Metodika
na podporu kvality v prevenci

iPREV

Autorky | Mgr. et Mgr. Elizabeth Nováková, Mgr. Renáta Habiňáková, PhDr. Lenka Skácelová

Odborný konzultant | prof. PhDr. Michal Miovský, Ph.D

Grafické zpracování | Mgr. Marie Bělejová

Klinika adiktologie 1. LF UK a VFN v Praze

Metodika vznikla díky grantové podpoře MŠMT a MHMP v rámci projektu iPREV.

MŠMT

Klinika adiktologie

PRAHA PRAGUE PRAGA PRAG

Obsah

Úvod . . . 3
1 Cílové skupiny metodiky . . . 3
2 Cíle publikace . . . 3
3 Prevence . . . 4
3.1 Kdy s prevencí začít? . . . 4
3.2 Co v prevenci funguje? . . . 4
4 Prevence ve škole . . . 6
4.1. Preventivní program školy . . . 6
4.2. Postup při zpracování preventivního programu . . . 10
4.2.1. Krok 1: Mapování charakteristiky školy a jejích vnitřních zdrojů . . . 10
4.2.2. Krok 2: Vnější zdroje školy . . . 12
4.2.3 Krok 3: Monitoring . . . 13
4.2.4. Krok 4: Stanovení cílů . . . 13
4.2.5 Krok 5: Skladba preventivních aktivit . . . 14
4.3. Implementace preventivního programu školy plánu . . . 18
4.3.1 Krok 1: Společná diskuze . . . 18
4.3.2 Krok 2: Plánování . . . 18
4.3.3 Krok 3: Implementace . . . 19
4.3.4 krok 4: Evaluace . . . 19
4.4 SEPA . . . 19
4.5 Výběr externího preventivního programu . . . 20
5 Kvalita . . . 22
5.1 Řízení kvality . . . 22
5.1.1 TQM . . . 23
5.1.1.1 Principy TQM v praxi . . . 24
5.2 Zajišťování kvality . . . 25
5.3 Budování a rozvoj kapacit . . . 26
5.3.1 Podpora organizační kultury . . . 26
5.3.2 Vzdělávání, rozvoj schopností a dovedností . . . 27
5.3.3 Místo v komunitě a v síti . . . 27
Závěr . . . 29
Příloha . . . 30
Seznam zkratek . . . 30
Desatero . . . 31
Zdroje . . . 39

Úvod

Metodika na podporu kvality v prevenci vznikla jako první ze série nástrojů, které se snaží pomocí jednoduchých principů založených na vědeckých důkazech zprostředkovávat návodné informace, jak realizovat účinnou, bezpečnou a funkční prevenci rizikového chování. Vznikla v rámci projektu Interaktivní platformy pro podporu duševního zdraví a prevenci rizikového chování (iPREV). Jednou ze zásadních oblastí platformy je právě kvalita a bezpečnost v prevenci. Uživatelé platformy zde mohou najít informace k zásadám efektivní prevence, ke standardům kvality a certifikačnímu procesu, k Systému evidence a monitoringu preventivních aktivit (dále SEPA), k evaluačním procesům a řadě dalších oblastí souvisejících s kvalitou a bezpečností oblasti primární prevence.

Preventivní působení ve všech jeho aspektech by mělo být součástí výuky a výchovy dětí a dospívajících. Orientace v preventivních programech přitom není vůbec jednoduchá. Tato metodika provede uživatele celým procesem plánování, realizace a evaluace preventivních aktivit ve školách. Prostor je věnován tvorbě preventivní strategie školy i samotného preventivního programu školy i výběru externě dodávaných preventivních intervencí a programů.

Preventivní působení nestojí pouze na externě dodávaných programech, ale úzce souvisí s nastavením školy. Metodika proto zahrnuje také témata související s řízením kvality, budováním kapacit a s podporou příznivého organizačního klima ve škole či školském zařízení.

1 Cílové skupiny metodiky

Cílovou skupinou jsou pedagogičtí pracovníci, zejména členové školního poradenského pracoviště a odborníci zapojení do plánování preventivních aktivit ve škole či školském zařízení. Teoretická východiska příznivé organizační kultury a řízení kvality jsou užitečná také pro pracovníky ve vedoucích pozicích. Dokument slouží také studentům relevantních oborů pro orientaci v systému preventivních aktivit a poskytovatelům služeb.

2 Cíle publikace

První část metodiky provádí procesem skladby preventivního programu školy, druhá část se orientuje na teorii a praxi zajišťování kvality. Cílem je vytvořit materiál, který provede čtenáře od základních informací o školní prevenci, přes praktický postup zpracování preventivního plánu školy, jeho implementaci a evaluaci až k zajištění kvality v prevenci.

3 Prevence

Prevence během posledních dvaceti let prošla značnou proměnou a rozsáhlé vědecké výzkumy odhalily řadu důležitých poznatků, jak preventivní působení realizovat s co možná nejvyšší efektivitou a s ohledem na bezpečí cílových skupin, v tomto případě dětí a dospívajících.

Příčiny rizikového chování jsou různorodé a souvisí s mnoha faktory, s genetickými předpoklady, životním a sociálním prostředím, ekonomickými a kulturními vlivy a řadou dalších aspektů. Proto je třeba také v prevenci kombinovat různá témata, styly, strategie a působit tak na cílovou skupinu dětí a dospívajících komplexně. Důležitý je včasný začátek působení preventivních aktivit, ideálně již v předškolním věku, protože názory a postoje jsou formovány již v nejranějším dětském věku. Každý preventivní program musí být přizpůsoben věku, demografickým a sociokulturním charakteristikám cílové skupiny a školy či školského zařízení.

3.1 Kdy s prevencí začít?

Minimálně v přípravném ročníku před nástupem do základní školy by již prevence měla probíhat. Po nástupu do základní školní docházky by měl být žákům dán prostor pro aklimatizaci a na zvyknutí si na novou situaci, nové prostředí, spolužáky a učitele. V druhé polovině roku je již vhodné prevenci aplikovat. V kapitole 4.2.5 naleznete možné rozvrhnutí preventivních aktivit napříč jednotlivými ročníky. Všeobecná prevence by měla cílit na rozvoj životních dovedností (tzv. life skills), podporovat zdravý a udržitelný životní styl, prezentovat jeho pozitivní modely a nabízet také vhodné alternativy. Důležité je podporovat příznivé sociální klima, v němž není rizikové chování považované za normální a podporovat protektivní prvky ve společnosti.

Žáci by měli být podporováni k rozvoji sebedůvěry, vyjadřování pocitů, názorů a přání, objevování vlastních hranic a jejich komunikace, zvyšování kapacity pro změnu a adaptivní chování, k posilování kritického myšlení a smyslu pro zodpovědnost.

Mezi hlavní cíle prevence pro dospívající obecně patří oddálení začátku užívání návykových látek a dalších forem rizikového chování a/nebo snížení četnosti a negativních přidružených problémů u těch, kteří již s užíváním návykových látek a/nebo dalšími formami rizikového chování začali.

V prevenci je vhodné využívat peer prvek, tzn. aktivně do interakcí zapojovat vrstevníky, kteří jsou zásadní pro vytváření zdravých názorů a postojů. Proto je vhodné pracovat s jednou skupinou třídního kolektivu.

3.2 Co v prevenci funguje?

V množství preventivních programů může být náročné poznat, co je to pravé, účinné a vhodné. Výběru externích programů se věnuje kapitola 4.5, ale na tomto místě jsou shrnuty zásady, na které je vhodné nezapomínat.

Při plánování preventivních intervencí je vhodné postupovat systematicky a udržovat návaznost jednotlivých témat a strategií. Programy by měly být dlouhodobé, navazovat na sebe a doplňovat

se. Jednorázové aktivity, ač mnohdy rozsáhlé a nákladné (multimediální kampaně, jednorázové hromadné přednášky) zpravidla nejsou efektivní. Stejně tak není vhodné poskytovat pouze jednostranné informace, například o rizicích jednotlivých návykových látek. Takový přístup může být škodlivý pro cílovou skupinu a také snižuje důvěryhodnost programu v očích dětí a dospívajících. Informace a formy působení musí být cílené, interaktivní, objektivní a adekvátní cílové skupině, jejím demografickým a sociokulturním charakteristikám.

Každý program by měl definovat svou cílovou skupinu a zohlednit její věk, míru rizikovosti, sociokulturní zázemí, úroveň znalostí, etnickou příslušnost, postoje k rizikovému chování i charakteristiky místní komunity. Do primární prevence patří i nabídka specializované péče v případě potřeby a kontakty pro využití vnější odborné podpory pro zvládání a řešení náročných situací. Důraz by měl být kladen na interakci, aktivní zapojení cílové skupiny a využití peer (vrstevnického) prvku. Vrstevníci mají výrazný vliv na utváření jejich názorů a postojů, a mohou tak účinně přispět ke snížení rizikového chování. Aktivní účast dětí a dospívajících, jejich iniciativa a spontánní výměna názorů zvyšují pravděpodobnost úspěšnosti preventivního programu. Realizátoři programů by měli vystupovat spíše v roli iniciátorů a moderátorů než přednášejících.

Program by měl být orientován nejen na poskytování informací, ale především na kvalitu postojů a změnu chování (KAB[1] model). Cílem preventivního působení je možnost získat a rozvíjet relevantní sociální a životní dovednosti, včetně možnosti bezpečně vyjádřit svůj názor, bezpečně komunikovat a fungovat v kolektivu. V případě adiktologické prevence je důležité zaměřit se nejen na rizika spojená s užíváním nelegálních návykových látek, ale především i na rizika spojená s užíváním alkoholu, tabákových výrobků, ale i na další legální výrobky v dostupnosti mladých lidí.

Jako neúčinné se v prevenci prokázalo pouhé poskytování informací o rizicích jednotlivých typů rizikového chování, prezentování zákazů, zastrašování, přehánění následků rizikového chování, moralizování a typ afektivní výchovy založené pouze na emocích a pocitech.

Pro úspěšné dopady preventivního působení na úrovni populace je třeba evidence-based poznatky implementovat v širokém měřítku, s vysokou úrovní kvality a s ohledem na specifika různých škol a komunit. Klíčové je podporovat tvorbu potřebných infrastruktur a kapacit v komunitách.

