

Jak restartovat školu po covidu

Vážené paní ředitelky, vážení páni ředitelé,

v tomto textu shrneme to nejdůležitější, o čem je třeba z manažerského hlediska přemýšlet při návratu všech žáků do školy v novém školním roce, ale i jak se připravit na případné opakování podobné krize v budoucnu. Nabídneme náměty, jak si sestavit školní pandemický plán a co by měl obsahovat. S jakou perspektivou k plánování pro dobu krize přistupovat?

Lidské hodnoty jsou více než učivo

V době krize jsou lidské hodnoty ještě důležitější než v běžném životě. Přednost má zdraví, láska, rodinné vazby, pomoc bližním, teprve pak je učivo. Je vhodné na to myslet při plánování výuky, zadávání úkolů i hodnocení žáků. Když si udržíme etický rozměr a vstřícnost při komunikaci s okolím, pak máme plné právo žádat totéž od ostatních.

Na prvním místě je vždy žák

Toto je naše ústřední poslání, mělo by být hlavním majákem všeho našeho konání.

Škola je socializační instituce

Škola má za úkol nejen vzdělávat, ale i socializovat. A přitom je mezilidský kontakt potřeba asi ještě více než při vzdělávání. Buďme připraveni socializovat i ve ztížených podmínkách, zhodnoťme zkušenosti z nedávných měsíců, inspirujme se od ostatních. Co fungovalo a co se neosvědčilo? Učitelé by měli být alespoň v občasném přímém synchronním kontaktu se svými žáky, být nositeli dobré nálady a naděje, nezapomínat na empatii a humor, byť by bylo jen na dálku.

Jasná pravidla usnadní život všem

Školní pravidla mají být jasná a srozumitelná a mají upravovat a standardizovat všechny oblasti, kde se bez nich neobejdeme. Ale ne více. Jen tak usnadní komunikaci a dodají všem stranám pocit jistoty a předvídatelnosti. Zjistili jste během uzavření škol, že udržování jasného režimu je pro všechny strany přínosné i na dálku? A jak v tomto testu obstála pravidla z doby před koronavirem? Je potřeba je upravit?

Vyplatí se vytvořit ve škole pracovní skupinu, která vytvoří pilotní návrh. Má-li jít o funkční řešení, je vhodné poté k jejich vyladění přizvat všechny strany, kterých se bude týkat, tedy i pedagogickou radu, žákovský parlament, rodičovské sdružení a samozřejmě školskou radu. Konkrétní tipy, co by měla pravidla obsahovat a na co pamatovat, najdete dále.

Revizi si zaslouží i systém hodnocení

Ukázal se váš stávající systém hodnocení jako funkční ve všech situacích zahrnujících i distanční výuku? Dokážete na jeho základě individuálně posuzovat výkony žáků učících se v odlišných podmínkách?

Pokud jste si vyhodnotili na základě nedávných událostí, že systém hodnocení by na vaší škole potřeboval inovaci, neobejde se to bez široké diskuze, do níž je vhodné aktivně zapojit co největší

část pedagogického sboru. Podpoří se tím jednak spolupráce v rámci sborovny, zároveň spíše docílíme toho, aby každý z učitelů přijal nová pravidla za vlastní a každodenně je naplňoval.

Buďme připraveni - školní pandemický plán

Možnost, že se bude opakovat pandemie Covidu, či jiného podobného viru, je poměrně reálná. Je vhodné se na to preventivně připravit a naplánovat kroky krizového managementu. Využít zkušeností z jara a sestavit plán v podobě posloupnosti konkrétních úkolů a opatření a k nim přiřazených odpovědných osob. Při jeho tvorbě si položíme otázku, co vše napomohlo tomu, že jsme krizi zvládli?

U každého takového plánu není důležité, zda je někde vyvěšen pro případ kontroly, ale zda ho znají všichni zaměstnanci a dokážou ho v případě ohrožení správně, včas a bez zmatků naplnit.

