



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


MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY

Inspiromat 11

PŘÍKLADY DOBRÉ PRAXE

REALIZACE ŠABLON

šablony II

Duben 2020



Obsah

1. ÚVOD	3
2. TIPY PRO PŘÍPRAVU A REALIZACI PROJEKTU – PROJEKTOVÁ ČÁST.....	3
2.1 Příprava projektu.....	3
2.1.1 Sloučení škol po vyplnění dotazníků	3
2.1.2 Do jaké výzvy podává projekt škola, která má pobočky v Praze a v některém z jiných krajů? ...	4
2.1.3 Délka realizace projektu	4
2.1.4 Šablona Úspory k rozdělení.....	4
2.1.5 Výběr šablon a splnění bagatelní podpory	5
2.1.6 Indikátory.....	5
2.1.7 Kalkulačka indikátorů (povinná příloha žádosti o podporu)	7
2.1.8 Práce v IS ESF2014+	9
2.1.8.1 Karta účastníka	9
2.1.8.2 Postup pro vykazování indikátoru 6 00 00 Celkový počet účastníků v IS ESF2014+	10
2.1.9 Podpora de minimis	11
2.2 Výběr šablon pro cílenou podporu jedné prioritní oblasti ve škole/školském zařízení.....	11
2.3 Možnosti financování pracovníků projektu	12
2.4 Využívání finančních prostředků a nákupy pomůcek.....	13
2.5 Vykazování výstupů.....	15
2.6 Portfolio pedagoga.....	16
2.7 Kontakty a zdroje informací	17
3. TIPY PRO REALIZACI PROJEKTU - ŠABLONY.....	19
3.1 Personální podpora	19
3.2 Osobnostně sociální a profesní rozvoj pedagogů	24
3.2.1 Profesní rozvoj pedagogů prostřednictvím supervize/mentoringu/koučinku.....	24
3.2.2 Pojetí šablon zaměřených na rozvoj spolupráce mezi učiteli.....	31
3.2.3 Jednotlivé úrovně šablon zaměřených na rozvoj spolupráce mezi pedagogy podle intenzity spolupráce	33
3.3 Aktivity rozvíjející ICT	40
3.4 Extrakurikulární a rozvojové aktivity	41
3.5 Spolupráce s rodiči	47
3.6 Podpora nadání a rozvoj sítě nadání.....	48



1. ÚVOD

Inspirovat může být v budoucnu upravován a doplňován o další rady a tipy na základě dalších zkušeností, které budou přicházet s realizací jednotlivých projektů. Pro usnadnění vyhledávání informací je v textu u příkladů dobré praxe uveden podle možností odkaz na databázi výstupů projektů OP VK (<https://databaze.op-vk.cz/>) a pokud je to možné, také na stránky konkrétního projektu. Registrační čísla projektů jsou použita z důvodu snadnější identifikace. Tipy na materiály k využití jsou skutečně pouze příklady, nejedná se o kompletní výčet kvalitních materiálů. Názvy projektů a názvy výstupů (příručky, metodiky apod.) vyznačujeme kurzívou. **Pokud níže v textu hovoříme o škole, jsou tím myšleny školy a školská zařízení, které jsou oprávněnými žadateli ve výzvě na šablony II.**

2. TIPY PRO PŘÍPRAVU A REALIZACI PROJEKTU – PROJEKTOVÁ ČÁST

2.1 Příprava projektu

2.1.1 Sloučení škol po vyplnění dotazníků

Sloučené školy mají dvě možnosti, jak mohou postupovat:

- Pokud dojde ke sloučení škol a sloučené školy již před sloučením vyplnily dotazník, budou při volbě aktivít zjednodušeného projektu vycházet z vyhodnocení již vyplněných dotazníků původních škol. Škola může podat žádost o podporu a přiloží oba dotazníky. V případě, že mají původní školy stejného typu (sloučení dvou MŠ, sloučení dvou ZŠ) shodně vyhodnocené nejslabší oblasti, vybere škola jednu povinnou šablonu dle nejslaběji hodnocené oblasti. V případě, že se nejslabší oblasti škol liší, potom škola musí vybrat odpovídající šablonu ke každému dotazníku (musí tedy vybrat dvě šablony). Je potřeba, aby přílohou žádosti o podporu byl dokument ke sloučení škol. Pro maximální výši dotace škola počítá žáky původních subjektů.
- Nová škola (vzniklá sloučením) zažádá o nové vyplnění dotazníku na e-mailové adrese konzultační linky pro zjednodušené projekty: dotazyZP@msmt.cz. V době podání žádosti musí být zapsána v Rejstříku škol a školských zařízení a vyplnit dotazník a podat projektovou žádost může až po nejméně tříměsíční činnosti školy a současně až bude počet jejich dětí/žáků zveřejněn u vyhlášené výzvy na webu MŠMT. Pokud jedna ze slučovaných škol dotazník vyplnila a druhá ne, potom nová škola vyplní dotazník znovu. Je také možné, aby škola žádala pouze pro tu část školy, pro kterou byl vyplněn dotazník. V takovém případě je vhodné, aby přílohou žádosti bylo vysvětlení, proč je žádáno pouze pro část školy, a byly uvedeny identifikační údaje obou původních škol.



2.1.2 Do jaké výzvy podává projekt škola, která má pobočky v Praze a v některém z jiných krajů?

V případě, že škola má více detašovaných pracovišť v kombinaci Praha (více rozvinutý region) – kraj (méně rozvinuté regiony), potom si musí vybrat, zda chce realizovat aktivity v pražské, nebo mimopražské škole. Dopad aktivit musí být buď pouze do Prahy, nebo do méně rozvinutých regionů a dle dopadu aktivit je vybírána buď výzva 63, nebo výzva 64. Do určení maximální částky pro projekt se započítávají všichni žáci školy (tzn. žáci v pobočkách v Praze i v méně rozvinutých regionech). Aktivity budou realizovány ve prospěch té části školy, která se nachází ve zvoleném regionu (ve výzvě 63 budou aktivity realizovány ve prospěch školy v méně rozvinutém regionu, ve výzvě 64 ve prospěch školy v Praze). Realizace aktivit může probíhat nejen na území ČR, ale také na území států EU.

2.1.3 Délka realizace projektu

Délka realizace projektu musí být právě 24 měsíců. Tato délka musí být dodržena i v případě, že zvolené šablony z časového hlediska nepokryjí celých 24 měsíců.

Příjemce může následně v době realizace projektu požádat o předčasné ukončení projektu právě z důvodu, že byly naplněny všechny výstupy projektu. Žádost o předčasné ukončení projektu je třeba podat prostřednictvím IS KP14+ poté, co bylo dosaženo účelu dotace – tj. ve zprávách o realizaci byly doloženy a schváleny výstupy v min. výši 50% dotace.

2.1.4 Šablona Úspory k rozdělení

Ve formuláři žádosti v IS KP14+ je šablona „Úspory k rozdělení“. Podrobné informace k šabloně Úspory k rozdělení jsou uvedeny v Pravidlech pro žadatele a příjemce ZP, verze 3, v kap. 7.2 Změny projektu a doplnění projektu a v kap. 8.7 Úspory v projektu. V žádosti o podporu je tato šablona již uvedena mezi šablonami na záložce Aktivity, ale žadatel ji do žádosti o podporu nevybírání – pokud bude vybrána do žádosti o podporu, bude žádost vrácena k dopsání!

Šablonu Úspory k rozdělení nelze využít jindy než při žádosti o změnu aktivit v IS KP14+, a to v případě, že změnou aktivit by došlo ke snížení rozpočtu projektu. Rozdíl částek mezi původním rozpočtem a novým rozpočtem příjemce zadává do celkových nákladů na aktivitu do šablony Úspory k rozdělení. Jedná se o jedinou šablonu, kde je možné políčko celkové náklady na aktivitu šablony editovat. Pokud ale v ZoR bude vykázána **snížená personální šablona** (např. z důvodu čerpání OČR), nečerpané finanční prostředky se nezadávají do šablony Úspory k rozdělení. Nečerpané finanční prostředky za personální šablonu jsou evidovány v systému IS KP14+ (MS2014+) a budou příjemcem vráceny na konci realizace projektu.



Postup využití šablony Úspory k rozdělení:

- Škola/školské zařízení požádá o podstatnou změnu – výměnu šablony za jinou šablonu v rámci stejného specifického cíle.
- Pokud je nově vybraná šablona levnější než původní – rozdíl ve finanční částce škola přesune do této „šablony“.
- Celkový rozpočet projektu se nemění, není nutné zasahovat do právního aktu – urychlení administrace podstatné změny.
- Důležité: peníze převedené do šablony Úspory k rozdělení škola neutrácí!
- Pokud by se v této „šabloně“ provedenými změnami šablon shromáždilo dostatek finančních prostředků, může si škola za tyto peníze vybrat další šablonu – prostřednictvím žádosti o změnu.
- Finanční prostředky, které v této šabloně budou na konci realizace projektu, budou v závěrečné ZoR započítány do vratky!

2.1.5 Výběr šablon a splnění bagatelní podpory

V projektech OP VVW je zavedena tzv. bagatelní podpora. Jedná se o minimální počet hodin vzdělávání pedagoga v rámci projektu – tento minimální počet hodin by měl přinést určitý efekt do každodenní práce pedagoga. Bagatelní podpora je v šablonách stanovena na min. **24 hodin** vzdělávání (u jiných výzev OP VVW až 40 hodin).

Ve výzvě na Šablony II je ovšem zásadní rozdíl oproti výzvě na Šablony I: **Projekt nemusí být koncipován tak, aby každá vzdělávaná podpořená osoba dosáhla minimální hranice bagatelní podpory!**

Do bagatelní podpory se nezapočítávají výhradně šablony DVPP, využity mohou být všechny šablony, jejichž výstupem je absolvent vzdělávání tzn. šablony, u kterých je jako výstupový uveden indikátor 5 40 00 – jedná se tedy o šablony, naplňující aktivity osobnostně sociálního a profesního rozvoje pedagogů. Bagatelní podpora v projektu se týká pouze zaměstnanců žadatele/příjemce (ne tedy pedagogických pracovníků z hostitelské školy, jiných škol či studentů).

2.1.6 Indikátory

Výstupové indikátory (5 05 01, 5 40 00, 5 26 01, 5 26 02, 5 21 06, 5 12 12, 5 10 17)

- Indikátory výstupů jsou pevně spjaty s realizací šablon a jejich výše musí odpovídat zvoleným šablonám. Hodnoty těchto výstupových indikátorů musí být vždy přesně opsány z kalkulačky indikátorů.



- Výjimku z výše uvedeného pravidla tvoří výstupový indikátor 5 40 00 v případě, že jsou do projektu vybrány šablony DVPP. Hodnotu indikátoru 1 zde tvoří 1 celý kurz, který v tomto případě může být složen z jedné nebo několika šablon. Při stanovování cílové hodnoty tohoto indikátoru je tedy nutno k hodnotě vypočítané kalkulačkou pro ostatní aktivity přičíst ještě počet plánovaných DVPP stanovený s ohledem na jejich předpokládanou délku. Hodnoty žadatel upravuje pouze v žádosti o podporu v IS KP14+, nikoliv přímo v kalkulačce indikátorů!

Výsledkový indikátor 5 10 10 „Počet organizací, ve kterých se zvýšila kvalita výchovy a vzdělávání a proinkluzivnost“

- V případě, že škola má více součástí, započítává se tolik organizací (součástí žadatele/příjemce), kolik jich bylo zapojeno do realizace šablon II (byl pro ně vyplněn vstupní dotazník a následně pro ně byly v projektu vybrány a realizovány šablony). Např. MŠ+ZŠ budou 2 organizace (pokud byl pro obě tyto součásti vyplněn dotazník a čerpány šablony). Pokud škola má např. 4 součásti (ZŠ, MŠ, ŠD a ŠK), ale vstupní dotazník byl vyplněn pouze pro ZŠ a ŠD a pro tyto součásti byly realizovány šablony, hodnota indikátoru bude 2.

Výsledkové indikátory statistické (5 15 10, 5 16 10, 5 17 10)

- V žádosti o podporu je nutné vyplnit stávající (výchozí) hodnotu indikátorů k datu finalizace žádosti a předpokládanou cílovou hodnotu indikátoru (v době ukončení projektu).
- Tyto indikátory jsou statistického rázu a nedosažení cílové hodnoty není sankcionováno.

Výsledkový indikátor 5 25 10 „Počet pracovníků ve vzdělávání, kteří v praxi uplatňují nově získané poznatky a dovednosti“

- Tento výsledkový indikátor souvisí s výstupovým indikátorem 5 40 00 a ukazuje, že získané znalosti a dovednosti z šablon osobní a profesní DVPP, tandemové výuky, sdílení zkušeností atd. pedagog využívá v praxi. Zároveň se do tohoto indikátoru počítají **pouze kmenoví zaměstnanci školy** (nebudou počítáni spolupracující pedagogové z jiných škol/školských zařízení či spolupracující studenti).
- Je-li zvolena šablona s výstupovým indikátorem 5 40 00 Počet podpořených osob – pracovníci ve vzdělávání, **musí** současně na úrovni projektu **vykazovat výsledkový indikátor 5 25 10** Počet pracovníků ve vzdělávání, kteří v praxi uplatňují nově získané poznatky a dovednosti. **V okamžiku překročení hranice bagatelní podpory u každého podpořeného pracovníka je nutné také vykazovat milník 6 00 00** Celkový počet účastníků – ten bude však ponížěn o opakující se osoby, protože se v indikátoru 5 25 10 a 6 00 00 vykazují fyzické osoby. Příklad: pan učitel Novák půjde na tři vzdělávání DVPP, tandemovou výuku a sdílení zkušeností. V projektu se vykáže v indikátoru 5 40 00 – jako hodnota 5 (pět vzdělávacích aktivit), 1 v indikátoru 5 25 10 a 1 v indikátoru 6 00 00 (jedna fyzická osoba).

Milník 6 00 00 (bagatelní podpora)

- Tento indikátor souvisí s dosažením bagatelní podpory v rozsahu minimálně 24 hodin vzdělávání u podpořených osob – pedagogických pracovníků.



Výsledkové indikátory a indikátor milníku kalkulačka indikátorů nepočítá přesně. Jedná se o konkrétní podpořené osoby a ty kalkulačka nerozpozná. Hodnoty, které kalkulačka u těchto indikátorů spočítá, je potřeba při vyplňování žádosti o podporu v IS KP14+ upravit na skutečné hodnoty podpořených osob! Hodnoty upravujte pouze v žádosti o podporu v IS KP14+, nikoliv přímo v kalkulačce indikátorů!

2.1.7 Kalkulačka indikátorů (povinná příloha žádosti o podporu)

Jak již bylo výše uvedeno, kalkulačka indikátorů v indikátoru 5 40 00 nenapočítá hodnoty související s výběrem šablon DVPP. Hodnoty indikátorů 5 25 10 a 6 00 00 vypočítá pouze orientační. Proto je nutné, aby žadatel do žádosti o podporu hodnoty těchto indikátorů dopočítal, a to v případě, **pokud do projektu vybral šablony z tématu Osobnostně sociální a profesní rozvoj**. Při tom je třeba brát v potaz, že pedagogové z jiné školy/školského zařízení nebo studenti VŠ, zapojení do realizace těchto šablon:

- započítávají se do indikátoru 5 40 00 (automaticky spočítá kalkulačka indikátorů na základě výběru šablon, ve kterých tito pedagogové/studenti mohou být zapojeni – počítá počet zapojených pedagogů v šabloně bez ohledu na to, odkud jsou),
- nezapočítávají se do indikátorů 5 25 10 a 6 00 00.

Jak tedy spočítat výsledné hodnoty indikátorů podpořených osob?

K hodnotě indikátorů 5 40 00, kterou vypočítá kalkulačka, je nutné připočítat pedagogy, kteří projdou šablonami DVPP (pokud žadatel tyto šablony do projektu vybral). Příklad:

- Pokud je vybráno 5 šablon DVPP a absolvováno bude 5 kurzů po osmi hodinách – doloženo 5 osvědčení – podpořeno 5 osob – připočítá se hodnota 5.
- Pokud je vybráno 5 šablon DVPP a absolvovány budou 3 kurzy po 8 hodinách a jeden kurz v délce 16 hod. – doloženo 4 osvědčení – podpořeny 4 osoby – připočítá se hodnota 4.

Indikátor 5 25 10 – hodnotu uvedenou v kalkulačce je třeba do žádosti o podporu celou přepočítat:

- Započítá se každý pedagog žadatele, který se bude účastnit některé ze šablon osobnostně sociálního a profesního rozvoje!
- Pedagog školy/školského zařízení se započítává pouze jednou – hodnota indikátoru může být nižší než zvolený počet těchto šablon – nezapočítávají se pedagogové z jiných škol/školských zařízení a studenti VŠ, některý z pedagogů bude realizovat/projde vzděláváním ve více šablonách.

Indikátor 6 00 00 – milník dosažení bagatelní podpory 24 hod. – hodnotu uvedenou v kalkulačce je třeba do žádosti o podporu celou přepočítat. V případě výběru šablony Zapojení odborníka z praxe nebo CLIL ve výuce, bude pedagog žadatele do milníku započítán vždy. Pokud v projektu bude taková šablona vybrána vícekrát – je nutné naplánovat, kteří pedagogové budou zapojeni do realizace a jakým způsobem.



Příklad 1:

Šablona Zapojení odborníka z praxe je vybrána do **projektu 3x**

- 2 šablony bude realizovat pedagog XY (zúčastní se vzdělávání v celkové délce 2 x 25 hodin)
- 1 šablonu bude realizovat pedagog YZ (zúčastní se vzdělávání v délce 25 hodin)

- ✓ Do 5 40 00 bude započítána hodnota 3

- ✓ Do 5 25 10 bude započítána hodnota 2

- ✓ Do 6 00 00 se započítá hodnota 2 (za dvě osoby, které dosáhly min. 24 hodin podpory)

Příklad 2:

Šablona Zapojení odborníka z praxe je vybrána do projektu 1x, dále je v projektu 8 šablon DVPP po 8 hodinách a 1x šablona Tandemová výuka

- Pedagog XY realizuje šablonu Zapojení odborníka z praxe (projde vzděláváním v délce 25 hodin)
- Pedagog YZ bude absolvovat kurz DVPP v rozsahu 24 hodin (a vyčerpá na to tři šablony DVPP)
- Pedagog AB bude absolvovat kurz DVPP v rozsahu 8 hodin a šablonu Tandemová výuka (20 hodin) s pedagogem z jiné školy (celkem pedagog AB projde vzděláváním v délce 28 hodin)
- 4 šablony DVPP budou absolvovat 4 další pedagogové žadatele

- ✓ Do 5 40 00 se započítává hodnota 9
 - Pedagog XY je započítán 1x
 - Pedagog YZ je započítán 1x
 - Pedagog AB je započítán 2x
 - Pedagog z jiné školy z šablony tandemová výuka je započítán 1x
 - DVPP v délce 8 hod. – započítávají se 4 osoby (pedagogové), tedy číslo 4

POZOR – k hodnotě vypočtené kalkulačkou v indikátoru 5 40 00 žadatel připočítá pouze číslo 6 – za šablonu Tandemová výuka a Zapojení odborníka z praxe kalkulačka hodnoty již napočítala.