Efektivní primární prevence: koncepčnost, komplexnost, cílevědomost, znalost podmínek, charakteristik a specifik cílové skupiny, působení dle zásad primární prevence rizikového chování, sběr dat, jejich analýza a vyhodnocování, flexibilita, objektivnost a podávání aktuálních informací, zpětná vazba.

Neefektivní primární prevence: nahodilost, nedefinování cíle, roztříštěnost, nekoncepčnost, nesoustavnost, polopravdy a podmínky, neznalost cílové skupiny, nepřizpůsobení věku cílové skupiny, mentorování, zastrašování, vyhrožování, vyvolávání strachu.

[1] KAB model (knowledge, attitudes, behaviour = znalosti, postoje, dovednosti)

4 Prevence ve škole

Škola by měla disponovat specializovanými poradenskými pracovníky. Vyhláška č. 72/2005 Sb. Vyhláška o poskytování poradenských služeb ve školách a školských poradenských zařízeních ukládá povinnost řediteli zabezpečovat poskytování poradenských služeb ve škole zpravidla školním metodikem prevence a výchovným poradcem, případně školním psychologem či školním speciálním pedagogem. Tito pracovníci by měli mít ukončené specializační studium pro svou pozici ve školním poradenském pracovišti (ŠPP) a především úzce spolupracovat s dalšími pedagogickými pracovníky, zejména s třídními učiteli. Jen tak je možné poskytovat podporu třídním učitelům a předávat jim informace o aktuálních potřebách, tématech i rizicích, které třída řeší, také o trendech a potřebách žáků a studentů. Kontakty na tyto pracovníky by měly být přehledně zveřejněné na internetových stránkách školy či v mobilní aplikaci. Školy by měly mít pro cílové skupiny žáků, pedagogů, rodičů a pečujících osob informace o tom, že škola tyto pracovníky má a měly by uvést, jaká je jejich kompetence a agenda práce.

Všichni žáci a studenti by měli dostat informaci přes třídní učitelé o tom, kdo působí na pozici poradenského pracovníka, kde je možné jej najít a v jakých dnech a hodinách poradenství poskytuje. Je vhodné tyto informace vyvěsit také na frekventovaná místa a aktualizovat v případě změn. Je žádoucí, aby jeden pracovník nezastupoval více poradenských funkcí, naopak by tito pracovníci měli mít možnost pracovat jako tým v školním poradenském pracovišti.

Pro některé děti a dospívající může být jednodušší svěřit se některému z blízkých učitelů. Škola by měla mít nastavený systém komunikace a sdílení takových informací, tak aby bylo možné učinit žádoucí kroky k pomoci a řešení. Je důležité, aby všichni pedagogičtí pracovníci věděli, na koho se mohou obrátit. Stejně tak je důležité nastavit systém komunikace s rodiči a pečujícími osobami, s příslušnými spolupracujícími organizacemi a orgány sociálně-právní ochrany.

Pro některé žáky může být příliš náročné vyhledat radu či pomoc mezi učiteli, se kterými se běžně setkávají. Mohou se obávat stigmatizace, vyzrazení jejich tajemství či posměchu. Takovým žákům a studentům je také třeba dát najevo, že nejsou na své obtíže sami. Umístěte důležité kontakty a linky pomoci na frekventovaná místa, případně využijte nabídky letáků různých poradenských pracovišť a rozmístěte je po škole na frekventovaných místech.

4.1 Preventivní program školy

Školy a školská zařízení mají metodickým pokynem MŠMT povinnost zpracovat a realizovat dlouhodobou Preventivní strategii školy a Preventivní program školy na příslušný školní rok. Školský zákon (§ 29) také vymezuje obecnou povinnost zajistit bezpečné podmínky pro výchovu a vzdělání a preventivní povinnost předcházení všem formám rizikového chování[2], které by mohly žáky ohrožovat. Pedagogičtí pracovníci mají povinnost vytvářet podmínky a opatření ke snižování takových rizik. Jedním z východisek efektivního preventivního působení je fakt, že nelze aplikovat

[2] MŠMT na svých stránkách zveřejňuje metodické materiály zaměřené na řešení jednotlivých typů rizikového chování, viz: https://www.msmt.cz/vzdelavani/socialni-programy/metodicke-dokumenty-doporuceni-a-pokyny

účinné preventivní strategie a rozvíjet vzdělávání bez vytváření optimálních podmínek, ve kterých lze tyto procesy realizovat.

Mezi základní kompetence v rámci podpory zdraví a vyváženého životního stylu patří:

- rozvíjení sociálních dovedností, odpovědnosti a uvědomění si důsledků svého chování
- posilování komunikačních dovedností, schopnosti řešit problémy, konflikty a kritiku
- podpora příznivého sociálního klimatu, bez nadměrného tlaku na výkon, s budováním důvěry a podporou spolupráce vrstevníků
- formování společensky vhodných postojů, podpora hodnot a humanistického přístupu

Preventivní program má jasně definované krátkodobé a dlouhodobé cíle, je založen na podpoře aktivity žáků a studentů, na pestrosti forem poskytování, zapojení všech pedagogických pracovníků a na spolupráci se zákonnými zástupci. Preventivní program je zpracováván na konkrétní školní rok a zodpovídá za něj školní metodik prevence, podléhá kontrole České školní inspekce. Průběžně je vyhodnocován a jeho realizace za školní rok je součástí výroční zprávy o činnosti školy. K vyhodnocování plánu je možné také využít Systém pro evidenci a monitoring preventivních aktivit (SEPA). Při tvorbě a vyhodnocení programu spolupracuje školní metodik prevence s metodikem prevence příslušné pedagogicko-psychologické poradny, který je garantem kvality programů v daném regionu.

Ačkoliv by se na tvorbě plánu měli podílet všichni pracovníci, školní metodik má v tomto ohledu zvláštní postavení. Jeho konzultační hodiny a místo pro poradenskou činnost by mělo být známé pedagogům, žákům a studentům i rodičům a pečujícím osobám. Školní metodik prevence koordinuje přípravy a realizaci preventivních programů, ředitel školy zodpovídá za podporu, vytváření a realizaci programu. Jednotliví učitelé začleňují preventivní témata do výuky svých předmětů, třídní učitelé sehrávají zásadní roli při monitoringu rizikového chování ve svých třídách, při realizaci preventivních aktivit a jejich evaluaci. Krajský školský koordinátor zodpovídá za koordinaci primární prevence v rámci krajské koncepce primární prevence. Seznam koordinátorů spravuje MŠMT. Škola spolupracuje s organizacemi poskytujícími preventivní aktivity v dané lokalitě. Jejich seznam by měl aktualizovat školní metodik prevence, případně ve spolupráci se sociálním pracovníkem, pokud ve škole či školském zařízení působí. Školní metodik prevence by měl mít splněné specializační studium nebo si jej v blízké době dodělat. Zákon ukládá povinnost přidělit metodikovi za jeho činnost příplatek[3].

Standardní činnosti školního metodika prevence jsou definovány legislativně[4]. V praxi jsou rozmanité a někdy může být těžké vyhodnotit, co ještě spadá do kompetence pracovníka a co je vhodné již postoupit k řešení poradenskému pracovišti či jiné organizaci. Zde je praktický přehled toho, jak toto rozdělení v praxi může vypadat. V příloze metodiky najdete také DESATERO aneb na co by neměl zapomenout školní metodik prevence.

[3] Výchovný poradce nemá nárok na příplatek, ale má úlevu v úvazku. ŠMP má nárok na příplatek, ale nemá úlevu v úvazku.

[4] Příloha č.3/II vyhlášky č. 72/2005 Sb., o poskytování poradenských služeb ve školách a školských poradenských zařízeních, ve znění pozdějších předpisů.

Na co si troufnu sám jako metodik prevence

- diagnostika: rozhovory, dotazníky
- poradenství: vyslechnutí, individuální rozhovor
- odeslání do poradenských zařízení – předání kontaktů
- nástěnky, propagace letáků
- řešit přestupky a konflikty (ne trestné činy) – počáteční šikanu
- prošetření a vyvození doporučení postupu se zápisem
- řešit záškoláctví do stanoveného počtu hodin
- objednávat programy primární prevence
- sledovat aktuální legislativu
- informovat kolegy
- žádat o spolupráci dětské lékaře při zvýšené absenci
- jednat s rodiči, žáky, učiteli
- kontaktovat odborníky
- pořádat seznamovací aktivity ve třídě

Co můžu požadovat od kolegů

- spolupráci, monitorování a sledování tříd, předávání informací
- spolupráci při řešení problémů s žáky a rodiči
- hlásit diagnostiku třídy – co zjistili pozorováním
- kontakty na rodiče
- účast na adaptačním pobytu
- sledování absence, vztahů ve třídě, monitorování a předávání informací
- v případě problémů vést písemné záznamy
- na třídnických hodinách vést hry k rozvoji spolupráce, poznání klimatu – dle typu školy

Co se musí stát, abych volal(a) poradenské zařízení

- pokud by řešení překračovalo kompetence učitele
- cílené opakované slovní urážení, posmívání, nadávání, schválnosti směrem k jednomu žákovi
- překračování pravidel školního (pracovního) řádu a pravidel třídy, které se nedaří vyřešit ani po opakovaném řešení na úrovni školy.
- pokus o sebevraždu
- nález drogy, žák/student je pod vlivem drogy, nález injekčního materiálu
- oznámení týrání, zneužívání, trestný čin, podezření na sexuální obtěžování
- objeví se zbraně
- poruchy příjmu potravy
- závažné přestupky – krádeže, ublížení na zdraví
- rozvinutá šikana
- opakované kouření, záškoláctví

Metodik prevence v pedagogicko-psychologické poradně (PPP) má také rozsah činností stanoven legislativně[5]. Mezi jeho agendu[6] patří koordinace a metodická podpora školních metodiků prevence a další činnosti:

- zajišťuje za poradnu specifickou prevenci rizikového chování a realizaci preventivních opatření v oblasti územní působnosti vymezené krajským úřadem,
- zajišťuje koordinaci a metodickou podporu školních metodiků prevence, organizuje pro ně pravidelné pracovní porady a semináře a poskytuje jim individuální odborné konzultace,
- na žádost školy a školského zařízení pomáhá ve spolupráci se školním metodikem prevence a dalšími pedagogickými pracovníky řešit aktuální problémy související s výskytem rizikového chování,
- udržuje pravidelný kontakt se všemi institucemi, organizacemi a subjekty, které se v kraji v prevenci rizikového chování angažují, aktualizuje síť odborných zařízení,
- spolupracuje s krajským školským koordinátorem prevence zejména při vypracovávání podkladů pro výroční zprávy či jiná hodnocení a při stanovování priorit v koncepci preventivní práce ve školství na úrovni kraje,
- pečuje o svůj odborný rozvoj formou dalšího vzdělávání v problematice specifické prevence.