A ještě něco: téma Ochrana člověka za běžných rizik a mimořádných událostí je nedílnou součástí kurikula všech stupňů škol, ale příliš pozornosti se mu dosud nevěnovalo. Nyní je nám asi ještě jasnější, o jak důležitou problematiku jde. Tak se pokusme z toho udělat průřezové téma napříč našimi vyučovacími předměty a nezapomínejme na dostatečně participativní formy výuky, které nejlépe zajistí reálné osvojení potřebných dovedností i postojů.

Po návratu všech žáků

Připravme se na to, že dopady jarní krize jen tak nezmizí

Nerovnosti ve vzdělávání jarní karanténou prudce vzrostly, škola nemohla naplno konat svoji záslužnou roli místa rozvoje potenciálu dítěte, ale i bezpečí pro děti z nepodnětného rodinného prostředí. Čekajme u některých žáků duševní škody, odborníci upozorňují na to, že psychické krize se projevují navenek až s velkým odstupem, klidně za půl roku. Váš školní podpůrný tým (školní psycholog - pokud ho máte, výchovný poradce, třídní, ale i všichni ostatní pedagogičtí pracovníci) by na to měl být na podzim připraven, ideálně k tomuto speciálně proškolen.

Doporučujeme vaší pozornosti velmi komplexní materiál připravený několika odbornými organizacemi krizové intervence [Až se sejdeme ve škole](#).

Zkušenosti z doby pandemie je třeba využít

Byla by chyba koncipovat IT systém pouze jako záložní řešení pro distanční výuku, které nebude v každodenním provozu využíváno. Mnohem větší smysl má využít zkušenosti z jara a implementovat digitální technologie jako kontinuální podporu výuky prezenční. Tím se lépe využije potenciál těchto technologií tam, kde to přináší výhody, navíc s ní budou zvyklí běžně zacházet učitelé i žáci. Možná se rozhodnete vyzkoušet i online třídní schůzky – když to jde na dálku se třídou žáků, proč by to nešlo podobně i s rodiči?

Vybavení školy ICT technikou je potřeba plánovat

Jarní chyba odhalila slabá místa, a tak se možná chystáte s blížícím se dočerpáváním rozpočtu dokupovat techniku. Než se do toho pustíte, měli byste mít sestavený celkový ICT plán školy se střednědobým výhledem, rozfázovaný do několika postupných etap. Koncepti je dobré konzultovat s odborníky a jednotlivá řešení vybírat jako maximálně univerzální, navzájem komplementární a rozšiřitelná či obměnitelná do budoucna. Konceptní přístup a odborné know how do budoucna výrazně ušetří nejen prostředky, ale i vaše nervy a čas.

Pořídít techniku nestačí, učitelé potřebují související podporu

Zvolit ICT řešení a nakoupit techniku nestačí, důležitá je implementace. Je žádoucí ji propojit s proškolením celé sborovny, abychom mohli o to důsledněji později trvat na jednotném postupu a standardizaci platformy při hybridní výuce, či při opětovném přechodu na výuku distanční. Pedagogové by měli mít k dispozici i další podpůrné prostředky jako návody, instruktážní videa, konzultanta - přítele na telefonu apod.

Je třeba předem počítat s jednou zásadní skutečností: digitální technologie se neustále rychle vyvíjejí, nebude stačit je pouze jednou nastavit, trendy a možnosti využití je nutné sledovat kontinuálně. Ostatně je to nedílná součást života ve 21. století, v tom se školství nijak neliší od ostatních sfér společnosti.

Vyztužme záchrannou síť

Pracovali v době krize všechny podpůrné složky pro žáky naplno, splnily svoji roli? Je čas odstraňovat nedostatky a zpevnit obnažená slabá místa. Osvědčilo se školní poradenské pracoviště?

Je možné zintenzivnit spolupráci s externími odborníky a institucemi? Možná je čas hledat nová partnerství s neziskovými organizacemi poskytujícími sociální služby, krizovou intervenci, rozebrat průběh krize se sociálním odborem atd.

Důležité je minimalizovat následky jarního výpadku v prezenční výuce

Každá škola, třída i žák se nachází v navzájem natolik odlišné situaci, že lze asi stěží poskytnout návod, který by byl univerzálně platný pro všechny.

