve své dosavadní práci se členové sekcí územních metodických kabinetů v principu práce „učím se od někoho“ zaměřují na sdílení zkušeností, výměnu výukových materiálů, společné účasti na seminářích a na sdílení příkladů dobrých praxí. Svůj princip práce povyšují na „učím se s někým“, tedy svoji činnost zaměřují na společné hledání dopadu výuky na učení žáka, společné odhalování výzev ve své učitelské praxi, společné experimentování a bádání při společném hledání funkčních řešení. Členové sekcí společně ověřují a vyhodnocují výsledky své práce a vytvářejí tak nové společné vědění. Podporují ve své profesní praxi principy kolegiality, která je jasně zacílená, plánovaná a reflektovaná.



### 3. Plán rozvoje členů metodických kabinetů

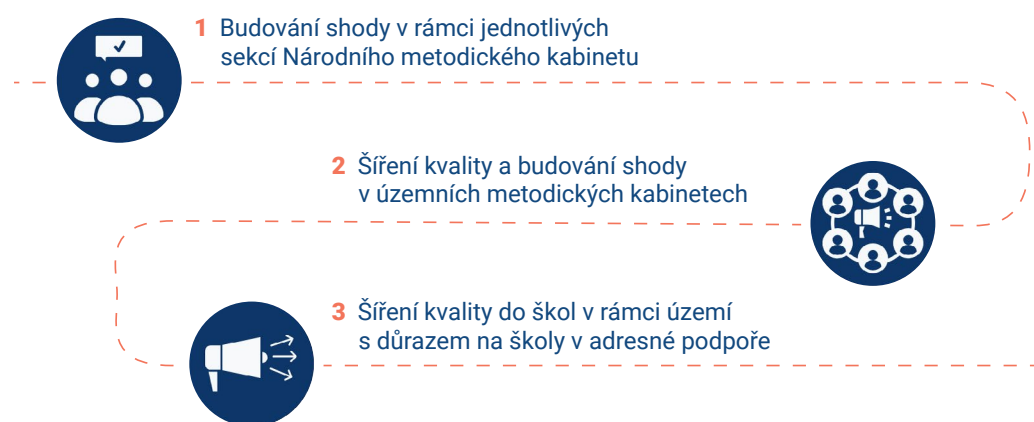
Pro efektivní využití potenciálu metodických kabinetů je potřebné je podpořit. To zahrnuje jak informování a průběžné seznamování s informacemi o revizi RVP, ale i podporu rozvoje obecně didaktických dovedností i oborů a podpory cesty k reflektivní praxi v práci učitele.

Základní ideou koncepce přeměny metodických kabinetů je představa, že metodické kabinety jsou efektivním nástrojem oborové a metodické inovace.

#### Fáze rozvoje členů metodických kabinetů

Pokud přijmeme za svou představu kabinetů jako centra pedagogické kvality, lze po fázi budování kabinetu jako takového centra uvažovat i o fázi šíření kvality vzdělávacího procesu a budování shody z územních metodických kabinetů do škol. V manuálu zpracováváme možnost zaměřenou na širší dopad akcí.

V zásadě můžeme v této variantě uvažovat o třech fázích:



Obrázek č. 1: Fáze přeměny metodických kabinetů v centra pedagogické kvality  
Zdroj: Autoři

#### Fáze 1: Budování shody v rámci jednotlivých sekcí NMK

#### Fáze 2: Šíření kvality a budování shody v ÚMK

#### Fáze 3: Šíření kvality do škol v rámci území

Rozdělení fází je nutné vnímat jen jako přibližné a schematické. V realitě projektu se budou fáze prolínat.

#### Fáze 1: Budování shody v rámci Národního metodického kabinetu

Pokud má Národní metodický kabinet poskytovat účinnou podporu územním kabinetům, je nezbytným předpokladem jeho „metodologická konsolidace“, tj. sjednocení jeho členů na společných metodologických východiscích v duchu aktuálních kurikulárních trendů a vládních vzdělávacích politik.

## Fáze 2: Šíření kvality a budování shody v ÚMK

Hlavním cílem zvyšování kompetencí členů územních metodických kabinetů je zvýšit efektivitu vyučování, které bude v souladu s moderním pojetím kurikula, a tím **zlepšit dopad výuky na žáka**.

### 2.1 Vzdělávací akce

#### 2.1.a Vzdělávací akce zaměřené na jednotlivé členy ÚMK zaměřené na zvyšování facilitačních/mentorských dovedností pro vedení členů metodických kabinetů

**Cíl:** získání znalostí a dovedností k provázení skupin kolegiální podporou.

**Cílové skupiny:** předsedové sekcí ÚMK, popř. jiný 1 člen sekce, který ji bude provázet.

**Uvedená četnost** vzdělávacích akcí platí pro všech šest sekcí územního metodického kabinetu a **je návrhem**, který bude upravován podle situace v každém jednotlivém území.

Forma	Termín od (5 let)	Četnost
Krajský workshop	1. kolo 2024 2. kolo 2025	2 kola workshopů, vždy pro všech 14 krajů

Základní zaměření: facilitační/mentorské dovednosti

#### Obsah:

- Budování prostředí pro vzájemné učení,
- partnerská komunikace,
- podpora sebereflexe členů ÚMK,
- řízení skupiny směrem k cíli,
- řešení konfliktů,
- řízení společného učení skupiny,
- poskytování zpětné vazby,
- naplňování dohodnutých výstupů,
- proces změny: jeho zákonitosti a řízení.

#### 2.1.b Vzdělávací akce zaměřené na zvyšování odborných kompetencí

**Cíl:** zvyšování odborných kompetencí členů ÚMK, tj. orientovat učitele na výuku založenou na rozvíjení klíčových kompetencí, základních a oborových gramotností žáků.

**Cílové skupiny:** členové ÚMK, učitelská veřejnost, hosté (zástupci MAP, ŠPP, místních fakult apod.).

V návaznosti na dokončení revizí plánujeme akce na zvyšování odborných kompetencí nejdříve od září 2024. Až bude tento proces dokončen, akce budou naplánovány.

S ohledem na efektivitu a dopad vzdělávání očekáváme, že většina vzdělávacích akcí nebude realizována pouze jednorázově, ale bude provázána s implementací naučeného do praxe, což zajistíme tak, že součástí vzdělávání bude i část společného plánování získaných znalostí, jejich implementace v praxi a na to navazující společná reflexe. Platí i pro část 2.1.c a 2.1.d.