[5] Vychází z vyhlášky č. 72/2005 Sb. o poskytování poradenských služeb ve školách a školských poradenských zařízeních.

[6] Podrobně viz Metodické doporučení k primární prevenci rizikového chování u dětí, žáků a studentů ve školách a školských zařízeních

Mezi konkrétní činnosti MP PPP patří:

- předávání informací – aktualizace v oblasti prevence, nabídky programů + DVPP (vzdělávání pedagogů)
- metodické vedení ŠMP a výjezdy do škol
- tematická setkání ŠMP v poradně (tvorba metodických materiálů, postupů)
- roční celodenní setkání ŠMP
- sociometrická šetření v problematických třídách
- sociometrická šetření ve třídách pro podporu práce třídního učitele
- dotazník zpětné vazby – Dotazník standardů kvality MP
- vyhodnocení – evaluace škol ve svém regionu v Systému pro monitoring a evidenci preventivních aktivit (SEPA)

4.2 Postup při zpracování preventivního programu

Základní rámec pro realizaci preventivního programu tvoří dokumenty, jejichž aktuální verze by měl metodik prevence schraňovat ve své dokumentaci:

- platné školské dokumenty pro oblast primární prevence
- dlouhodobou preventivní strategii školy
- koncepci primární prevence na úrovni obce, kraje a celonárodní úrovni
- standardy kvality (v minulosti označované jako standardy odborné způsobilosti)
- školní řád
- sankční řád (soubor výchovných opatření školy)
- krizový plán školy při výskytu rizikového chování

Vzhledem k tomu, že školy a školská zařízení mají omezené finanční, časové i personální zdroje pro realizaci preventivního programu, je nutné dbát na co nejvyšší efektivitu při vynaloženém úsilí a postupovat systematicky.

4.2.1 Krok 1: Mapování charakteristiky školy a jejich vnitřních zdrojů

V první fázi plánování je třeba zohlednit základní charakteristické znaky školy, popsat riziková místa a situace, zmapovat vnitřní zdroje a situaci v jednotlivých třídách v oblasti rizikového chování a celkový vnitřní systém podpory ve škole. K tomuto účelu jsou podstatné informace od třídních učitelů a monitoring u žáků a studentů, lze využít například dotazníky a ankety. Je vhodné využít pro tento účel také SWOT analýzu či PESTLE analýzu. Doporučujeme zvážit frekvenci těchto šetření.

SWOT

SWOT analýza je tvořena čtyřmi kvadranty, které v levé části reprezentují silné stránky a příležitosti a v pravé slabé stránky a hrozby. Silné stránky reflektují to, v čem je škola silnější než konkurence, v čem tkví dovednosti, schopnosti, zdroje a potenciál lidí. Zahrnují unikátní know-how a všechny dosažené úspěchy.

Slabé stránky ukazují, v jakých oblastech existuje potenciál pro zlepšování. Může jít o vysokou fluktuaci pracovníků, ale třeba i horší místní dostupnost školy nebo zvýšenou míru rizikového chování u žáků.

Příležitosti jsou externí události a možnosti, které mohou mít pozitivní dopad, pokud jsou dobře využité. Dobré využití přitom začíná tím, že jsou příležitosti rozpoznané. Jde tedy o pozitivní vnější událost, jejíž vznik nemůžeme ovlivnit, ale můžeme ji využít ke svému prospěchu.

Hrozby jsou skutečnosti, které mohou narušovat stabilitu a ohrožovat ji například z ekonomického hlediska. Hrozbou je také například nezájem rodičů a pečujících osob o chod školy a události, které nelze předvídat, třeba živelné pohromy, nebo celosvětová pandemie. Jde tedy o negativní vnější okolnosti, které nemůžeme ovlivnit, a mohou mít negativní vliv na náš prospěch.

Principem SWOT analýzy je interpretovat všechny oblasti a porozumět jim tak, aby bylo možné udržet silné stránky, využít příležitosti, eliminovat hrozby a navrhnout, jakým způsobem lze naložit se slabými stránkami. V každém kvadrantu by mělo být uvedeno alespoň pět bodů. Dalším krokem po vytvoření SWOT analýzy může být využití matice TOWS, která kombinuje vliv silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb a ve vzájemné interakci témat umožňuje formulaci konkrétních návrhů. Silné stránky jsou tak nástrojem k využití příležitostí a potlačení hrozeb a slabé stránky v kombinaci s hrozbami ukazují, kde je třeba zajistit obranné strategie. Kombinace slabých stránek a příležitostí umožní naplánovat postup tak, aby byly slabé stránky posíleny a zvýšila se pravděpodobnost využití příležitostí, či naopak využít příležitostí k posílení slabších míst.

PESTLE

PEST je akronymem pro Political-Economical-Social a Technological. PESTLE je rozšířeno o Legal a Ecological. Někdy se používá také zkratka PESTEL nebo STEP. Analýza je technikou ke zkoumání vnějšího prostředí organizace či služby, jejímž principem je identifikovat v každé skupině faktorů ty s největším významem. PESTLE analýza může být užitečným nástrojem pro zkoumání vnějšího prostředí. Vzhledem k tomu, že adiktologické služby jsou součástí lokálních komunit a jsou silně ovlivňovány politickou situací, ekonomickými aspekty a vývojem společnosti, nemělo by být těžké detekovat významné faktory. Analýza vnějšího prostředí může napomoci detekovat příležitosti a hrozby pro SWOT analýzu.

4.2.2 Krok 2: Vnější zdroje školy

V dalším kroku by mělo dojít ke zmapování metodické a odborné podpory pro oblast PP, sítě kontaktů, odborníků, institucí, informací a služeb, která může být nápomocná při tvorbě, implementaci a rozvíjení preventivního plánu. Tato síť by měla být dobře známá zejména školnímu metodikovi, ale také dalším zapojeným pedagogickým pracovníkům. Je vhodné zmapovat zdroje v komunitě, v přirozeně nejbližším okolí školy.

Doporučujeme zaměřit se zejména na:

- iPREV, Interaktivní platformu pro podporu duševního zdraví a prevenci rizikového chování, nabízející katalog ověřených preventivních programů, databanku evaluačních nástrojů, vzdělávací kurzy, informace o prevenci, nástroje pro podporu kvality a další komponenty: iPREV
- informační zdroje relevantních institucí, jako například webové stránky MŠMT, Odborné společnosti pro prevenci rizikového chování, stránky Kliniky adiktologie, Národního pedagogického institutu, Národního monitorovacího střediska pro drogy a závislosti a další
- informační zdroje (webové stránky a sociální sítě) neziskových organizací zaměřujících se na prevenci RCH (Nevypusť duši, Replug me, Dobronauti, Opatruj.se, NÚDZ a řada dalších)
- NNO a odborná zařízení působící na celostátní a zejména na regionální úrovni, internetové poradny, mapy pomoci a seznam kontaktů pro případy, kdy je třeba žáka či studenta odkázat do odborné poradenské péče
- kontakty na pedagogicko-psychologickou poradnu (zejména na metodickou podporu PPP) a krajského školského koordinátora, protidrogového koordinátora a manažera prevence kriminality, kurátory pro děti a dospívající, OSPOD a komise sociálně-právní ochrany, Policie ČR a městská policie
- zdravotnické pracovníky (pediatři, praktičtí lékaři, kliničtí psychologové, psychiatři, adiktologové)
- přehled volnočasových aktivit v regionu, včetně kontaktů na nízkoprahová zařízení pro děti a mládež v komunitě a terénní programy pro děti a dospívající
- možnosti vzdělávání, metodické i odborné podpory, sdílení dobré praxe a supervize pro školní metodiky a pedagogické pracovníky např. Mapa supervizorů

4.2.3 Krok 3: Monitoring

Monitoring přispívá k obrazu toho, jaké rizikové chování se na škole objevuje, jak bylo řešeno v minulosti, jak byly krizové situace zjištěny a kdo je řešil, pomocí jakých intervencí a jak byla ověřena efektivita použité intervence.

Analýza výchozí situace je základem pro plánování a realizaci konkrétních aktivit preventivního plánu. Opět lze využít například SWOT analýzu. Užitečné informace mohou poskytnout pedagogové, žáci a studenti a jejich rodiče a pečující osoby, i zde lze použít nástroje typu dotazníků, pozorování. Důležitým zdrojem dat jsou záznamy školního metodika prevence, záznamy krizových situací a výskytu rizikového chování, v obecné rovině také informace získané od OSPOD či policie, pokud docházelo ke spolupráci a v neposlední řadě samozřejmě pozorování dění ve škole či školském zařízení.

4.2.4 Krok 4: Stanovení cílů

Předchozí kroky pomohou definovat záměry a cíle preventivního plánu na konkrétní rok a stanovit priority, na základě, kterých budou probíhat jednotlivé aktivity, jejichž výstupy by měly být

konkrétní a měřitelné. Je tedy důležité jasně stanovit indikátory, jak dopad a změnu poznáme v praxi.

Užitečné může být rozdělení cílů na krátkodobé a dlouhodobé. Krátkodobými cíli jsou konkrétní postupy pro dané cílové skupiny. Cíle by vždy měly být měřitelné. Pro jejich větší specifikaci je možné využít metodu SMART/SMARTER z projektového řízení. SMART je akronym pro specific-measurable-achievable-realistic a time-bound. SMARTER navíc zahrnují evaluate a reevaluate.

Dlouhodobé cíle jsou obecnější a jsou součástí dlouhodobé preventivní strategie. Měly by korespondovat také s koncepcí/strategií v oblasti prevence rizikového chování na regionální úrovni a zahrnovat všechny oblasti rizikového chování.