Přinášíme vám návrh reflektivních otázek, na něž je vhodné se pokusit společně se svými pedagogy hledat odpovědi:

- Jak zmapovat, kde se žák nachází, a navázat na to, kam ve výuce došel?
- Jak si poradit se skutečností, že každý žák se nachází po návratu do školy v jiném bodě? Jak maximálně individualizovat výuku?
- Jak minimalizovat dopady u těch žáků, kteří měli podmínky nejvíce nepříznivé?
- Využijeme synergie z kooperace - s kým se můžeme při hledání řešení spojit? Uvnitř školy i navenek.
- Od koho potřebujeme podporu my a jakou můžeme nabídnout?

Pro případ opakování krize, aneb jak je možné pojmout školní pandemický plán

Za krize není nic tesáno do kamene

Buďte připraveni, že se v průběhu krize škola bude muset přizpůsobovat měnícím se podmínkám a s tím se bude muset průběžně měnit její provoz či organizace výuky. Upozorněte žáky i jejich rodiče, jakým způsobem je budete o případných změnách informovat.

Cílem je být v kontaktu se VŠEMI žáky

Skutečně se všemi, udělejme pro to maximum, včetně neobvyklých postupů. Snažme se zohledňovat rozdílnost rodinných prostředí a podmínek. Ptejme se učitelů, jestli se jim to daří, co pro to udělali,

hledejme s nimi cesty, jak toho dosáhnout. Žák, který na několik měsíců vypadne z učebního rytmu, už také nemusí nikdy plnohodnotně naskočit zpět.

Žáci i jejich rodiče se potřebují o školu opřít

Krizy vyvolávají úzkosti a nejistotu. Podporujme maximálně své žáky, dodávejme jim sebedůvěru. Je vhodné stavět především na pozitivní motivaci. Za chybu se nemusí děti stydět, už vůbec se za chybu dítěte nemají stydět rodiče. V době krize nejde o běžné podmínky a standardní výuku, proto asi nemůžeme očekávat úplně běžný průběh a standardní výsledky. Z toho by měla vycházet i naše komunikace směrem k žákům a rodičům.

Každý žák je jiný a škola by to měla respektovat

Každá rodina je jiná a žáci mají navzájem odlišné podmínky. Každý žák má právo na rozdílnost. Zadávané úkoly by měly být co nejotevřenější, s maximální možností výběru. Měli bychom při tom myslet komplexně na situaci a potřeby celé žákovy rodiny.

Průběžně ověřujme průběh a výstupy distanční výuky

Doporučujeme vyhodnocovat, jak probíhá distanční výuka vašich učitelů.

- Mají žáci i rodiče dostatek informací o průběhu distanční výuky?
- Je kontakt ze strany učitele dostatečně aktivní, vstřícný a pravidelný?
- Jsou zadávané úkoly v souladu s kurikulem, zohledňují okolnosti, za kterých je žáci plní? Nezahlcují?
- Dokáže učitel žáky motivovat k učení?
- Začleňuje pedagog do výuky činnosti, které může dítě doma přirozeně konat a může při nich získat žádané kompetence? Například vyhledat recept a s rodičem uvařit jídlo, pozorovat, nafotit a popsat nějaké zvíře v okolí bydliště apod.

Jsme na jednotné vlně

Jsou napříč školou sjednoceny platformy, na kterých probíhá distanční výuka? Velmi pravděpodobně už jste tak na základě předchozích zkušeností učinili. Doporučujeme standardizovat komunikaci všech zaměstnanců i z hlediska online etikety – viz např. doporučení Pavla Mináře [Etiketa na online schůzce](#).

Udělejme maximum pro technickou podporu všech při distanční výuce – učitelů i žáků

Jaké vybavení pro online výuku (včetně kapacity internetového připojení) mají v tuto chvíli učitelé k dispozici doma i ve škole? Učitelé by si měli zmapovat, jak jsou na tom v tomto směru jejich žáci.