### 2.1.c Vzdělávací akce zaměřené na zvyšování obecně pedagogického vzdělávání

**Cíl:** podpořit učitele v práci s žákovým maximem, být dobrým učitelem žáků.

**Cílové skupiny:** členové ÚMK, učitelská veřejnost, hosté (zástupci MAP, ŠPP, místních fakult).

Základní zaměření: např. komunikace a řízení vzdělávacího procesu, plánování a hodnocení výuky, vytváření bezpečného prostředí pro učení, spolupráce s rodiči a s širší komunitou školy, práce s motivovanými žáky, s heterogenní třídou, podpora wellbeingu učitelů a žáků, principy učící se skupiny (komunity) a procesy změny v práci učitele.

### 2.1.d Vzdělávací akce zaměřené na práci se ŠVP ve škole

**Cíl:** podpořit učitele v práci se ŠVP.

**Cílové skupiny:** členové ÚMK, učitelská veřejnost, hosté (zástupci MAP, ŠPP, místních fakult apod.).

V návaznosti na dokončení revizí plánujeme nejdříve od září 2024. Až bude tento proces dokončen, akce budou naplánovány.

Základní zaměření: podpora rozvoje klíčových kompetencí, rozvoje základních (čtenářské, matematické a digitální) gramotností napříč vzdělávacími předměty apod.

**Fáze 2.1 a, 2.1 b, 2.1 c a 2.1 d jsou realizovány jako akce přímé podpory. Podrobný postup realizace akcí přímé podpory najdete v kapitole 5.**

## 2.2 Budování shody v rámci územních metodických kabinetů

**Cíl: vytvoření učících se komunit v rámci územních metodických kabinetů s podporou reflektivní praxe jejich členů**

**Cílové skupiny:** členové územních metodických kabinetů, popř. další, stálí neplacení členové. (maximálně 15 osob).

Akcí územních metodických kabinetů se pravidelně účastní čtyři placení členové (v části 2.2). Kromě nich mají možnost účastnit se i další, neplacení členové. Jedná se o zájemce z řad učitelů, zástupců MAP, zástupců místních fakult apod.

V případě dohody mezi fakultou a vedením projektu lze zahrnout mezi stálé neplacené členy studenty, kteří se v případě zájmu mohou účastnit pravidelných jednání metodického kabinetu ještě před ukončením pregraduálního studia a po zahájení učitelské praxe mohou v práci metodického kabinetu pokračovat jakožto začínající učitelé. **Podmínkou je jejich pravidelná účast bez možnosti zastupitelnosti.** Smyslem této podmínky je potřebné **kontinuální zapojení všech členů ve vzniku učící se komunity a jejího pravidelného fungování v prostředí podporujícím profesní rozvoj člena sekce ÚMK.**

Harmonogram jednání sekcí územních metodických kabinetů najdete [ZDE](#).

Základní zaměření: tato fáze je klíčovým prvkem v rozvoji kabinetů, neboť předpokládá vytvoření učících se komunit v rámci ÚMK. „Učící se komunity“ jsou dnes konsensuálně vnímány jako jeden z neúčinnějších nástrojů profesního rozvoje učitelů, přičemž formy této komunity mohou být rozmanité.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Irena SMETÁČKOVÁ, Veronika PAVLAS MARTANOVÁ, Veronika FRANCOVÁ, Ida VIKTOROVÁ, Helena FRANKE, Anna PÁCHOVÁ. *Techniky kolegiálního sdílení profesních zkušeností. Když spolu vyučující mluví o práci...* . Praha 2021.

Garant území může uskutečnit na základě poptávky člena územního metodického kabinetu akci přímé podpory (typ akce kolegiální sdílení a podpora). Cílem této akce je udržení a rozšíření sítě metodických kabinetů a činnosti metodických kabinetů jako nástroje implementace revidovaného kurikula.

**Hledání společného prostoru čili nalezení společných didaktických témat** by mělo vycházet z tematických plánů (popř. třídních vzdělávacích programů, ať už formalizovaných či nikoli) členů územních metodických kabinetů a mělo by být orientováno na aktuální stav probíraných témat.

#### **Návrh po sobě jdoucích kroků:**

- 1.** Garant území ve spolupráci s předsedou sekce územního metodického kabinetu využívá sdílené prostředí, v němž členové (sekcí) metodického kabinetu sdílí své tematické plány (popř. třídní vzdělávací programy).
- 2.** Sekce metodického kabinetu může kdykoliv využít diskuze o hledání průniku v tematických plánech. Diskuze mohou probíhat online, lze využít MS Teams.
- 3.** Stanovení společného prostoru v rámci sekce: každá skupina reflektuje praxi naplánovanou z předešlého setkání, sleduje důkazy o učení žáků a na jejich základě plánuje další výukovou jednotku. Tato shoda bude zachycena v Zápisu učící se komunity a v Deníku učitele.

Výše popsaná reflektující setkání členů sekcí ÚMK se pravidelně opakují.

#### **Na základě zájmu členů ÚMK o doplnění potřebných znalostí a dovedností, které využijí ve své práci v učící se komunitě, lze nabídnout další vzdělávací akce.**

Garance kvality sdíleného vzdělávacího obsahu: zvolené výukové lekce ke sdílení komentuje příslušná sekce NMK.

Vznik a fungování učících se komunit v metodických kabinetech bude realizováno formou setkání metodických kabinetů, které povedou předsedové jednotlivých sekcí. Plánuje se pět setkání v každé sekci ÚMK, tři na první pololetí, dvě na druhé pololetí. Formy setkání budou určeny následovně: 3x za rok kolokvium, 2x za rok intervize (konzultace). Za dobu realizace projektu do května 2028 plánujeme celkem 2 100 kolokvií v 35 územích.

Budování shody ve fázi 2.2 s ohledem na vznik a fungování učících se komunit je svým zaměřením pracovní a specifické. V případě potřeby si sekce územního metodického kabinetu může rozdělit kolokvium na veřejnou a neveřejnou část a do veřejné části pozvat hosty (zástupci MAP, ŠPP, místních fakult a další hosty, kteří již fungují ve vytvořených sítích). Tato setkávání budou využita k reflexi své vlastní činnosti i činnosti ostatních územních metodických kabinetů, k informování o dění v Národním metodickém kabinetu a sběru podnětů pro něj. I zde platí, že tato reflektivní setkání budou podporovat **naplnění cílů projektu v nastaveném systému vzdělávání v metodických kabinetech**.