4.2.5 Krok 5: Skladba preventivních aktivit

Celkový preventivní program je tvořen dlouhodobým programem v konkrétní škole, programy všeobecné prevence poskytované externisty[7] a programy indikované a selektivní prevence. V praxi to znamená kombinování pravidel pro bezpečí ve škole/školském zařízení a na školních akcích, programů zaměřujících se na dovednosti pro život a programů zaměřujících se na jednotlivé typy rizikového chování (Miovský et al., 2015).

Miovský et al. (2015) přináší doporučenou návrhovou strukturu preventivního plánu pro základní školu, tedy pro žáky ve věku 6–15 let. Tato struktura počítá s přibližně 86 hodinami prevence napříč základní školní docházkou.

I když bude struktura ve vaší škole jiná, tento návrh může být rámcovou oporou, jak lze programy skládat takovým způsobem, aby na sebe navazovaly a doplňovaly se a tvořily komplexní a dlouhodobý preventivní program. Škola či školské zařízení musí samozřejmě pečlivě zvážit svá specifika, potřeby i zdroje a adaptovat strukturu tak, aby byla v souladu s potřebami a možnostmi.

[7] Jak si vybrat dobrý preventivní program od externistů popisuje kapitola Volba externího preventivního programu.

RÁMEC TVOŘENÝ PRAVIDLY PRO BEZPEČNOU A ZDRAVOU ŠKOLU

LIFE-SKILLS

30 h

- 15 h Dovednosti sebeovlivnění
- 15 h Sociální dovednosti

KOMPONENTY DLE TYPŮ RIZIKOVÉHO CHOVÁNÍ

56 h

- Agrese a šikana
- Sexuálně rizikové chování
- Další oblasti rizikového chování

Pravidla bezpečné a zdravé školy

Bezpečná a zdravá škola[8] vytváří rámec, ve kterém je možné realizovat všechny další preventivní aktivity. Bez zdravého a bezpečného prostředí nelze působit na děti a dospívající žádoucím způsobem a ani výborné externí programy nebudou mít takový dopad, dokud nebudou zabezpečeny tyto základní složky. Bezpečnou a zdravou školu tvoří samozřejmě prostředí a chování lidí, ale také společenské normy, hodnoty a zvyklosti, stejně jako zdravý, vyvážený a motivující přístup k výuce, nabídka volnočasových aktivit, partnerství s rodiči a pečujícími osobami a fungování školy v komunitě. Žáci a studenti by měli být pozitivně motivováni k zájmu o zdravý a udržitelný životní styl ve všech jeho aspektech.

Legislativně je požadavek na bezpečí školy stanoven Zákonem č. 561/2004 Sb. (školský zákon). Hlavními pilíři jsou: Školní řád, Preventivní strategie školy a PPŠ, Krizový plán. Tyto dokumenty by měly být aktuální a je třeba, aby se s nimi všichni pracovníci seznámili. Žáci a studenti, stejně jako jejich rodiče a pečující osoby, musí znát školní řád a rozumět mu. Při tvorbě pravidel platí, že by jich mělo být co nejméně, musí být účelná, srozumitelná a jednoznačná. Transparentnost pravidel usnadňuje jejich dodržování. Se stanovením pravidel je žádoucí také jasně deklarovat, jakým způsobem bude jejich nedodržení sankciováno, a naopak jejich dodržování odměněno (Miovský et al., 2015).

Life-skills aneb dovednosti pro život

Dovednosti pro život pomáhají lidem adaptovat se na změny, vnímat sebe a svou roli ve světě a ve vztazích, rozvíjet dobrou komunikaci a zvládání stresové zátěže. V každé kultuře a společnosti budou potřebné dovednosti trochu odlišné, ale níže uvedené lze považovat za jakýsi základ. Škola je velmi vhodným místem, kde se děti a dospívající mohou těmto dovednostem učit a rozvíjet je:

[8] V České republice je dostupným programem Škola podporující zdraví. Garantuje jej Státní zdravotnický ústav. Na webových stránkách programu lze pro inspiraci nalézt zásady, kterými taková škola disponuje.

- schopnost sebemotivace
- schopnost kritického myšlení a kreativního myšlení
- schopnost oddálit uspokojující chování nebo potěšení
- ochrana a posilování zdravého sebevědomí
- schopnost vést přiměřený a vyvážený životní styl
- schopnost plánovat čas a své aktivity
- zvládání náročných duševních stavů jako je úzkost, deprese, hněv či nuda
- schopnost odpočinku a relaxace
- schopnosti řešení problémů a rozhodování
- péče o vlastní zdraví (potrava, spánek, hygiena, pohyb a další)

Mezi sociální dovednosti řadíme:

- asertivní chování a zdravé sebeprosazování
- schopnost čelit sociálnímu tlaku (a schopnost říkat ne)
- empatie a porozumění sobě i druhým
- schopnost komunikace a tvorby kompromisů
- kapacita tvořit, udržovat a rozvíjet vztahy
- digitální a mediální gramotnost a well-being
- schopnost adaptace na nové prostředí
- finanční gramotnost
- pracovní a studijní dovednosti
- dovednosti pro volbu zaměstnání a v pozdějším věku také rodičovské dovednosti (Miovský et al., 2015)

Škola by měla děti a dospívající vést k rozvoji těchto dovedností, nejen řízenými programy realizovanými vyškolenými pedagogickými pracovníky, ale i v běžných mezilidských interakcích a každodenním fungování.

Programy zaměřené na rizikové chování

Rizikové chování je takové, které v důsledku vede k prokazatelnému nárůstu zdravotních, sociálních, výchovných a dalších rizik pro člověka i společnost. Lze jej ovlivňovat preventivními a léčebnými intervencemi a programy (Miovský et al., 2010). Ve školské prevenci rozlišujeme 9 typů[9] rizikového chování:

- záškoláctví
- šikana a projevy agrese
- rizikové chování ve sportu a v dopravě
- rasismus a xenofobie
- negativní působení sekt
- sexuální rizikové chování
- adiktologická problematika (škodlivé a problémové užívání, závislost)
- spektrum poruch přijmu potravy
- okruh poruch spojených se syndromem CAN (týrání, zneužívání)

Je obvyklé, že pokud se již rizikové chování projevuje, dochází k více než jednomu typu najednou. Preventivní působení musí děti a dospívající vybavit znalostmi, dovednostmi a kompetencemi. Vhodné je přitom aplikovat „princip spirály“, tedy postupovat tak, aby znalosti, dovednosti a kompetence získané v jednotlivých tématech a ročnících školní docházky na sebe vzájemně navazovaly a tvořily komplexní systém.

[9] Aktuálně rozšířeno na celkem 24 typů rizikového chování, viz Metodická doporučení a metodické pokyny

Miovský et al. (2015) na základě zahraničních zkušeností s implementací preventivních kurikul do vzdělávání navrhli možné schéma rozložení jednotlivých tematických okruhů během školní docházky. Není třeba se řídit přesně podle uvedené struktury, ale jde o pomůcku a oporu pro plánování zařazení jednotlivých témat. Preventivní témata musí být úměrná věku cílové skupiny. Uvedená struktura respektuje připravenost dětí a dospívajících na probírané oblasti, ale vždy je třeba zvážit charakteristiky, schopnosti a potřeby daného kolektivu.

OBLAST PREVENCE	ROČNÍK 1. 2.	3. 4.	5. 6.	7. 8. 9.	POČET HOD. CELKEM
Záškoláctví	1	0	1	0	**2**
Šikana a agrese	1	3	3	4	**11**
Rizikové sporty/doprava	1	2	3	2	**8**
Rasismus a xenofobie	0	1	1	1	**3**
Sekty	0	1	1	1	**3**
Sex. rizikové chování	0	1	2	4	**7**
Adiktologie	2	2	4	2	**10**
Týrání, zneužívání	1	1	1	1	**4**
PPP	0	2	4	2	**8**
CELKEM HODIN	**6**	**13**	**20**	**17**	**56 HODIN**

4.3 Implementace preventivního programu školy

4.3.1 Krok 1: Společná diskuze

Prvním krokem k úspěšné implementaci preventivního programu (plánu) školy je společná diskuze pedagogických pracovníků. Pokud se na tvorbě plánu podíleli, měli by již znát rámcové zaměření a žádoucí cíle. Je třeba, aby se všichni zapojení seznámili s finální verzí preventivního plánu, s časovým harmonogramem, a také se svou agendou a aktivitami, za něž jsou zodpovědní. Je třeba komunikovat záměr a dát kolektivu možnost vyjádřit své komentáře, obavy i nápady a podpořit tak příznivou organizační kulturu a sdílené hodnoty. Ačkoliv se může zdát, že tyto aktivity jsou časově náročné a je lepší se rovnou pustit do realizace, opak bývá pravdou. Čím lépe jsou vyjasněny role, kompetence, záměry, plány a jejich načasování, tím snadněji celý proces plyne. Velmi užitečným nástrojem pro evaluaci předchozího PPŠ a vývoj aktuálního je Systém pro monitoring a evidenci preventivních aktivit SEPA (viz kapitola 4.4).

4.3.2 Krok 2: Plánování

Stanovte konkrétní plán, jednotlivé aktivity a určete, kdo je za ně zodpovědný. Určete čas a místo, kde bude moci docházet k průběžné reflexi implementace, k potřebným změnám, ke sdílení

pokroků i náročných situací. Určete, jakým způsobem bude uchováván zápis z těchto setkání, k němuž se lze vracet při návazných setkáních i při závěrečné evaluaci, kdo za něj bude zodpovědný, komu bude přístupný a kde bude schraňován. Stanovte si priority a postupujte dle svých vytyčených krátkodobých cílů. Důkladné naplánování umožní hladší průběh implementace změn. Pracovníci by měli být pravidelně informováni o tom, jak se kroky daří naplňovat, jaké jsou překážky a jak se proces vyvíjí.

4.3.3 Krok 3: Implementace

Myslete na udržitelnost celého procesu a dlouhodobé výsledky. Udržitelnost v tomto pojetí znamená také určitou míru otevřenosti ke změně. Může se stát, že školu či školské zařízení postihne zcela nečekaná událost, objeví se nový fenomén nebo se výrazně opakuje některý druh rizikového chování. V takových případech je třeba naplánovat jiné aktivity a věnovat nějaký čas reflexi, zda dostatečně reagujeme na vzniklé potřeby. Nezapomínejte na zdroje ve svém okolí, využijte možností podpory pedagogicko-psychologické poradny, krajského metodika prevence, organizací v místě. Účastněte se tematických konferencí a buďte součástí systému prevence, který napomáhá sdílení dobré praxe.