Doporučujeme promyslet dopředu systém podpory dětí, které postrádají potřebné vybavení. Některé nemají dostupnou techniku, ještě častěji může být problém v chybějícím připojení. Smartphone je dnes statusový symbol a výuka se na něm dá realizovat v překvapivém rozsahu (existuje mnoho metodických materiálů), ale velmi často dětem chybí datový tarif nebo domácí připojení, protože to obnáší pravidelné poplatky. Mimochodem, mají dostatečné připojení všichni vaši učitelé? Možná i někdo z nich bude potřebovat v tomto směru pomoc například v podobě mobilního modemu.

Pro žáky a jejich rodiče, ale i učitele bude velmi vítané poskytnutí technické poradny. Mnozí si neví s výběrem té správné techniky rady a kvalifikovanou pomoc například od vašeho koordinátora ICT by velmi uvítali. Pomoci možná dokáže i někdo z rodičů, kdo je v dané oblasti odborníkem.

Těm, kdo nemají k dispozici potřebnou techniku, lze pomoci zapůjčením mobilních školních zařízení. Jiným řešením je založení sociálního fondu, z něž by se dokoupení techniky dalo zaplatit. Nejvhodnějším řešením se ukazuje model, kdy se případný finanční dar věnuje škole, která techniku nakoupí a potřebným žákům ji zapůjčí, je to nejadresnější podpora a dárci odpadají další starosti s pořizováním konkrétní techniky a starosti, aby byla v souladu s potřebami distanční výuky. Jako vhodný donor se nabízí třeba nějaká místní firma, která může prostředky nebo techniku poskytnout v rámci své společenské odpovědnosti. Jednejme v době míru, dokud je čas, po vypuknutí další krize budou všichni zavaleni naléhavými žádostmi o pomoc.

I při krizi myslíme na kybernetickou bezpečnost

Snažme se v problematice zorientovat a věnujme se prevenci, dokud je čas. Zvolme vhodné aplikace koncepčně, a pokud možno dříve, než se ty nevhodné na škole masově rozšíří a cesta zpět bude obtížná. Existují základní vodítka pro výběr nástrojů, například zda používají zabezpečený protokol přenosu HTTPS. Komplexní výčet kritérií je mimo rámec tohoto dokumentu, odkazujeme především na odborné články autorů Ondřeje Neumajera z PedF UK nebo Kamila Kopeckého z PedF UPOL.

Respektují vámi zvolené platformy, jejichž prostřednictvím učitelé kontaktují své žáky, zákonné hranice? Připomínáme, že z pohledu zákona o zpracování osobních údajů nabývá dítě způsobilosti k udělení souhlasu se zpracováním osobních údajů dovršením patnáctého roku věku. U mladších dětí je třeba mít písemný souhlas od rodičů. S ohledem na zpracovávání osobních údajů by škola měla mít

od rodičů výslovné souhlasy například ve chvíli, kdy zřizuje žákovské účty v G Suite nebo Office 365, protože bude mít správce, který bude tyto účty řídit.

Komunikační aplikace WhatsApp, která byla dle šetření ČŠI nejčastěji používaným nástrojem komunikace se žáky, je v odborné IT komunitě nechvalně známa mnoha bezpečnostními dírami a experti ji příliš nedoporučují používat. Podobně problematickou pověst má i velmi populární nástroj na videokonference Zoom, nechvalně proslavený dřívějšími kauzami komerčního zneužití uživatelů a jejich osobních dat.

V digitálním prostředí bychom také měli při distanční výuce důsledně anonymizovat veřejně přístupné záznamy - podobně, jako jsme se to již naučili v souvislosti s GDPR v prostředí školy. Například není vůbec vhodné na webu zveřejňovat adresy přenosu (místnosti) našich videokonferencí se žáky.

Pozor i na vysílání skrze webkamery, mnozí se připojují z domovů a v záběru je vidět vybavení domácnosti a jiné osobní detaily.

Skončíme podobně jako v březnu vydaném [Desateru ředitele školy v době krize](#): nečekejme u všeho na pomoc a jasné příkazy shora, v drtivé většině situací nezbude, než si pomoci sami a spoléhat se při tom na zdravý selský rozum a vzájemnou spolupráci. Doporučujeme připravit se, dokud je čas.

Vážené paní ředitelky a páni ředitelé, ceníme si vaší práce a stojíme při vás,

váš EDUin