Ve fázi 2.2 Budování konsenzu v rámci územních metodických kabinetů bude možné využít více nástrojů kolegiální podpory (Přílohy č. 2, 4), které podpoří vznik a rozvoj učících se komunit. Příloha č. 4 obsahuje přehled nástrojů kolegiální podpory. Materiál má sloužit k informování GÚ, členů metodických kabinetů a lektorů o možných nástrojích, kterými lze obohatit akce přímé podpory o prvky kolegiálního učení. Dále může Příloha č. 4 sloužit GÚ i jako podpůrný materiál při návštěvách škol a vysvětlování nového pojetí ÚMK a pojetí práce v učících se komunitách.

### **Fáze 3: Šíření kvality do škol v rámci území**

Cílem třetí fáze je šíření zkušeností a inspirací reflektivní praxe členů územních metodických kabinetů, kteří akceptují aktuální kurikulární trendy do praxe ve svých školách (sborovny, metodická sdružení), ale i do škol ve svém okolí. Zde mohou vznikat nebo se rozšiřovat sítě škol, které se do práce ÚMK připojí. Při šíření kvality je důležité rozvíjet sdílení u příjemců dalšího vzdělávání.

### **3.1 Vzdělávací akce zaměřené na zvyšování oborových kompetencí**

**Cíl:** šíření informací, dovedností a především inspirací a vlastních zkušeností členů územních metodických kabinetů.

**Cílové skupiny:** pedagogické sbory a metodická sdružení škol členů ÚMK, další školy v regionu.

Aktuální přehled akcí bude doplněn na konci roku 2024.

Základní zaměření: návaznost na vzdělávací aktivity v 2.1.b, kdy členové ÚMK pracovali na kvalitě oborových didaktik, práce s vytvořenými obsahy a jejich využití v reflektivní praxi.

### **3.2 Vzdělávací akce zaměřené na reflektované sdílení obsahu**

**Cíl:** podpořit kolegiální sdílení zkušeností ze společné výuky členů územních metodických kabinetů.

**Cílové skupiny:** pedagogické sbory a metodická sdružení škol členů ÚMK, další školy v regionu, v rámci krajských workshopů učitelská veřejnost, hosté (zástupci MAP, ŠPP, místních fakult apod.).

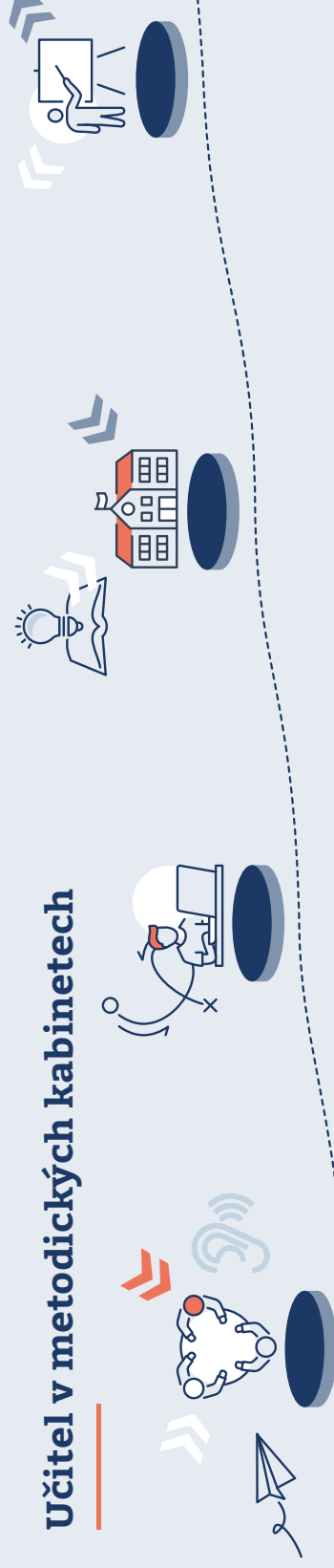
Aktuální přehled akcí bude doplněn na konci roku 2024.

Základní zaměření: přenos zkušeností z procesů tvorby učících se komunit a práce v nich, sdílení zkušeností a inspirací s reflektováním vlastní praxe, pojmenování zkušeností s procesem zvyšování kvality výuky.

# Vzdělávání členů územních metodických kabinetů v jednotlivých stupních

**npi** | Podpora kurikulární práce škol

## Učitel v metodických kabinetech



### 1. Učitel se podílí na vzniku a fungování učící se komunity

- Učitel se učí, diskutuje, reflektuje, sdílí s kolegy, získává nové informace. Nastavené prostředí, které podporuje proces učení, je nutnou podmínkou pro reflexi vlastního vzdělávání, na kterém je založený další profesní růst každého člena kabinetu.
- Po absolvování vzdělávání učitel přemýšlí a plánuje, jak aplikuje nové poznatky do své každodenní praxe, zohledňuje specifika své školy, svých tříd a žáků.

### 2. Používá ve výuce

- Učitel přichází do své školy a ve své výuce používá poznatky např. o nových materiálech, metodách nebo formách, které získal svým zapojením do aktivního zkoumání vyučovací praxe a učení žáků. Zjišťuje, jak se žáci učí a jak učitelé vyučují. **V myšlení a praxi učitelé nastává trvalá změna, která vede ke zlepšení žákova učení.**
- Vyhodnocuje a eviduje dopady své výuky na žáka, individuálně nebo s jiným kolegou z metodického kabinetu.
- Klíčový je v jeho práci cyklus činnosti reflexe – analýza – interpretace – vyhodnocování – vývoj nových řešení – realizace nových postupů – sběr dat a znovu se vrací k reflexi.

### 3. Šíří ve své škole

- Učitel vychází ze své individuální praxe a sdílí ve své škole. Pokud je k tomuto procesu vstřícné i vedení školy, lze klíčové principy společného profesního učení, kdy se učíme s někým, tedy učíme se společně, začít implementovat i ve škole.
- Společně s kolegy hledá dopad výuky na učení žáka, společně odhalují výzvy a hledají nová řešení.
- Skupinky učitelů společně zkouší, experimentují, bádají, ověřují a vyhodnocují své postupy ve výuce a společnou práci vzniká nové společné vědění ve škole.
- **Z učitelů, včetně člena metodického kabinetu, se stávají reflektující profesionálové, kteří mohou ve svých školách působit jako lídri učení.**

### 4. Šíří dalším školám a dalším kolegům

- Učitel svými zkušenostmi s fungováním učící se komunity a společného učení inspiruje ostatní školy. Šíří myšlenku učících se komunit a touto myšlenkou školy propojuje.
- Díky společným setkáním sdílí dobrou praxi a své zkušenosti v práci s žáky, a posiluje tak své profesní dovednosti.
- Mapuje potřeby učitelů v území a jejich podněty dále diskutuje a sdílí.
- Školy získávají informace o tom, co je a co není společné profesní učení a jaké jsou klíčové principy a činnosti v učících se komunitách. Učitelé pracují s otázkami, které vedou ke smysluplné reflexi vlastní vyučovací praxe a které pomohou naplánovat další práci s žáky. Vedou k přemýšlení o tom, co se potřebují naučit oni jako učitelé, aby se lépe učili žáci.



