

Metodika Kulatých stolů

Efektivní management škol
CZ.1.07/1.3.05/02.0036

*Mgr. Eva Mokrošová
PaedDr. Tomáš Bouda*

Nový Jičín 2011

OBSAH:

1. Proč kulaté stoly v Moravskoslezském kraji	3
2. Iniciace témat	4
3. Aktéři kulatých stolů	5
4. Organizační zajištění	12
5. Závěry a výstupy	15
6. Přílohy	18

- Příloha č. 1 Pozvánka na Kulatý stůl č. 2
Příloha č. 2 Zpracované zpětné vazby účastníků KS č. 2
Příloha č. 3 Článek v odborném či jiném vhodném periodiku
Příloha č. 4 Schéma organizačního zabezpečení kulatého stolu

1. PROČ KULATÉ STOLY V MORAVSKOSLEZSKÉM KRAJI

Výraz kulatý stůl je tak často používán, že ztratil svůj původní význam a označuje jakékoliv diskuzi, rokování. Pro naše pojetí této vzdělávací aktivity je původní význam velmi důležitý – chceme v diskuzi navozovat a udržovat rovnost zúčastněných: volbou témat, prostorem pro individuální aktivitu, svobodou názoru, vhodným umístění akcí, absencí rozhodovacích pravomocí (kromě vyplývajících z nutnosti moderovat diskuzi); také chceme důsledně dodržovat cíl Kulatých stolů (budeme používat jako vlastní název jako označení konkrétních vzdělávacích aktivit), tj. k aktuálnímu problému, pochopitelně vzdělávacímu, se vyslovovat a navzájem poslouchat.

Postrádá-li někdo v tomto úvodu slovo řešit, pak zcela právem. Není cílem problém vyřešit, ba ani přinášet dílčí řešení. To však neznamená, že kulatost je pro nás neuzavřenost, nesměřovanost. Chceme se učit diskutovat, profesionálně pedagogicky i rétoricky, zejména však vyslovováním a slyšením se vzájemně ovlivňovat, posouvat v názorech, toto posouvání pak sdělovat dále, ve svém okolí, ale i prostřednictvím médií – školských i určených široké veřejnosti. Je tedy zřejmé, že Kulaté stoly jsou určeny těm, kteří mají rádi volný myšlenkový prostor, kteří chtějí znát různorodé názory, aby si ty své ujasňovali a vytvářeli potřebný nadhled nad nezřetelností a nepochopitelností vzdělávacích problémů, kteří chtějí oslovovat ostatní aktéry vzdělávací politiky (viz dále v bodě 4). Představitelé různých aktérů vzdělávací politiky budou tzv. panelisty jednotlivých Kulatých stolů; těmi, kteří v duchu předchozích východisek a záměrů nebudou nositeli těch jediné správných názorů a myšlenek, ale těmi, kteří koncentrovaně představí a zdůvodní svůj pohled na podstatu problému a jeho možný vývoj.

Proč chceme diskutovat právě v Moravskoslezském kraji (dále MSK)? Proč nám nestačí jistě kvalitní a již tradiční kulaté stoly pražské pořádané SKAV (dříve i Střediskem vzdělávací politiky PedF UK, nyní s EDUin o. p. s.)? Kulaté stoly zavedené v roce 1994 tehdejším ředitelem SVP PedF UK Dr. Ladislavem Čerychem získaly početnou obec přispěvovatelů a uživatelů, staly se vlivným fórem – kreativním, kritickým, provokujícím - a pro nás inspirací. Inspirací k vlastní aktivitě, protože pražské fórum je přece jen omezené dostupností

(vzdálenost, kapacita) a je pochopitelně bez zaměření na krajská specifika. MSK má svůj odlišný společensko-ekonomický vývoj, který se nutně promítá i do oblasti vzdělávání. A je přirozené, že i obecné problémy vzdělávací politiky ČR mají v kraji své zajímavé konotace. Tato inspirace se realizuje projektem, ale má ambice se stát trvalým nástrojem pro výše uvedené cíle. Bude potřebovat organizátory, experty, svobodné prostředí, vytrvalost, někdy odvahu. A čas. Ten chceme ušetřit návodem, zobecněním zkušeností, touto metodikou.

2. INICIACE TÉMAT

Volba témat je klíčovou marketingovou záležitostí Kulatých stolů DVPP - poznání, ovlivňování a uspokojování cílové skupiny čili znát aktuální témata k diskuzi, témata vhodně formulovat v intencích národní vzdělávací politiky a zajistit smysluplnou svobodnou diskuzi (viz výše).

Organizující instituce monitoruje vývoj vzdělávací politiky zejména v anotacích i studiem strategických dokumentů – národní a dílčí strategie MŠMT i kontextové strategie (EU, ministerstva, vláda) dlouhodobé záměry vzdělávání ČR a kraje, také jejich analýz. Významnými podklady jsou výstupy rychlých šetření ÚIV či jiné ústřední deregulované instituce, výroční zprávy relevantních institucí (zejména ČŠI), ale také různých sdružení a institucí fungujících v oblasti rozvoje lidských zdrojů, např. krajská Rada pro rozvoj lidských zdrojů. V současnosti jsou a i v blízké budoucnosti budou zdroji informací a podnětů výstupy nadregionálních a národních projektů, v menší míře i významných projektů grantových z oblasti DVPP. Důležitým zdrojem pro nás je propojování zpětných vazeb z konkrétních kontaktů s našimi klienty služeb – konkrétně sběr dat, jejich analýza a vyhodnocování ze všech aktivit DVPP, zejména zaměřených na měřitelné či hodnotitelné výstupy – např. tvorba profesního portfolia, závěrečné práce a zkoušky kvalifikačních a specializačních studií, dále přenášení důležitých podnětů z různých neformálních kontaktů i připravených plánovacích porad. K upřesnění a potvrzení témat slouží vlastní periodické dotazníkové šetření (dvou či tříletá perioda) odborně vedené jako kvantitativní výzkum. Poznatky jiných regionálních organizací působících v oblasti DVPP jsou velmi cenné, avšak jen obtížně získatelné. Určitě probíhá permanentní komparace nabídky, za pokus stojí alianční vztahy.