- ✓ Do 5 25 10 se započítá hodnota 7 (každý podpořený pedagog žadatele se započítá pouze jednou)

- ✓ Do 6 00 00 se započítá hodnota 3 (za tři pedagogy žadatele, kteří dosáhnou min. 24 hodin podpory)



2.1.8 Práce v IS ESF2014+

Kapitola 2.1.9 se vztahuje pouze na projekty, ve kterých jsou vykazovány indikátory 5 40 00, resp. 6 00 00. Jedná se tedy o projekty, ve kterých jsou realizovány šablony, u nichž je výstupem aktivita/jednotkou výstupu absolvent vzdělávání – jedná se tedy o šablony, naplňující aktivity osobnostně sociálního a profesního rozvoje pedagogů.

Pokud tedy do projektu nejsou vybrány žádné šablony osobnostně sociálního a profesního rozvoje pedagogů, indikátory 5 40 00 a 6 00 00 nebudou do kalkulačky indikátorů a do žádosti o podporu nastaveny – příjemce nepracuje se systémem IS ESF2014+.

Pro vykazování podpořených osob a bagatelní podpory v Operačním programu Výzkum, vývoj a vzdělávání, Operačním programu zaměstnanost a Operačním programu Praha – pól růstu slouží Informační systém Evropského sociálního fondu **IS ESF2014+**. Příjemci podpory ve vyjmenovaných operačních programech mají povinnost zaznamenávat údaje o podpořených osobách v tomto systému.

Příjemce obdrží přístupové údaje do IS ESF2014+ po vydání Rozhodnutí o poskytnutí dotace, a to ve dvou částech: datovou schránkou a na e-mailovou adresu zástupce příjemce. Pokud příjemce nemá datovou schránku, obdrží údaje interní depeší. Teprve po spárování těchto dvou registračních údajů z datové schránky a e-mailu může dojít k registraci. Pokud má škola projekt v I. vlně šablon uvedený v IS ESF2014+ a zároveň se v žádosti o podporu ve II. vlně šablon nezměnily identifikační údaje statutárního zástupce, potom bude nový projekt (ze II. vlny šablon) přiřazen k předchozím. Statutární zástupce tak žádné nové přístupové údaje neobdrží, v platnosti zůstávají původní přístupové údaje. Zástupce příjemce je tedy do systému registrován vždy pouze jednou, a to bez ohledu na to, zda má více projektů v některém z výše uvedených operačních programů. Příjemce může přidělit přístup k projektu dalším osobám jako hlavním zástupcům příjemce – postup je popsán v Uživatelské příručce v kapitole 3.2.

Uživatelská příručka IS ESF 2014+ a další informace k IS ESF2014+ jsou zveřejněny na webu MŠMT: <http://www.msmt.cz/strukturalni-fondy-1/is-esf-2014-evidence-podporenych>

2.1.8.1 Karta účastníka

Pro evidenci údajů o podpořených osobách v IS ESF2014+ se využívá Karta účastníka (informace o Kartě účastníka jsou k dispozici zde: <https://opvvv.msmt.cz/aktualita/karta-ucastnika-op-vvv-pro-evidenci-udaju-v-is-esf-2014-1.htm?a=1>, popř. také v Uživatelské příručce IS ESF2014+). Příjemce je povinen zajistit vyplnění Karty účastníka za každou podpořenou osobu – zaměstnance školy, u které předpokládá dosažení bagatelní podpory. Doporučujeme, aby zástupce příjemce vyplnil záhlaví karty účastníka a především zkontroloval, aby bylo správně doplněno registrační číslo projektu. Při vyplnění nesprávného registračního čísla nebude karta účastníka propojena s daným projektem.



Kartu účastníka lze vyplnit dvěma způsoby:

- Offline vyplnění znamená, že si škola stáhne kartu účastníka z webových stránek MŠMT a nejlépe i vyplní záhlaví karty účastníka a připraví ji tak pro pedagogy. Budoucí podpořené osoby kartu účastníka vyplní a odešlou formulář pomocí tlačítka „Odeslat“, které je uvedeno přímo v kartě.
- Online vyplnění, kdy po registraci v systému IS ESF2014+ může zástupce příjemce vygenerovat kartu účastníka. Výhodou tohoto postupu je, že záhlaví karty je automaticky vyplněno.

Budoucí podpořené osoby tedy vyplní Kartu účastníka, a to buď přímo v systému (on-line), nebo mimo systém (offline) a Kartu do systému elektronicky odešlou. Údaje z karet účastníků se vygenerují pod registrační číslo projektu v systému IS ESF2014+.

Karty účastníka je následně po vyplnění nutné vytisknout ze systému IS ESF 2014+, podepsat na str. 2 (ze strany podpořené osoby) a uchovat pro případnou kontrolu na místě. Podpořená osoba zároveň svým podpisem souhlasí s tím, že příjemce bude nakládat s jejími osobními údaji a dále je zpracovávat v IS ESF 2014+. Tím jsou zároveň ze strany příjemce naplněny povinnosti, plynoucí z Nařízení Evropského parlamentu a Rady (EU) 2016/679 (GDPR).

Datum výstupu z projektu u podpořené osoby:

Na konci realizace projektu je nutné u každé podpořené osoby vyplnit datum výstupu z projektu – může být uvedeno např. datum konce projektu. Současné je nezbytné, aby podpořená osoba podepsala původní vytištěnou Kartu účastníka na str. 3 v části 2. Údaje zaznamenané po ukončení podpory účastníka. Pozor – pokud podpořená osoba ukončí své působení ve škole (např. z důvodu změny zaměstnání) dříve, než končí realizace projektu, je nutné zajistit podpis Karty účastníka na str. 3! V závěrečné ZoR je třeba načíst indikátor 6 00 00 z IS ESF (v IS ESF příjemce schválí seznam osob), a to i v případě, že indikátor 6 00 00 nebude vyšší, než v předchozí ZoR. Pro vykázání indikátoru za celý operační program je nutné, aby podpořená osoba byla vygenerována do ZoR i s datem ukončení účasti v projektu (datum ukončení účasti není v IS KP14+ „viditelné“).

2.1.8.2 Postup pro vykazování indikátoru 6 00 00 Celkový počet účastníků v IS ESF2014+

V průběhu realizace projektu příjemce průběžně zaznamenává počty hodin z ukončených vzdělávacích aktivit u podpořených osob v IS ESF2014+. Počty hodin budou v systému zaznamenány poté, kdy bude připraven výstup z šablon osobnostně sociálního a profesního rozvoje (všechny šablony s výstupovým indikátorem 5 40 00) tedy po ukončení realizace každé jednotlivé šablony.

Jakmile počet hodin vzdělávání dosáhne u podpořené osoby alespoň 24 hodin, může příjemce v IS ESF2014+ schválit seznam podpořených osob a tyto osoby se započítají do indikátoru 6 00 00 Celkový počet účastníků. Z toho vyplývá, že v samotné zprávě o realizaci není možné tento indikátor editovat, ale hodnota indikátoru



se ve zprávě o realizaci generuje stiskem tlačítka „Aktualizace z IS ESF“. K výši indikátoru Celkový počet účastníků dokládá příjemce podpory jmenný seznam pedagogů, kteří jsou do indikátoru započítáni.

2.1.9 Podpora de minimis

V této výzvě může být dotace poskytnuta formou podpory de minimis, a to v případě **soukromých a církevních škol/školských zařízení**, ve kterých jsou náklady na vzdělávání z více než 50 % hrazeny ze soukromých zdrojů. Takové školy mohou z veřejných peněz čerpat max. 200 000 EUR v období tří po sobě jdoucích účetních období příjemce.

Soukromé a církevní školy/školská zařízení musí vyplnit a doložit přílohu výzvy „Čestné prohlášení o výběru režimu veřejné podpory“, kde uvedou výšku jejich nákladů na vzdělávání a podíl soukromých a veřejných zdrojů z těchto nákladů. Pokud z registru de minimis vyplývá, že taková škola bude mít nárok na dotaci v této výzvě, realizace projektu bude probíhat stejným způsobem jako u ostatních projektů. Po vydání Rozhodnutí o poskytnutí dotace bude výše dotace zaznamenána do registru de minimis. Relevantní příloha k vyplnění je dostupná prostřednictvím IS KP14+.

2.2 Výběr šablon pro cílenou podporu jedné prioritní oblasti ve škole/školském zařízení

Pokud má vedení a pedagogický sbor školy jasnou vizi, jakou chce mít školu za X let, může projekt šablon výrazně přispět k tomu, aby se k této vizi škola přiblížila! Důležité je využít strategické plánování ve škole, jehož výstupy pomohou finanční prostředky využít efektivně na podporu takové vize.

Pokud tedy škola/školské zařízení na základě strategického plánování a z něho vzešlých záměrů, strategií rozvoje apod. chce podpořit prioritně jen jednu tematickou oblast, je to možné a důležité je cílený výběr šablon. **Vždy je však třeba zařadit do projektu jednu šablonu povinnou, druh této šablony se odvíjí od výsledků dotazníkového šetření, které škola/školské zařízení vyplňuje před zpracováním žádosti o podporu do projektu šablon II.**

Po zvolení povinné šablony vycházející z dotazníkového šetření je možné projekt zaměřit tematicky, tedy na podporu např. čtenářské gramotnosti nebo polytechnického vzdělávání, vybavení a podporu ICT ve výuce, badatelsky orientované výuky apod. Samozřejmě je ale také možné projekt zaměřit průřezově napříč různými tematickými oblastmi podle individuálních potřeb školy.

Pokud chce vedení školy prohloubit své dovednosti a kompetence v oblasti strategického řízení a plánování ve škole, je možné využít vzdělávací aktivity projektu SRP. Projekt Strategické řízení a plánování ve školách a v územích (SRP) realizuje v každém školním roce na všech pracovištích Národního pedagogického institutu ČR (NPI ČR) vzdělávací program pro širší vedení škol Strategické řízení a plánování ve školách. Informace je možné najít zde: <https://projekty.nidv.cz/strategicke-rizeni>



Podrobnější informace rádi poskytnou odborní poradci Center podpory v jednotlivých krajích – kontakty jsou k dispozici v kapitole 2.7.

2.3 Možnosti financování pracovníků projektu

Níže jsou uvedeny možnosti využití finančních prostředků dotace pro financování pracovníků projektu. Obecné podmínky způsobilosti výdajů jsou stanoveny v Pravidlech pro žadatele a příjemce zjednodušených projektů (Pravidla), kap. 8.5.

Financování platů

Existují čtyři základní možnosti financování pracovníků v projektu. Výběr metody financování je v rukou statutárního orgánu školy¹. V případě zvolení kterékoliv z uvedených možností platí, že celková výše úvazku pro jednoho pracovníka v jednom projektu musí být v souladu s platnou legislativou.²

1. Standardní pracovní poměr + nenárokové složky mzdy/platu

První možností pro financování všech pracovníků projektu (např. chůva, školní asistent, speciální pedagog, sociální pedagog, projektový manažer, účetní) při práci na projektu je navýšení mzdy/platu pracovníka o nenárokové složky mzdy/platu, odpovídající práci odvedené pro projekt. Pokud se škola rozhodne využít tuto metodu financování, je vhodné, aby byla na úrovni školy zpracována metodika určující, na jak vysoké odměny/osobní ohodnocení má pracovník za práci na projektu nárok. Pevná metodika financování umožní škole lépe plánovat financování.

2. Standardní pracovní poměr + proplacené přesčas

Rozpočty v rámci šablon obsahují dostatek finančních prostředků, aby bylo možné financovat pracovníkovi zvýšenou mzdu za práci přesčas dle zákoníku práce (§ 114, odst. 1). V případě, že tento postup škole nezákazují vnitřní směrnice, kolektivní smlouva nebo nařízení zřizovatele, je při předpokládané ochotě pracovníka možné, aby pracoval na projektu za zvýšenou mzdu v rámci přesčasových hodin.

3. DPP/DPČ

Škola má v rámci projektu možnost uzavřít s pracovníkem dohodu o práci konané mimo pracovní poměr. Tuto možnost je dle platné právní úpravy možné využít pouze v případě, že dohoda o práci konané mimo pracovní poměr bude uzavřena na jiný druh práce, než obsahuje pracovní smlouva na základní úvazek. Toto řešení tedy přichází v úvahu zejména, pokud bude daný pracovník na projektu zaměstnán jako projektový/finanční manažer. Pravidla uzavírání dohod mimo pracovní poměr upravuje zákoník práce.

¹ V případě šablon zaměřených na personální podporu je nutné dodržet podmínky stanovené konkrétní šablonou, tzn. uzavřít s pracovníkem vykonávajícím pozici personální podpory pracovní smlouvu, případně dohodu o práci konané mimo pracovní poměr, jelikož smlouva je jedním z dokladovaných výstupů. Je ale také možné vedle mzdy/platu stanovených ve smlouvě vyplatit pracovníkovi vykonávajícímu pozici personální podpory i odměnu formou nenárokové složky mzdy/platu.

² Maximum 1,0 uzavřeného pracovního úvazku pro pracovníka zaměstnaného subjektem zapojeným do projektu platné u jiných výzev OP VV pro projekty zjednodušeného vykazování není relevantní.



4. Změna úvazku/nový úvazek

Škola má možnost přijmout na plný/částecný úvazek nového pracovníka, který se bude plně věnovat práci na projektu a bude placen zcela v souladu s pravidly financování školských zařízení. Rovněž je možné upravit úvazek současného zaměstnance tak, že mu bude snížen pracovní úvazek na kmenovou činnost a přidán úvazek na práci na projektu (např. pedagog bude pracovat na 0,8 úvazku pro kmenovou činnost školy a 0,2 úvazku v rámci projektu). Tato možnost je nicméně podmíněna volnými personálními kapacitami ve škole.

Vedle výše uvedených čtyř základních možností je možné v některých případech využít financování práce pracovníků projektu i formou objednávky požadované služby a jejího uhrazení na fakturu. Tuto eventualitu je možné využít zejména pro administrátory projektu, účetní, projektové manažery apod. U aktivit, kde je jako výstup definován pracovněprávní dokument, není možné pracovníka v aktivitě financovat s využitím faktury.

2.4 Využívání finančních prostředků a nákupy pomůcek

Při realizaci projektů jsou příjemci povinni řídit se Pravidly a dodržovat platnou legislativu ČR. Dle obecného principu operačních programů nelze hradit takové výdaje, na které je nárok ze zákona. Dotace je neinvestičního charakteru a finanční prostředky nelze proto využít na zakoupení investičního vybavení. Cena s hodnotou do 40 000 Kč s DPH je limitní pro hmotný majetek, cena s hodnotou 60 000 Kč s DPH je limitní pro nehmotný majetek. Vyšší ceny se považují za investiční majetek. Dále není možné provádět stavební úpravy.

Škola obdrží finanční prostředky jako celek (v jedné zálohové platbě) a jako k celku se k nim chová – to znamená, že není potřeba se při realizaci aktivit řídit hodnotou jednotlivých šablon, ale celou částkou dotace. Finanční prostředky lze tedy využívat napříč šablonami a na administraci projektu, a to od data zahájení fyzické realizace projektu. Pokud budou výstupy jednotlivých šablon dosaženy v době realizace projektu a schváleny ze strany poskytovatele dotace, jsou s nimi související výdaje způsobilé.

U projektů s jednotkovými náklady neprokazuje příjemce skutečně vzniklé výdaje, nárok na proplacení prostředků z OP VV vzniká v případě, že jednotky byly dosaženy v souladu s podmínkami právního aktu. Prakticky to znamená, že při kontrole projektu s jednotkovými náklady Řídící orgán OP VV ani orgán finanční správy nebude kontrolovat účetní doklady.

Pravidla pro účetnictví a dokladování jsou stanovena v kap. 8.3 Pravidel: **„Příjemci jsou povinni vést účetnictví nebo daňovou evidenci v souladu s právními předpisy ČR, ale jednotlivé účetní položky ve svém účetnictví nebo daňové evidenci nemusí přiřazovat ke konkrétnímu projektu a nemusí prokazovat skutečně vzniklé výdaje ve vztahu k projektu účetními doklady“.**

I když příjemce nevykazuje v projektu skutečně vzniklé výdaje, musí dodržovat právní předpisy ČR pro oblast daní, účetnictví atd., tedy vést účetnictví, či daňovou evidenci, ve které budou mj. zaznamenány finanční transakce hrazené z podpory (avšak nemusí být zaznamenány s přímou vazbou na projekt), podávat daňová



příznání pro daň z příjmů, DPH atd. Orgány finanční správy provádějí kontrolu dodržení daňových povinností (daň z příjmů, DPH apod.), vedení účetnictví atd. V tomto ohledu tedy mohou konstatovat pochybení u příjemce, které se však nebude týkat nedodržení podmínek poskytnutí podpory, ale bude znamenat porušení obecných povinností plynoucích z právních předpisů ČR. Takto zjištěná pochybení však nemají dopad na realizaci projektu podpořeného z OP VVV jako takového.

Je na zvážení školy, na co konkrétně využije finanční prostředky při realizaci projektu. Výzva ani Pravidla neuvádějí, co lze či nelze z finančních prostředků zakoupit. Podstatné je, aby dotace byla využita neinvestičně a aby veškeré výdaje byly vynaloženy ve prospěch aktivit, pro naplňování výstupů či na administraci projektu – na finanční odměnu pro členy realizačního týmu, na nákup IT techniky pro administraci, na spotřební materiál apod.

Nákupy pomůcek

Dokumentace k výzvě nestanovuje žádné konkrétní pomůcky, které lze nakupovat. To však neznámá, že pro realizaci projektu pomůcky nakupovat nelze. Konkrétní pomůcky nelze ze strany MŠMT definovat, a to ze dvou spolu provázaných důvodů. Pokud by bylo definováno, které pomůcky lze nakupovat, musely by být nákupy těchto pomůcek ze strany MŠMT kontrolovány. To je důvod hlavní a zcela zásadní. Druhým důvodem je, že nelze plošně školám definovat, které pomůcky si nakoupit mohou a které ne. Každá škola má svoje individuální potřeby a každá škola bude aktivity projektu realizovat trochu jinak, a tudíž bude potřebovat i jiné pomůcky. Proto je potřeba vycházet ze základních pravidel pro zjednodušené projekty.