Spolufinancováno  
Evropskou unií

**MŠMT**  
MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,  
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY

[pojtedal.npi](#) [www.npi.cz](#) [pojtedal.npi](#)

## 4. Harmonogram transformace metodických kabinetů a jejich jednotlivých sekcí v centra pedagogické kvality

Kapitola 4 pojednává o aktivitách členů územních metodických kabinetů.

Harmonogram rozdělení vzdělávacích aktivit územních metodických kabinetů najdete [ZDE](#).

Celý systém předpokládá dobrovolné zapojení každého jednotlivého člena metodického kabinetu. Připravený systém vzdělávání podporuje práci pedagogických pracovníků s kompozicí výukové jednotky jako celku, aby dokázali motivovat nejen dobré, ale i slabší žáky. Ne všichni pedagogové mohou být na tuto změnu připraveni a bude potřeba vzít v úvahu specifika každého jednotlivého člena metodického kabinetu. Nastavit mu podmínky tak, aby měl možnost procházet vzděláváním a reflektováním své praxe svým tempem v krocích, které mu budou vyhovovat. Ve fázi 2 předpokládáme kontinuální práci členů územních metodických kabinetů.

Ve fázi 3, která již předpokládá **jisté penzum získaných dovedností a zkušeností**, které budou členové metodických kabinetů **šířit ve svých školách a v síti spolupracujících škol**, předpokládáme zahájení činnosti až v roce 2025. To nevylučuje možnost, že někteří aktivní členové ÚMK budou mít zájem šířit své znalosti a dovednosti dříve.

## 5. Akce přímé podpory

Kapitola 5 pojednává o vzdělávacích aktivitách, které jsou určeny širší pedagogické veřejnosti v územích. Kapitola navazuje na podfáze 2.1.a, 2.1.b, 2.1.c a 2.1.d.

Celkem bude v rámci metodických kabinetů realizováno 10 502 vzdělávacích akcí přímé podpory. Metodický kabinet v území bude podpořen celkem 303 vzdělávacími akcemi za 5 let.

Akce přímé podpory jsou realizovány v rámci KA05 Metodické kabinety a směřují k naplnění hlavního cíle projektu: **Podpora škol v modernizaci a inovaci vzdělávání dětí, žáků a studentů**.

### Co je nosnými pilíři témat akcí přímé podpory?

- [Strategie 2030+](#)
  - Strategický cíl 1: zaměřit vzdělávání více na získávání kompetencí potřebných pro aktivní občanský, profesní a osobní život.
  - Strategický cíl 2: snížit nerovnosti v přístupu ke kvalitnímu vzdělávání a umožnit maximální rozvoj potenciálu dětí, žáků a studentů.
- [Hlavní směry revize RVP ZV](#).
- [Kompetenční rámec absolventa a absolventky učitelství](#).

### K čemu mají aktivity přímé podpory směřovat?

1. **Prohlubování odborné kvalifikace**, a to jak začínajících, tak zkušených praktiků, které má směřovat k **modernizace obsahu, metod a forem vzdělávání**,
2. podpora vzdělávání orientovaného na kompetence a gramotnosti,
3. podpora fungování metodických kabinetů jakožto center pedagogické kvality – proto by vzdělávací akce přímé podpory měly být provázány s činností kabinetů a podpořit tak jejich fungování jakožto učících se komunit. Např. členové kabinetu se podílí na návrhu témat vzdělávacích aktivit, informace získané ze vzdělávacích akcí budou využity jako podklad pro diskusi v rámci kabinetu, která tak může podpořit učitele v přeměně získaných znalostí v dovednosti, a tím v jejich implementaci do vlastní praxe.

Při výběru témat je důležité spolupracovat s příslušným krajským pracovištěm NPI



ČR, abychom v rámci projektu nenabízeli aktivity, které jsou již na krajském pracovišti realizovány!

### Formy akcí přímé podpory

Aktivita	Místo konání	Popis	Poznámka
<b>Národní kolokvium</b>	Centrální pracoviště NPI ČR nebo online	Národní kabinet – rozdělený na 6 sekcí (Jazyk a komunikace; Matematika a informatika; Přírodní vědy; Společenské vědy; Kultura, umění a zdraví; Předškolní a prvostupňové vzdělávání)	Podrobnosti o termínech poskytne TM KA05, 4-6 hodin prezenčně nebo 3-6 hodin online. Pozn.: 1 hodina = 60 min.
<b>Územní kolokvium</b>	Školy a školská zařízení, krajská pracoviště NPI, popřípadě jiné vhodné prostory, nebo online	Územní kabinety – 35 územních kabinetů (počet území vychází z výzvy), rozdělených stejným způsobem jako Národní kabinet	Minimum 60 minut, obvykle 2 hodiny prezenčně nebo 1-2 hodiny online. Pozn.: 1 hodina = 60 min.
<b>Krajský workshop</b>	Krajská pracoviště NPI nebo ve škole, případně ve vhodném sále (1 workshop – zpravidla dvě krajská pracoviště NPI ČR, lze i více dohromady), případně online	Vzdělávací forma s důrazem na aktivní zapojení účastníků zaměřená na <b>prohloubení stávajících kompetencí, získání nových znalostí a dovedností, sdílení inspirativní praxe</b> a její modifikace do prostředí účastníků. Aktivita bude <b>realizována pro větší počet osob</b> a v rámci několika území (i v rámci několika krajů). Tato aktivita bude započítána do výstupů ve všech územích, pro která bude realizována. Tuto aktivitu je možné realizovat i v rámci více dnů. Témata krajských workshopů dodává také sekce příslušného Národního kabinetu.	8 vyučovacích hodin prezenčně, pro min. 30 osob nebo 2x 4 hodiny online.
<b>Workshop</b>	Krajské pracoviště NPI nebo ve škole nebo online	Vzdělávací forma s důrazem na aktivní zapojení účastníků zaměřená na <b>prohloubení stávajících kompetencí, získání nových znalostí a dovedností, sdílení inspirativní praxe</b> . Účastníci dochází k výstupu, který je pro ně užitečný a využitelný v jejich další praxi pomocí vlastních zkušeností a znalostí.	4 vyučovací hodiny prezenčně nebo online pro min. 10 osob.
<b>Intervize (konzultace)</b>	Krajské pracoviště NPI nebo ve škole nebo online	Vzájemné sdílení a reflexe mezi pedagogy v území. Při intervizích bude docházet k předávání zkušeností, inspirativní praxe, sdílení případových studií, kazuistik a vzájemné podpoře pod odborným vedením zkušeného pedagoga či lektora.	Odborná diskuze pod vedením lektora a/nebo člena MK, 4 vyučovací hodiny, pro min. 5 osob, prezenčně nebo online.