V období 2009 – 2011 byla na základě výše uvedeného postupu pro Moravskoslezský kraj vytipována následující témata:

1. Výstupy ze základního školství - reakce na zavádění plošného testování žáků ZŠ i způsoby přijímání žáků na střední školy
2. Kariérní systém učitelů
3. Umíme využívat svých kompetencí k řízení kvality vzdělávání
4. Co říkají výsledky PISA o kvalitě vzdělávání v ČR a MSK
5. Co potřebuje ředitel (zástupce) školy, aby mohl řídit kvalitu vzdělávání
6. Dlouhodobý záměr vzdělávání MSK z pohledu zaměstnavatelů

3. AKTÉŘI KULATÝCH STOLŮ

3.1 Lektoři - panelisté

Lektoři, respektive tzv. panelisté, budou vybíráni ze všech aktérů vzdělávací politiky - politiků, školské administrativy, pedagogů, rodičů, studentů, církví, zaměstnavatelů, expertů. Především dle tématu, také dle dosažitelnosti. Je zřejmé, že budou nejčastěji zastupovat politiky, a to republikové, podstatněji však krajské a příležitostně i místní, určité pravidelně pedagogy, zaměstnavatele a experty, odbory školství i ředitele. K aktivní spolupráci budou vyzýváni i další známí odborníci a jednotlivci z různých zájmových skupin jako oponenti či jen zprostředkovatelé konkrétní zkušenosti. Proto je třeba využívat všech příležitostí ke kontaktům se zmíněnými okruhy aktérů vzdělávací politiky, reprezentované veřejnoprávními institucemi, vysokými školami, profesními sdruženími (krajská struktura CZESHY, školské odbory), sdruženími zaměstnavatelů (Hospodářská komora, klastry) apod.

K jejich získávání a oslovování bude sloužit interní databáze aktivistů Kulatých stolů, tříděná dle tematických oblastí a permanentně inovovaná. Zdrojem dat pro tuto databázi budou zpětné vazby a informace z aktivit DVPP, z konferencí, odborné literatury a strategických dokumentů, internetových databází, aktivit MŠMT a jejich výzkumných a vzdělávacích

INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ

pracovišť, politických iniciativ republikových, krajských (náměstek pro vzdělávání, výbor zastupitelstva) i významných místních. Tato agenda bude využitelná i pro jiné akce DVPP a může ji zabezpečovat odpovědný odborný pracovník DVPP jako v organizaci KVIC.

Příkladem výběru odborníků jsou aktéři již proběhlých Kulatých stolů:

- KS 1 Prof. PhDr. Karel Rýdl, CSc., prorektor Univerzity Pardubice
PhDr. David Greger, Ph.D., vědecký pracovník Ústavu rozvoje a výzkumu
školství Karlovy univerzity
PaedDr. Jaromír Krejčí, ředitel Odboru vzdělávací soustavy MŠMT,
PhDr. Martin Malčík, Ph.D., proděkan OU,
vedoucí pracovníci OŠMS KÚ MSK
- KS 2 Ing. Stanislav Karabec, Ph.D, MŠMT, PhDr. Jitka Miklová, MŠMT
PaedDr. Ivan Pavlov, PhD, Metodicko-pedagogické centrum Bratislava
Ing. Alena Tomengová, PhD, Metodicko-pedagogické centrum Bratislava
- KS 3 Branislav Klesken, McKinsey & Co.
náměstkyně hejtmana MSK Věra Palková
vedoucí pracovníci OŠMS KÚ MSK
- KS 4 Mgr. Vladislav Tomášek, UIV Praha
Mgr. Miloš Šlapal koordinátor poradního sboru při KVIC pro český jazyk a literaturu
náměstkyně hejtmana MSK Věra Palková
- KS 5 náměstkyně hejtmana MSK Věra Palková
Prof. PhDr. Milan Pol, CSc. z Masarykovy univerzity Brno
Mgr. Eva Křížková a Dr. Glynn Kirkham z NIDV
Svatava Hajdová, řed. ZŠ Nový Jičín
vedoucí OŠ Dr. Zuzana Plošková z MÚ Orlová a Mgr. Pavla Skokanová z MÚ Bohumín

INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ

Před výběrem panelistů každého kulatého stolu si iniciátoři (organizátoři) potřebují především ujasnit:

- řešený problém včetně stanovení záměru vystoupení,
- otázky, na které hledáme odpovědi,
- kteří panelisté jsou pro záměr Kulatého stolu relevantní a budou osloveni a s jakým tématem,
- finanční možnosti organizátora

Pak může dojít k oslovování lektorů - panelistů. K němu je zapotřebí nejlépe písemně:

- nastínit řešený problém,
- stanovit záměr jejich vlastního vystoupení (včetně otázky, na kterou hledáme odpověď a délky jejich vystoupení),
- návaznost dalších panelistů kulatého stolu včetně obsahového a časového rámce jejich vystoupení,
- jak vyspělá je diskutující skupina, její velikost, apod.,
- vyzvat k vyjádření dalších návrhů, možností a doporučení apod.

Případně můžeme stanovit zásadní otázku (otázky) společně, a ty pak budou v rámci Kulatého stolu diskutovány v souvislosti s cílem, který chceme naplnit.

Příklad tvorby záměru Kulatého stolu č. 2

Identifikovali jsme, že MŠMT má plán, jak realizovat jednu z nejdůležitějších a nejsložitějších součástí profesního růstu pedagogů – Kariérní systém. Chceme být v Moravskoslezském kraji seznámeni s návrhem, účastnit se tvorby konečné podoby a poskytnout důležitou zpětnou vazbu. Měly by nás zajímat odpovědi především následujících otázek:

Je návrh pojat komplexně, tj. včetně přípravného a dalšího vzdělávání pedagogů?

Jsou zabezpečeny finanční zdroje na pilotáž i následnou realizaci?



evropský
sociální
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY



OP Vzdělávání
pro konkurenceschopnost

INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ

Jakým způsobem bude zjišťována a započítávána současná způsobilost pedagogů, jejich absolvované DVPP?

Počítá se se standardizací učitelství a v jakých stupních?

Můžeme se poučit z prvních zkušeností s kariérním systémem na Slovensku?

Vytypovali jsme odpovědné osoby (viz výše), oslovili je, získali příslib účasti, domluvili podrobnosti účasti – cestování, ubytování, lektorné, technické a časové zabezpečení - požádali o krátkou anotaci příspěvku a elektronické zaslání prezentace v časovém předstihu.

3.2 Účastníci

Účastníky Kulatých stolů jsou především vedoucí pracovníci jednotlivých typů a druhů škol a školských zařízení (ředitelé škol, jejich zástupci, koordinátoři), kteří využívají nabídky vzdělávací organizace.