4.3.4 Krok 4: Evaluace

Evaluace je nezbytnou součástí preventivního plánu a důležitým krokem, umožňujícím jakékoliv další plánování. Právě důkladné zhodnocení a vyhodnocení dosažených výsledků umožní, aby další změny byly realizovány snadněji. Je třeba zodpovědět si na otázku, zda bylo dosaženo stanovených cílů. Pokud ano, jsou stále aktuální? Za jakou cenu jich bylo dosaženo? A pokud ne, kde se stala chyba? Lze se jí příště vyhnout? Byly indikátory stanovené na počátku procesu měřitelné natolik, aby bylo možné zhodnotit, že jich bylo či nebylo dosaženo? Není nutné každý rok vytvářet zcela nový preventivní plán, ale plán by měl být „živým dokumentem“ a nástrojem, kterým lze reagovat na aktuální potřeby. Vyhněte se tedy pouhému zkopírování předchozího plánu, ale věnujte čas předchozím krokům, tak aby byl plán funkčním nástrojem a oporou pro práci s dětmi a dospívajícími.

Pokud je to možné, používejte k evaluaci systém SEPA. Dalšími zdroji je SWOT analýza, záznamy o četnosti výskytu projevů rizikového chování, záznamy školního metodika prevence a další související dokumenty. Evaluace by se měla týkat všech cílových skupin, tedy žáků a studentů, pedagogických pracovníků a rodičů či pečujících osob. Je třeba aktivně zapojit do hodnocení třídní učitelé a přizvat k němu všechny pedagogické i nepedagogické pracovníky. Vedení by mělo tyto aktivity podporovat, protože umožňují detekovat funkční strategie a poskytnou obraz toho, na co je vhodné se v dalším školním roce zaměřit. Více o evaluaci viz kapitola Evaluace programů.

4.4 SEPA

Efektivní a bezpečná prevence by neměla být postavena na emocích a dojmech, ale na datech. Škola musí mít přehled o poskytnutých intervencích a programech a při jejich evaluaci a dalším plánování vycházet z evidence. Velmi užitečným nástrojem je SEPA (on-line Systém evidence preventivních aktivit)[10]. Jeho cílem je zjednodušit a sjednotit podobu plánování preventivních

[10] Držitelem licence webu je Klinika adiktologie 1.LF UK a VFN v Praze.

aktivit na školách a jejich hodnocení na konci roku pro všechny základní a střední školy v České republice. Pro plánování preventivních aktivit na začátku školního roku je určen modul Plán. Pro evaluaci realizovaných programů slouží modul Výkaz. Systém má řadu výhod:

- umožňuje archivaci důležitých dat při relativní administrativní jednoduchosti
- podporuje tvorbu kvalitního preventivního plánu školy
- při používání je nástrojem pro tvorbu komplexního přehledu o podobě prevence na školách
- získané informace jsou podkladem pro spolupráci s oblastním metodikem prevence
- souhrnná data pomáhají tvorbě efektivních a žádoucích koncepčních strategií a další podpory v oblasti prevence na místní, krajské i národní úrovni

V současné době je SEPA nejlepším dostupným nástrojem pro evidenci a plánování preventivních aktivit. Jeho používání[11] je považováno za známku kvality v prevenci. Registrace v systému i všechny jeho funkce jsou bezplatné.

Více informací o SEPA viz webové stránky systému nebo SEPA (iprev.cz).

Pro přehlednost a uživatelskou přívětivost vznikla celá řada videonávodů, které uživatele provedou všemi procesy. Na kanále YouTube vyhledejte „Systém evidence preventivních aktivit". Níže jsou uvedené také konkrétní odkazy na jednotlivé odkazy části systému:

- Představení SEPA
- Změna údajů o sobě a o škole
- Práce s Plánem
- Práce s Výkazem
- Vyplnění části 4 ve Výkazu
- Přidání nových aktivit v části 5 a 6
- Export dat do Word/PDF

4.5 Výběr externího preventivního programu

Důležité je ladit preventivní aktivity adekvátně věku a vývoji dětí a dospívajících. Bohužel ne všechny intervence a programy lze považovat za bezpečné a účinné. Některé mohou být dokonce škodlivé (Miovský et al., 2022).

Efektivní a bezpečná prevence má začínat včas, má být kontinuální a přiměřená věku. Je prokázané, že jednorázové aktivity, mnohdy založené na "wow" efektu, sdílení odstrašujících příběhů či strašení a přehánění důsledků, nejsou účinné a na citlivější děti a dospívající mohou mít dokonce negativní dopady. Při volbě preventivního programu je doporučeno vyhýbat se podobným nabídkám. Samostatnou návštěvu místa, které akcentuje možné dopady rizikového chování (věznice, drogové vlaky, služby pro adiktologické klienty apod.), nelze považovat za preventivní

[11] V současnosti systém využívá téměř polovina českých škol.

působení. Stejně tak jednorázovou besedu s bývalým uživatelem drog nebo shlédnutí tematicky zaměřeného filmu. Rozhodně je doporučeno vyhnout se represivnímu testování na přítomnost drog v moči. Současná legislativní úprava to nedovoluje a může dojít k hrubému narušení důvěry mezi žákem či studentem a pracovníky, kteří by testování prováděli. Obdobně není vhodné strašit žáky přítomnosti policejního psa cvičeného na hledání drog. Tyto postupy nejsou v souladu s poznatky o moderní a efektivní prevenci.

Žáci, kteří se účastnili programu, by měli dostat prostor vyjádřit své názory, zážitky a pocity a v bezpečném prostředí je zpracovat. Efektivní preventivní působení by mělo stát především na pozitivně orientovaných přístupech, které jsou účinnější než "prevence" založená na strachu. Rovněž nelze doporučit výběr nábožensky založených programů, které zpravidla nejsou v souladu s vědeckými poznatky a ve školském prostředí jsou zakázané. Kvalitní programy by měly stát na ověřených informacích a měly by projít alespoň základní evaluací. Pro výběr takových programů doporučujeme například Katalog preventivních programů, kde lze programy vybírat dle úrovně provádění, oblasti zaměření, věku cílové skupiny a délky programu.

Pedagogičtí pracovníci se v současné době musí vyrovnávat s řadou témat, která v minulosti nebyla tak silně akcentovaná. Zatímco před lety se prevence týkala zejména témat šikany, užívání návykových látek a poruch příjmu potravy, dnešní požadavky jsou mnohem komplexnější. S rozvojem internetu je třeba vést děti a dospívající k bezpečnému a odpovědnému chování v digitálním prostředí. Mladí lidé se potýkají s vyšší mírou obtíží v oblasti duševního zdraví a mnozí z nich zažili sebepoškozování. Aktuálním tématem je také genderová dysforie a související problematika. Objevují se nové typy psychoaktivních látek jako například kratom, HHC a jiné syntetické kanabinoidy nebo nikotinové a energetické sáčky. Dnešní mladí lidé mají potíže se škodlivým užíváním digitálních technologií, ve vyšší míře se objevuje užívání psychoaktivních léčiv či energetických nápojů u mladších dětí.

Lze předpokládat, že v dalších letech se budou objevovat nové výzvy, nové látky a nové problémy. Škola jako místo primárního působení na děti a dospívající musí na tyto změny reagovat a preventivní působení přizpůsobovat aktuálním problémům mladých lidí. Je samozřejmě nemožné obsáhnout veškerá témata a vždy přijít s preventivním programem šitým na míru, ale je vhodné aktualizovat nabídku a zaměření preventivního působení. Důležité je také podporovat angažovanost rodičů a pečujících osob, sdílet s nimi aktuální problémy dětí a dospívajících a přizývat je k aktivnímu dialogu.

Jaké programy tedy vybrat? Zaměřte se na takové, které

- rozvíjí dovednosti důležité pro život a protektivní faktory a nabízí pozitivní alternativy,
- se orientují na postoje a dovednosti, a ne na pouhé předání informací,
- pracují s menšími skupinami, a ne s více než jednou třídou,
- jsou interaktivní a podporují aktivní účast žáků a studentů během jeho průběhu,
- mají jasný a strukturovaný program,
- reagují na aktuální problematiku, se kterou se děti a dospívající potýkají,
- prošly alespoň základní evaluací.

5 Kvalita

Kvalita je obtížně definovatelný pojem a ani teorie se v současné době neshoduje na jednotící definici. Zpravidla kvalitu chápeme jako žádoucí vlastnost výrobku nebo služby. Pro každého přitom může kvalitní výrobek nebo služba znamenat něco odlišného. Do hodnocení kvality tedy vstupují vlastní zkušenosti, hodnoty a očekávání. Pokud se tedy dáme do procesu udržování a zvyšování kvality v týmu, je důležité nejprve diskutovat o tom, co pro nás kvalita znamená a jak si ji můžeme společně představit v našem konkrétním případě a prostředí. Ani ve školském prostředí, i přes četnost výskytu pojmu, není kvalita přesně definovaná a vymezena, a ačkoliv je s ní v textech mnohdy zacházeno jako s ústředním pojmem, chybí definice toho, co kvalita obsahuje. Často se však pojí s úrovní fungování procesů, které jsou předepsány různými normami a standardy a stávají se tak měřitelnými a hodnotitelnými.

Původně se termíny jako zajišťování kvality, audit, normy či standardy pojí s tržním prostředím a managementem z byznysu. Mechanismy, které jsou pro management kvality používané, jsou však (s trochou přizpůsobení) použitelné i v odlišných kontextech (školství, zdravotnictví, sociální služby, adiktologické služby a další).

Historie kvality ve výrobě sahá zřejmě až k období středověku a tehdejším cechům (ASQ, 2021). Nejzásadnějším obdobím jsou však roky průmyslové revoluce a období po druhé světové válce, kdy se objevilo několik významných jmen souvisejících s porevolučním rozvojem. Z těchto tzv. guru kvality zmiňme například E. W. Deminga spojovaného s „kulturní revolucí" v poválečném Japonsku. V následujících dekádách vznikla řada nástrojů i filozofických konceptů managementu kvality, jejichž úkolem bylo zvýšit produkci, uspokojit potřeby zákazníků, zlepšit kredit společností, snížit počet chyb či přilákat partnery (Lukášová, 2010). Ačkoliv se může zdát, že tyto původně tržní mechanismy nemají souvislost s oblastmi jako je školství, zdravotnictví, veřejná správa nebo sociální služby, opak je pravdou. Díky velmi propracovaným systémům zahrnujícím mnoho oblastí fungování služeb, jde o aplikovatelné techniky a postupy, kterými se lze v každodenní praxi inspirovat a řídit.