Semináře	Školy a školská zařízení v kraji, případně jiné vhodné prostory s odpovídajícím vybavením, nebo online	Forma výuky, kde se účastníci z jedné školy podílejí na průběhu vzdělávacího programu aktivnějším způsobem. Semináře budou zaměřeny na vzdělávání menší skupiny pedagogických pracovníků <b>především z jedné školy</b> zpravidla na doporučení předsedy předmětové komise, vedení školy, člena ÚMK apod. (akce na klíč, na zakázku).	4 vyučovací hodiny, pro min. 5 osob, prezenčně nebo online.
Kolegiální hospitace	Školy a školská zařízení v kraji, případně jiné vhodné prostory s odpovídajícím vybavením, nebo online	<b>Návštěva vyučovací hodiny</b> u kolegy (např. člena metodického kabinetu). V rámci hospitace budou přenášeny příklady inspirativní praxe od pedagoga k hospitujiícím. Hospitace může být realizována ve formě jeden na jednoho, jeden na více, více na jednoho či více na více pedagogů – záleží na tom, o jakou organizační formu výuky se jedná. <i>Nejedná se o inspekční, hodnotící ani kontrolní činnost.</i>	8 vyučovacích hodin, pro min. 1 osobu nebo 2x 4 hodiny online.
Kolegiální sdílení a podpora	Školy a školská zařízení v kraji, případně jiné vhodné prostory s odpovídajícím vybavením, nebo online	<i>Není vedena prezenční listina, je veden pouze seznam účastníků. Tato forma přímé podpory může probíhat třemi způsoby uvedenými níže. VP je bez osnovy na SP, v Helen je k dispozici šablona VP. VP neschvaluje Programová rada.</i>  1. Kolegiální sdílení a podpora <b>zaměřená na reflexi – tříkrokový model.</b> V rámci tříkrokového modelu realizace přímé podpory v KA05 Kabinety proběhne po realizaci předem určeného vzdělávacího programu implementace (individuální reflexe) znalostí a dovedností absolventů VP v jejich vlastní pedagogické praxi. Poté s odstupem času proběhne zpravidla online následná společná reflexe s lektorem formou VP Kolegiální sdílení a podpora.  2. Kolegiální sdílení a podpora se spolupracujícími pedagogy <b>v rámci síťování ÚMK.</b>  3. Kolegiální sdílení a podpora v rámci <b>prohlubování odborné kvalifikace účastníků.</b> Kolegiální podpora jako způsob partnerské spolupráce dvou a více učitelů v jedné škole, případně učitelů napříč školami. Prostřednictvím této spolupráce účastníci nachází co nejlepší výukové postupy.	1 vyučovací hodina prezenčně, pro min. 1 osobu nebo online 1 hodina

Webinář	Bude průběžně doplňováno dle vybraných lokalit	Audiovizuální záznam, případně online událost, která bude probíhat prostřednictvím webového prohlížeče, či jiného nástroje online komunikace. Komunikace bude zpravidla probíhat oběma směry a umožní zapojení účastníků (například prostřednictvím chatu či přímých vstupů prostřednictvím zvuku a obrazu).	60–90 min.
---------	--	--	------------

Tabulka č. 2: Formy akcí přímé podpory  
Zdroj: Autoři

<b>Počty VP po kvartálech na území pro rok 2024</b>			
<b>Forma VP</b>	<b>Plánovaný počet realizací v ČR</b>	<b>Počet plánovaných VP na území</b>	<b>Počet hodin VP</b>
<b>1. kvartál (leden–březen)</b>			
Územní kolokvium	280	8	3
<b>2. kvartál (duben–červen)</b>			
Webinář	70	2	1
Krajský workshop	70	2	8
Workshop	105	3	4
Seminář	70	2	4
Intervize (konzultace)-ÚMK	210	6	4
Kolegiální sdílení a podpora	35	1	1
Územní kolokvium	140	4	3
<b>3. kvartál (červenec–září)</b>			
Webinář	35	1	1
Krajský workshop	35	1	8
Workshop	70	2	4
Seminář	70	2	4
Kolegiální sdílení a podpora	35	1	1
Územní kolokvium	210	6	3
<b>4. kvartál (říjen–prosinec)</b>			
Webinář	70	2	1
Krajský workshop	14	1	8

Krajský workshop – facilitace	51	Není děleno na území	8
Workshop	105	3	4
Seminář	105	3	4
Intervize (konzultace)-ÚMK	210	6	4
Kolegiální hospitace	35	1	8
Kolegiální sdílení a podpora	35	1	1
Územní kolokvium	0	0	3

Tabulka č. 3: Počty akcí po kvartálech na území pro rok 2024  
Zdroj: Autoři

**V průběhu jednotlivých kvartálů je možné realizovat i více vzdělávacích programů jedné formy, než je předepsáno v plánu. Po skončení každého kvartálu proběhne vyhodnocení kvality a revize počtu plánovaných vzdělávacích programů.**

### Zaměření přímé podpory ve 2. kvartálu

Vhodná témata přímé podpory pro období 4-6/2024 jsou vyznačena v tabulce [Návrhy a typy programů přímé podpory z území](#). Tato témata lze realizovat různými formami přímé podpory. **Volba formy je v gesci GTL a GÚ po dohodě s lektorem tématu.**

### Prioritní témata aktivit přímé podpory pro období duben–červen 2024

- Kolegiální podpora.
- rozvoj obecných pedagogických kompetencí.

Rámcem, který nám pomůže při plánování a realizaci aktivit přímé podpory, je **Kompetenční rámec absolventa a absolventky učitelství** (dále jen Rámec), který je k dispozici [ZDE](#). Jsme si vědomi toho, že Rámec sice není obecným kompetenčním profilem učitele a učitelky, ale je v něm popsána i úroveň zkušeného učitele. K jeho využití v rámci projektu Kurikulum jsme se rozhodli z těchto důvodů:

- 1.** V České republice v současnosti neexistuje jiný státem garantovaný a obecně přijímaný pedagogický standard, který pojmenovává pedagogické kompetence nutné pro kvalitní výkon povolání učitele.
- 2.** Rámec by měl být dle informací MŠMT v budoucnu východiskem pro tvorbu obecného kompetenčního rámce učitele a učitelky.
- 3.** Rámec je doporučen jeho autory k využití vzdělavatelům budoucích učitelů, studentům učitelství, provázejícím učitelům, uvádějícím učitelům i začínajícím učitelům. Proto je nechceme mást využitím dalšího standardu.
- 4.** Specifické oborové kompetenční rámce, které by měly následně vznikat, musí být s tímto obecnějším dokumentem v souladu.