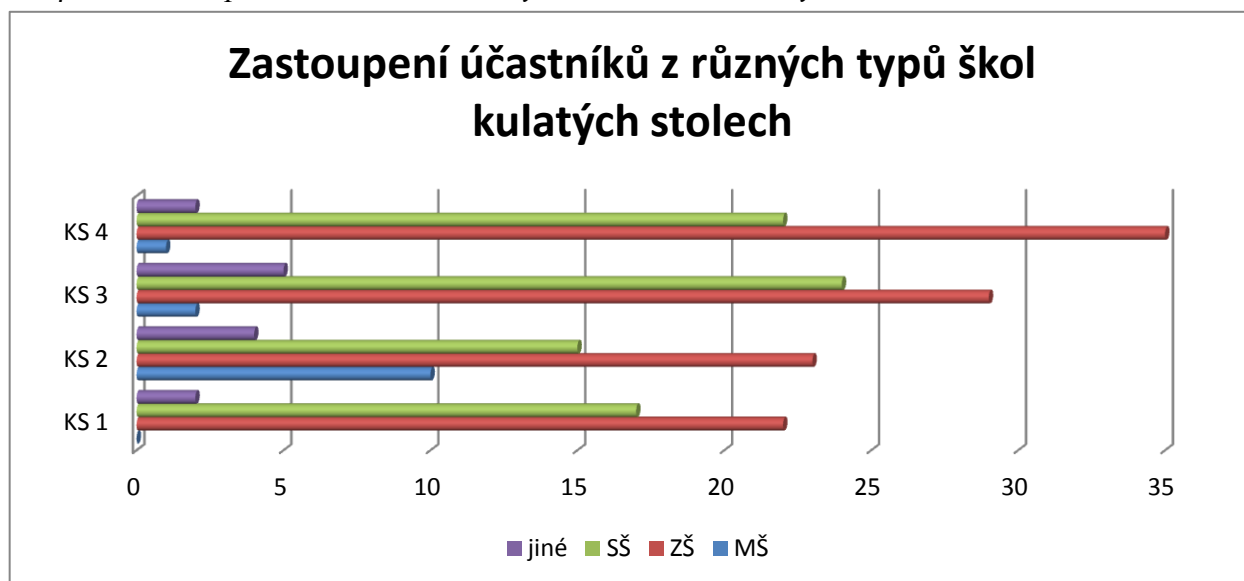
Vzdělávací zařízení vede a průběžně aktualizuje databázi škol a školských zařízení. Účastníci jsou k účasti oslovováni prostřednictvím dostupných tiskovin a e-mailové pošty. O navrhovaných tématech Kulatých stolů se účastníci dovídají z Katalogu vzdělávacích aktivit, který je na školy distribuován 2 x ročně (srpen, leden); nabídka je upřesňována v měsíčních Informátorech KVIC (10x ročně). Kromě těchto tiskovin je účastník na Kulatý stůl pozván prostřednictvím konkrétní pozvánky rozeslané elektronicky. Vzdělávací program je zveřejněn a aktualizován na webu organizace vždy minimálně jeden měsíc před jeho realizací.

Kromě pozvaných účastníků je vhodné přizvat k diskusi vytypované účastníky, kteří s diskutovaným tématem již mají zkušenosti a jsou ochotni s nimi v diskuzích seznámit pedagogickou veřejnost. Organizátor by měl o takových osobnostech v rámci svého regionu mít přehled.

Účastníci Kulatých stolů se jejich absolvováním mají možnost a příležitost se rozvíjet v názorech profesních i určených široké veřejnosti; učí se diskutovat, profesionálně pedagogicky i rétoricky; učí se klást otázky a jejich vyslovováním a vzájemným nasloucháním mají možnost regulovat názory své a také ovlivňovat školské prostředí.

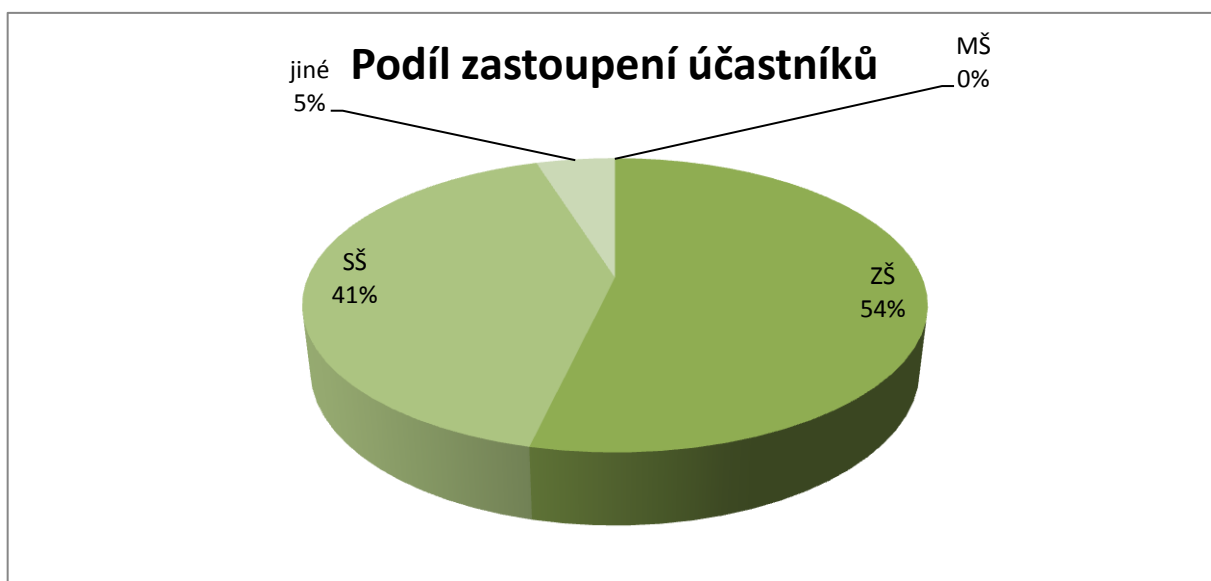
Vzdělávací organizace vede přehled o zastoupení účastníků z jednotlivých druhů škol. O jejich zastoupení v již organizovaných Kulatých stolech uvádí následující graf:

Graf č. 1- Zastoupení účastníků dle různých druhů škol a různých KS



Z grafu lze vyčíst stupňující se zájem o témata KS především u vedoucích pracovníků ZŠ, vysoký je zájem i u vedoucích pracovníků středních škol, vedoucí pracovníky MŠ zaujal svou problematikou pouze KS projednávající Kariérní systém učitelů – motivace dosáhnout zapojení pedagogů MŠ do pilotáží Kariérního systému. K tzv. jiným účastníkům lze řadit především zástupce zřizovatelů, popř. zaměstnavatelů, rodičů. Celkem se nabízených Kulatých stolů 1 až 4 ve sledovaném období 2009 – 2011 zúčastnilo 213 frekventantů.

Graf č. 2 – Podíl zastoupení účastníků dle druhů škol v období 2009 - 2011



Z grafu je zřejmý zájem o uvedená probíraná témata především účastníků základních a středních škol. V dalším období se jeví jako účelné navrhovat i témata určená mateřským školám.