Obecně platí, že příjemce může uskutečňovat takové neinvestiční výdaje, které budou sloužit k realizaci výstupů zvolených šablon. Jednotlivé výdaje a jejich faktury MŠMT nekontroluje. Platí pravidla, které stanovuje výzva: *Věcná způsobilost je definována dosažením výstupů a výsledků projektu. Z hlediska času se způsobilost výdajů posuzuje ve vztahu k datu zahájení fyzické realizace projektu. Pokud byly aktivity zahájeny a ukončeny a jednotky dosaženy v době realizace projektu, má se za to, že také s nimi související výdaje jsou z hlediska času způsobilé.*

Jak je potřeba těmto větám rozumět, vysvětlíme například na šabloně: **II.2/17 Klub pro žáky ZŠ**, varianta a) čtenářský klub. Šablona je oceněna částkou **17 833 Kč**. Výstupem šablony 16 schůzek v časové dotaci 90 minut. Realizace šablony se dokládá výstupy definovanými v příloze č. 3, tedy skenem třídní knihy klubu a čestným prohlášením ředitele o zařazení min. 2 žáků ohrožených školním neúspěchem. Pokud jsou tyto výstupy schváleny, je částka **17 833 Kč** způsobilá. MŠMT nebude kontrolovat, jestli a kolik si škola A v rámci realizace klubu koupila knížek X, Y, Z, nebo zda škola B knížky vůbec nenakoupila, protože má knih dostatek, ale pro aktivitu potřebovala spíše poličku pro knížky, případně notebook pro vedoucího klubu jako pomůcku pro přípravu klubu. Zároveň MŠMT nebude kontrolovat, jak škola dotaci rozdělila na mzdu vedoucího klubu a kolik prostředků věnovala na pomůcky, nebo zda žádné pomůcky nenakoupila a rozhodla se více podpořit vedoucího klubu a zvýšit jeho ohodnocení.

Tato logika platí pro všechny typy šablon. Zároveň platí, že částky jednotlivých šablon vycházejí z průzkumů trhů a statistických údajů mezd pedagogických pracovníků a jsou definovány proto, aby volbou jednotlivých



šablon mohla být určena celková dotace pro projekt. To znamená, že na realizaci klubu není nutno vynaložit právě 17 833 Kč. Škola dostává dotaci jako celek. Ta se využívá na realizaci napříč všemi šablonami. Pokud škola nevynaloží v rámci jedné šablony celou částku definovanou přílohou č. 3 Přehled šablon, může zbylé prostředky využít pro realizaci jiné šablony, případně na jiné související výdaje projektu, jako například výdaje na administraci projektu.

Výjimkou z výše uvedeného je jediná šablona, a to Využití ICT ve vzdělávání. V rámci této šablony je ve výstupech uvedena povinnost nakoupit minimálně 10 tabletů, notebooků, případně kombinaci obou nařízeních. Tato povinnost platí pro všechny varianty šablony – pro všechny oprávněné žadatele výzvy a pro každou zvolenou variantu aktivity (a-d). MŠMT již ale nebude kontrolovat žádné technické specifikace ani cenu nakoupených zařízení, pouze jejich počet (10 ks tabletů/notebooků/kombinace obou zařízení).

2.5 Vykazování výstupů

Časové nastavení vykazování výstupů

Co se týče času, dotace je určena **pro** realizaci aktivit projektu, proto by měly být prostředky dotace utraceny průběžně během realizace aktivit projektu. Rozhodně není vhodné „šetřit“ prostředky na konec projektu kvůli obavám, zda budou schváleny výstupy, a poté hledat uplatnění pro významnou část dotace na samém konci projektu, po realizaci aktivit, nebo dokonce po skončení realizace projektu. Po skončení projektu by měly v rozpočtu projektu zůstat prostředky pouze na dobíhající mzdy, např. na zaplacení zpracování závěrečné zprávy o realizaci.

Pokud má škola obavy z případných sankcí za nenaplnění výstupů, doporučujeme aktivity vykazovat průběžně a při případných pochybnostech uznatelnosti výstupů konzultovat vše prostřednictvím konzultační linky pro zjednodušené projekty. Platí, že aktivity projektu lze realizovat kdykoliv během realizace projektu. Pokud např. škola vykáže neuznatelný kurz DVPP v některé ze šablon v první Zprávě o realizaci (ZoR), je vždy možné v dalším trvání projektu absolvovat kurz uznatelný a vykázat ho v další ZoR. Pokud by ale stejná situace nastala u závěrečné ZoR, nelze již absolvovat jiný kurz a výstup nahradit, protože realizace projektu již skončila. V takovém případě by náklady na realizaci šablony byly neuznatelné a musely by být navraceny.

Přílohy ZoR – dokladování výstupů

Pro většinu výstupů definovaných v příloze č. 3 Přehled šablon jsou připraveny ze strany MŠMT pro školy vzory, které jsou zveřejněny např. zde: <https://opvvv.msmt.cz/vyzva/vyzva-c-02-18-063-sablony-ii-mimo-hlavni-mesto-praha-verze-1/dokumenty.htm>. Využití vzorů není povinné. Pokud se příjemce rozhodne vytvořit vlastní dokumenty výstupů, může tak učinit, vždy je však potřeba, aby takový dokument obsahoval všechny položky, které obsahuje vzor.



2.6 Portfolio pedagoga

Portfolio plní různé funkce. Pro jeho využití v šablonách se zaměřujeme zejména na jeho funkci osobní, nemusí však být opomenuta ani funkce motivační a autoevaluační (sebehodnotící). Aktivita, které budou pedagogové realizovat díky podpoře ze šablon, se stanou základem pro úvahy nad vlastní prací a korekcí, která umožňuje zefektivňovat snažení učitele. Shrnutí těchto procesů se stane součástí portfolia.

V zahraničí se často využívá týmově vyvinuté nebo kooperační portfolio, jež zahrnuje práci skupiny učitelů, kteří společně utvářejí a využívají kombinaci svých společných vědomostí a kreativních nápadů, aby ve své praxi docílili významných změn. Je pochopitelné, že učitel nemůže existovat izolovaně a je pro něj efektivnější předávat své nápady a zároveň přijímat zkušenosti od svých kolegů. Právě efektivní týmová práce učitelů, která je šablonami podporována a jejíž součástí je společné vytváření portfolia, může vést k:

- pozitivnějšímu klimatu ve škole a mezi učiteli;
- vzájemné spolupráci mezi začínajícími a zkušenějšími učiteli;
- kvalitnější komunikaci mezi učiteli a snazší organizaci jejich práce;
- společné motivaci a jednotnému sdílení vize;
- kvalitnější podpoře konkrétních žáků nebo skupin žáků (například těch s náročnějším chováním);
- komplexnější autoevaluaci apod.

Z těchto důvodů je proto také přijatelné z hlediska uznatelnosti výstupů šablon, aby byly některé části portfolia různých pedagogů totožné. Portfolio osobní, které učitel využívá k motivaci nebo sebehodnocení vlastní práce, může obsahovat poznámky k vlastní práci, osvědčení z absolvovaných kurzů, osobní deník, sebereflexe, reakce na problémové situace, zápisky ze seminářů nebo odborných školení, články z časopisů, náčrty nápadů, rozpracované verze vyučovacích hodin, projektů, komentáře k autentickým produktům žáků (např. k řešení úlohy, slohové práci, části žakovského portfolia nebo sebehodnocení apod.), očekávání žáků, dopisy žáků osobního charakteru, různé fotografie apod. Učitel si v něm může uchovávat některé učební pomůcky, testy, zkušenosti, ale i zábavné příhody nebo odpovědi.

Aby příprava portfolia a reflexe prováděné v průběhu realizace aktivit v šablonách plnily svůj účel, je nezbytné, aby byla prováděna reflexe nejenom vzhledem k činnostem pedagoga, ale také k procesům a výsledkům vzdělávání na úrovni žáka. Žák a jeho učení by mělo být v tomto konkrétním případě (při realizaci šablon) ústředním bodem činností.

Portfolio může mít i elektronickou podobu, obsahovat audio- a videonahrávky, odkazy na internet apod. S rostoucími kompetencemi učitelů řada z nich také vytváří své vlastní webové stránky, které někteří z nich obohacují o studijní podklady pro žáky (které si žáci mohou vytisknout), požadavky na žáka, různé odkazy, které vypovídají o komunikaci mezi učitelem a okolím. Je to jedna z nových forem, jak zvýšit zájem žáků o vyučovací předmět a zároveň představit osobnost učitele. Tyto stránky mohou sloužit jako portfolio.



Portfolio pedagoga a osvědčení o absolvování ze vzdělávacích programů DVPP dokladují profesní rozvoj pedagoga a náleží tedy danému pedagogovi. Pokud takový pedagog ukončí svoje působení ve škole, tyto dokumenty si odnáší. Škola tedy musí mít pro potřeby kontrol na místě a pro archivaci projektu zajištěn buď duplikát osvědčení, nebo úředně ověřenou kopii a kopii portfolia pedagoga! Školy mohou využít vzor Portfolia pedagogického pracovníka/pracovníka ve vzdělávání, který vytvořil pro účely dokladování ŘO OP VV.

2.7 Kontakty a zdroje informací

Pro žadatele a příjemce je k dispozici konzultační linka Řídicího orgánu OP VV (ŘO OP VV) na čísle +420 234 814 777 (každý pracovní den 9:00 – 15:00).

Pro e-mailové dotazy je určena adresa: dotazyZP@msmt.cz.

V rámci této výzvy MŠMT spolupracuje s NPI ČR a Místními akčními skupinami (MAS), které vedle samotného MŠMT poskytují školám pomoc.

MAS se zaměřují na administrativní a technickou podporu žadatelů a příjemců (včetně přípravy zpráv o realizaci) a práci s IS KP14+. Kontakty na příslušné MAS je možné vyhledat prostřednictvím webových stránek <http://nsmascr.cz/>. MAS svojí činností nepokrývají celé území České republiky.

NPI ČR v rámci realizovaného individuálního projektu systémového (IPs) Strategické řízení a plánování ve školách a v územích (SRP) poskytuje bezplatné semináře pro žadatele/příjemce a individuální konzultace všem žadatelům výzvy Šablony II především v oblasti přípravy projektu, výběru vhodných šablon, nastavení indikátorů apod.

Pracovníci projektu SRP připravili pro žadatele a příjemce výzvy Šablony II kromě tohoto Inspiromatu také speciální sekci na webových stránkách projektu SRP, zde: <https://projekty.nidv.cz/strategicke-rizeni/296-sablony/sablony-ii>. V této sekci jsou k dispozici veškeré materiály, související s výzvou, které vydává ŘO OP VV. Nad rámec těchto dokumentů jsou v této sekci k dispozici také **FAQ k šablonám II** v členění dle typu žadatele. Tyto FAQ jsou pravidelně aktualizovány na základě dotazů ze seminářů, z konzultací, popř. dotazů zaslaných pracovníkům projektu v krajích.

Nabídku seminářů pro žadatele/příjemce k šablonám II dle krajů najdete zde (vzdělávací oblast projekty, SRP): <http://www.nidv.cz/vzdelavaci-programy?f=>.

V případě zájmu o individuální konzultace se obraťte na Centra podpory projektu SRP (krajská pracoviště NPI ČR) na níže uvedené kontakty:



Kraj	Konzultant	Telefon	E-mail
Karlovarský	Mgr. Kateřina Kvardová Bc.	777 487 905	katerina.kvardova@npicr.cz
	Dana Chmelová	775 755 038	dana.chmelova@npicr.cz
Ústecký	Mgr. Irena Kořátková	774 246 412	irena.kotatkova@npicr.cz
Plzeňský	Mgr. Lucie Holacká	775 571 657	lucie.holacka@npicr.cz
Středočeský	Ing. Šárka Pirklová	770 179 080	sarka.pirklova@npicr.cz
Praha	Bc. Anna Poláčková	778 543 087	anna.polackova@npicr.cz
Jihočeský	Bc. Gabriela Švehlová	770 106 785	gabriela.svehlova@npicr.cz
Liberecký	Mgr. Monika Kadlecová	770 152 598	monika.kadlecova@npicr.cz
Královéhradecký	Doc. PaedDr. Martina Maněnová, Ph.D.	777 318 215	martina.manenova@npicr.cz
	Ing. Petra Černá	605 819 496	petra.cerna@npicr.cz
Pardubický	Mgr. Simona Petrásová, Ph.D.	775 571 600	simona.petrasova@npicr.cz
	Mgr. Petr Petrás, Ph.D.		petr.petras2@npicr.cz
Vysočina	Bc. Soňa Bauersímová, DiS.	770 106 768	sona.bauersimova@npicr.cz
Jihomoravský	Mgr. Marie Plevová	770 106 783	marie.plevova@npicr.cz
Olomoucký	Mgr. Jakub Marinov	778 528 452	jakub.marinov@npicr.cz
Moravskoslezský	Mgr. Natálie Kodetová	770 106 778	natalie.kodetova@npicr.cz
Zlínský	Ing. Bc. Radka Krčková	770 106 770	radka.krckova@npicr.cz



3. TIPY PRO REALIZACI PROJEKTU - ŠABLONY

Ve většině šablon je uveden údaj o období, v jakém má být šablona realizována, např. 5 resp. 10 po sobě jdoucích měsíců, **ve kterých probíhá výuka**, 64 týdnů, **ve kterých probíhá výuka**.

Dané šablony pak nebudou realizovány v období letních prázdnin, v případě požadavku na týdenní frekvenci ani v období vánočních nebo jarních prázdnin, jelikož v této době výuka neprobíhá! Tato situace může být odlišná u školských zařízení pro zájmové vzdělávání, případně ZUŠ. Tyto subjekty mohou mít ve svých ŠVP stanoveno běžné vzdělávání i v průběhu prázdnin, případně víkendů (tábory, přehlídky, představení apod.). V takovém případě v daném období vzdělávání/ výuka probíhá a aktivita v této době tedy přerušena není.

3.1 Personální podpora

Kvalifikace v personálních šablonách

Kvalifikační požadavky musí osoba na kteroukoliv personální pozici splnit nejpozději v den nástupu na danou pozici. **Na pozice personálních šablon není ani po dobu nezbytně nutnou možné zaměstnat nekvalifikovaného pracovníka ve smyslu § 22, odst. 7 zákona č. 563/2004 Sb.! Výjimkou může být pozice školního asistenta, u které jediné lze v krajních případech, kdy škola prokazatelně nemůže zajistit činnost pozice kvalifikovanou osobou, využít výjimky a zaměstnat osobu bez požadované kvalifikace.** Bližší informace viz příloha č. 3 výzvy Přehled šablon a jejich věcný výklad, kap. 7.2 (str. 279). Kvalifikační požadavky na jednotlivé pozice v personální podpoře jsou uvedeny v materiálu Tahák ke kvalifikačním požadavkům v Šablonách II, který je k dispozici např. zde:

<https://opvvv.msmt.cz/vyzva/vyzva-c-02-18-063-sablony-ii-mimo-hlavni-mesto-praha-verze-1/dokumenty.htm>

Podmínky personálních šablon:

Je-li podmínka: **určitý počet dětí/žáků** ohrožených školním neúspěchem, nebo dětí/žáků s potřebou podpůrných opatření prvního stupně:

- požadovaný počet takto specifikovaných dětí/žáků musí být ve škole po celou dobu realizace aktivity (děti/žáci se mohou měnit, ale stále musí být ve škole přítomen minimální požadovaný počet);
- jedná-li se o šablonu zaměřenou na personální podporu, požadovaný počet dětí/žáků uvedený v šabloně platí až do výše úvazku 1,0. V případě dalšího úvazku, přesahujícího úvazek 1,0, je potřeba, aby ve škole byli další tři děti/ žáci.

Souběh práce psychologa/speciálního pedagoga

Obecně je ve školách možný souběh úvazku stávajícího psychologa/speciálního pedagoga (popř. jiné pozice uvedené v šablonách), avšak nesmí docházet k dvojímu financování. Je tedy nutné, aby taková osoba měla



uzavřenou pracovní smlouvu (DPČ/DPP), ve které bude uvedena výše úvazku pro projekt (registrační číslo, název projektu) a pracovní náplň v projektu.

Pokud škola/školské zařízení zaměstnává osobu na pracovní smlouvu (např. na částečný úvazek), kterou chce zaměstnat také v projektu na obdobnou činnost, potom škola/školské zařízení může uzavřít dodatek, kterým stanoví úvazek a pracovní náplň pro projekt.

Školní asistent

Školní asistent může působit také při odpoledních aktivitách ve škole za přítomnosti pedagoga (doučování, stávající kroužky atd.). Podmínkou výkonu činnosti školního asistenta je splnění stejných kvalifikačních předpokladů, jako je **u pozice asistent pedagoga** v zákoně č. 563/2004 Sb., o pedagogických pracovnících, ve znění pozdějších předpisů³ a vyhlášce č. 317/2005 Sb., o dalším vzdělávání a kariérním systému pedagogických pracovníků, ve znění pozdějších předpisů (dále jen „zákon č. 563/2004 Sb.“). Při zjišťování, zda vybraná osoba splňuje kvalifikaci školního asistenta, je tedy nutné nahlédnout do zákona č. 563/2004 Sb. a vycházet z požadavků na pozici asistenta pedagoga, a to i přesto, že školní asistent není pedagogickým pracovníkem, a tudíž je jeho náplň práce odlišná.

Kvalifikace školního asistenta – zákon č. 63/2004 Sb.: § 20

Asistent pedagoga

(1) Asistent pedagoga, který vykonává přímou pedagogickou činnost ve třídě, ve které se vzdělávají děti nebo žáci se speciálními vzdělávacími potřebami,⁴ nebo ve škole zajišťující vzdělávání dětí a žáků formou individuální integrace⁵, získává odbornou kvalifikaci

a) vysokoškolským vzděláním získaným studiem v akreditovaném studijním programu v oblasti pedagogických věd,

b) vysokoškolským vzděláním získaným studiem jiného akreditovaného studijního programu než podle písmene a) a

1. vzděláním v programu celoživotního vzdělávání uskutečňovaném vysokou školou a zaměřeném na pedagogiku,

2. studiem pedagogiky, nebo

³ Odborná kvalifikace získaná podle zákona č. 563/2004 Sb., ve znění účinném do dne nabytí účinnosti tohoto zákona, zůstává nedotčena. Odborná kvalifikace získaná studiem, které bylo zahájeno přede dnem nabytí účinnosti tohoto zákona, se posuzuje podle zákona č. 563/2004 Sb., ve znění účinném do dne nabytí účinnosti tohoto zákona.