Tak jako Rámec představuje společnou zastřešující vizi pro kvalitu přípravy učitelů a učitelek v ČR, tak nám v rámci projektu Kurikulum bude sloužit jakožto vize kvalitní pedagogické praxe, ke které směřujeme v rámci projektu.

Tento Rámec budeme v rámci projektu Kurikulum využívat ve všech fázích přípravy a realizace vzdělávacího programu:

- **plánování** – např. vyhledávání lektorů a témat, plánování cílů vzdělávací akce,
- **realizace** – např. průběžná reflexe účastníků ve vztahu k uvedeným kritériím,
- **evaluace** – závěrečná evaluace naplnění cílů vzdělávání, závěrečná reflexe.

### **Kde hledat vhodná témata pro přímou podporu?**

- [Návrhy a tipy programů přímé podpory z území](#), kde jsou shromažďovány tipy členů ÚMK,
- návrhy témat GÚ,
- návrhy témat z NMK,
- návrhy témat z KA05,
- návrhy témat z NPI ČR,
- návrhy témat z MŠMT.

Dále mohou být témata vzdělávacích programů navržena na základě podnětů dalších subjektů, např. vedení projektu, odborná rada, CERMAT, ČŠI, spolupracující subjekty (např. Elixír do škol, MAP). Tato témata budou reagovat na aktuální situaci ve vzdělávání.

### **Návrhy témat z KA05**

- Kolegiální podpora
  - Co jsou učící se komunity a jak fungují (webinář)
  - Nástroje kolegiální podpory (webinář)
- Rozvoj obecně didaktických (nadoborových) dovedností
  - Práce s nemotivovanými žáky
  - Kompozice výukové jednotky
  - Plánování a hodnocení výuky, práce s důkazy o učení
  - Práce s cíli formulovanými pro žáka
  - Vytváření bezpečného prostředí pro učení žáků

Uvedená témata podporují přijetí modelu fungování učících se komunit do praxe pedagogických pracovníků a podporují profesní rozvoj jejich kompetencí. Představují aktuální způsoby výuky, které umožňují maximální úspěch každého žáka. Zároveň nabízí přístupy a nástroje ke zvládnutí náročných situací ve školách. Se zařazením podporované reflektivní praxe v práci učitelů umožňují rychleji aplikovat teoretické poznatky do praxe a nechají zažít úspěch ve škole nejen učitelům, ale především žákům.

### **Vytipované návrhy (resp. okruhy) přímé podpory ze strany GU, které mohou být realizovány v období duben–červen/2024**

- Reflexe jako součást učebního procesu (workshop)
- Učící se skupiny, Učící se komunity (workshop)
- Jak na školní parlamenty (workshop)
- Jak předcházet vyhoření pedagogů (workshop)

- Přirozená autorita (workshop)
- Komunikace s problémovými rodiči (workshop)
- Jak na projektovou výuku (workshop)
- Pozitivní třídní klima (workshop)
- Wellbeing ve škole (workshop)
- Hodnocení ve škole a sebehodnocení žáků (workshop)
- Párové a kooperativní učení (workshop)
- Mapování pokroku (workshop)
- Formativní hodnocení v MŠ (workshop)
- Alternativní možnosti vzdělávání v MŠ
- Moderní metody a trendy ve výuce (workshop)
- Třídní klima: jak ho utvářet a dále s ním pracovat (workshop)
- Formativní hodnocení na ZŠ (workshop)
- Klima třídy (pro MŠ) (workshop)
- Tandemová výuka na 1. stupni (workshop)
- Komunikace s rodiči (workshop)
- Projektové vyučování na 1. stupni ZŠ (workshop)
- Kritické myšlení (workshop)

#### **Postup schvalování témat aktivit přímé podpory na 2. kvartál v územích (schéma Miro)**

- Do září 2024 schvalují témata zástupci KA05.
- GÚ vloží svůj návrh tématu do tabulky [Návrhy a tipy programů přímé podpory z území](#) a zástupci KA05 příslušné téma schválí/neschválí k dalšímu rozpracování do [osnovy vzdělávacího programu](#), která je uložena na SharePointu (SP).
- Osnova vzdělávacího programu bude v prostředí SP zhodnocena a schválena k realizaci s ohledem na aktuální vizi a cíle projektu.
- Od září 2024 bude aktivity přímé podpory schvalovat Programová rada projektu Kurikulum, která bude schvalovat osnovy vzdělávacích programů s ohledem na aktuální vizi a cíle projektu.

## Seznam použitých zkratek

---

<b>CERMAT</b>	Centrum pro zjišťování výsledků vzdělávání
<b>ČŠI</b>	Česká školní inspekce
<b>GÚ</b>	garant území
<b>IPs Kurikulum</b>	Individuální projekt systémový Podpora kurikulární práce škol, zkrácený název Kurikulum
<b>KA Kabinety</b>	klíčová aktivita 05 Metodické kabinety individuálního projektu systémového Kurikulum
<b>MAP</b>	Místní akční plán rozvoje vzdělávání
<b>MK</b>	metodický kabinet
<b>MŠ</b>	mateřská škola
<b>MŠMT</b>	Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy
<b>NPI ČR</b>	Národní pedagogický institut České republiky
<b>NMK</b>	Národní metodický kabinet
<b>RVP</b>	Rámcový vzdělávací program
<b>SYPO</b>	Systém podpory profesního rozvoje pedagogů a ředitelů
<b>ŠVP</b>	školní vzdělávání program
<b>TL</b>	team leader
<b>ÚMK</b>	územní metodický kabinet
<b>VP</b>	vzdělávací program
<b>ZŠ</b>	základní škola

## **Příloha č. 4**

---

# **Karty kolegiální podpory**

# Kolegiální podpora

Kolegiální podporou označujeme celé spektrum způsobů partnerské spolupráce dvou a více učitelů v jedné škole, případně učitelů napříč školami. Prostřednictvím této spolupráce učitelé hledají co nejlepší výukové postupy.

Cílem kolegiální podpory je, aby učitelé v rámci výuky každému ze svých žáků umožnili dosáhnout jeho osobního maxima a učení pro něho bylo radostným procesem objevování. Základem fungující kolegiální podpory je bezpečné prostředí, ve kterém všichni respektují, že chyba je běžnou součástí učení. Díky tomu mohou všichni členové učícího se společenství sdílet, co je se jim daří i nedaří.