3.3. Moderátor

Velmi důležitým dalším aktérem průběhu Kulatého stolu je jeho moderátor. Moderátor by měl být přítomen přípravné části nebo detailně informován o projednávané obsahové tématice i časovém rozsahu aktivity, neměl by být zároveň lektorem.

Úlohou moderátora je v úvodu nastolit otázku či otázky, které chceme diskutovat, propojovat jednotlivá vystoupení panelistů a vést účastníky k diskusi. Je proto důležité si připomenout dodržování určitých pravidel diskuse a postavení moderátora.

Diskuze slouží k vyjadřování vlastních názorů k danému tématu, proto je dobré jejich pravidla účastníkům připomenout či na začátku diskuse stanovit:

INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ

1. pravidlo: diskutuj otevřeně, srozumitelně a věcně v daném čase
2. pravidlo: buď ve svém vyjadřování slušný a kultivovaný
3. pravidlo: nekomentuj s příliš horkou hlavou (hlava posléze vychladne, ale komentář zůstává)
4. pravidlo: respektuj názory ostatních, naslouchej
5. pravidlo: vždy hovoří jeden

Dobrý moderátor

- vytváří atmosféru bezpečí prostředí, stimuluje účastníky k diskusi
- požádá účastníky (panelisty) o jejich otázky, nápady, myšlenky, asociace
- otázky zapisuje, popř. nechá zapisovat
- nechá otázku doznít, vyčkává „na prolomení ledů“
- zdrží se vlastního projevu, nechá mluvit účastníky
- v případě, že se otázky opakují či odklánějí od tématu, stimuluje účastníky k příkladům z jiného úhlu pohledu položením doplňující otázky
- nehodnotí či nekritizuje kvalitu otázek zúčastněných
- trvá na odpovědích panelistů na položené otázky, dbá, aby žádná otázka nezůstala nezodpovězena
- vede kulatý stůl při dodržení pravidel diskuse ke zdárnému cíli

V případě velkého množství otázek určuje postupně moderátor pořadí diskutujících, případně vyzve účastníky k formulaci otázky písemnou formou - na to by však měl upozornit předem (pochopitelně předpokladem je předvídavost), nejlépe na počátku akce či před přestávkou.

4. ORGANIZAČNÍ ZAJIŠTĚNÍ

Pokud očekáváme od účastníků aktivní spolupráci, měli bychom vytvořit pohodu prostředí, a to v oblasti věcné, organizační a sociální:

4.1 Pohoda věcného prostředí – znamená uspořádání a vybavení prostoru, ve kterém se bude Kulatý stůl konat

Protože se bude především diskutovat, osvědčuje se vybrat dostatečně velký prostor dle počtu účastníků cílové skupiny. Panelisté pak mají své místo v čele učebny – svým „posazením“ dávají najevo vůli ke spolupráci, vstřícnost a otevřenost. Je dobré počítat s tím, že účastníci sedí tak, aby na sebe vzájemně viděli a zároveň viděli na panelisty a moderátora. Doporučujeme rozestavení židlí a stolů do tvaru písmene U s možností procházení i do vnitřního prostoru. Preferovaný způsob rozmísťování stolů do řad či do tzv. hnízd má své nevýhody – některý účastník sedí zcela nebo částečně zády, což mu nemusí být příjemné nebo naopak toho s výhodou používá k různým poznámkám, které by si při sezení „čelem“ nedovolil.

Učebna (sál) je vybavena standardní technikou – promítací plocha (plátno) funkční dataprojektor, notebook a kvalitní ozvučovací zařízení v případě většího počtu účastníků (nad 25) i s několika mikrofony. Výhodou je i internetové připojení. Organizátoři by neměli opomenout zkontrolovat kvalitní osvětlení učebny či případně možnost jejího zatemnění.

Při výběru učebny si je nutno uvědomit potřebu zajištění další místnosti určené k prezenci, občerstvení, případné komunikaci účastníků o přestávce, dále pak šatny a hygienického zařízení.



evropský
sociální
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY



OP Vzdělávání
pro konkurenceschopnost

INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ

Doporučujeme zachovat společný design vzdělávacích akcí – označení vzdělávací místnosti, označení přístupu do učeben, možné parkoviště, program či časový harmonogram apod., tak aby účastník měl pocit, že je stále stejně informován. To vše ovlivňuje pocit bezpečného prostředí a prvotní spokojenosti.

Přidanou hodnotu akce zvyšuje, když učebna či sál jsou umístěny v některé základní či střední škole ve spádové oblasti s dobrou dopravní obsluhností.

4.2 Pohoda organizačního prostředí – znamená včasné a dostatečné poskytování informací o tom, kde - kdy - s kým - proč bude Kulatý stůl probíhat

Účastník před zahájením vzdělávacího programu obdrží pozvánku (příloha č. 1). Pokud ho téma oslovilo, projeví svůj zájem prostřednictvím závazné přihlášky, kterou adresuje dle dispozic pořádající organizaci. Pracovník pořádající organizace přihlášku registruje a následně účastníka o jeho zařazení či nezařazení informuje prostřednictvím webu příslušného vzdělávacího programu či e-mailu o zařazení. Zpravidla součástí pozvánky bývá mapka zařízení, kde se Kulatý stůl koná, s informacemi o možném dojezdu či parkování. Časové upřesnění rozesílky pozvánek – jeden měsíc předem, registrace jeden týden předem.

V pozvánce je uveden cíl Kulatého stolu, nejlépe formulovaný otázkou nebo otázkami, konkrétní program se jmény vystupujících panelistů. Neosvědčuje se celý program zaplnit pouze panelisty, protože by byl krátký nebo vůbec žádný čas ke vzájemné diskusi – pak není naplňován základní cíl popisovaného programu.

Pokud má vzdělávací program akreditaci MŠMT, pak jeho časový rozsah je zpravidla určen na minimálně 4 vyučovací hodiny.

Pro vedoucí pracovníky škol doporučujeme jeho konání v dopoledních hodinách ve dnech úterý – čtvrtek, např. 9:00 – 13:00.

V časovém rozvržení je nutné dát prostor alespoň na půlhodinovou přestávku určenou nejen k občerstvení, ale i k jejich vzájemné komunikaci.

Každý vzdělávací program začíná prezencí účastníků i panelistů – doporučený čas je minimálně 45 minut před zahájením každé vzdělávací akce. K prezenci jsou organizátory nachystány prezenční listiny dle abecedy – zvlášť účastníci, panelisté, popř. další hosté.

Ve složkách pro účastníky, které dostávají účastníci při prezenci, jsou zpravidla připraveny:

- prezentace panelistů – nejlépe takové, kde si účastníci mohou zapisovat další poznámky,
- formulář požadované zpětné vazby účastníka,
- barevné lístky pro případné písemné dotazy účastníků,
- případně materiály sloužící k propagaci další činnosti vzdělávací organizace.