⁴ § 16 odst. 9 zákona č. 561/2004 Sb., o předškolním, základním, středním, vyšším odborném a jiném vzdělávání (školský zákon), ve znění pozdějších předpisů.

⁵ § 3 vyhlášky č. 73/2005 Sb., o vzdělávání dětí, žáků a studentů se speciálními vzdělávacími potřebami a dětí, žáků a studentů mimořádně nadaných.



3. absolvováním vzdělávacího programu pro asistenty pedagoga uskutečňovaného vysokou školou nebo zařízením pro další vzdělávání pedagogických pracovníků (dále jen „studium pro asistenty pedagoga“),
- c) vyšším odborným vzděláním získaným ukončením akreditovaného vzdělávacího programu vyšší odborné školy v oboru vzdělání s pedagogickým zaměřením,
- d) vyšším odborným vzděláním získaným ukončením jiného akreditovaného vzdělávacího programu než podle písmene c) a
1. vzděláním v programu celoživotního vzdělávání uskutečňovaném vysokou školou a zaměřeném na pedagogiku,
 2. studiem pedagogiky, nebo
 3. studiem pro asistenty pedagoga,
- e) středním vzděláním s maturitní zkouškou získaným ukončením vzdělávacího programu středního vzdělávání v oboru vzdělání s pedagogickým zaměřením, nebo
- f) středním vzděláním s maturitní zkouškou získaným ukončením jiného vzdělávacího programu středního vzdělávání než podle písmene e) a
1. vzděláním v programu celoživotního vzdělávání uskutečňovaném vysokou školou a zaměřeném na pedagogiku,
 2. studiem pedagogiky, nebo
 3. studiem pro asistenty pedagoga.
- (2) Asistent pedagoga, který vykonává přímou pedagogickou činnost spočívající v pomocných výchovných pracích ve škole, ve školském zařízení pro zájmové vzdělávání, ve školském výchovném a ubytovacím zařízení, ve školském zařízení pro výkon ústavní nebo ochranné výchovy, nebo ve školském zařízení pro preventivně výchovnou péči, získává odbornou kvalifikaci
- a) vzděláním podle odstavce 1,
 - b) středním vzděláním s výučním listem získaným ukončením vzdělávacího programu středního vzdělávání a studiem pedagogiky,
 - c) středním vzděláním získaným ukončením vzdělávacího programu středního vzdělávání v oboru vzdělání zaměřeném na přípravu asistentů pedagoga,
 - d) středním vzděláním získaným ukončením vzdělávacího programu středního vzdělávání a
1. studiem pedagogiky, nebo
 2. studiem pro asistenty pedagoga, nebo
- e) základním vzděláním a studiem pro asistenty pedagoga.



Co se rozumí **studiem pedagogiky**?

Studium pedagogiky definuje zákon o pedagogických pracovních a vyhláška č. 317/2005 Sb., o dalším vzdělávání pedagogických pracovníků, akreditační komisi a kariérním systému pedagogických pracovníků, ve znění vyhlášky č. 412/2006 Sb. (dále jen „vyhláška č. 317/2005 Sb.“).

Zákon č. 563/2004 Sb.: § 22

Společná ustanovení k odborné kvalifikaci

(1) *Studiem pedagogiky se rozumí vzdělání získané studiem ve vzdělávacím programu akreditovaném pro další vzdělávání pedagogických pracovníků a uskutečňovaném vysokou školou nebo zařízením pro další vzdělávání pedagogických pracovníků*

- a) *pro učitele odborných předmětů střední školy, pro učitele praktického vyučování střední školy, pro učitele odborného výcviku střední školy, pro učitele uměleckých odborných předmětů v základní umělecké škole, střední škole a konzervatoři a pro učitele jazykové školy s právem státní jazykové zkoušky s obsahovým zaměřením na pedagogiku, psychologii a didaktiku,*
- b) *pro vychovatele, pedagoga volného času a asistenta pedagoga s obsahovým zaměřením na pedagogiku a psychologii.*

Vyhláška č. 317/2005 Sb.: § 3

Studium pedagogiky

(1) *Studiem pedagogiky⁶ získává jeho absolvent znalosti a dovednosti v oblasti pedagogických věd, které jsou součástí jeho odborné kvalifikace.*

(2) *Studium se uskutečňuje*

- a) *pro učitele odborných předmětů střední školy, pro učitele praktického vyučování střední školy, pro učitele odborného výcviku střední školy, pro učitele uměleckých odborných předmětů v základní umělecké škole, střední škole a konzervatoři a pro učitele jazykové školy s právem státní jazykové zkoušky v délce trvání nejméně 120 vyučovacích hodin,*
- b) *pro vychovatele a asistenta pedagoga v délce trvání nejméně 80 vyučovacích hodin,*
- c) *pro pedagoga volného času, který vykonává komplexní přímou pedagogickou činnost v zájmovém vzdělávání, v délce trvání nejméně 120 vyučovacích hodin, nebo*
- d) *pro pedagoga volného času, který vykonává dílčí přímou pedagogickou činnost v zájmovém vzdělávání, v délce trvání nejméně 40 vyučovacích hodin.*

(3) *Studium se ukončuje obhajobou závěrečné písemné práce a závěrečnou zkouškou před komisí.*

Po jejím úspěšném složení získává absolvent osvědčení.

⁶ § 9 a 10, § 12, § 16 a 17, § 20 a 22 zákona č. 563/2004 Sb., o pedagogických pracovních a o změně některých zákonů



U obsahu studia pedagogiky pro vychovatele a asistenta pedagoga v délce trvání nejméně 80 vyučovacích hodin můžeme vyjít ze **Standardů pro udělování akreditací DVPP** <http://www.msmt.cz/file/36198/>:

Cíle studia pedagogiky: Absolvent získá znalosti a dovednosti v oblasti pedagogiky a psychologie, které podmiňují výkon činnosti vychovatele, pedagoga volného času a asistenta pedagoga.

Časová dotace: nejméně 80 hodin studia.

Ukončení studia: ústní zkouškou před komisí a obhajobou závěrečné písemné práce; po úspěšném složení zkoušky a obhajobě písemné práce získá absolvent osvědčení.

Co se rozumí **studiem pro asistenty pedagoga**?

Studium pro asistenty pedagoga definuje rovněž vyhláška č. 317/2005 Sb.: § 4 *Studium pro asistenty pedagoga*

(1) *Studiem pro asistenty pedagoga⁷ získává jeho absolvent znalosti a dovednosti v oblasti pedagogických věd, které jsou součástí jeho odborné kvalifikace.*

(2) *Studium se uskutečňuje v délce trvání nejméně **120 vyučovacích hodin.***

(3) *Studium se ukončuje závěrečnou zkouškou před komisí. Po jejím úspěšném složení získává absolvent osvědčení.*

Závěr: Školní asistent tedy musí splňovat buď:

- a. požadované vzdělání dle zákona o pedagogických pracovnících, nebo
- b. studium pedagogiky v minimální délce 80 hodin (dle výše citovaných předpisů), nebo
- c. studium pro asistenty pedagoga v minimální délce 120 hodin (dle výše citovaných předpisů).

Odkazy na weby:

www.asistentpedagoga.cz

<http://www.inkluze.upol.cz/portal/vystupy/>

Na těchto stránkách jsou k dispozici různé metodiky pro asistenty pedagoga, kteří pracují s dětmi/žáky s různými potřebami. Metodiky jsou zpracovány z hlediska potřeb neslyšících, nevidomých, s poruchou autistického spektra, sociálně znevýhodněných a dalších a jsou využitelné pro práci školního asistenta. Příklady kurzů/vzdělávání pro školního asistenta:

<http://www.asistentpedagoga.cz/kvalifikacni-kurzy>

<http://www.novaskolaops.cz/nase-kurzy/>

<http://www.inkluze.upol.cz/portal/vystupy/>

⁷ § 20 písm. e) zákona č. 563/2004 Sb.



3.2 Osobnostně sociální a profesní rozvoj pedagogů

Průřezovým tématem je zvyšování proinkluzivních kompetencí škol a školských zařízení (ŠZ) a vytváření podmínek pro společné vzdělávání všech dětí a žáků. Podpora škol a ŠZ v tom, aby dokázaly účinně podporovat děti a žáky s potřebou podpůrných opatření, je však zároveň cestou, která školy posiluje ve schopnosti efektivně podporovat **všechny** děti a žáky (přednáška G. L. Portera na MŠMT dne 16. 5. 2016). Šablony jsou koncipovány tak, aby umožnily nejenom klasické DVPP, ale aby usnadnily podmínky při zavádění nových metod a forem práce a umožnily učitelům spolupráci a výměnu zkušeností.

Vzhledem ke zlepšování každodenních vyučovacích praxí výzkumy potvrzují, že **k opravdovému zvládnutí nestačí absolvovat jen kurz**. Nové metody musí být mnohokrát zkoušeny v reálných podmínkách⁸. Proto také není vždy nutné zkoušet stále nové a nové postupy, ale často je účinnější a vhodnější držet se tradičních postupů, pokud fungují alespoň průměrně, a neustále je vylepšovat a doplňovat⁹.

Příkladem může být společné hledání cest, jak využít digitální technologie k podpoře diferenciaci ve vzdělávání. Dovednosti spojené s diferenciací výuky podpoří nejen žáky nadané nebo žáky s jinou potřebou podpůrných opatření, dobře zvládnutá diferenciaci je přínosem pro každého žáka. Ve škole tak například může vzniknout skupinka aktivních učitelů se zájmem o propojení tématu inkluze s ICT, zvolit si šablony nejen na DVPP, ale zároveň i na Vzájemnou spolupráci nebo Nové metody ve výuce, případně Tandemovou výuku. Pro inspiraci může zvolit i Sdílení zkušeností. Možnosti a kombinace jsou různé a jejich výběr umožní každé škole zvolit optimální portfolio šablon.

3.2.1 Profesní rozvoj pedagogů prostřednictvím supervize / mentoringu / koučinku

V šabloně jsou uvedeny čtyři požadavky na kvalifikaci supervizora/mentora/kouče:

- je absolventem magisterského vysokoškolského vzdělání v oblasti psychologických, pedagogických nebo sociálních věd anebo lékařství;
- po dosažení požadovaného vzdělání má nejméně šest let praxe ve vzdělávání či v pomáhající profesi (v oblasti přímé práce s klienty);
- absolvoval výcvikový program v supervizi/mentoringu/koučinku ukončený závěrečnou zkouškou;
- není kmenovým zaměstnancem příjemce, který realizuje projekt (a nebyl kmenovým zaměstnancem příjemce minimálně jeden rok před zahájením realizace aktivity).

Zatímco první, druhý a čtvrtý bod jsou dostatečně jasné, u výcviku v supervizi/mentoringu/koučinku je situace méně přehledná. Výzva nestanovuje konkrétní požadavky na výcvik, nicméně je potřeba si uvědomit, že smyslem šablony je poskytnout pedagogům kvalitní supervizi/mentoring/koučink profesionálním supervizorem/mentorem/koučem.

⁸ http://www.nytimes.com/2012/02/20/education/states-address-problems-with-teacher-evaluations.html?_r=1

⁹ http://www.ped.muni.cz/pedor/archiv/2013/pedor13_3_politika_vesely.pdf



Má se proto jednat o takový výcvikový program, který vede k tomu, že jeho absolvent je připraven k vykonávání povolání supervizora/mentora/kouče. V případě různých kratších (v řádech jednotek nebo několika málo desítek hodin) dílčích kurzů, nebo u absolvování jednotlivého předmětu na VŠ nelze předpokládat, že se jejich absolvent stává profesionálním supervizorem/mentorem/koučem.

Doporučujeme proto vybírat takové výcvikové programy, které jsou pro povolání supervizora/mentora/kouče uznány samotnými profesními organizacemi těchto povolání: supervize – Český institut pro supervizi (<https://www.supervize.eu/>), mentoring – Česká asociace mentoringu (<http://www.asociacementoringu.cz/>), koučink – Česká asociace koučů (<http://www.cako.cz/cs/>), Mezinárodní federace koučů (<https://www.coachfederation.cz/>).

U mentora a kouče se zpravidla jedná o minimálně 80hodinový výcvikový program (nezřídka však i 100 a více hodin), který obsahuje jak teoretickou složku, tak praktický trénink dovedností mentora/kouče. Výcvik v supervizi je velmi specifický a řádově delší, viz <https://www.supervize.eu/o-supervizi/vycvik-v-supervizi/> a dále také <https://www.supervize.eu/wp-content/uploads/2015/06/Struktura-vycviku-2015.pdf>.

V připravované novele Zákona o sociálních službách č. 108/2006 Sb., která se věnuje i kvalifikaci a výcviku supervizora, se uvádí absolvování nejméně dvouletého kurzu supervize v rozsahu 170 hodin.

Supervize

Supervize představuje důležitou oblast profesního růstu. Původně byla běžnou součástí poradenství, psychoterapie a sociální práce. V posledních letech je stále více žádána a oceňována i v dalších oblastech práce s lidmi – pomáhajících profesích, medicíně, školství, výchově, managementu, pracovních týmech, organizacích... supervizi rozumíme bezpečnou, laskavou a obohacující zkušenost. Supervizor má být průvodcem, který pomáhá supervidovanému jedinci, týmu, skupině či organizaci vnímat a reflektovat vlastní práci a vztahy, nacházet nová řešení problematických situací. Supervize může být zaměřena na prohloubení prožívání, lepší porozumění dané situaci, uvolnění tvořivého myšlení a rozvoj nových perspektiv profesního chování. Současně může být supervize také modelem učení. Cílem supervize tak může být vyšší uspokojení z práce, zvýšení její kvality a efektivity, prevence profesního vyhoření. Je prokázáno, že prostřednictvím „dominového efektu“ může být dobrá supervize prospěšná nejen supervidovanému, ale především jeho klientům, žákům, zaměstnancům atd.

Základem dobré supervize je kontrakt – tedy dohoda o supervizi.

Všichni supervizoři Českého institutu pro supervizi (dále jen ČIS) jsou povinni dodržovat etické zásady ČIS vycházející z etických zásad Evropské asociace pro supervizi a koučink (dostupné zde: <http://www.supervize.eu/o-techto-strankach/etickezasady/>). Při vyjednávání písemné dohody o supervizi je dobré tuto skutečnost uvést v dohodě. V případě, že máte důvody domnívat se, že došlo ze strany supervizora ČIS k etickému pochybení, lze se obrátit se stížností přímo na etickou komisi ČIS.



Kontrakt má obvykle dvě části, technickou a obsahovou.

1. Technický kontrakt se sjednává před zahájením supervize. Měl by obsahovat typ domluvené supervize (individuální, případová, výcviková, týmová...), místo a frekvenci setkávání, ujednání o ceně. Dobré je také předem vyjednat, co se stane, když jedna či druhá strana bude muset supervizi odvolat nebo za jakých podmínek lze od supervize odstoupit. Součástí kontraktu (nejlépe psaného) bývá také doba, na niž se supervize sjednává (určitá, neurčitá), otázka mlčenlivosti a případných písemných výstupů ze supervize.

2. Obsahový kontrakt neboli zakázka. V úvodu každého setkání by se měl supervidovaný (příp. supervidovaný) pokusit definovat svou „zakázku“, tedy specifikovat, co od dnešní supervize očekává, v čem potřebuje pomoci, jaké téma, otázky na supervizi přináší. (Někdy může být vyjasňování zakázky součástí vlastního supervizního procesu.) Úkolem supervizora je držet se domluvené zakázky. Supervizor může nabídnout rekontraktování – např. když se ukáže, že původní zakázka byla stanovena příliš úzce nebo se za ní skrývá jiný požadavek. Vždy by však měl obsah supervize odpovídat vzájemné dohodě.

Dodržování kontraktů přispívá k oboustranné důvěře a k bezpečí supervizního prostoru. Obvykle se na konci supervizního setkání nechává čas na REFLEXI. Supervidovaný sdělují své dojmy a postřehy ze supervize, referují o tom, co jim supervize přinesla (nebo nepřinesla), vyjadřují se k tomu, jak jim vyhovoval styl vedení supervize apod. Při závěrečné reflexi mohou být také pojmenována témata, kterým by bylo užitečné se věnovat v některé z příštích supervizí. ETICKÝM otázkám supervize se věnuje etický kodex.

Text byl zpracován na základě informací ze stránek Českého institutu pro supervizi <http://www.supervize.eu/>.

Mentoring

Mentor

Základní profesní požadavky na osobu mentora (požadované vzdělání a praxe) jsou uvedeny u relevantních šablon v příloze č. 3 Přehled šablon. Mentor může být každý, kdo splňuje tyto profesní požadavky a zároveň má zájem předávat své zkušenosti a dovednosti a chce umožnit menteemu (mentorovanému) nahlédnout na vlastní profesní rozvoj z nového úhlu pohledu, má zájem nabídnout odborné rady a zkušenosti či podnětné nápady. Mentor podněcuje k profesionálnímu chování, napomáhá kariéernímu růstu, podporuje vytvoření bezpečného prostředí pro učení se a pro kladení dotazů. Mentor je ten, kdo jde menteemu příkladem.

Mentee (mentorovaný)

může být každý, kdo má zájem pracovat intenzivní formou na svém rozvoji. Mentee v průběhu mentoringu získává podporu a informace o možnostech řešení různých situací vycházejících ze zkušenosti mentora. Jasně a konkrétní příklady řešení jsou velmi motivující a mohou mít zásadní vliv na vývoj budoucí kariéry mentees.

Mentoring je účinný způsob předávání a rozvoje nejen odborných, ale i měkkých dovedností. Jde o profesionální vztah dvou osob založený na důvěře - mentora a mentee (mentorovaného), kdy mentor předává své



zkušenosti a znalosti a může působit jako průvodce menteeho v daném tématu. Díky přirozenému sdílení znalostí a dovedností, které zpravidla probíhá v praxi na pracovišti, pomáhá mentor nalézt menteeu správný směr či řešení. Učitel – klient si určuje, co se chce naučit, a mentor ho při tom podporuje. Mentor pomáhá učiteli stanovit si cíl, zmapovat svou výchozí situaci a hledat cestu, jak k cíli dojít. Součástí takového procesu je naplánování jednotlivých kroků a společné vyhodnocování, jestli měly pro učitele nějaký smysl a užitek. Mentor rozhodně práci učitele nehodnotí. Právo hodnotit svou práci má ve vztahu mentor – klient výhradně klient. Mentor učitele hlavně vede k sebereflexi, poskytuje mu popisnou zpětnou vazbu, v průběhu rozhovoru shrnuje, parafrázuje, zrcadlí emoce klienta a nabízí reflexi celého procesu. Základem spolupráce mezi učitelem a mentorem je však rozhovor a zpětná vazba navázaná na sebereflexi učitele a výstupy z pozorování. Staví se na tom, co už klient umí a co zvládá.