Každý učitel vnáší do společné práce svou vlastní zkušenost a expertízu, ze kterých se díky společnému přemýšlení a reflexi členové dvojice či skupiny učí a hledají nejlepší způsoby práce s žáky.

Materiál slouží k propagaci kolegiální podpory jakožto efektivního nástroje vzájemného učení učitelů a seznamuje vedoucí pedagogické a pedagogické pracovníky s jejich vybranými nástroji.



## Kolegiální podpora je efektivní, když

- je podporovaná vedením školy,
- přináší užitek zúčastněným pedagogům i žákům,
- je plánovaná,
- staví na zkušenostech,
- je cíleně směřovaná k rozvoji profesních dovedností pedagogů,
- směřuje k dosažení osobního maxima každého žáka.

## Možné formy

- Rozhovor nad konkrétním materiálem,
- kolegiální sdílení,
- společné sledování videonahrávky z hodiny,
- společné plánování výuky,
- tandemová/párová výuka,
- otevřené hodiny,
- kolegiální hospitace,
- 3S,
- lesson study,
- učící se skupiny,
- spolupráce metodických či předmětových uskupení,
- mentoring a další.

## Podmínky

- Prostředí podporující vzájemné učení, kde chyba je vnímána jako přirozená součást učení,
- podpora vedení školy,
- respektující komunikace,
- používání popisné zpětné vazby,
- v případě některých forem moderátor nebo mentor.

## Přínosy

- Vzájemné obohacení učitelů, a tím v konečném důsledku i žáků,
- podpora sebereflexe a reflexe výuky,
- lepší zvládnání výzev učitelského povolání,
- sociální opora,
- zvýšení wellbeingu prostřednictvím podporujících sociálních vazeb,
- prohlubování vzájemného respektu,
- posilování vzájemné komunikace a spolupráce,
- konkrétní doporučení v situacích, ve kterých si nevíme rady,
- vyladování na společné cíle, hodnoty a pravidla, které směřují k vizi školy.



# Lesson study

1.

Lesson study je jedním z formátů kolegiální podpory, pro který se doposud v našem prostředí nevžil český název. Nejčastěji se používá označení zkoumání vyučovací hodiny. Jedná se o intenzivní spolupráci učitelů při analýze toho, co vzhledem k dopadu na učení žáků funguje.

Cílem lesson study je velmi systematicky a do detailu zkoumat výuku a případně ve spolupráci s ostatními navrhnout a realizovat takové změny, které by ji udělaly efektivnější s ohledem na dopad na učení každého žáka.

## Postup

### 1. fáze

- Výběr společného cíle,
- formulace otázky, kterou se budeme zabývat.



### 2. fáze

- Vytvoření plánu výukové jednotky (plánování),
- realizace výukové jednotky podle plánu s přítomností kolegů (vyučování s pozorováním),
- společná reflexe odučené jednotky (analýza),

Co kvalitě výuky napomáhálo?

Co kvalitu výuky brzdilo?

Co se osvědčilo?

Co je příště třeba udělat jinak?

- plánování další výuky dle doporučení kolegů a následná analýza.

#### Varianta:

Jiný člen skupiny může odučit jednotku ve své třídě a společně ji pak mohou nejen reflektovat, ale i porovnat reakce žáků.

### 3. fáze

- Vyhodnocení postupů a poznatků ze společné spolupráce,
- soupis závěrů a poznatků o učení žáků a jejich uložení do profesních portfolií.

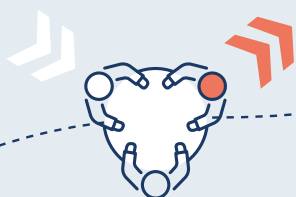


## Podmínky

- Prostředí podporující vzájemné učení,
- partnerská komunikace,
- používání pozitivní popisné zpětné vazby.

## Výhody

- Systematické zkoumání výuky s ohledem na dopad učení každého dítěte,
- vzájemná spolupráce a sdílení učitelů při hledání fungujících postupů,
- propojení teoretických znalostí s praktickými dovednostmi,
- využití sociálního učení,
- snížení osamělosti učitele,
- odpovědnost za výsledek nenese jednotlivec, ale celá skupina,
- vzájemné vyladování pohledu na učení, jeho kvalitu, používání profesního jazyka,
- růst pedagogických dovedností včetně sebereflexe,
- podpora pozitivního klimatu a rozvoje školy jakožto učící se organizace.



# Kolegiální podpora „3S“

2.

Kolegiální podpora „3S“ je jedním z formátů vzájemného učení dvou či více učitelů, který využívá sílu vzájemného sociálního učení. Odehrává se přímo ve třídách nebo nad autentickými žákovskými výkony.

Jedná se o formu postavenou na stejných principech jako třířákový model učení využívaný např. v projektu Dějepis+.

Cílem spolupráce pedagogů ve formátu „3S“ je zlepšení učení každého žáka.



## Postup:

### 1. fáze Společné plánování

### 2. fáze Společná výuka

### 3. fáze Společná reflexe a plánování

#### Varianty:

- Jeden učitel učí, druhý učitel pozoruje.
- Párová výuka dvou učitelů.
- Každý učitel odučí připravenou hodinu ve své třídě.

## Podmínky

- Prostředí podporující vzájemné učení,
- symetrická partnerská spolupráce dvou či více učitelů,
- stejná zodpovědnost všech zúčastněných za průběh i výsledek spolupráce.

## Výhody

- Systematické zkoumání výuky s ohledem na dopad učení každého dítěte,
- vzájemná spolupráce a sdílení učitelů při hledání fungujících postupů,
- učení probíhající přímo ve třídách nebo nad žákovskými výstupy,
- využití stávajících zkušeností pedagogů – růst profesního sebevědomí,
- vzájemné vyladování pohledu na učení, jeho kvalitu, používání profesního jazyka,
- růst pedagogických dovedností včetně sebereflexe,
- podpora pozitivního klimatu a rozvoje školy jakožto učící se organizace.

# Učící se skupiny

3.

## Vzdělávací komunity učitelů – komunity vzájemného učení

Jedná se o společná, cílená a dlouhodobá setkávání skupiny učitelů, která mají pevně stanovenou a opakující se strukturu. Počet členů skupiny by měl umožňovat aktivní zapojení každého člena skupiny v předem vymezeném čase, tzn. 5–12 osob. Členy učící se skupiny mohou být učitelé napříč školou, a to i různých aprobací. Důležitý je společný cíl spolupráce. Čas setkání se pohybuje od 45 do 90 minut dle počtu účastníků a jejich časových možností.