Výhodou jsou připravené malé související „dárečky“ pro účastníky – složka, blok, tužka. V průběhu Kulatého stolu je zároveň důležitá role zapisovatele diskuse, tj. otázek i odpovědí. Zapisovatel je důležitý zejména pro vytvoření závěrů zpětné vazby, popř. tiskové zprávy. Sleduje zároveň, zda všechny kladené otázky byly panelisty či moderátorem zodpovězeny. Úzce spolupracuje s moderátorem aktivity.

4.3 Pohoda sociálního prostředí - znamená vytvoření vstřícné a otevřené atmosféry

K pohodě sociálního prostředí přispívají organizátoři, moderátor, panelisté i účastníci zejména dodržením určených i naučených podmínek i pravidel.

Pokud se nám podaří vytvořit "pohodu" ve všech sledovaných oblastech, uspokojili jsme pravděpodobně potřebu bezpečí většiny zúčastněných a vytvořili podmínky pro další spolupráci. Měli bychom však mít na paměti, že účastníkům trvá delší dobu, než se "otevrou", a že to, zda se cítí bezpečně, jejich otevřenost výrazně ovlivňuje.

Zcela samozřejmě přispěje k „pohodě“ účastníků i vědomí, že po absolvování Kulatého stolu obdrží platné osvědčení s akreditací MŠMT, ale to jen tehdy, pokud KS je akreditován.

5. VÝSTUPY A ZÁVĚRY

Na závěr každého Kulatého stolu vyzve moderátor účastníky ke zpracování zpětné vazby – doplňování formuláře, který všichni obdrželi při prezenci. Otázky ve formuláři zpětné vazby se mění dle zaměření Kulatého stolu.

Ve zpětné vazbě by měli všichni aktéři odpovědět na otázky formulované jak k prostředí věcnému, tak organizačnímu i sociálnímu.

Příklady: Dostal/a jste odpověď na formulovanou cílovou otázku?
Máte další otázky k tématu, které chcete zodpovědět?
Které téma vás nejvíce zaujalo?
Která další témata chcete příště diskutovat?

Zpětnou vazbu (nemusí být vždy písemná) je dobré vyžadovat zároveň od panelistů i moderátora.

Úkolem zpětné vazby je poskytnout ucelený náhled na projednávanou problematiku, úroveň cílové skupiny i na další kroky či doporučení veřejné správy.

Dílčí zpětné vazby účastníků jsou následně zpracovávány vždy v horizontu max. 10 dnů. Závěrečná zpráva – řešení zásadních otázek obsahu (čerpáno ze zpětné vazby účastníků, panelistů, moderátora) se následně poskytuje panelistům, participujícím organizacím, popř. orgánům školství na všech úrovních. Účastníci se s ní mají možnost seznámit na webových stránkách pořádající organizace. S dílčí zpětnou vazbou zabývající se spokojeností účastníků pracují vzdělavatelé a inspirují se jí v případě pořádání dalších akcí podobného charakteru. Zpracování celkové zpětné vazby Kulatého stolu Kariérní systém učitele je uvedeno v příloze č. 2.

Zpracovanou závěrečnou zprávu lze a je vhodné zároveň poskytnout i médiím zejména regionálním a těm, které se školstvím zabývají, viz příloha 3.

Příklad z Kulatého stolu Kariérní systém učitele:

Tisková zpráva



evropský
sociální
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY



OP Vzdělávání
pro konkurenceschopnost

INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ

Ve středu 15. 12. 2012 se přes padesát školských manažerů radilo se zástupci MŠMT a s odborníky z Bratislavy o vhodné podobě připravovaného Kariérního systému učitelů v ČR. MŠMT připravuje Individuální projekt národní, který by měl vyřešit vhodnou podobu kariérního systému plně fungujícího od roku 2014. Řešitelé projektu S. Karabec a J. Miklová vysvětlili poprvé na veřejnosti východiska, hlavní rysy a parametry záměru projektu a diskutovali o nich s přítomnými. Vhodnou paralelu diskuze tvořilo srovnávání s již realizovaným systémem na Slovensku, který popsali a vysvětlili vedoucí představitelé metodicko-pedagogického centra z Bratislavy (obdoba našeho Národního institutu dalšího vzdělávání) I. Pavlov a A. Tomengová. Názory z diskuze i z evaluačního dotazníku budou využity při zpřesňování záměru kariérního systému i při jeho řešení.

Příklad z Kulatého stolu Co potřebuje ředitel (zástupce) školy, aby mohl řídit kvalitu vzdělávání?:

Portál organizátora

*22. května 2012 se v prostorách krajského úřadu v Ostravě sešlo 55 vedoucích pracovníků škol Moravskoslezského kraje, aby v rámci grantového projektu OP VK Efektivní management škol diskutovali u pátého „kulatého stolu“ o aktuálních problémech vzdělávací politiky, konkrétně o otázce **Co potřebuje ředitel (zástupce) školy, aby mohl řídit kvalitu vzdělávání?** Protože tuto otázku si stále častěji pokládají i zřizovatelé škol, pozvala náměstkyně hejtmana MSK Věra Palková zástupce krajské i obecních samospráv.*

Jak to na podobných kulatých stolech bývá, problematiku nejdříve různě přiblížili panelisté - náměstkyně hejtmana kraje, Milan Pol z Masarykovy univerzity, E. Křížková a Glynn Kirkham z Národního institutu dalšího vzdělávání, Svatava Hajdová ze ZŠ Nový Jičín, Zuzana Plošková z MÚ Orlová a Pavla Skokanová z MÚ Bohumín. Aby se diskuze příliš nerozebíhala, nabídli organizátoři z Krajského zařízení pro další vzdělávání pedagogických pracovníků a informačního centra Nový Jičín pro hledání odpovědí či možných řešení další podotázky: Změnu podmínek pro výkon svých kompetencí? Standardizaci procesů a výstupů vzdělávání? Rozvoj kompetencí pro řízení kvality? Stablnější transformační prostředí? Nabídku nástrojů, metod a technik pro řízení kvality vzdělávání?

Ve všech nabídnutých tématech, i dalších, našli diskutující problémy, které se jen částečně dají řešit přímo ve školách. Změny očekávají zejména na centrální úrovni, ale také u zřizovatelů i školské



evropský
sociální
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY



OP Vzdělávání
pro konkurenceschopnost

INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ

veřejnosti. Zde je to nejdůležitější – shoda na klíčových pojmech vystihujících požadavky diskutujících na vytváření standardního procesu řízení kvality vzdělávání vedoucími pracovníky škol:

Změna podmínek: možnost delegování (velikost škol a rozpočtů), kompetentní zřizovatel, důvěra a podpora, kariérní systém učitele, financování ve výši 5,8 % HDP (průměr zemí EU).