Na učitele zaměřený procesní mentoring odpovídá vzdělávacím strategiím, které zrcadlí kompetenční učení žáků. Začíná vždy sdílením profesní vize a identifikací základních prvků systému učení se zkušeností, strukturou a vlastními individuálními očekáváními učitele v oblasti celoživotního učení a zvyšování kvality pedagogických kompetencí. Mentoring, který je takto zaměřen na profesní růst a implementaci poznatků, je založen na těchto předpokladech:

- Každý potřebuje vlastní prostor a čas k učení a integraci získaných kompetencí.
- Emocionální bezpečí a důvěra jsou důležité pro získání kognitivní a kompetenční komplexity, zejména v průběhu procesů změny.
- Mentoring je reciproční systém růstu a řízení vlastního učení.
- Cíl a centrum pro každý mentorský vztah je zvýšení kvality a efektivity učení žáků.
- Úspěšný mentoring je integrální součástí vzdělávání v rámci školy a komunity.

Mentoring nabízí čtyři hlavní benefity:

- Zvyšuje kvalitu pedagogických kompetencí, zejména v oblasti zvyšování úrovně praktických dovedností.
- Umožňuje úspěšnou implementaci vzdělávacích strategií a požadavků kladených na učitele zvenčí prostřednictvím vlastní vnitřní motivace a vlastního vnímání úspěšnosti.
- Nabízí rámec pro celoživotní učení a podporu v oblasti vlastního individualizovaného řízení učení.
- Nabízí model nehodnotící spolupráce na procesu učení a zvyšování kompetencí učitele.

Každý mentoring je založený na ojedinelém, bezpečném vztahu mentora a mentee. V oblasti podpory mentor nabízí emocionální, myšlenkovou, instruktážní a institucionální podporu například v těchto oblastech:

- tipy, jak nakládat s časem ve třídě
- metody a strategie učení
- jak plánovat hodiny



- nápady pro tvorbu kurikula
- nápady pro hodnocení žáků i vlastní evaluaci
- zdroje

V oblasti formulace výzev mentor nabízí cílené, na základě jasných a měřitelných dat provokující myšlenky a teze, které motivují učitele k dalšímu zvyšování kvality jeho práce prostřednictvím:

- plánování a reflexe vlastní praxe
- tvorby vzdělávacích cílů a individuálního plánování
- zaměření na individualizaci učení žáků a zvýšení citlivosti k jejich potřebám
- zkoumání výsledků dětí
- aktivního zapojení do řešení problémů
- budování propojení mezi teorií, zdroji a vlastní praxí učitele

Fáze mentoringu:

- Kontraktační, která obsahuje shromáždění dat a stanovení cílů a plánu profesního rozvoje učitele. Součástí této fáze je také nastavení pravidel mentoringu, práv a povinností mentora a mentee. Důležitým bodem této fáze je také navázání pozitivního vztahu mezi mentorem a mentorovaným.
- Procesní, tedy přímá podpora formou konzultací, sebevzděláváním, náslechy atd.
- Evaluační, tedy vyhodnocení procesu a stanovení dalších kroků pro fázi kontraktační.

Text byl zpracován na základě informací ze stránek České andragogické společnosti <https://www.candrs.cz>, České asociace mentoringu <http://www.asociacementoringu.cz/> a Společnosti pro kvalitu školy <http://www.kvalitaskoly.cz/>.

Koučink

Mezinárodní federace koučů (ICF) definuje koučování jako partnerství s klientem v tvořivém procesu, který provokuje myšlení a inspiruje klienta k maximalizaci jeho osobního a profesního potenciálu. Je zaměřen na vytvoření trvalého profesionálního vztahu, který podporuje klienty v osobním nebo profesním životě. Jedná se o velmi rychlý a efektivní způsob práce, který pomáhá zlepšovat myšlení a rozvíjí skrytý potenciál člověka. Koučování se primárně zaměřuje na řešení. Není podstatné, proč se to děje, ale jak to vyřešit. Nezbytnou podmínkou koučování je ochota koučovaného k sebereflexi, tzn. ochota a síla připustit sám sobě, jak se věci mají a jakou roli „já sám v tom hraji“. Koučink může být zaměřen jak na podporu uvědomění při řešení pracovních věcí, tak na osobní podporu. V praxi vzdělávacích institucí je koučink využitelný např. pro podporu řídicích procesů, profesního rozvoje zaměstnanců či komunikace s rodiči i dětmi/žáky/účastníky.



Kouč

Kouč je průvodcem svého klienta. Kouč neradí, ale přivádí svého klienta k vlastnímu poznání prostřednictvím pohledů na řešenou problematiku, které klient mnohdy sám nevidí (nemůže vidět, protože je uvnitř problému). Základními podmínkami pro vytvoření vztahu s koučem je dobrovolnost, vědomost a ochota k práci na sobě.

Struktura koučinku:

- V rámci kontraktu je stanoven počet setkání, cena, místo, způsob hodnocení a definice zakázky.
- Vlastní práce (přímá podpora formou koučovaných konzultací).
- Evaluace (uvědomění a implementace).

Počet setkání se odvíjí od zakázky. Většinou se jedná o krátkodobou práci v rozsahu 3–5 setkání.

Pro využívání koučování jako techniky je třeba:

- efektivní komunikace;
- kladení dobrých a jednoduchých otázek;
- umění naslouchat a rekapitulovat;
- umění oddělovat fakta od emocí;
- plánování, práce s termíny a konkrétními výstupy;
- dobré navázání vztahu (emoční a profesní vřelost).

Doporučení pro výběr kouče:

- a) Vybírejte konkrétní osobnosti, ne pouze firmy. Jako je každý člověk unikátní individualitou, tak i osobnost a kvalita kouče může být rozličná u firem renomovaných i méně známých.
- b) Zohledněte reference
 - Lidi (jméno koučovaných a kontakty na ně)
 - Firmy (z jakých firem jsou koučováni)
 - Pozice (na jakých pozicích působí koučování dotyčného kouče)

Osobní zkušenost je vždy nejcennější – dobře vypadající profil kouče nemusí být odrazem reálných výsledků profesionálního působení.



Ceny koučů

Cena koučinku ve školství se dle dostupných informací na internetu pohybuje od 500 do 2000 Kč (bez DPH). Při hledání vhodného kouče se ovšem můžete setkat v oblasti profesionálního koučinku s níže uvedenými cenami, které odrážejí realitu komerční sféry:

- cca 1 000 – 3 000 Kč – zřejmě se jedná o cenu za tréninkové koučování u budoucích koučů procházejících odborným výcvikem, v jiném případě podezřelá cena a pravděpodobně nejde o profesionální koučování
- cca 3 000 – 6 000 Kč – cena běžného profesionálního kouče
- nad 6 000 Kč – velmi zkušený, špičkový kouč
- ceny za koučování vyšších manažerských pozic: zpravidla od 4 000 Kč

Vysoká/nízká cena není jediným kritériem, které poukazuje na kvalitu poskytované služby. Posuzujte ji raději v kontextu všech ostatních souvislostí (zkušenost, kvalifikace, doporučení atd.). Cena se může lišit i u jednoho kouče dle celkového objemu kontraktu.

Kvalifikace kouče

Zajímejte se o:

- akreditace - ČAKO, ICF nebo jiné mezinárodně uznávané
- absolvované výcviky - základní úroveň > 65 hodin, zkušenosti > 200 hodin
- profesionální koučovací praxi - ideálně několik let

„Ochutnávka“ koučování

Je užitečné požadovat úvodní hodinu nebo pilotní koučovací sezení bezplatně či se slevou a nezávazně. Osobní zkušenost se zážitkem je cennější než jakékoliv marketingové materiály či obchodní schůzky.

Shrnutí a doporučení:

- Vyzkoušejte si osobně práci s koučem. Na základě vlastního prožitku můžeme zdokonalovat a rozvíjet své vlastní koučovací dovednosti.
- Cíleně rozvíjejte své schopnosti a dovednosti v koučovací činnosti, např. Kladení otázek, řešení zaměřené na plnění úkolů.
- Nebojte se externí spolupráce. Pohled zvenčí může přinášet zajímavé a potřebné informace.
- Každý získaný kontakt na konkrétního kouče si prověřte referencemi (na internetu, u známých, kolegů apod.).
- Pracujte s vědomím, že vynaložené finanční prostředky na koučink se velmi rychle vrátí v podobě efektivní a rychlé práce, což přinese úsporu vám i celému zařízení.



- Objednejte si jednu hodinu ukázkové konzultace.
- Pracujte s odborníky – certifikovanými kouči. Certifikace znamená záruku odborného přístupu.

O certifikaci/akreditaci koučů naleznete informace zde: <http://www.koucinkportal.cz/o-koucinku/certifikace-koucu/>.

Text byl zpracován na základě informací ze stránek Alfa Human Service <http://www.alfabet.cz/vzdelani-a-integrace/predskolni-vzdelavani/275-mentoring-a-koucing> a České asociace koučů <http://www.cako.cz/>.

3.2.2 Pojetí šablon zaměřených na rozvoj spolupráce mezi učiteli

Téma Osobnostně sociální a profesní rozvoj pedagogů obsahuje kromě DVPP také nabídku možností spolupráce učitelů v různých úrovních. Posílení spolupráce mezi pedagogickými pracovníky (často různých vzdělávacích oborů) uvnitř školy i mezi školami je silným zdrojem motivace ke zvyšování kvality pedagogické práce. Téma je koncipováno tak, aby byla umožněna spolupráce uvnitř i vně konkrétní školy/školského zařízení (dále jen škola) a zároveň v různých úrovních intenzity. Tak si může každá škola zvolit takovou úroveň, která je pro konkrétní problém optimální vzhledem k pokroku v dotyčném tématu. Výsledky dotazníkového šetření naznačují, že mezi školami existuje rozdílná úroveň v uchopení konkrétního problému a také rozdílná úroveň v připravenosti školy daný problém řešit. Proto je školám nabídnut výběr šablon s různou mírou zapojení.

Při zahájení projektu (pokud už škola nezpracovala dříve při přípravě žádosti o podporu) doporučujeme nejprve znovu zmapovat (vyhodnotit) situaci s podporou inkluzivního přístupu a/nebo rozvoje konkrétní gramotnosti ve škole. K diskusi je možno kromě jednotlivých položek z dotazníkového šetření využít také materiály zpracované Českou školní inspekcí k hodnocení.

K dispozici jsou metodiky pro hodnocení čtenářské, informační, jazykové, matematické, přírodovědné a sociální gramotnosti, a to na stránkách projektu NIQES: <http://www.niqes.cz/Ke-stazeni/Methodiky-pro-hodnoceni-rozvoje-gramotnosti>.

V oblasti rozvoje matematické, čtenářské a digitální gramotnosti doporučujeme v analytické fázi celého projektu projít zdroje a odkazy projektu PPUČ, který se rozvoji praxe gramotností v MŠ a ZŠ cíleně věnuje. Na stránce www.gramotnosti.pro najdete rozcestník na webové stránky pro jednotlivé gramotnosti (ČG - <https://gramotnosti.pro/ctenarskagramotnost>, MG - <https://gramotnosti.pro/matematgramotnost>, DG - <https://gramotnosti.pro/digitalnigramotnost>). Jelikož se gramotnosti dají rozvíjet zejména na oborovém obsahu různých předmětů (MG nerozvíjíme jen v hodinách matematiky, ČG nerozvíjíme jen v hodinách českého jazyka, digitální gramotnost rozvíjíme i mimo hodiny informatiky), najdete ukázky aktivit k rozvoji gramotností na <https://gramotnosti.pro/MaterialyVyuka> nebo sledujte štítky "gramotnost" v systému <https://ema.rvp.cz/> (modul Elektronické materiály – katalog digitálních vzdělávacích zdrojů).

Pro vyhodnocení inkluzivity prostředí ve škole doporučujeme využít autoevaluační nástroj připravený v rámci



projektu Univerzity Jana Evangelisty Purkyně v Ústí nad Labem: <http://inkluzie.ujep.cz/cz/ke-stazeni/evaluacni-nastroj/>.

Velmi užitečné tipy pro ředitele i školy je možno najít také v publikaci hlavní autorky metodiky *Průvodce školní inkluzí aneb Jak vypadá kvalitní základní škola současnosti*:

http://obchod.wolterskluwer.cz/cz/pruvodce-skolni-inkluzi-aneb-jak-vypada-kvalitni-zakladni-skolasoucasnosti.p3007.html?variant_id=3008.

Pro podrobnější diskuse pedagogů nad možnostmi podpory všech dětí/žáků/účastníků ve společném vzdělávání je možné využít například následující výstupy z již podpořených projektů:

Metodika tvorby strategického plánu pro vytváření inkluzivního prostředí školy z projektu OPVK reg. č. CZ.1.07/1.2.00/27.0008 Univerzity Jana Evangelisty Purkyně http://inkluzie.ujep.cz/files/metodika_tvorby-strategickeho-planu-pro-vytvoreni-inkluzivniho-prostredi-skoly.pdf.

Pro práci s třídním kolektivem ve společném vzdělávání je možno využít sadu pracovních listů I a II. Obě sady jsou dostupné v části č. 11 OSTATNÍ na portále výstupů projektu *Systémová podpora inkluzivního vzdělávání* (reg. č. CZ.1.07/1.2.00/43.0003): <http://www.inkluzie.upol.cz/portal/vystupy/>; elektronická verze dílu 1: http://inkluzie.upol.cz/ebooks/pracovni_listy/flipviewerexpress.html; elektronická verze dílu 2: http://inkluzie.upol.cz/ebooks/pracovni_listy_2/flipviewerexpress.html.

Výstupy jsou k dispozici také v databázi výstupů OP VK pod odkazem <https://databaze.op-vk.cz/Project/Detail/5872>.

Pro inspiraci v oblasti protipředsudkového vzdělávání je možné využít výstupy projektu *Protipředsudkové workshopy pro žáky základních a středních škol se zaměřením na multikulturní výchovu* (reg.č. CZ.1.07/1.2.00/14.0024), které jsou k dispozici v databázi výstupů OP VK: <https://databaze.op-vk.cz/Project/Detail/108>. Zde je možné stáhnout například příklady konkrétních projektových/vzdělávacích aktivit pro žáky ZŠ.

Tipy pro mateřské školy

V projektu *Příprava mentorů v metodách podpory sociálního a emočního vývoje dětí předškolního věku* (reg. č. CZ.1.07/1.3.00/48.0129) vznikla publikace *Dobrý začátek*, kterou je možno využít i pro účely základní školy, zejména pro první stupeň škol a jistě i pro ŠD. Publikace je zaměřena na budování důvěry, vztahů a komunikace, hodnocení, podporu vhodného chování a řešení problémů a konfliktů ve třídě.

Dostupné zde: <https://databaze.op-vk.cz/Project/Detail/6009>.

V projektu *Spirála* (reg. č. CZ.1.07/1.3.00/48.0046) vznikl *Nástroj pro hodnocení kvality práce učitele předškolního vzdělávání* a také různé videonahrávky z práce v předškolních zařízeních.

Dostupné zde: <https://databaze.op-vk.cz/Project/Detail/5451>.



Jaké otázky je možné v rámci šablon zaměřených na spolupráci a výměnu zkušeností také řešit?

Společná diskuse, výběr vhodných metod a společné plánování by se mělo dotýkat otázek spojených s inkluzivním vzděláváním, jako jsou například otázky typu:

- Jak diferencovat a individualizovat vzdělávací cíle a hodnocení dětí/žáků?
- Jak účinně rozvíjet vzdělávací potenciál všech dětí/žáků ve třídě?
- Jak sledovat vzdělávací pokrok jednotlivých dětí/žáků?
- Jak naplánovat a zorganizovat výuku v inkluzivní třídě tak, aby byli zapojeni dle svých individuálních možností všechny děti/žáci?
- Jak rozvíjet kooperaci dětí/žáků?
- Jak co nejlépe využít spolupráce asistenta pedagoga v podpoře jednotlivých dětí/žáků i celého kolektivu?
- Jaké formy a metody výuky jsou při vzdělávání dětí/žáků s různou mírou potřeby podpory efektivní?
- Jak tyto metody zavádět do praxe školy?
- Jak komunikovat s rodiči dětí/žáků?
- Jak zapojit žáky do rozvoje školy (například formou žákovských parlamentů)?

Před zahájením, případně v průběhu aktivity je také vhodné využít nástroje, které vyhodnocují klima školy. Výsledky hodnocení se mohou stát podkladem pro společné diskuse a plánování opatření, které v konečném důsledku mají vliv na zlepšování výsledků dětí/žáků, zejména dětí/žáků ohrožených školním neúspěchem. Je možno využít např. materiály na portálu evaluačních nástrojů <http://www.nuov.cz/ae/klima-skoly>, nebo využít externí službu. Po zhodnocení úrovně dále doporučujeme naplánovat spolupráci dle potřeb konkrétní školy.

3.2.3 Jednotlivé úrovně šablon zaměřených na rozvoj spolupráce mezi pedagogy podle intenzity spolupráce

Sdílení zkušeností pedagogů z různých škol prostřednictvím vzájemných návštěv

Jedná se o nejjednodušší a nejvolnější úroveň spolupráce. Šablona umožňuje výměnu zkušeností a sdílení příkladů dobré praxe. Nemusí mít nutně přímý vliv na výuku v podobě konkrétních výukových aktivit. Spolupracující pedagogové využijí cyklus – plánování, realizace návštěvy, reflexe, úprava, zpracování závěrečné zprávy a přenos informací. Ten bude zajištěn tím, že podpořený pedagogický pracovník z vysílající školy zajistí předání získaných poznatků svým dalším kolegům. Šablonu je možné s výhodou využít i pro vzájemné učení/ výměnu zkušeností vedoucích pracovníků škol a školských zařízení.

Zapojení jsou dva pedagogičtí pracovníci, každý z jiné školy/školského zařízení (dále jen škola). Různé školy = různá IČ škol. Spolupráci různých škol nelze realizovat zapojením dvou poboček stejné školy. Škola



z méně rozvinutého regionu může spolupracovat rovněž se školou z méně rozvinutého regionu, ale i se školou z více rozvinutého regionu. Šablony je možné volit opakovaně a tak vytvářet týmy, nebo si pro výměnu zkušeností volit více témat.