Cílem této formy kolegiální podpory je vzájemná podpora při rozvoji profesních dovedností pedagogů a zejména při zavádění inovací do výuky. Učící se skupiny směřují k podpoře kvality, nikoliv ke kvantitě. Členové skupiny proto při zavádění inovací postupují vlastním tempem.

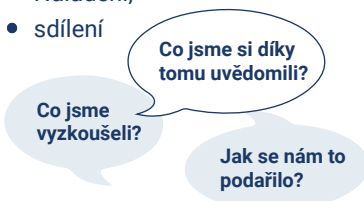
### Postup:

#### 1. fáze Zahájení spolupráce

- Výběr společného tématu,
- formulace cíle spolupráce,
- seznámení se se strukturou setkání a prací moderátora,
- formulace pravidel pro společné setkávání.

#### 2. fáze Setkání

- Naladění,
- sdílení



- nový podnět – text, video, videonahrávka z hodiny, vyzkoušení si nové metody,
- plánování
  - Na čem budu pracovat?
  - Co si chci vyzkoušet?

#### 3. fáze Evaluace

- Závěrečná sebereflexe,
- vyhodnocení postupů a poznatků ze společné spolupráce,
- soupis závěrů a poznatků o učení žáků a jejich uložení do profesních portfolií.

### Podmínky

- Prostředí podporující vzájemné učení,
- symetrická partnerská spolupráce napříč skupinou,
- moderátor, který setkání koordinuje, sám nebo ve spolupráci s ostatními členy skupiny připravuje nové podněty, setkání skupiny řídí.

### Výhody

- Podpora pedagogů při implementaci inovací do výuky,
- systémový přístup při zavádění inovací v rámci jedné školy,
- vzájemná spolupráce a sdílení učitelů při hledání fungujících postupů,
- vzájemné vyladování pohledu na učení, jeho kvalitu, používání profesního jazyka,
- růst pedagogických dovedností včetně sebereflexe,
- podpora pozitivního klimatu a rozvoje školy jakožto učící se organizace.

# Kolegiální hospitace

4.

## Návštěva ve výuce – pozorování ve výuce

Jedná se o předem dohodnutou návštěvu ve výuce kolegy s její následnou reflexí.

Cílem této formy kolegiální podpory je vzájemná podpora při rozvoji profesních dovedností pedagogů a zejména hledání takových postupů, které podpoří každého žáka ve třídě v maximálním možném posunu v jeho učení.

### Postup

#### 1. fáze Před návštěvou

- Stanovení cíle návštěvy,
- zadání pro pozorovatele ze strany vyučujícího (co mají pozorovat),
- pokud je to předem užitečné, seznámení se se způsobem práce školy/učitele,
- dohoda na pravidlech spolupráce.

#### 2. fáze Návštěva ve výuce a pozorování, včetně zápisu

#### 3. fáze Reflexe po hodině

- Sebereflexe vyučujícího

Co se dařilo?

Co bych chtěl od pozorovatelů vědět?

Co bych příště udělal jinak?

- Reflexe ze strany pozorovatelů
  - Popis toho, co se dařilo,
  - odpovědi na otázky učitele,
  - popisná zpětná vazba vztahující se k cíli návštěvy a zadání vyučujícího,
  - formulace vlastních otázek na učitele.

#### 4. fáze Evaluace

- Závěrečná reflexe,
- vyhodnocení poznatků z návštěvy ve výuce a společné diskuse,
- soupis závěrů a poznatků o učení žáků a jejich uložení do profesních portfolií.



### Podmínky

- Prostředí podporující vzájemné učení,
- respektující komunikace,
- dodržení pravidel pro pozorování,
- využití popisné zpětné vazby.

### Výhody

- Učení se na základě vlastní zkušenosti,
- růst profesního sebevědomí,
- vzájemná spolupráce a sdílení učitelů při hledání fungujících postupů,
- vzájemné vyladování pohledu na učení, jeho kvalitu, používání profesního jazyka,
- růst pedagogických dovedností včetně sebereflexe,
- podpora pozitivního klimatu a rozvoje školy jakožto učící se organizace.

## Co dodržet, abychom se z kolegiální hospitace mohli učit

- Cílem kolegiální hospitace není kontrola a hodnocení učitele a jeho způsobu práce, ale jeho rozvoj.
- Na hospitaci přicházím připraven/a, abych po celou dobu udržel/a pozornost a mohl/a se zapojit do reflexe výukové jednotky.
- V průběhu celé hospitace se chovám k učiteli i k žákům respektujícím způsobem.
- Respektuji soukromí učitele, žáků i školy, zachovávám důvěrnost.
- Pokud se na tom předem s učitelem nedohodnu, nezasahuji do výuky, ani se do ní nezapoujuji.
- V průběhu výuky pozoruji to, co je užitečné k naplnění cíle, který jsem si dohodl/a s učitelem.
- Všímám si toho, co se učitelé daří.
- Své pozorování zaměřuji na práci učitele. Chování žáků pozoruji pouze v návaznosti na to, co dělá učitel.
- Dělán si poznámky pro formulaci zpětné vazby.
- Zapisuji konkrétní fakta a to, co vidím a slyším, nikoliv své emoce, dojmy a hodnocení.
- Po skončení výukové jednotky ji společně s vyučujícím ve vhodném časovém odstupu reflektuji.
- V kontaktu s učitelem i žáky používám respektující komunikaci a popisný jazyk, vyhýbám se hodnocení a zejména udělování nevyžádaných dobrých rad.
- V průběhu diskuse po výuce pojmenuji i to, co si z ní odnáším, co mě inspirovalo, co oceňuji, co chci využít.



Manuál rozvoje členů metodických kabinetů

WBS kód: 5.5.2

Dílo vzniklo v IPs Podpora kurikulární práce škol.

Registrační číslo projektu CZ.02.02.XX/00/22\_005/0004756

Národní pedagogický institut České republiky

Senovážné náměstí 872/25, 110 00 Praha 1

+420 245 001 124

podatelna@npi.cz

[www.npi.cz](http://www.npi.cz)

Praha, březen 2024

Dílo podléhá licenci CreativeCommons CC BY SA 4.0 – Uvedte původ – Zachovejte licenci 4.0 Mezinárodní.



Autorem materiálu a všech jeho částí, není-li uvedeno jinak, je kolektiv autorů NPI ČR.

Licenční podmínky navštivte na adrese: <https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/legalcode.cs>.



Spolufinancováno  
Evropskou unií