Standardizace: synergie mezi externím a vlastním hodnocením = kvalitní zpětná vazba, standardizace výsledků vzdělávání.

Rozvoj kompetencí: kvalitní a včasná příprava pro řízení kvality (institut pro přípravu ředitelů?), rozvoj hodnotících kompetencí, dovednosti pro vedení (koučink) pedagogů, vytváření učících se týmů.

Stabilnější transformace: systémovost a systematičnost, nevytrhávání prvků (simultánní podmíněnost) = koncepce (národní cíle), strategie, řízení strategií.

Nástroje: jednoduché hodnotící nástroje, moderace hodnocení, podpora formativního hodnocení, sdílení.

Návrhy k organizaci dalších kulatých stolů:

Cílem je, aby se do diskuse k závažným tématům zapojovalo co nejvíce aktérů školské politiky. Naše Kulaté stoly však nemohou uspokojit velký počet zájemců. Z tohoto důvodu by bylo velmi dobré celý program i diskusi Kulatých stolů vysílat na Internetu prostřednictvím videokonferencí. Na webových stránkách tyto zvukové i obrazové záznamy trvale zveřejňovat a mít tak možnost se následně k některým příspěvkům vracet, využít je i ve sborovnách či zastupitelstvech obcí. To však zatím naráží na nedostatečnost ve vybavení škol i na neznalost a nepřípravenost pracovníků vzdělávacích organizací k práci s touto technikou.

Příloha č. 1

	POZVÁNKA projektu EMA – Efektivní management škol Registrační číslo projektu: CZ.1.07/1.3.05/02.0036
---	---

Kulatý stůl – Kariérní systém učitelů

Číslo akce:	6008161050
Datum a čas:	15.12. 2010 (středa) prezence účastníků: 10:15 – 10:55 h
Místo:	Kulturní dům K-TRIO, Dr. Martíňka 4, Ostrava - Hrabůvka
Určeno:	vedoucím pracovníkům škol a školských zařízení v Moravskoslezském kraji
Program:	Kariérní systému učitelů aneb Principy kariérního systému učitelů umožňujícího celoživotní zvyšování kvality jejich práce, propojeného s atestacemi a navázaného na motivující systém odměňování na základě transparentních pravidel. Program: 11:00 - 12:00 Koncepce nového kariérního systému učitelů v ČR Lektoři: Ing. Stanislav Karabec, PhD, MŠMT PhDr. Jitka Miklová, MŠMT 12:00 - 13:00 Můžeme se poučit z prvních zkušeností s kariérním systémem na Slovensku? Lektoři: PaedDr. Ivan Petrov, PhD, Metodicko-pedagogické centrum Bratislava Ing. Alena Tomengová, PhD, MPC Bratislava 13:00 – 13:30 Přestávka s občerstvením 13:30 – 15:00 Diskuze
Poznámka:	Vzdělávací akce se koná v rámci projektu EMA a je plně hrazena z finančních prostředků tohoto projektu.
Přihlášky:	zasílejte nejpozději do 10.12. 2010 na e-mailovou adresu: eva.skrzypczakova@kvic.cz nebo poštou na adresu: KVIC, Na Hradbách 27, Ostrava

Na setkání s Vámi se těší
PaedDr. Tomáš Bouda
Tel.: 556 764 766
e-mail: tomas.bouda@kvic.cz

INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ

	určitě vést v patrnosti dosavadní sebevzdělávání pedagogů a použít do kar. systému v plné výši - řešit přípravu učitelů na VŠ (zadání MŠMT) - přílišná nivelizace platů od 1.1.2011 demotivuje učitele - vzdělávání učitelů na VŠ, praxe v závěru bakalářského studia, povinně jako přípravu pro bakalářskou práci - zakomponovat do problematiky předcházející odbornou a pedagogickou činnost – stupeň atestace? - vzdělávání na PF – metodika, didaktika, zajistit dostatek praxe během studia na VŠ - roli škol (ředitele školy) při hodnocení - ředitelé jsou již dnes zřizovateli šikanování, pozor, pokud budou na 6 let hrozí principy korupce, kdo bude opravovat budovy? - zpracovat kariérní systém pro speciální pedagogy ve školských zařízeních (spec. pg. utíkají ze školských zařízení do škol – platové třídy)
<i>Co z diskutované problematiky považujete za nejméně promyšlené a probádané:</i> - uznávání dosavadního vzdělávání - příprava atestací, standard profese - co bude předmětem atestací? - financování - zařazení pedagogů s 25 – 30 lety praxe, studiem, specializací...do určitého stupně, kariérní systém pro učitelky MŠ a ředitele škol - profesní růst v předškolním vzdělávání - kariérní systém – drahý, zbytečný, co se studiem a kurzy, které probíhaly doposud? - zařazení předškolního vzděl. MŠ do problematiky na těchto seminářích - jakým způsobem se budou vybírat zájemci o vzdělávání, komu dát přednost - předškolní kariérní systém - zapojení dosavadních zkušeností a vzdělávání pedagogů, kteří	<i>Co z diskutované problematiky považujete za osvědčené a bezproblémové:</i> - Slováci mají zkušenosti, některé oblasti velmi dobře zpracované, proč nepřebereme, ale vymýšlíme nové? - velice zdařilé srovnávání se slovenskou republikou - další vzdělávání PP – jeho organizace NIDV a KVIC v ČR, nabídky vzdělávání dalších institucí - postavení MŠ - zájem pedagogů o sebevzdělávání a kariérní růst - uvádění začínajících učitelů - nic

INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ

načerpali za x let praxe, osvětu pedagogů a chuť ke změnám - že kariérní řád neprolíná všechny stupně vzdělávání tj. MŠ, ZŠ, SŠ, VŠ - MŠ, ZŠ, SŠ ?, MŠ jiná problematika - započtení dřívější přípravy zkušených učitelů - obsah atestací pro různé stupně - řešení přechodného období – např. učitel s 25 letou praxí by měl mít uznanou 1 atestaci - kdo bude udělovat atestace, aby se z toho nestala formální záležitost - co s řediteli, kteří byli 10 let mimo školství a pracovali na postech managerů – neutečou? - optimální financování kariérního systému v rozpočtu jednotlivých škol a škol. zařízení - jak „zařadit“ učitele s dlouhou prací do kariérních stupňů											
Je vám téma kariérní systém učitelů po diskuzi jasnější: 30x <table><tr><td>2x</td><td>2x</td><td>16x</td><td>9x</td><td>1x</td></tr><tr><td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td></tr></table>	2x	2x	16x	9x	1x	1	2	3	4	5	Na formě kulatých stolů doporučuji změnit: místo ☐ čas ☐ 2x struktura ☐ 2x
2x	2x	16x	9x	1x							
1	2	3	4	5							
Jako další téma KS bych si přál: - odměňování, financování škol - odměňování - systém odměňování - profesionalita práce na MŠ - problematika MŠ – kariérní systém - zaměření na MŠ - finanční stránku učitelek, které povedou metodiky i prakticky začínající pedagogy - hodnocení žáků 5. – 9. r. - odměňování pedagogických pracovníků v souvislosti s 10% snížení platů – normativ – provoz škol, THP - konkrétní údaje pro obsah a formu	K diskuzi doporučuji pozvat: - ministra školství - ministra školství, asociace předškolní pedagogiky - další odborníky z ministerstva školství - odborníka za MŠ, který v diskuzi přenesení problémy z praxe a bude je prosazovat a konzultovat dál - ministra školství, pověřený odborník z ministerstva pro oblast předškolního vzdělávání - další odborníky - MŠMT - poslance, senátory, popř. ministra školství										

INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ

atestací - vzdělávání na pedagogických fakultách - nenechte zřizovateli šikanovat ředitele, kteří neleští kliky na úřadech!!! Ředitelé se dnes bojí mluvit nahlas! Proč neuděláte průzkum názorů ředitelů? - systém nového odměňování	
--	--

Odcházím: ☐ 6x ☐ 21x ☐ 3x Jakýkoliv další komentář uveďte z druhé strany:

Další komentáře účastníků:

- zamyšlení ke kariérnímu systému předškolních pedagogů – 1. atestace (VŠ, speciální pedagogika), pedagogika – didaktika, 2. atestace – oblast řízení, kvality škol, školský management, publikování metodik. Tím by došlo i k propojení kariérního systému s odměňováním
- připomínka za MŠ – nejkvalitněji jsou připraveny absolventky Střední ped. školy, Bc + Mgr. bez předchozí praxe či studia na SPgŠ jsou naprosto nepřipravené, k ničemu, nepotřebné v praxi. Je nutné dát pravidla k přijímání – přijímat na tyto školy na základě talentových zkoušek, učitelka MŠ musí být výtvarnice, hudebnice a né vyučená krejčová s maturitou, která si udělala Bc. na pedagogické fakultě a která za tři roky studia se postaví před 27 dětí. Zaznělo, že si VŠ „dělají, co chtějí...“ proboha – veřejná vysoká škola si nesmí dělat, co chce. MŠMT nedá peníze, nedostane akreditaci atd. Musí být na ně páka!
- změna platového systému od 1. 1. 2011 zohlední učitelky MŠ – vysokoškolské vzdělávání v oboru, tz. učitelky – středošk. vzd. zař. v 9. a 10. stupni i po 32 letech praxe, budou mít mnohem nižší plat a to jsou právě ty praktické odbornice, které musí uvést začínající vysokoškolačky do praxe. Ředitelky – (středoškolsky vzdělané) 32 let praxe, 10. st, řídí více MŠ, co by nejvyšší řídicí pracovník s platem nejnižším ve vztahu k začínajícím VŠ pedagogům, kde je motivace pro řídicího pedagoga a kde je prestiž jeho postavení na pracovišti. Doposud nám bylo plně uznáno středošk. vzděl, VŠ bychom ukončily a oslavily s odchodem do důchodu.
- začínající vysokoškolský pedagog – chybí praxe, rozhodně není připraven pro vstup do MŠ tak, jako absolvent střed. pedagog. školy, zodpovědnost ředitelů škol je veliká, ale kde je zodpovědnost MŠMT k řediteli?, není vyřešeno – práce přesčas (200%)
- atestace 1. a 2. stupeň – komise – ředitel domovské školy + 2 – 3 další ředitelé z daného typu školy nebo u akreditovaného pracoviště, praktici (tj. ředitelé škol, metodici, dlouhodobě učící pedagog apod.)
- u atestací klást důraz na pedagogické dovednosti tak, aby prokazování teoretických znalostí nepřevažovalo, DVPP zaměřovat na praktické ukázky výuky (metodika nejen teorie), uzná se řediteli praxe, manažerské studium na atestaci 1. stupně, případně 2. stupně
- projektový závěr pokládám za počáteční, který se bude dopracovávat, aby vyhovoval našim podmínkám. Zatím v návrhu postrádám návrh na reálný systém hodnocení a ověřování, který by byl kvalitní. Mělo by se dobře zvážít, kdo a kde bude posuzovat kvalitu pedagog. práce, aby u



INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ

nás nedošlo k honbě za „čárečky“ za absolvování seminářů a kurzu a vypadne tak z kariérního systému podstata – tj. pedagog. práce a umění učit

Příloha č. 3

Diskuze školských manažerů v Moravskoslezském kraji o aktuálních tématech

Tomáš Bouda

Účelem grantového projektu OP VK Efektivní management škol, realizovaném Krajským zařízením pro DVPP v Novém Jičíně, je vedoucím pracovníkům škol a školských zařízení v Moravskoslezském kraji nabídnout nejen rozdílné cesty a nástroje k jejich profesnímu rozvoji, ale také vytvořit mechanismy zajišťující aktuální informace ze vzdělávací politiky i školské praxe pro potřebu strategického plánování i operačního řízení a zároveň poskytující prostor k diskuzi a zpětné vazbě. Ani předvánoční shon nesnížil zájem školských manažerů o návrh ministerstva školství na podobu i postup tvorby kariérního systému. Autoři návrhu ze zmíněné instituce - ředitel odboru organizačně správních činností a DVPP Stanislav Karabec a vedoucí oddělení DVPP Jitka Miklová - v rámci diskuzní projektové aktivity Kulatý stůl vysvětlili poprvé na veřejnosti východiska, hlavní rysy a parametry kariérního systému - citují: *Vypracovat kariérní systém učitelů umožňující celoživotní zvyšování kvality jejich práce, propojený s atestacemi a navázaný na motivující systém odměňování na základě transparentních pravidel...*, tedy vytvoření nového rámce kariérního systému s propojením pedagogických a funkčních pozic, s různými cestami a nástroji profesního rozvoje, např. také s vytvořením metodiky portfolia jako nástroje podpory profesního rozvoje učitelů za využití současných poznatků z ČR (mj. i z dílny KVIC Nový Jičín) i ze zahraničí a vytvořením metodického návodu ve formě e-learningu. Kariérní systém by měl být dořešen a pilotován v rámci individuálního projektu národního, proto pro jeho co nejpřesnější naplánování je potřeba v diskuzích a oponenturách upozornit na očekávání pedagogů, na připravenost školských manažerů kariérní systém implementovat, na úskalí nejvýznamnějších změn. Snad diskuze v Ostravě tuto potřebu naplnila. Vhodnou její paralelu tvořilo srovnávání s již realizovaným systémem na Slovensku, který popsali a vysvětlili ředitel a náměstkyně ředitele Metodicko-pedagogického centra z Bratislavy (obdoba našeho NIDV) Ivan Pavlov a Alena Tomengová.