Modely vzájemných návštěv byly (v ESF projektech) vyzkoušeny například v rámci projektu *Kurikulum G* a také v projektu *Cesta ke kvalitě*, který byl zaměřen na autoevaluační aktivity ve školách: „V takových případech se vytvářejí nepočtené skupiny (ideálně tři až osmi) pedagogů z různých škol, kteří se pravidelně, v předem dohodnutých termínech scházejí a na principu rovnosti, bez užívání soudů a kritiky, sdílejí své pracovní úspěchy i obtíže, snaží se naslouchat jeden druhému, hledat možnosti řešení případných problémů tak, aby jedinec – posílen o podporu skupiny – byl schopen poté sám aktivně hledat řešení ve své práci. V takovéto skupině obvykle bývá praktické vymezit roli vedoucího skupiny a dále role těch, jejichž problémům bude postupně věnována pozornost. Jednotlivé role lze v rámci skupiny v průběhu času střídat. Témata pro práci skupiny volí její členové, což vede v dobrém případě k tomu, že sami pak v důsledku usilují o změnu, nejsou jen reaktivní vůči tomu, co je jim uloženo jinými.“¹⁰

Vzájemné návštěvy byly velmi podnětné, neboť se jednalo o reciproční návštěvy, kdy spolu školy strávily celkem čtyři dny, vždy dva dny na jedné škole.

Jednotlivé kroky návštěv:

- volba pedagoga/školního týmu a účast na úvodním motivačním a informačním setkání;
- přípravné práce obou škol na 1. návštěvu (uzavření dohody mezi školami, vytipování dvou až čtyř oblastí, zaslání a analýza dokumentů, organizační přípravy);
- návštěva školy A ve škole B;
- přípravné práce obou škol na 2. návštěvu;
- návštěva školy B ve škole A a zhodnocení obou návštěv, reflexe

Pro aplikaci tohoto modelu je žádoucí stav, kdy mají v projektu zařazenu danou šablonu dvě různé školy a využijí tyto šablony pro realizaci vzájemné spolupráce a návštěv. Z diskuzí na odborných panelech projektu *Komplexní systém hodnocení*, které jsou, mimo jiné, zaměřeny také na propojování externího a interního hodnocení škol, vzešel námět nesoustředit se při návštěvách pouze tzv. na "spřátelené" školy, ale snažit se navázat i nové kontakty. To školám umožní vystupovat lépe ze své zaběhlé praxe a otevírat nové obzory. Publikace s mnoha náměty pro realizaci vzájemných návštěv jsou k dispozici zde: http://www.nuov.cz/uploads/AE/publikace/Vzajemne_uceni.pdf

<http://www.nuv.cz/t/pomucka-pro-ucitele-model-vzajemnych-rizenych-navstev-na>

Sdílení zkušeností pedagogů z různých škol/školských zařízení prostřednictvím vzájemných návštěv je možné využít i pro podporu ICT oblasti, kdy dojde k výměně zkušeností v oblasti práce učitelů s internetem a digitálními zařízeními. Erudice učitelů je pak základem pro poučené přistoupení k výběru metod a didaktických

¹⁰ POL, M.: Škola v proměnách. Brno: Masarykova univerzita, 2007. ISBN 978-80-210-4499-9



pomůcek pro rozvoj prevence digitálních návyků dětí, rozvoje inforatického myšlení či digitální gramotnosti. Pořízení digitálních nástrojů je pak možné hradit ze šablony Využití ICT ve vzdělávání (pokud si ji škola do projektu zvolí) nebo je možné na nákup využít finanční prostředky projektu v souladu s výkladem v kapitole 2.4.

Tipy pro mateřské školy:

V projektu *Spirála* (reg. č. CZ.1.07/1.3.00/48.0046) vznikly scénáře vzájemných návštěv pro MŠ, které je možné využít pro inspiraci. Najdete je v databázi výstupů na odkaze <https://databaze.op-vk.cz/Project/Detail/5451> pod těmito názvy:

Pro úpravy ŠVP a individualizaci

Scénář návštěv pro realizaci polytechnických činností

Inspiraci je možno čerpat i z projektů, díky kterým se mohly učitelky českých mateřských škol podívat do **mateřských škol v zahraničí**. Publikace, která shrnuje poznatky z několika evropských zemí a která obsahuje zajímavé postřehy našich učitelek z těchto stáží, vznikla například v projektu *Učitelé na zkušené* (reg. č. CZ.1.07/1.3.00/48.0001), dostupné zde: <https://databaze.op-vk.cz/Product/Detail/70459>.

Vzájemná spolupráce pedagogů

Jedná se o druhou úroveň spolupráce. Šablona Vzájemná spolupráce pedagogů umožní vytvořit ve školách skupiny aktivních učitelů, kteří se společně zaměří na rozvoj konkrétního aspektu jejich práce. Je vhodná pro učitele, kteří chtějí výsledky své práce zlepšovat prostřednictvím kolegiální podpory. V pojetí šablony jde o společnou/partnerskou práci tří učitelů, kteří usilují o to, aby se v jejich hodinách každý žák mohl naučit něco hodnotného. Ve skupině nemusí být nutně jeden zkušený a dva „nováčci“. V takovém případě je vhodnější volit šablonu *Nové metody ve výuce*. Všichni učitelé by naopak měli být v partnerském vztahu a navzájem si přinášet užitečné podněty.

Může se jednat např. o sdílení ve trojicích (tři vyučující se střídavě navštěvují v hodinách, jeden vyučuje, další poskytují zpětnou vazbu), otevřené hodiny (vyučující dává podnět kolegům, na co se mají v jeho hodině zaměřit, následně se sejdou a vyhodnotí) apod. Je možné také společně analyzovat natočenou vyučovací hodinu nebo její část. Taková aktivita je užitečná i v případě, že se jedná o záznam z výuky, kterou realizoval jiný pedagog, dokonce i v jiné škole. Bude uplatňován tzv. princip 3S – společné plánování, společná výuka, společná reflexe.

Tandemová výuka

Jedná se o nejužší úroveň spolupráce. Šablona umožní realizovat párovou výuku, při které dva vyučující společně plánují, uskutečňují a vyhodnocují aktivity realizované při společně vedených hodinách. Pro úspěšnou realizaci šablony doporučujeme vhodné nastavení rozvrhu výuky již na začátku školního roku tak, aby zapojení pedagogové mohli tuto šablonu bez problémů realizovat.



Zkušenosti s párovou/tandemovou výukou je možné najít na níže uvedených odkazech:

<http://www.eduin.cz/clanky/vyuka-v-tandemu-ma-prinos-pro-deti-i-ucitele/>

<https://www.kellnerfoundation.cz/pomahame-skolam-k-uspechu/projekt/jak-pomahame-skolam/parova-vyuka-tandemova-vyuka>

Na nahrávky hodin vedených dvěma pedagogy je možné podívat se zde:

https://www.youtube.com/playlist?list=PLbb8j-uXWuKrcPv66mb8SyCDPD0_SO-J6.

Doporučujeme při oslovování učitelů do tandemu spolupracovat s katedrami VŠ a budoucími učiteli. Vhodným partnerem při uzavírání takové spolupráce může být oslovení pracovníků krajských a okresních metodických kabinetů projektu *System podpory profesního rozvoje učitelů a ředitelů* (SYPO) <http://www.projektsypo.cz/metodicke-kabinety.html>.

CLIL ve výuce a Nové metody ve výuce

Tyto šablony jsou modifikací šablony Vzájemná spolupráce. Rozdíl je mezi očekávanou vstupní úrovní jednotlivých členů minitymu. Šablony jsou doporučeny v případě, kdy profesní kompetence jednoho z pedagogů jsou již na expertní úrovni a tento expert působí v roli průvodce pro své dva kolegy, v šabloně označené jako pedagog-začátečník/pedagog-nejazykář. V šabloně CLIL „expertní úroveň“ spočívá v rozdílné úrovni jazykových kompetencí, metod výuky apod.

Šablony tak umožní snazší přenos dovedností a zkušeností do práce pedagogického sboru. Umožňuje také školám zhodnotit mentorské dovednosti členů pedagogického sboru.

Stručné představení metody CLIL s náměty do výuky připravil například NPI ČR ve spolupráci s partnery v projektu *Rozvoj cizojazyčných a interkulturních kompetencí žáků a učitelů základních škol zaváděním rodilých mluvčích a metody CLIL* (reg. č. CZ.1.07/1.1.00/55.0006). V tomto projektu vznikla příručka *Cizí jazyky pro život – Nebojte se CLIL*, která je ke stažení v databázi výstupů OP VK pod odkazem <https://databaze.op-vk.cz/Product/Detail/79426>.

Další metodiky NPI ČR a VÚP vznikly v projektu *Obsahově a jazykově integrované vyučování na 2. stupni základních škol a nižším stupni víceletých gymnázií* (reg. č. CZ.1.07/1.1.00/08.0082) a jsou dostupné v databázi výstupů OP VK zde: <https://databaze.op-vk.cz/Project/Detail/32>.

Při využití šablony Nové metody ve výuce a vedení rozhovorů je možné s úspěchem využívat metodiky, které vznikly při realizaci výzvy OP VK zaměřené na mentorské a lektorské dovednosti. Protože ne každý pedagog měl možnost absolvovat vzdělávání v oblasti mentorských dovedností, upozorňujeme také na výstupy několika projektů, které byly realizovány ve výzvě č. 48 OP VK, a věnovaly se rozvoji lektorských a mentorských dovedností. On-line kurz pro mentory, včetně okomentovaných ukázek hodin a návodných mentorských otázek, je možné využít na stránkách projektu *Otevíráme dveře pro nové mentory a lektory*.

Dostupné zde: <http://kvs.jobos.cz/mentoring-pro-ucitele/elearningovy-kurz-pro-interni-i-externi-mentory>.



Přehledná příručka *Metodika pro poskytování podpory učitelům v programech Globe, Ekoškola a Les ve škole* vznikla v projektu *Lektoři a mentoři konstruktivistického vzdělávání v oblasti přírodovědné gramotnosti* (reg. č. CZ.1.07/1.3.00/48.0123), v databázi výstupů OP VK dostupná pod odkazem <https://databaze.opvk.cz/Project/Detail/6033>. I když je příručka zaměřená na jeden druh gramotnosti, návodné otázky a tipy jsou jednoduše přenositelné i do jiných oblastí.

Tipy pro inspiraci – rozvoj spolupráce mezi pedagogy

Náměty ke spolupráci učitelů při přípravě a reflexi vyučování, natočené hodiny (v tomto konkrétním projektu se jednalo o matematiku), obsahuje stručný manuál připravený ČŠI (v projektu NIQES) na základě zkušeností s realizací tzv. lesson study – Jak reflektovat vlastní praxi. Dostupné zde: <http://www.csicr.cz/Prave-menu/Mezinarodnisetreni/TALIS/Navazujici-aktivity/TALIS-2013-Videohodiny-a-doplnekove-materialy-kles>. Principům kolegiální podpory při rozvoji gramotností se přímo věnuje brožurka s tipy ředitelů škol k čerpání šablon vydaná v rámci OP VVV pro výzvu Šablony II Národním ústavem pro vzdělávání. Příručku najdete na <https://gramotnosti.pro/sablony>, k tématice si můžete prohlédnout i instruktážní video <https://gramotnosti.pro/sablonyvideo>.

Pro podporu čtenářské gramotnosti upozorňujeme na Nápadník menteeho, který obsahuje témata jako rozvoj čtenářské gramotnosti v rámci vzdělávací oblasti český jazyk a literatura a v rámci ostatních oborů, náměty na výukové lekce včetně jejich reflexí, komentované ukázky žákovských prací apod. Dostupné zde: <https://www.kvic.cz/aktualita/6351/Napadnik-menteeho-ke-stazeni> nebo v databázi výstupů projektů OP VK: <https://databaze.op-vk.cz/Project/Detail/5451>.

V projektu Spirála (reg. č. CZ.1.07/1.3.00/48.0046) byla přímo využita metoda „3 S“ jako kolegiální forma podpory, ke které byla zpracována příručka – scénář. *Scénář 3 S – forma kolegiální podpory* a další informace a výstupy projektu jsou dostupné zde: <https://databaze.op-vk.cz/Project/Detail/5451>.

Metoda 3 S má celkem 3 fáze: společné plánování výuky a učení žáků, společnou výuku a následnou společnou reflexi. Jednotlivé společně zpracované výukové aktivity a reflexe jejich využití v hodinách a zhodnocení realizace z hlediska dopadu na žáky vloží pedagog ke svému portfoliu¹¹. Tato úroveň spolupráce má již přímý dopad na vzdělávání žáků. Výsledkem společného plánování a diskusí o žácích může být také připravený plán pedagogické podpory pro jednotlivé žáky s potřebou podpůrných opatření. Pedagogové mohou pro nalézání inovativních postupů a prohlubování svých zkušeností v daném tématu a společné diskuse využít i odbornou literaturu. Pro společné plánování je možno s úspěchem využít také diskuse nad tzv. virtuálními hospitacemi. Portál rvp.cz v současné době sdružuje nahrávky z různých předmětů, stačí do vyhledávače zadat heslo „virtuální hospitační“.

Příklad: <https://digifolio.rvp.cz/view/view.php?id=1645> nebo <https://digifolio.rvp.cz/view/view.php?id=6211>.

¹¹ Pedagogickému portfoliu je věnována samostatná kapitola této příručky



Další příklady ukázkových hodin (pro matematickou a čtenářskou gramotnost) vznikly také v rámci projektu, financovaného Nadací Depozitum Bonum, *Pomáháme školám k úspěchu (dále PŠU)*.

Příklady:

<http://www.kellnerfoundation.cz/pomahame-skolam-k-uspechu/projekt/pedagogickeinspirace>

<http://www.kellnerfoundation.cz/pomahame-skolam-k-uspechu/projekt/pedagogickeinspirace/videoucebnice-pedagogicke-inspirace>

PŠU vydává také časopis *Kritická gramotnost*, který je zdarma dostupný zde: <http://www.kellnerfoundation.cz/pomahame-skolam-k-uspechu/projekt/pedagogickeinspirace/casopis-kriticka-gramotnost>.

Česká školní inspekce v rámci svých projektů připravila také publikace s konkrétními úlohami a náměty vedoucími k rozvoji základních gramotností:

Nejnovější publikace zejména pro matematickou gramotnost jsou ze šetření PISA 2015 a TIMSS 2015. Oproti předcházejícím vydáním se dotýkají i témat dosud Českou školní inspekcí nezpracovávaných, která ale jsou vnímána jako velmi důležitá pro svůj potenciál ke zvyšování kvality výuky ve školách (rozvoj čtenářské gramotnosti v přírodovědných předmětech, komunikace ve třídě a podpora diskuze mezi žáky nebo rozvoj pojmu zlomek v průběhu prvního stupně základní školy). Na přípravě kapitol se podílejí aktivní učitelé, kteří mají všechny nabízené činnosti také vyzkoušené ve své každodenní praxi.

<https://www.csicr.cz/Prave-menu/Mezinarodni-setreni/TIMSS/Uvolnene-testove-ulohy/Uvolnene-ulohy-z-TIMSS-2015>

<https://www.csicr.cz/Prave-menu/Mezinarodni-setreni/PISA/Uvolnene-testove-ulohy/Uvolnene-ulohy-z-PISA-2015>

Z mezinárodního šetření PIRSL 2016 vychází také rozšířená publikace, která obsahuje i kapitolu o nových přístupech k rozvoji čtenářství, přípravu a využití otázek a další témata. Přesto, že vychází z úloh pro 4. ročník základní školy, inspiraci využijí i učitelé na vyšších stupních.

<https://www.csicr.cz/Prave-menu/Mezinarodni-setreni/PIRLS/Uvolnene-testove-ulohy/PIRLS-2016-publikace-s-uvolnenymi-ulohami-ze-ctena>

Další publikace k podpoře gramotností na stránkách ČŠI:

■ *Úlohy pro rozvoj čtenářské gramotnosti*

<https://www.csicr.cz/Vyhledavani?searchtext=%c3%balohy+pro+rozvoj+%c4%8dten%c3%a1%c5%99sk%c3%a9+-gramotnosti&searchmode=anyword>

■ *Čteme nejen v hodinách českého jazyka*

<http://www.csicr.cz/cz/DOKUMENTY/Publikace/Cteme-nejen-v-hodinach-ceskehojazyka>

■ *Úlohy pro rozvoj matematické gramotnosti*



<http://www.csicr.cz/cz/DOKUMENTY/Publikace/Ulohy-pro-rozvoj-matematickegramotnosti>

- Čtenářské, matematické a přírodovědné úlohy pro první stupeň základního vzdělávání

<http://www.csicr.cz/cz/DOKUMENTY/Publikace/Ctenarske,-matematicke-aprirodovedne-ulohy-pro-pr>

- Úlohy pro rozvoj dovedností

<http://www.csicr.cz/cz/DOKUMENTY/Projektove-vystupy/Ceska-skolni-inspekcevydala-metodickou-publikaci>

- Matematická gramotnost ve výuce (VÚP, 2011)

<http://www.csicr.cz/cz/Dokumenty/Publikace/TALIS-2013-Videohodiny-a-doplňkovematerialy-k-les>

- Matematické a přírodovědné úlohy pro první stupeň základního vzdělávání:

<http://www.csicr.cz/getattachment/cz/O-nas/Mezinarodni-setreni-archiv/VV/VYUZITI-VYSLEDKU-VYZKUMU-PRO-PODPORU-SKOL-A-JEJICH/matem-a-prirod-ulohy-pro-1-stupen-publikace.pdf>

- Matematické úlohy pro druhý stupeň základního vzdělávání:

<http://www.csicr.cz/getattachment/cz/O-nas/Mezinarodni-setreni-archiv/VV/VYUZITI-VYSLEDKU-VYZKUMU-PRO-PODPORU-SKOL-AJEJICH/Matem-ulohy-pro-2-stupen-publikace.pdf>

Dále jsou dostupné videohodiny a doplňkové materiály k podpoře matematické gramotnosti: <http://www.csicr.cz/cz/Dokumenty/Publikace/TALIS-2013-Videohodiny-a-doplňkovematerialy-k-les>

Obecná příručka k využívání aktivizačních metod ve výuce vznikla v projektu *Vzdělávání pro udržitelný rozvoj pro pedagogy základních a středních škol* (reg. č. CZ.1.07/1.3.00/14.0053) pod názvem *Aktivizační metody ve výuce – příručka moderního pedagoga*, dostupná v databázi výstupů OP VK: <https://databaze.opvk.cz/Project/Detail/191>

Řada inspirativních příruček (např. k diferenciaci výuky, využití netradičních úloh apod.), nejen pro výuku matematiky, vznikla v projektu *Podpora profesního rozvoje učitelů v počátečním vzdělávání* (reg. č. CZ.1.07/1.3.00/48.0133, UJEP Ústí nad Labem). Výstupy projektu jsou dostupné zde: <https://databaze.opvk.cz/Project/Detail/4921>.