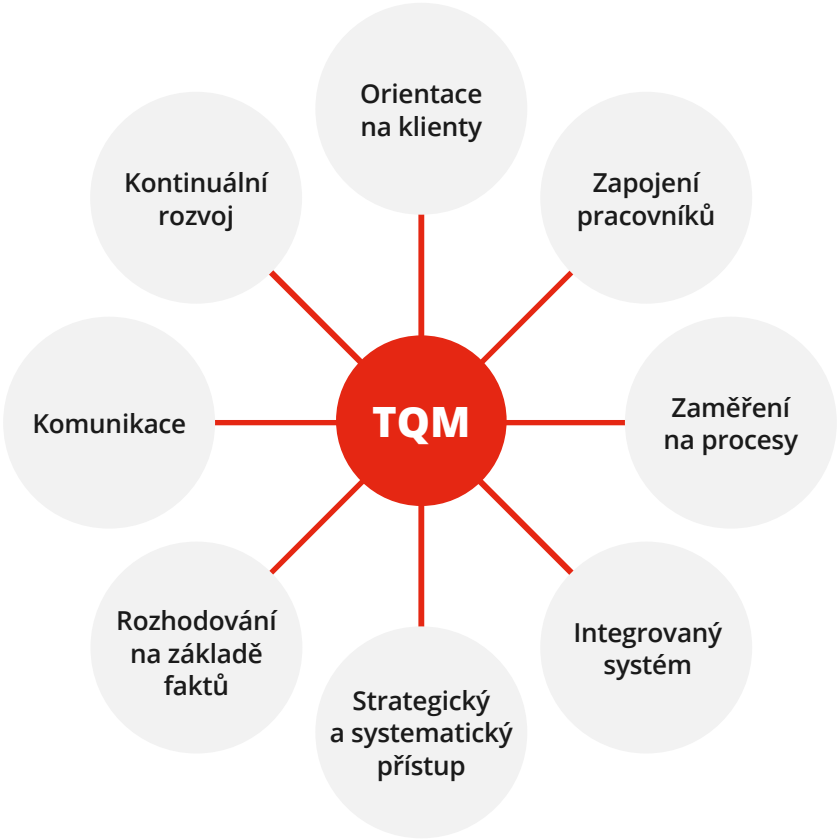
Kvalitní služby smýšlejí o lidech, kterým své služby nabízí, jako o zákaznících. To znamená, že reagují na jejich potřeby, snaží se o efektivitu a konkurenceschopnost. Využívají externích nástrojů pro udržování kvality (legislativní požadavky, normy a standardy) a budují vnitřní mechanismy pro rozvoj žádoucím směrem. Každá škola disponuje svým vlastním kapitálem a svými silnými stránkami. Patří mezi ně například kompetentní personál, spolupráce s rodiči a s komunitou, pozici v síti služeb, nabídka kontinuálního vzdělávání a další. Schopnost dobře vybrat a implementovat preventivní strategie, programy a intervence, se odráží v klimatu celé školy, v prostředí jednotlivých škol a ve vztahu mezi školou, žáky a rodiči a pečujícími osobami.

5.1 Řízení kvality

Řízení kvality je komplexním konceptem postaveným na procesu změny a reakce na změnu poskytujícím techniky a nástroje pro to, aby procesy a výsledky byly nejen vyhodnocovány, ale také aktivně řízeny. Pro řízení kvality je základním předpokladem důkladné (sebe)hodnocení, které je však pouhým začátkem cyklu, nikoliv závěrem. Řízení kvality se tak stává cirkulárním, opakujícím

se procesem, v němž po zavedení systému dochází k dalším změnám jednodušeji. Je důležité, aby byl do procesů zapojen celý tým, nebo alespoň jeho převážná část a je třeba uvažovat o potřebách zákazníků (v tomto kontextu jsou zákazníky žáci a studenti a jejich rodiny) a přizvat je k aktivnímu dialogu. Právě oni jsou cennými nositeli zpětné vazby.

Pro řízení kvality lze s jistou mírou adaptace na školské prostředí využít některý z modelů původně navržených pro tržní prostředí. Aplikovatelný je například TQM (Total Quality Management).



5.1.1 TQM

Total Quality Management, někdy překládaný jako systém pro celkové řízení kvality, je komplexním nástrojem, který klade důraz na řízení kvality ve všech dimenzích chodu služby či organizace a jak již vyplývá z názvu, stojí na úplném zapojení všech pracovníků do celého systému a veškerých procesů. Narozdíl od jiných modelů kvality akcentuje zejména význam kultury organizace či služby a spokojenosti zaměstnanců. Spokojení pracovníci se lépe identifikují s cíli pracoviště a dokážou pružně reagovat na změny (Lukášová a Franková, 2007; Horecký a Lusková, 2019). Není vázán standardy a předpisy, ale jde spíše o filosofii managementu a otevřený systém pro dosahování spokojenosti zákazníků a klientů a pro neustálé zlepšování. Mezi zásady TQM patří:

- orientace na zákazníky/klienty, na partnerství a spolupráci
- kvalita jako výchozí předpoklad a snaha o neustálé zlepšování
- nezastupitelná úloha vedení v podpoře příznivé organizační kultury a rozvoje

- kvalita je záležitostí všech pracovníků
- kontinuální vzdělávání pracovníků a podpora seberealizace

Organizace a služby, které se při svém chodu inspirují principy TQM, mají spokojené zákazníky, protože jsou lépe schopné reagovat na jejich potřeby a očekávání. Příznivá organizační kultura podporuje týmovou práci a růst pracovníků. Angažovanost pracovníků je posilována vytvářením prostoru pro činnost jednotlivců a rozvoj jejich kompetencí. Pracovníci jsou schopni uvědomovat si vazby co – proč – jak – s kým – a s jakým efektem svou pozici v tomto systému zastávají (Lukášová, 2010). Daří se snižovat náklady a eliminovat činnosti nevytvářející hodnotu. Pracoviště fungující na principech TQM jsou schopná reagovat na změny a na potřeby, orientují se na své zákazníky, zaměřují se na prevenci problémů a mají plány pro zlepšování kvality. Kvalita je chápána jako součást organizační kultury a je rozvíjena v souladu se strategií pracoviště. Pracovníci znají svou roli a odpovědnost, kreativita je podporována. Plánování je dlouhodobé a investice jsou vkládány zejména do lidí.

5.1.1.1 Principy TQM v praxi

Při rozhodnutí plně integrovat TQM do chodu pracoviště lze využít externích poradenských služeb, které proškolí manažera kvality v principech modelu a ve způsobu realizace auditů, které pomáhají detekovat, zda je systém funkčně nastaven. Tyto audity poté může realizovat externista, či přímo někdo z interních pracovníků (Horecký a Lusková, 2019).

Pokud však pracoviště nechce či nemůže vynaložit prostředky pro oficiální implementaci modelu, stále může být užitečné inspirovat se jeho principy:

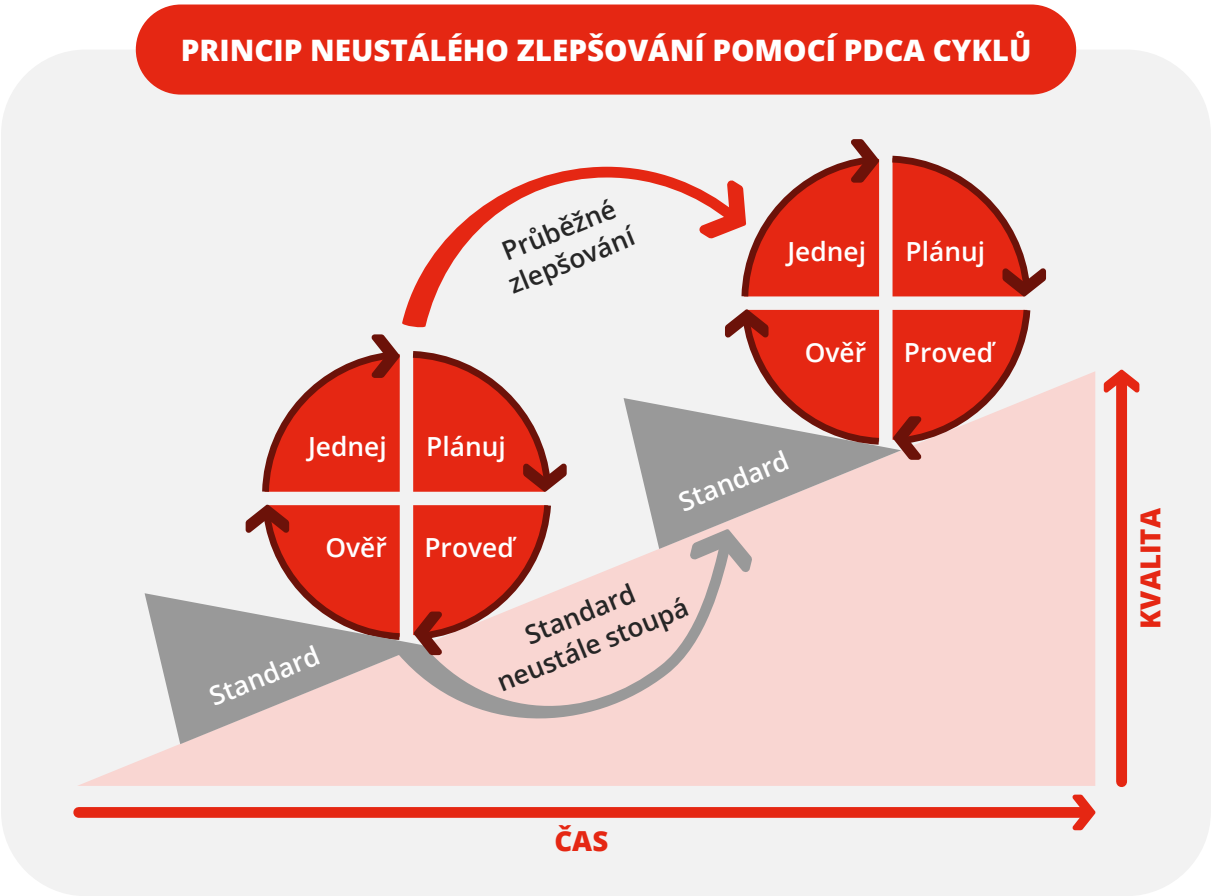
1. V pojetí TQM fungují pracovníci v týmu kvality (kruh kvality) v čele s manažerem kvality, který skupinu vede a je prostředníkem pro komunikaci mezi vedením pracoviště a týmem pro kvalitu. Pokud tento princip adaptujeme na školské prostředí, pravděpodobně by tým pro kvalitu (v prevenci) měli tvořit zejména poradenští pracovníci a třídní učitelé.