O čem se diskutovalo? Kariérní směry - standardní, expertní, specializační a řídicí, případně jejich kombinace - s jasně odlišenou přípravou, rozdíly v pojetí výstupů i finančního ohodnocení byly většinou souhlasně přijímány. Diskutující upozorňovali zejména na potřebu rozšířit záměr z oblasti základních a středních škol i na pedagogy v MŠ (zájem a aktivita ředitelek MŠ byly k nepřehlédnutí, připomněli se i speciální pedagogové ze školských zařízení), na potřebu citlivě zohlednit „předsystémovou“ profesní a kariérní přípravu učitelů a ředitelů, na zaručený nárůst finančních zdrojů nejen pro pilotáž, ale i pro komplexní realizaci kariérního systému, na nutnost souběžného řešení pregraduální přípravy pedagogů na vysokých školách včetně posílení praxe, na potřebu zajistit kvalitní hodnotitele kariérních cest a stupňů ve školách (ředitelé) i v atestačních komisích (vyváženost teoretiků a praktiků), na potřebné nové specializační a profesní pozice – uvádějící učitel, mentor, učitel fakultní školy. Prezentace slovenských zkušeností vyvolala názor – odzkoušené nevymýšlejme, můžeme je převzít, situace v slovenském a českém školství je přece velmi podobná. Odborníci ze zahraničí zdůraznili profesní standardy a kompetence – cituji:

1. kompetencie orientované na žiaka

2. kompetencie orientované na edukačný proces:

- *kompetencie pre vytváranie podmienok edukácie*
- *kompetencie pre mediáciu obsahu edukácie (pre efektívne učenie sa žiaka)*
- *kompetencie pre ovplyvňovanie osobnostného rozvoja žiakov*

3. kompetencie orientované na sebarozvoj pedagóga

A zejména upozornili na systémové problémy, kterých bychom se měli vyvarovat:

- *Zle nastavený proces akreditácie*
- *Absencia profesijných štandardov*
- *Nemoderné prístupy v overení profesijných kompetencií (atestácie)*

INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ

- *Posilnenie (ale hlavne učenie sa) zodpovednosti riaditeľov škôl a učiteľov za profesijný rozvoj*
- *Akcent na kvalitu systému vzdelávania a jeho preukázateľné výsledky vo výučbe*

Pro seznamování se změnami školních regulativů a pro diskuze o problémech při jejich realizaci se v projektu Efektivní management škol rozvíjí aktivita Metodická poradna. Její důležitost se doposud v projektu potvrzovala v prostředí obecního školství, poněkud kompetenčně po zrušení odvětvového řízení ponechaného bez odborné podpory, ale změny odměňování dle kvalifikovanosti a vzdělání platné od roku 2011 vyvolaly nečekaný zájem téměř ze všech škol a školských zařízení v Moravskoslezském kraji. Původně naplánovaných 6 metodických poraden pro 125 vedoucích pracovníků se rozrostlo na 14 půldenních aktivit pro 449 přihlášených. Proč? Vždyť jde na první pohled o jednoduchou úpravu, tedy odhlédneme-li od konkrétních rozpočtů škol, od disponibilních zdrojů na realizaci úpravy. Jde právě o ten první pohled, pohled druhý ukazuje, že ředitelé doposud buď nedůsledně dodržovali zákon o pedagogických pracovnících, jeho paragrafy o podmínkách pedagogické kvalifikovanosti, nebo si příslušné úpravy individuálně vykládali a teprve hrozba neoprávněného čerpání finančních prostředků si vynutila důslednost a vyjasňování. Takže logicky druhým diskutovaným tématem jsou možnosti doplňování potřebných odborných kvalifikačních předpokladů; přece jen odměňování podle dvou různých tabulek je výrazným impulzem nejen pro nápravu, ale i pro udržení či vylepšení sociálního standardu.

Příloha č. 4

Schéma organizačního zabezpečení Kulatého stolu (KS)

Poř. číslo	Časový údaj	Činnost	Realizátor
1.	cca 4 měsíce před realizací	Vytipování diskutovaného tématu	pověření členové vzdělávací organizace
		Výběr lektorů k tématu	
		Stanovení diskutovaných otázek, příspěvků	
2.	3 měsíce před realizací	Příprava žádosti k akreditaci vzdělávacího programu	odborný pracovník DVPP
3.	1 měsíc před realizací	Schválení žádosti VP Kulatý stůl	MŠMT
4.	1 měsíc před realizací	Upřesnění cílové skupiny	odborný pracovník DVPP
		Oslovení lektorů k realizaci KS	
		Výběr moderátora	
		Stanovení harmonogramu příspěvků	
		Zabezpečení učebny, popř. občerstvení a šatny	administrativní pracovník
		Tvorba pozvánky	
		Rozesílka pozvánek	
5.	1 týden před realizací	Sumarizace přihlášek, komunikace s účastníky	administrativní pracovník
6.		Komunikace s lektory – sběr prezentací	odborný pracovník DVPP
7.		Komunikace s lektory – způsob dopravy, finanční ohodnocení	odborný pracovník DVPP
8.	2 dny před realizací	Příprava složek s materiály pro účastníky	administrativní pracovník
9.	1 den před realizací	Příprava prezenčních listin	administrativní pracovník
10.	1 den před realizací	Příprava a kontrola učebny	administrativní pracovník
11.	v den realizace	Prezence účastníků, pořizování fotodokumentace	administrativní pracovník
		Kontrola funkčnosti techniky	odborný pracovník DVPP
		Komunikace s moderátorem	
		Komunikace s lektory – pracovní právní a organizační záležitosti	
		Vlastní průběh programu:	moderátor

INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ

		Přivítání a vedení programu, jeho ukončení	
		Zapisování diskuse	odborný pracovník DVPP
		Sběr zpětných vazeb	
		Předání osvědčení o absolvování vzdělávacího programu	
		Komunikace s lektory a moderátorem - přínos vystoupení, náměty a připomínky	
		Úklid učebny	administrativní pracovník
12.	Do 3 dnů od realizace	Zpracování zpětné vazby účastníků	administrativní pracovník
13.	do 1 týdne po ukončení	Zpracování závěrečné popř. tiskové zprávy	odborný pracovník DVPP
		Zveřejnění (popř. rozeslání) zpětných vazeb	
		Informace o úspěšnosti akce na web	
14.		Návrh nového diskutovaného tématu	odborný pracovník DVPP