3.3 Aktivity rozvíjející ICT

Využití ICT ve vzdělávání

Při volbě této šablony doporučujeme vedení školy zejména promyslet model správy zařízení jak během projektu, tak po jeho skončení. Doporučujeme na správu techniky v době projektu alokovat finanční i lidské zdroje. Vhodnými kandidáty na externí spolupráci při správě zařízení jsou v případě ZŠ i bývalí žáci, mohou si tím splnit povinnou praxi na školách (SŠ, VŠ), kde se rozvoji svých IT dovedností věnují. Není také jednoduché určit strategii licenční politiky vzdělávacího obsahu do zařízení. MŠMT díky Strategii digitálního vzdělávání dlouhodobě podporuje principy otevřeného vzdělávání, při kterém je samotný obsah pro výuku žáků (pracovní listy, obrázky, schémata, infografiky) vytvořený v rámci veřejných zdrojů (ESF projekty, veřejné rozpočty obcí, krajů a ministerstev) dostupný pod otevřenou licenci, tedy většinou je pak potřeba v zařízení jen prohlížeč internetu, případně "viewer" (prohlížeč) program pro příslušný formát. NPI ČR provozuje systém *Elektronické materiály*, kde byste měli postupně většinu otevřených vzdělávacích zdrojů nalézt (ema.rvp.cz). Systém odkazuje na jiné informační systémy a databáze v ČR, které vzdělávací materiály obsahují, včetně napojení na databázi výstupů OP VVV. V systému mohou uživatelé hodnotit vzdělávací materiály po zkušenostech jejich užití ve výuce - využijte v rámci sborovny možnost sdělit "světu" zpětnou vazbu k tomu, s čím se vám ve škole dobře pracuje.

Při výběru ICT šablon je také vhodné podpořit IT dovednosti pedagogických pracovníků. Doporučujeme využít nabídek konzultací se sítí krajských ICT metodiků (KIM) v projektu SYPO (<http://projektsyπο.cz/e-poradenstvi.html>), případně si najdete vhodného partnera ke konzultacím v platformě DigiKoalice (<https://digikoalice.cz/members/>), kterou NPI ČR společně s MŠMT provozuje na podporu digitálního vzdělávání. NPI ČR provozuje také aplikaci <http://ucitel21.rvp.cz/>, díky které si můžete ve sborovně společně projít všechny dimenze, kde Vám ICT může ve výuce pomáhat, od práce s rodinou, hodnocení žáků, podpory podpůrných opatření, vedení portfolia žáků i samotných učitelů. Pokud ve Vašem projektu budete mít dostatek finančních prostředků, doporučujeme zrealizovat se sborovnou workshop pod vedením vašeho ICT metodika, který by monitoroval způsob, jak učitelé chtějí své IT dovednosti rozvíjet. Námět na vedení workshopu najdete na: <https://clanky.rvp.cz/clanek/c/Z/22351/workshop-jak-pracovat-s-ramcem-digitalnich-kompetenci-ucitele.html/>.

Častým dotazem škol je, jak strukturovat povinných 45 minut v rámci šablony, při které k použití ICT techniky musí dojít. V rámci jedné realizované hodiny (45 minut), kde k didaktickému zapojení techniky dojde, doporučujeme zejména v MŠ a na prvním stupni ZŠ dodržovat hygienu práce s dotykovým zařízením i po dohodě s rodiči, celkový čas denního času před obrazovkou by neměl přesáhnout (v součtu v rodině i ve škole) více než 60 minut denně¹². Pedagog musí myslet na principy individualizace při zapojení techniky do výuky, využití vhodného propojení zařízení s jinými didaktickými pomůckami (např. dětský robot, polytechnická stavebnice, přenos digitalizovaného obsahu do jiného zařízení - tiskárna, skener a podobně).

¹² http://hygp Praha.cz/dokumenty/who--deti-do-peti-let-by-nemely-sedet-u-obrazovek-dele-nez-hodinu-4195_4195_161_1.html



Minimální vhodný čas u jednoho dítěte je cca 10-15 minut za jednu realizovanou hodinu výuky, vždy ale doporučujeme, aby u této aktivity proběhla reflexe zaměřená na vlastní sebereflexi péče a hygieny u zařízení ("hlídám si svůj čas, umím zařízení odložit....").

Na závěr doporučení k ICT šablonám chceme upozornit na nutnost v rámci projektového týmu vhodně promyslet samotnou metodu práce s ICT samotnými dětmi/žáky, záměrem šablon není udržet celou třídu po celou dobu 45 minut jen nad zařízením. ICT technika aktivizuje děti/žáky, umožňuje jim digitalizovat svět kolem sebe, komunikovat přes celý areál školy, ale i do celého světa. Pokud škola začíná s metodami zapojení ICT do výuky, doporučujeme se inspirovat v metodikách Future Classroom Lab (<http://www.dzs.cz/cz/eun/ccl/>), případně procházet i další relevantní zdroje

- <https://spomocnik.rvp.cz/>
- <https://digikoalice.cz/inspirations/>
- <http://itfitness.cz/>
- <http://gramotnosti.blogy.rvp.cz/tag/digitalni-gramotnost/>
- <https://www.etwinning.cz/>

Pro další tipy sledujte FB <https://www.facebook.com/DigiKoaliceSkolam/> a stránky DigiKoalice. DigiKoalice sdružuje aktivity škol, neziskových organizací a soukromých firem na poli digitálního vzdělávání.

3.4 Extrakurikulární a rozvojové aktivity

Projektový den

Realizace projektového dne má své postupy a metody vycházející z projektové výuky. Projektový den mimo školu tedy není forma exkurze nebo výletu. Inspiraci, jak lze realizovat projektový den je možné najít např. na Metodickém portálu RVP.cz, např. zde: <https://clanky.rvp.cz/clanek/c/z/1763/PROJEKTOVY-DEN.html/>. Projektové dny jsou realizovány ve velkém počtu škol, inspiraci je tedy také možné hledat na internetu, např. zde: <http://www.dolnibrezany.cz/projektove-uceni-z-pohledu-predskolniho-vzdelavani/d-1273>.

Projektový den mimo školu

Pro jeden den je možné využít pouze jednu šablonu Projektový den mimo školu. Výstupem šablony je „Realizovaný projektový den“, v jednom dni nelze realizovat dva projektové dny. Není tedy možné, aby během jednoho dne proběhla aktivita dopoledne a po přejezdu min. 10 km další aktivita odpoledne a škola/školské zařízení tak využily dvě šablony projektového dne.

Pokud si žadatel zvolí tuto šablonu do projektu vícekrát a chtěl ji využít pro realizaci vícedenních projektových dnů, pak platí: Aktivita Projektový den mimo školu je primárně plánována jako jednodenní aktivita v době



vyučování ve škole/školském zařízení a je plně hrazena z dotace. Aktivitu lze zvolit násobně a není zakázáno je realizovat jako vícedenní projektové dny. Potom je nutné splnit následující:

- Dopravit se do místa projektového dne, které bude vzdáleno min. 10 km dle kalkulačky, která je zveřejněna u šablony.
- Realizovat projektovou výuku v délce min. 4 vyučovací hodiny.
- Pokud budou žáci/účastníci přespávat, potom už není potřeba ujet další cestovní vzdálenost po skončení projektové výuky – je tedy možné přespát v místě projektového dne.
- Druhý projektový den je nutné se dopravit do místa projektového dne, které bude vzdáleno min. dalších 10 km od místa přespání, a tam realizovat projektovou výuku. Tj.: Jeden projektový den – vždy je nutné realizovat dopravu minimálně 10 km a 4 hodiny běžné výuky/vzdělávání.
- Nejedná se o výlet nebo školu v přírodě. Jedná se o projektovou výuku se zapojením žáků, dle popisu aktivity v Příloze č. 3 výzvy Šablony II.

Ubytování si mohou žáci hradit sami (doprava a projektová výuka musí být pro děti/žáky/účastníky zdarma). Zároveň však upozorňujeme, že úhrada v rámci projektových dnů nesmí vyřadit žáky ze sociálně slabšího prostředí z účasti na projektovém dnu. Jedná se o aktivitu v době vyučování, které mají možnost účastnit se všichni žáci. Nelze se neúčastnit výuky z finančních důvodů. Související náklady s realizací aktivity je možné pro žáky zaplatit z prostředků dotace.

Pro jeden konkrétní projektový den mimo školu lze volit šablonu vícekrát pouze pro případy zapojení více žáků, např. při účasti 30 žáků zvolit aktivitu 3x. Všichni žáci pak realizují jeden projektový den společně.

Náměty pro učení se venku lze najít zde: <https://ucimesevenku.cz/>

Čtenářský klub

Čtenářský klub funguje jako volnočasová aktivita, která vede ke zvýšení čtenářské gramotnosti žáků a pozitivně se promítá do povinné složky vzdělávání žáka. Každý čtenářský klub vyžaduje ze strany vedoucích pečlivou přípravu. Je třeba respektovat individuální potřeby a požadavky žáků, jako je např. rozdílná úroveň techniky čtení, jejich věk a různé zájmy. Vedoucí v rámci čtenářských dílen každého žáka nejen pozoruje a pravidelně vyhodnocuje, ale především žákovi vytváří aktivity a činnosti, které vedou k jeho rozvoji. Zároveň je třeba naplánovat aktivity tak, aby byly pro žáky přínosné, motivující a pestré.

Doporučujeme, aby byl klubový prostor ve škole koncipován jako místnost, ve které je příjemné, motivující a tvůrčí prostředí umožňující pohybové aktivity. Klub je vybaven vhodnými dětskými knihami, a to včetně knih autorů současné dětské literatury. Obsaženy jsou tituly z oblasti beletrie, populárně naučné knihy či vhodné dětské encyklopedie. Knihy by měly být velice různorodé tak, aby jejich obsah a forma odpovídaly různým zájmům klubových čtenářů.



Metodická příručka a mnoho tipů a námětů pro jednotlivá setkání čtenářských klubů jsou dostupné na portálu www.ctenarskekluby.cz, který je výstupem projektu *Brána ke čtenářství – školní čtenářské kluby posilující rovné příležitosti dětí a žáků se SVP* (reg.č. CZ.1.07/1.2.00/27.0003). Výstupy včetně evaluační zprávy a metodických videostopů jsou též dostupné v databázi výstupů OP VK pod odkazem: <https://databaze.op-vk.cz/Project/Detail/3498>.

Na konci roku 2019 byla uzavřena realizace projektu, který téma čtenářských klubů rozvíjí i na 2. stupni ZŠ „Školní čtenářské kluby na 2. stupni ZŠ“, <https://new.ctenarskekluby.cz/kdo-jsme/o-projektu>

Publikace:

Čtete si i společně – sborník deseti různorodých čtenářských lekcí vhodných pro 2. stupeň

Soustředění na poslech – sborník zkušeností a inspirací k využití audioknih ve čtenářských klubech i ve vyučování

S knihou po škole II - Školní čtenářské kluby – výzkumná zjištění a naše zkušenosti s fungováním školních čtenářských klubů na 2. st. ZŠ

Videa: https://www.youtube.com/playlist?list=PLtDjHgFVNmin6DcMwfKp_TeErzZCCA6Wl

Čtenářský klub

Okénko do čtenářského klubu

Knihy mého srdce

Proč děti chodí do klubu

Co dětem klub a čtení dává

Lidé v klubech – žáci

Lidé v klubech – manažeři klubů

Čtete si společně

Tři pilíře klubové práce

Odejdi s knihou

Čti si přímo v klubu

Hovoř o tom, co čteš

Školní čtenářské kluby: Vytváříme společenství nad knihou



Klub zábavné logiky a deskových her

Každý klub vyžaduje ze strany vedoucích pečlivou přípravu. Je třeba respektovat individuální potřeby a požadavky žáků, jako je např. rozdílná úroveň matematické gramotnosti, jejich věk a různé zájmy. Vedoucí v rámci klubu každého žáka nejen pozoruje a pravidelně vyhodnocuje, ale především žákovi vytváří aktivity a činnosti, které vedou k jeho rozvoji. Zároveň je třeba naplánovat aktivity tak, aby byly pro žáky přínosné, motivující a pestré. Zaměřovat se mohou např. na rozvoj vrozené logiky, verbálních schopností, matematických schopností, plošnou a prostorovou představivost, kreativitu, důvtip, funkční gramotnost, praktickou inteligenci, vnímání, postřeh apod. Doporučujeme, aby byl klubový prostor ve škole koncipován jako místnost, ve které je příjemné, motivující a tvůrčí prostředí umožňující pohybové aktivity.

Klub by měl být vybaven následujícím: logické a strategické deskové hry, sbírky logických úloh, hádanky, rébusy, hlavolamy, detektivní hry, karetní hry, rolové hry (RPG – role playing games), jazykové, vědomostní a společenské hry. U složitějších her je možno zakoupit doplňkovou literaturu, zejména manuály a popisy strategií.

Pro inspiraci pro rozvoj logického a matematického myšlení lze využít například archiv matematické soutěže Klokán, zejména sekci Sborníky. Dostupné zde: <https://www.matematickyklokkan.net/>; <https://www.matematickyklokkan.net/index.php/sborniky>

Řada základních škol využila projektu EU peníze školám pro vytvoření sbírek zajímavých úloh, které mohou vhodně podpořit i vzdělávání nadaných žáků. Například ZŠ dr. Peška v Chrudimi zveřejnila takovou sbírku na webových stránkách školy: <http://www.zspeska.cz/2-stupen/ucebni-materialy/matematika/logicke-ulohy/>.

Evropský týden programování se koná pravidelně v říjnu a přináší mnoho různých námětů: Aktivity s materiály v českém jazyce: <https://codeweek.eu/resources>.

Příklady aktivit a on-line kurzů zdarma pro učitele 1. stupně v anglickém jazyce jsou dostupné zde: <https://code.org/educate/curriculum/elementary-school>.

Šablonu je možné doplnit šablonou na Vzdělávání pedagogických pracovníků ZŠ – DVPP, v rámci které si může klubový vedoucí doplnit vzdělávání v oblasti matematické gramotnosti.

Badatelský klub

V badatelském klubu jsou využívány metody badatelsky orientovaného vyučování. Badatelsky orientované vyučování (= inquiry based education) je jednou z účinných aktivizujících metod vyučování.

Vychází z konstruktivistického přístupu ke vzdělávání. Učitel nepředává učivo výkladem v hotové podobě, ale vytváří znalosti cestou řešení problému a systémem kladených otázek (komunikačního aparátu). Učitel má funkci zasvěceného průvodce při řešení problému a vede přitom žáka postupem obdobným, jaký je běžný při



reálném výzkumu. Od formulace hypotéz (jak co funguje, jakou to má roli ...), přes konstrukci metod řešení (jak to zjistit ...), přes získání výsledků (zjištěných metodikou, na které se žáci s učitelem dohodli) a jejich diskusi (co to znamená? co mohlo být jinak? co tomu říkají informace na webu a v literatuře?) až k závěrům (takhle to je, ... by to mohlo být ...). To umožňuje žákovi relativně samostatně a v kooperaci se spolužáky formulovat problém, navrhnout metodu jeho řešení, vyhledávat informace, řešit problém prodiskutovaným způsobem a tak aktivně získávat potřebné kompetence, znalosti, dovednosti a komunikační schopnosti. Badatelsky orientované vyučování se uplatňuje především v oblasti výuky přírodovědných a technických předmětů.

Pro inspiraci je možné využít níže uvedené odkazy na stránky projektů a výstupy těchto projektů. Projekt *Badatelé*, který realizovalo sdružení Tereza. Informace jsou dostupné zde: <http://badatele.cz/cz>. Na stránkách jsou k dispozici volně ke stažení jednotlivé lekce pro 1. a 2. stupeň ZŠ, včetně pracovních listů a dalších materiálů, ale také možné badatelské „úkoly“ pro děti a žáky, které je možno samostatně vyzkoušet doma.

Projekt *Badatelsky orientovaná výuka ve školním a neformálním vzdělávání*, reg. č. CZ.1.07/2.3.00/45.0035, který realizovala Univerzita Palackého v Olomouci. Výstupy včetně videospotů jsou dostupné v databázi výstupů OP VK pod odkazem <https://databaze.op-vk.cz/Project/Detail/5966>, popř. také na webových stránkách <http://bov.upol.cz/>.

Dalším projektem, jehož výstupy lze využít pro inspiraci nebo přímo ve výuce, je projekt *scienceZOOM2 popularizace VaV*, reg. č. projektu CZ.1.07/2.3.00/45.0002, který realizovala Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích. Vzdělávací materiál, manuály, metodiky a další výstupy projektu jsou k dispozici v databázi výstupů OP VK pod odkazem <https://databaze.op-vk.cz/Project/Detail/6060>, popř. také na webových stránkách <http://www.sciencezoom.cz/cs/>.

Badatelsky orientované vzdělávání bylo mimo dalších aktivit také předmětem Individuálního projektu národního *Podpora technických a přírodovědných oborů*, reg. č. CZ.1.07/4.2.00/06.0005. Evaluace, metodiky a různé hry jsou k dispozici v databázi výstupů projektů OP VK pod odkazem <https://databaze.op-vk.cz/Project/Detail/5869>. V tomto projektu vznikl také webový portál „Škola badatelsky orientovaného vyučování (BOV)“, na kterém jsou v sekci *Třídy* k dispozici materiály k využití. Škola BOV je dostupná zde: <http://home.pf.jcu.cz/~bov/mapa.php>.

Klub občanského vzdělávání a demokratického myšlení

Pro činnost klubu lze využít příručku *Politika do školy patří*, která byla vytvořena v rámci projektu *Celonárodní síť pro podporu výchovy k lidským právům a aktivnímu občanství – Centrum občanského vzdělávání*, reg. č. projektu CZ.1.07/1.2.00/14.0084. V projektu byly vytvořeny také další metodické a vzdělávací materiály a také Sborník dobré praxe. Vše je dostupné v databázi výstupů projektů OP VK pod odkazem <https://databaze.op-vk.cz/Project/Detail/136>. Informace jsou k dispozici také na webovém portálu projektu s názvem *Výchova k občanství* zde: <http://www.vychovakobcanstvi.cz/>.



Užitečné publikace pro pedagogy lze také nalézt na webovém portálu Centra občanského vzdělávání zde: <http://www.obcanskevzdelavani.cz/publikace>.

Doučování žáků ZŠ ohrožených školním neúspěchem

Podrobně je popsáno odpolední doučování v publikaci „**Mají na to**“, která je dostupná zde: http://www.clovektisni.cz/uploads/file/1370963166-majinato_web.pdf. V této publikaci lze najít i další oblasti, které mohou pomoci žákům zejména ze sociálně znevýhodněného a kulturně odlišného prostředí. Pro správné fungování je třeba zajistit následující podmínky.