2. Na počátku je třeba důkladně zmapovat současný stav a evaluovat činnosti na pracovišti. Před tvorbou plánů pro zlepšování je velmi důležité zmapovat reálnou situaci, podívat se na podobu preventivních aktivit, na spolupráci s externisty a na zaměření a obsah prevence na škole.

3. Pracovníci a zákazníci/klienti jsou nositeli cenné zpětné vazby. Právě oni mohou poskytnout podstatné doplnění technických dat o tom, jaké programy a intervence na škole probíhají. Pracovníci (třídní a jiní učitelé) mají informace o tom, s čím se třídy potýkají, jak reagují na preventivní aktivity, jak se situace v kolektivu (ne)mění a jaké jsou aktuální potřeby žáků a studentů. Ti zase přinášejí zásadní informace o tom, jak na ně preventivní aktivity působí, jak reagují na jejich aktuální potřeby a co jim přinášejí. Tento malý "výzkum" se může zdát časově (a možná i personálně) náročný, ale ušetří mnoho času a prostředků věnovaných činnostem, které nemají pro cílovou skupinu žádný význam. Ke zjištění informací můžeme využít kromě rozhovorů také například jednoduché anonymizované dotazníky.

4. Tvorba vize a konkrétních cílů. Vytvořte si společnou vizi, jak by měla vypadat ideální podoba prevence na vaší škole. Diskutujte zjištěné informace a zohledněte je při plánování. Naplánujte si krátkodobé a dlouhodobé cíle.

5. Použití PDCA cyklů, neboli Demingových cyklů. PDCA je akronymem pro Plan – Do – Check – Act, tedy v překladu Naplánuj –Proveď – Ověř – Jednej. Cyklus je zaměřen na komplexní přístup, ve kterém po plánování a zavedení změn následuje fáze jejich revidování a vyhodnocování, a až poté jsou finálně implementovány do praxe pracoviště a tím je standard posouván neustále vzhůru. Tyto rychlé cykly lze využít v podstatě pro jakékoliv zavádění změn.



5.2 Zajišťování kvality

Zajišťování kvality zahrnuje řadu procesů a nástrojů, které napomáhají udržovat dobrou kvalitu v prevenci, tak aby byla účinná a efektivní a v souladu s aktuálními vědeckými poznatky. Důležitou roli zastávají standardy kvality (dříve označované jako standardy odborné způsobilosti)[12], které stanovují minimální úroveň kvality a požadavky na poskytovatele služeb a intervencí. Soulad s požadavky stanovenými ve standardech bývá ověřován pomocí procesů jako je certifikace či akreditace. Standardy by kromě profesionálního konsensu měly reflektovat také poznatky z výzkumu, tak aby byly aktuální a založené na vědeckých důkazech, tedy evidence-based. Pro poskytování kvalitních služeb, intervencí a programů je třeba nepracovat pouze na základě emocí a dojmů, ale sbírat data, vyhodnocovat je a na základě výsledků formulovat další strategie. Evaluace je nedílnou součástí kvalitních služeb a programů.

[12] Certifikace primárně preventivních programů byly pozastaveny v roce 2019. V době vzniku textu se připravuje revize standardů i celého certifikačního procesu.

5.3 Budování a rozvoj kapacit

Budování kapacit (capacity building) je přístup založený na kontinuálním rozvoji zdrojů. Zahrnuje vzdělávání, trénink dovedností, celoživotní učení se a rozvoj kompetencí jednotlivých pracovníků, vedoucích a celých týmů. Stojí na rozvoji partnerství a pravidelné reflexi a evaluaci odváděné práce. Ústřední myšlenkou je dlouhodobá udržitelnost procesů. Nejde tedy o jednorázovou akci, ale o přístup, který zaručí, že služba/program/tým/společnost/škola se může neustále posouvat na cestě ke kvalitě a udržitelně rozvíjet svou kapacitu. Kapacita je zastřešující pojem pro veškeré zdroje, tedy personální kapacitu, „know-how" kapacitu, kapacitu pro spolupráci a další. K budování kapacit je také možné využít metodu PDCA cyklů s ohledem na dlouhodobou udržitelnost a postupné zlepšování. Principem přístupu je zejména investice do lidí a do zvyšování jejich kapacity, tudíž je podporován osobní rozvoj, vzdělávání a neustálá aktualizace znalostí a dovedností. V případě školy se rozvoj netýká pouze pedagogických pracovníků, ale také budováním kapacit pro spolupráci s rodiči a pečujícími osobami, pro podporu nadaných žáků a studentů a pro předcházení neúspěchu a negativním jevům.

5.3.1 Podpora organizační kultury

Každé pracoviště s vlastním týmem, zázemím a zákazníky (i když jde o žáky a studenty) má svou vlastní kulturu. Je tvořena mimo jiné hodnotami, přesvědčeními, normami pro chování a postoje a zvyklostmi, přičemž právě hodnoty mají významný vliv. To, jaká kultura na pracovišti panuje, významně ovlivňuje všechny procesy a interakce, má vliv na rozvoj nebo na odmítání změn a stagnaci, bez "zdravé" kultury nelze efektivně a udržitelně zavádět změny ani zvyšovat kvalitu (Plevová, 2012).

Hodnoty sdílené na pracovišti utvářejí podobu toho, co je považováno za správné a žádoucí. Hluboce se promítají do motivace a loajality pracovníků a do celkového směřování pracoviště. Vliv na kulturu mají tak zvané materiální artefakty jako je například vybavení pracoviště, a nemateriální artefakty jako mluva používaná v kolektivu, zvyky a rituály (Lukášová, 2010). Soulad v hodnotách pracovníků a pracoviště vede k jejich vyšší spokojenosti. Významnou roli v utváření kultury má vedení, protože svým každodenním jednáním, mluvou a chováním, řešením problémů, managementem času, mírou formálnosti s ostatními pracovníky přímo ovlivňuje, jak tyto procesy na pracovišti probíhají. Vedoucí pracovišť svým vystupováním vnášejí do organizační kultury vlastní hodnoty a předpoklady. Kvalitní zázemí umožňuje pracovníkům rozumět tomu, co je důležité, jak by měla být nastavena etická pravidla a co je cílem pracoviště. Všechny tyto faktory působí na loajalitu a chování lidí (Vodáček a Vodáčková, 2009).

Poznat zdravou organizační kulturu lze například podle toho, že:

- pracovníci se identifikují se směřováním a cíli pracoviště a integrují organizační a osobní cíle,
- pracovníci se cítí platnými a užitečnými členy týmu,
- na pracovišti panuje vzájemný respekt a důvěra, je možné vést otevřený dialog o případných negativních jevech a aktivně je řešit společnými silami,
- odměňování pracovníků je postavené na pozitivní motivaci, je spravedlivé a pracovníci jsou seznámeni s jeho mechanismy,

- pracovníkům je umožněno se průběžně vzdělávat a zvyšovat své kompetence,
- pracovníci mají možnost se aktivně podílet na rozhodování,
- vedení dbá na utváření příznivých pracovních podmínek,
- angažovanost je posilována podporou týmové spolupráce,
- je nastolená jasná, srozumitelná komunikace a procesy, kterým pracovníci rozumí,
- vedoucí pracovníci jsou srozumění se svou rolí a se svým vlivem na utváření hodnot.

5.3.2 Vzdělávání, rozvoj schopností a dovedností

Tak, jak se proměňuje svět, ve kterém žijeme, tak se proměňují oblasti, ve kterých je žádoucí na děti a dospívající preventivně působit. K udržení kroku s aktuální situací a potřebami cílových skupin je třeba průběžně se vzdělávat. Mnohé kurzy jsou v dnešní době dostupné online, což zvyšuje jejich dosah. Komplexním kurzem, který uživatele provede základy v prevenci založené na vědeckých důkazech, je například INEP 40 (Introduction to Evidence-Based Prevention). K dispozici je také zkrácená verze kurzu na 8 hodin.

Z online kurzů lze doporučit také TeP (Technologie a prevence). Všechny tyto kurzy naleznete zde: Online vzdělávání (iprev.cz)

Řada organizací nabízí různé webináře. Pro aktuální nabídku sledujte sekci Vzdělávání v prevenci na platformě iprev.cz, kde jsou inzerovány online kurzy a také aktuální nabídka vzdělávacích kurzů. Rovněž na stránkách MŠMT a Národního pedagogického institutu (NPI) lze sledovat aktuální nabídku kurzů a akcí. Pro metodické materiály, příklady dobré praxe a novinky v legislativě lze sledovat stránky Odborné společnosti pro prevenci rizikového chování (OSPRCH).

5.3.3 Místo v komunitě a v síti

Prevence by měla být komplexní a nezaměřovat se jen na rizikové chování, ale na celé spektrum životního well-beingu. Děti a dospívající by měli být vybaveni informacemi o tom, jak mohou podporovat své duševní zdraví. Měli by vědět, jak důležitý je spánek, pohybová aktivita, kvalitní jídlo a dobré vztahy nebo jak co nejvíce bezpečně zacházet s technologiemi a jak zacházet se svými emocemi. Tyto informace mohou být přirozenou součástí výukových hodin. Pro šíření informací lze využít také infografiky a letáky umístěné na frekventovaná místa ve škole či školském zařízení. Kromě informačních letáků je vhodné na viditelná místa vyvěsit také kontakty na místa pomoci. Je vhodné zmapovat dostupné možnosti podpory a pomoci v blízkosti školy, v komunitě a okolí.