Jak zajistit efektivitu

Aby bylo skupinové doučování efektivní, doporučujeme volit aktivitu tak, aby probíhala alespoň dvakrát týdně, jako ideální se osvědčila četnost tři až čtyřikrát týdně (pondělí až čtvrtek). U skupinového doučování platí, že jednou týdně je v podstatě totéž jako vůbec. Při přípravě je důležitá systematickosti a pravidelnost, ani jednoho nelze při frekvenci jednou týdně dosáhnout, zvláště pokud vezmeme v potaz celkově zvýšenou školní absenci žáků se sociálním znevýhodněním. Každý zapojený žák by proto měl docházet na doučování dvakrát až čtyřikrát týdně. Šablona je stanovena v základní podobě pro doučování v rozsahu 1 hodina týdně. Pokud škola využije výše uvedenou vyšší intenzitu, volí šablonu násobně podle počtu hodin doučování, které v jednom týdnu proběhne.

Kroužek trvá 60 minut. Tato doba se ukázala jako nejvhodnější: delší kroužek by představoval přílišnou zátěž, za kratší čas by se nic nestihlo. Další podmínkou pro efektivitu kroužku je přiměřený počet žáků na jednu doučující osobu. Ideální je počet zhruba 3 žáci na 1 doučovatele. Žákům je třeba se individuálně věnovat, motivovat je, vysvětlovat jim látku. Pokud by byl počet žáků na jednoho doučujícího podstatně vyšší, doučování by se příliš nelišilo od běžné výuky a ztratilo by svůj efekt.

Status kroužku

Doučovací kroužek by měl mít mezi rodiči a žáky patřičnou vážnost. Vedení školy by jej mělo zaštitit. Ideální je, pokud ředitel nebo ředitelka informují o doučování všechny pedagogy a společně vytipovávají děti, pro které by bylo zvláště vhodné.

TIP: Pokud někdo z vedení školy jednou za čas přijde na kroužek „na návštěvu“, bude to pro rozjezd kroužku velmi výrazná podpora.

Přihláška na doučování by měla být nabídnuta všem žákům školy, u vytipovaných žáků ohrožených školním neúspěchem by však měla být vyvinuta zvláštní snaha, aby rodiče žáka na doučování skutečně přihlásili. Doučování může mít status nepovinného předmětu, kam mají žáci po přihlášení povinnost chodit a v případě absence musejí nosit omluvenky jako na jakýkoliv jiný předmět. Tím je zajištěno, že žáci na doučování pravidelně docházejí.

TIP: Při informování rodičů o doučování je třeba velmi jasně informovat o pravidlech.



Hodnocení aktivity dětí a zpětná vazba

Učitelé žáků, kteří jsou do doučování zapojeni, by měli komunikovat s doučovateli, kteří doučování vedou. Tak budou doučovatelé vědět, na co se mají na kroužku zaměřit, a dostanou od učitele zpětnou vazbu, jestli se žák zlepšuje a v čem. Učitel naopak bude vědět, jak si žák vedl na doučování a zda tam vůbec dochází. Tím bude výuka s doučováním propojena a žák bude také víc motivovaný na doučování dobře pracovat. Komunikace mezi učitelem a doučujícím může probíhat například formou zápisů v papírové třídní knize nebo elektronické žákovské knížce žáků.

3.5 Spolupráce s rodiči a veřejností

Odborně zaměřená tematická setkávání a spolupráce s rodiči

Rodiče mají hlavní odpovědnost za volbu vzdělávací dráhy pro své děti. Jsou důležitými aktéry i při zavádění a dosahování požadovaných změn ve vzdělávacím systému – a to na úrovni každé jednotlivé školy. V situaci, kdy je žádoucí prosadit změny v oblastech, jako je inkluzivní vzdělávání, rozvoj klíčových kompetencí či moderní formy rozvoje základních gramotností žáků, je důležité získat podporu pro tyto změny i od rodičů.

Reprezentativní šetření z roku 2011 ukázalo, že rodiče si přejí logicky být informováni především o jejich dítěti, avšak 30 % rodičů deklarovalo zájem „Besedovat o obsahu a metodách vzdělávání“, a to dokonce ve frekvenci 3-4x za pololetí, viz: <https://www.rodicevitani.cz/rubrika/rodina-a-skola/spoluprace-se-skolou/>

Pro inspiraci pro setkání je možné využít např. sborník *Společných dílen s rodiči pro individuálně integrované žáky se speciálními vzdělávacími potřebami*, který je dostupný zde: <https://www.kvic.cz/aktualita/3220/Sbornik-Spolecnych-dilen-s-rodici-pro-individualne-integrované-zaky-se-specialnimi-vzdelavacimi-potreby>. Sborník byl vytvořen v projektu *Zkvalitnění systému péče o žáky se speciálními vzdělávacími potřebami v Moravskoslezském kraji* (Integrace na druhou), reg. č.: CZ.1.07/1.2.00/08.0131.

Projekt *Od integrace k inkluzi* (reg. č.: CZ.1.07/1.2.25/02.0053) připravil podobný *Sborník příkladů dobré praxe (FIE, koučing, společné dílny)*, který je dostupný v databázi výstupů OP VK: <https://databaze.op-vk.cz/Product/Detail/48140>.

Dále je možné se inspirovat v článku o komunikaci s rodiči *Škola jako společný projekt, aneb rodiče mluví do vzdělání*: <https://www.clovektisni.cz/skola-jako-spolecny-projekt-aneb-rodice-mluvi-do-vzdelani-1655gp>.

Pro náměty k různým formám zapojení rodičů do života školy je možné využít *Inspiromat 6*, který byl zpracován a zveřejněn v rámci projektu *Strategické řízení a plánování ve školách a v územích* a je k dispozici zde: http://www.nidv.cz/media/materialy/projekty/strategicke_rizeni/Inspiromaty/INSPIROMAT_6_Spoluprace_s-rodici.pdf.



Při čerpání inspirací pro rozvoj gramotností u dětí je vhodné rodiče cíleně informovat o způsobu/strategii, jak k těmto tématům škola přistoupí. Zejména při inovacích v digitálním vzdělávání je nutné se spolupráci a péči o rodiče věnovat, inspirace najdete na stránkách <https://gramotnosti.pro/digikompas> nebo kontaktujte digikoalice@npicr.cz, kde se tematice edukace rodičů nemálo organizací věnuje. Vhodné je také doporučovat rodičům konkrétní knihy, se kterými jako škola pracujete, tipy na pořízení ze šablon najdete na <https://padlet.com/neumajer/tabletyveskole>.

3.6 Podpora nadání a rozvoj sítě nadání

Často se setkáváme s tvrzením, že v projektech šablon není možná podpora nadání. Není tomu tak. V rámci projektů šablon II je možné ve škole/školském zařízení podpořit rozvoj systému podpory nadání. Je tak ale potřeba učinit v rámci pravidel, tematického nastavení a hlavních cílů OP VVV. Těmi jsou především rozvoj kompetencí pedagogů ve vzdělávání a vedení heterogenní skupiny dětí/žáků/účastníků, podpora rovnosti přístupu ke kvalitnímu vzdělávání a **využití potenciálu a nadání každého žáka**, snížení předčasných odchodů žáků ze vzdělávání, prevence rizikového chování, týmová spolupráce žáků. **Dále upozorňujeme, že s ohledem na zaměření operačního programu není možné, aby docházelo k vyčleňování jakékoliv skupiny žáků/účastníků ve vzdělávacím procesu.** Podporovat nadání v heterogenní skupině je možné, pokud bude kvalitně individualizována výuka (pro jakoukoli speciální potřebu ve vzdělávání). Je proto žádoucí realizovat aktivity s využitím vzdělávacích metod a forem vzdělávání na rozpoznání a rozvoj nadání, které umožní v heterogenní skupině individualizovat.

Z tematických zpráv ČŠI vyplývá, že existuje pouze malé procento pedagogů, kteří jsou schopni u žáků v běžné výuce identifikovat nadání a pracovat s ním. V níže uvedeném výčtu proto uvádíme přehled šablon doplněný o informaci o využití šablon při zavedení či rozvoji systému podpory potenciálu (nadání) každého žáka/účastníka. Cílem školního systému podpory nadání je nastavit všechny oblasti rozvoje nadání od jeho vyhledávání, přes pedagogickou práci v hodinách po spolupráci s externími subjekty a komunikaci problematiky vůči veřejnosti. V uvedeném výčtu je zahrnuta celá škála možností: nastavování systému (školní kariérový poradce, školní asistent), vzájemná podpora pedagogů (vzájemná spolupráce, sdílení zkušeností, nové metody, mentoring/koučing/supervize), individualizace výuky/vzdělávání (tandemové vzdělávání, odborník z praxe, projektové dny, ICT ve výuce/vzdělávání, doučování), osvětové aktivity pro místní komunitu (Komunitně osvětová setkávání), další vzdělávání pedagogů (DVPP).

Široké spektrum nabízených šablon umožňuje postavit projekt cíleně dle konkrétních potřeb daného subjektu. Vždy záleží na konkrétní situaci školy/školského zařízení, ve které fázi rozvoje systému podpory potenciálu (nadání) každého žáka se nachází. Je ovšem nezbytné si nastavit reálné cíle, které budou dosažitelné prostřednictvím projektu šablon, a dle toho volit jednotlivé šablony a jejich násobky.



Šablona: Školní asistent – personální podpora

Školní asistent pomáhá s organizační podporou pedagogů, poskytuje přímou nepedagogickou podporu dětem, vykonává organizační činnosti a podobně. Pedagogický pracovník se tak může více soustředit na rozvoj potenciálu každého žáka, vícestupňovou výuku a jiné formy.

Doporučujeme zvážit zařazení této šablony jako možného prvku zavádění systému podpory nadání na MŠ/ZŠ.

Šablona: Profesionální rozvoj pedagogů (MŠ/ZŠ) prostřednictvím supervize/mentoringu/ koučingu – osobnostně sociální a profesionální rozvoj pedagogů (MŠ/ZŠ)

Cílem je podpořit pedagogy ve zvyšování kvality jejich každodenní práce. Při zvolení vhodného supervizora/mentora/kouče je možné jako cíle rozvoje stanovit dílčí prvky systému rozvoje potenciálu každého žáka (vyhledávání nadání, budování vhodné pedagogické nabídky, spolupráce s externími partnery...), nebo nastavování systému jako takého.

Šablona: Školní kariérový poradce – personální podpora

Uvedená aktivita umožňuje nastavit systém podpory rozvoje nadání a je vhodná pro koordinaci činností pedagogů (např. při identifikaci) a pro výměnu zkušeností. Dále aktivita umožňuje zapojení rodičů. Školním kariérovým poradcem je pedagogický pracovník školy.

„Při úvazku 0,1 připraví a zrealizuje měsíčně dvě individuální setkání se žáky. Jedno individuální setkání se žáky lze v měsíci nahradit workshopem pro pedagogy/rodiče za účelem získání kompetencí pedagogů/rodičů při identifikaci nadání/potenciálu každého žáka, nebo za účelem přípravy školního systému identifikace a podpory nadání.“

Šablona: Vzdělávání pedagogických pracovníků – DVPP v rozsahu 8 – 80 hodin

Uvedená aktivita slouží k získání nebo zvyšování kompetencí pedagogických pracovníků v dané oblasti. V rámci varianty d) osobnostně sociální rozvoj je možné absolvovat kurzy na zvýšení kompetencí pedagogických pracovníků v oblasti identifikace, či rozvoje potenciálu (nadání) každého žáka. OP VVV ale neumožňuje vytváření a podporu pouze elitních skupin žáků a vyčleňování jiných. Rozvoj nadání předpokládá, že nadaným může být každý žák. Ve variantě e) inkluze je také možné absolvovat kurzy, které se věnují práci s nadanými žáky v rámci heterogenní skupiny.

Šablona: Vzájemná spolupráce pedagogů

Uvedená aktivita umožňuje vzájemnou diskusi a prohlubování spolupráce pedagogů a zároveň může sloužit k přibližování postupů jednotlivých pedagogů v oblasti rozvoje podpory potenciálu každého žáka/účastníka.



Šablona: Sdílení zkušeností pedagogů z různých škol/školských zařízení prostřednictvím vzájemných návštěv

Zejména je vhodné využít zkušeností pedagogů z jiné školy/školského zařízení, kteří se danou problematikou zabývají a mohou se podělit o své postřehy, nápady apod., a pomohou tak méně zkušeným kolegům v dané oblasti. Jedna z oblastí, ve které mohou být rozvíjeny znalosti a dovednosti: nadání žáci ve výuce/vzdělávání.

Šablona: Tandemová výuka/tandemové vzdělávání

Uvedená aktivita umožňuje působení 2 pedagogů v rámci výuky/vzdělávání. Díky uvedené aktivitě mohou pedagogové posílit individualizaci výuky/vzdělávání a v jejím průběhu se mohou více věnovat jednotlivým žákům/účastníkům při rozvoji jejich potenciálu v daném předmětu.

Šablona: Nové metody ve výuce/vzdělávání

V uvedené aktivitě může dojít k vyzkoušení metod vedoucích k rozvoji potenciálu každého žáka, přičemž zkušený pedagog bude předávat své zkušenosti méně zkušeným kolegům. Aktivita přispívá k rozvoji a používání vhodných metod pedagogem a k rozvoji potenciálu každého žáka/účastníka.

Šablona: Zapojení odborníka z praxe

Uvedená aktivita umožňuje působení pedagoga a odborníka z praxe v rámci výuky/vzdělávání. Díky uvedené aktivitě mohou pedagogové posílit individualizaci výuky/vzdělávání a v jejím průběhu se mohou více věnovat jednotlivým žákům/účastníkům při rozvoji jejich potenciálu v daném předmětu.

Šablona: Využití ICT ve vzdělávání

Aktivita mimo jiné cílí na větší individualizaci výuky/vzdělávání a na rozvoj digitálních kompetencí a kreativity žáků/účastníků a jejich aktivní zapojení do procesu výuky/vzdělávání. Využití ICT ve výuce/vzdělávání umožňuje rozvíjet potenciál každého žáka/účastníka s ohledem na jeho schopnosti a dovednosti. Pedagog může využívat různé obtížnosti úloh/úkolů a přizpůsobovat je konkrétním potřebám žáka/účastníka.

Šablona: Klub pro žáky/účastníky (např. badatelský klub, klub zábavné logiky a deskových her)

Klub se zřizuje pro minimálně 6 žáků/účastníků, z nichž minimálně 2 jsou ohroženi školním neúspěchem. I nadaný či mimořádně nadaný žák/účastník může být identifikován jako žák ohrožený školním neúspěchem. **Připomínáme**, že výběr žáků ohrožených školním neúspěchem je plně v kompetenci ředitele školy. V návaznosti na principy OP VVV ovšem nesmí dojít k samostatnému vyčlenění nadaných/mimořádně nadaných žáků do specializovaného „elitního“ klubu. Nízký počet žáků v klubu umožňuje vedoucímu klubu individuální přístup všem žákům, tj. žákům běžným, i žákům se speciální vzdělávací potřebou včetně nadaných. Hlavním principem klubů je umožnit vedoucímu klubu (pedagogovi) v neformálním prostředí mimo výuku při nízkém počtu žáků získat či prohloubit své kompetence ve vedení a vzdělávání heterogenní skupiny žáků, které pak bude moci uplatnit i v běžné výuce.



Šablona: Projektový den

Činnosti je vhodné přizpůsobit individuálním potřebám žáků/účastníků tak, aby mohl každý zažít úspěch. Pedagog může využívat různé obtížnosti úloh/úkolů a přizpůsobovat je konkrétním potřebám žáka/účastníka. Každý žák/účastník přispěje k výsledku, což může pozitivně působit na sociální klima v dané skupině/třídě. V uvedené aktivitě společně působí pedagog a odborník z praxe.

Šablona: Projektový den mimo školu/školské zařízení

Projektový den je realizován pro minimálně 10 žáků/účastníků, z nichž minimálně 3 jsou ohroženi školním neúspěchem. I nadaný či mimořádně nadaný žák/účastník může být ohrožen školním neúspěchem.

Činnosti je vhodné přizpůsobit individuálním potřebám žáků/účastníků tak, aby mohl každý zažít úspěch. Pedagog může využívat různé obtížnosti úloh/úkolů a přizpůsobovat je konkrétním potřebám žáka/účastníka. Každý žák/účastník přispěje k výsledku, což může pozitivně působit na sociální klima v dané skupině/třídě. V uvedené aktivitě společně působí pedagog a odborník z praxe.

Šablona: Komunitně osvětová setkávání

V rámci aktivity je zorganizováno volnočasové komunitní osvětové setkání s rodiči, přáteli školy a veřejností za pomoci odborníka nebo odborného týmu.

Uvedená aktivita může sloužit k propagaci či k upozornění na nezbytnost tématu podpory rozvoje potenciálu (nadání) každého žáka/účastníka. Aktivita může být využita pro rozšíření povědomí o dané oblasti a pro širší diskusi o ní.

Užitečné odkazy a kontakty:

Systém podpory nadání je v kompetenci Talentcentra NPI ČR, které je členem Sítě evropských talentcenter na podporu rozvoje nadání a péče o nadané. NPI ČR nabízí školám, pedagogům, třídním kolektivům i jednotlivým žákům řadu aktivit podporujících rozvoj jejich nadání. V každém kraji ČR působí koordinátor podpory nadání a vzdělávání pedagogů NPI ČR, který školám poskytuje informační a metodickou podporu včetně nabídky vzdělávání a rovněž spolupracuje s dalšími subjekty na krajské úrovni: pedagogicko-psychologickými poradnami, krajskými úřady, ČŠI atd. Koordinátor nadání může pomoci i s výběrem programů DVPP k problematice podpory nadání, které je možné využít v projektech šablon II. Kontakty na koordinátory podpory nadání jsou k dispozici pod záložkou jednotlivých krajských pracovišť NPI ČR zde: <http://www.nidv.cz/kontakty>.

Veškeré informace pro žáky, pedagogy a rodiče k Systému podpory nadání naleznete na portálu o podpoře nadání: <http://talentovani.cz/>.



Pro diskuzi ve školách a využití například v šablonách doporučujeme například publikaci *20 nejdůležitějších psychologických principů pro vzdělávání tvořivých, talentovaných a nadaných žáků od mateřské po střední školu*, která je ke stažení v sekci <https://www.talentovani.cz/system-podpory-nadani/pomoc-skolam-a-organizacim> Strategické dokumenty, informace o dotačních titulech pro oblast podpory nadání jsou k dispozici na webových stránkách MŠMT: <http://www.msmt.cz/mladez/talentovana-mladez>.