Materiály ke stažení a k tisku bezplatně poskytuje řada organizací, například:
LOCIKA nebo
Nevypusť duši

Aktuální seznam kontaktů naleznete například na stránkách iprev.cz. Uvádíme je i zde:

Pražská linka důvěry

222 580 697 https://www.chat-pomoc.cz/ linkaduvery@csspraha.cz

Telefonická služba Centra krizové péče (CKP)

532 232 078

Linka důvěry CKI

284 016 666

NONSTOP Linka důvěry Dětského krizového centra

241 484 149 777 715 215 rizika kyberprostoru: 778 510 510 problem@ditekrize.cz
Skype Linka důvěry: 1d_dkc chat: https://iporadna.cz/elinka-chatova-poradna/

Linka první psychické pomoci

116 123 chat: http://linkapsychickepomoci.cz/chat/

Linka bezpečí pro děti a studenty do 25 let

116 111 pomoc@linkabezpeci.cz chat: https://www.linkabezpeci.cz/sluzby/chatuj-s-nami/

Dětské krizové centrum

241 484 149 777 715 215 V Zápolí 1250/21, Praha 4, 141 00

Krizové centrum pro děti a dospívající

541 229 298 723 006 004 Hapalova 4, Brno 621 00

Závěr

Preventivní program školy, jeho implementace a následná evaluace reprezentuje poměrně složitý a komplexní proces. V metodice nabízíme stručný, ale kompletní postup, jak si tento proces osvojit. Stejně tak důležitým prvkem je zajištění kvality a bezpečí v prevenci.

V České republice existuje několik publikací na toto téma, např. výstupy projektu VYNSPI I a VYNSPI II[14]. Cílem předloženého materiálu je shrnout nejdůležitější poznatky založené na důkazech, převést je do čtivé a srozumitelné podoby a přispět tak k jejich správné implementaci do praxe.

Česká republika je zapojená do řady mezinárodních aktivit, které přispívají ke kultivaci prevence. Je například členem European Society for Prevention Research (EU-SPR) a tuzemský systém monitoringu preventivních aktivit (SEPA) je inspirován systémem kvality EDDRA z dílny Evropského monitorovacího střediska pro drogy a závislosti (EMCDDA). Platforma IPREV proto bude nadále rozvíjet témata spojená s kvalitou a bezpečím v prevenci a vědecké poznatky převádět a prezentovat v dostupné formě.

[14] Výsledky a publikace

Příloha

Seznam zkratek

ŠPP	Školní poradenské pracoviště
ŠMP	Školní metodik prevence
VP	Výchovný poradce
ŠP	Školní psycholog
SPed.	Speciální pedagog
TU	Třídní učitel
PPŠ	Preventivní program školy
MP PPP	Metodik prevence PPP
KŠKP	Krajský školský koordinátor prevence
ZZ	Zákonný zástupce (dítěte)
PPRCH	Primární prevence rizikového chování
PP	Primární prevence
SVP	Středisko výchovné péče
PPP	Pedagogicko-psychologická poradna
OSPOD	Oddělení sociálně právní ochrany dítěte
SZÚ	Státní zdravotní ústav
NNO	Nestátní nezisková organizace

Desatero

aneb na co by neměl zapomenout školní metodik prevence

1. Odpovědný výběr garanta programu PPŠ

Garantem programu je pedagogický pracovník-učitel nebo vychovatel, dle velikosti školy a podmínek na ní, který má zájem o tuto práci a osobní a odborné předpoklady pro její vykonávání:

- vnitřní: důvěra dětí, přirozená autorita také u kolegů
- vnější: čas, vzdělání, práce na sobě, finanční ohodnocení aj.

Dobrá praxe pro podporu nezastupitelné role ředitele školy v PP doporučuje:

- Podpořit ředitele škol v rámci jejich funkčního vzdělávání pro orientaci ve svých kompetencích a možné podpory pro nastavení smysluplné preventivní strategie školy, podporu může poskytnout zejména KŠKP, MP příslušné PPP.
- Určit na pozici ŠMP pedagoga, motivovaného pro tuto pozici, nejlépe zvoleného samotnými žáky.
- Zvážit na pozici ŠMP pedagoga, který nezastává zároveň jinou pozici v rámci ŠPP (VP, ŠP).
- Umožnit motivovanému pedagogovi pro pozici ŠMP absolvovat specializační studium pro výkon této funkce.
- Zajistit, aby informace o personálním obsazení ŠPP včetně ŠMP byla vyvěšena na webu školy.
- Zajistit, aby s touto informací byli seznámeni všichni žáci, jejich rodiče i pedagogové.
- Podporovat tvořivý přístup ŠMP ve spolupráci s ostatními členy ŠPP a zejména s třídními učiteli při vypracovávání strategie PP, PPŠ tak, aby tyto dokumenty odrážely aktuální stav a specifika školy v oblasti PP aktuálního školního roku.
- Zajistit pravidelné provádění monitoringu práce ŠMP (1-3 měsíční vyhodnocení počtu hodin odvedené práce ŠMP pro PP na škole). Na tomto základě stanovit míru jeho časových možností (např. snížením hodin jeho přímé vyučovací činnosti a finančním ohodnocením aj.).

2. Získat podporu řídících pracovníků

- Je nezbytné seznámit ředitele školy s programem a získat ho pro jeho realizaci.
- Zásadní je dlouhodobost, komplexnost a koordinovanost. Východiskem je výchova ke zdravému životnímu stylu s cílem změny postojů a chování („zdravá škola“).

- Vybudovat si pozici „já jsem odborník na prevenci“ a dále se v tomto směru vzdělávat.
- Zajistit si základní finanční a materiální zabezpečení programu (místnost, dostatečná hodinová dotace aj.).
- Dohodnout základní pravidla realizace programu ve škole.

Na co by neměl ŠMP zapomenout:

- Seznámit ředitele školy s navrženou strategií PPRCH na škole, také na úrovni příslušného kraje, v ČR a s jejími zdroji.
- Spolupracovat s ředitelem a informovat jej o navržených opatřeních, postupech v PP a PPŠ.
- Být nápomocen řediteli při definování a vyjasnění svých kompetencí v součinnosti s dalšími členy ŠPP a podpoře k jejich pravidelné komunikaci s vedením i kolegy ve škole.
- Usilovat o možnost pravidelného informování kolegů na pedagogických poradách o výskytu RCH za určité stanovené období a o přijatých opatřeních v dané škole.
- Usilovat o možnost spolupráce s druhým ŠMP (stanoveným např. pro 1. stupeň) na školách s vysokým počtem žáků (platí adekvátně i na SŠ).
- Spolupracovat za podpory ředitele s třídními učiteli při dodržování stanovených postupů v PP.
- Podpořit ředitele školy, aby trval na tom, že pedagogové budou i ve svých předmětech akceptovat dohodnutý postup navržený ŠPP v rámci PP na škole.
- Podporovat pedagogy v aktivitách zaměřených na témata duševního zdraví žáků s ohledem na věkové zvláštnosti cílové skupiny žáků (dospívání, nástup do školní docházky, přechod na druhý stupeň apod.) Jde především o aktivity spojené s rozvojem životních dovedností a osobnostně sociálního rozvoje žáků (viz. RVP, ŠVP).
- Doporučuje a podporuje pedagogy k využívání nejen podpor členů ŠPP, ale i podpory vnější (MP PPP, SVP a dalších odborných subjektů).

3. Vybudovat tým spolupracovníků

- Seznámit kolegy s filozofií programu a zaangažovat je do jeho realizace (nejlépe na pedagogické radě).
- Zajistit průběžnou spolupráci s vedením školy, výchovným poradcem a mezipředmětovou spolupráci.
- Spolupráce úplných ZŠ se spádovými malotřídkami a MŠ.
- Otevřít prostor pro sdílení vzájemných očekávání a diskusi.
- Na poradě technického personálu školy informovat ostatní zaměstnance školy o programu a sdělit jim svá očekávání.

Nezapomenout ze strany ŠMP o nastavení podmínek pro efektivní vykonávání své funkce:

- Požadovat od vedení zajištění zázemí (prostoru a jeho vybavení) pro svou poradenskou činnost a komunikaci s cílovými skupinami žáků, rodičů a kolegů-pedagogů.
- Srozumitelně informovat cílové skupiny o způsobu a možnostech vzájemné komunikace.
- V nadstavbě svých základních kompetencí pracovat tvořivě, smysluplně a cíleně.
- Seznámit se s efektivními strategiemi komunikace a získávání TU ke spolupráci.
- komunikačně propojovat TU a ostatní pedagogy s ŠPP (výměna dobré praxe z PP).
- Spolupracovat s MŠ v rámci přípravy na vstup do ZŠ, taktéž komunikovat v rámci ZŠ mezi jednotlivými stupni.
- Nabízet pedagogům metodickou podporu.
- Nabízet či koordinovat nabídku základních informací z oblasti PP pro pedagogy na škole.
- Dobře se orientovat v metod. doporučeních MŠMT, rovněž v nastavených krizových plánech pro zajištění základního bezpečí při vzdělávání na dané škole.
- Zpracovat si dobrou strategii pro spolupráci s TU a ostatními kolegy – členy ŠPP.
- nastavit si dobrou spolupráci s partnery a organizacemi ve svém regionu.

4. Připravit aktivity pro žáky

- Prostor v jednotlivých vyučovacích předmětech i v celkovém působení školy.
- Tématické bloky s dětmi - znalost cílových skupin (jejich jazyk, hodnoty, vzory):
  - zásobník her,
  - vhodné místo pro realizaci aktivit - dle možností ne v klasické třídě,
  - vlastní odborná připravenost,
  - vážit slova (riziko návody),
  - materiálové zajištění,
  - navodit atmosféru důvěry.
- Stanovení konzultačních hodin, které budou určené pro setkání dětí s ŠMP.

Čím by se pedagogové mohli inspirovat pro práci se svými žáky v rámci PPRCH:

- Využívat potenciál nabídky podpory a činnosti ŠPP.
- Využívat svých odborných znalostí o vývojových zvláštnostech žáků na jednotlivých stupních.
- Zajímat se o současné trendy mezi dětmi v rámci RCH.
- Informovat se o typických projevech v chování žáků, signalizujících RCH.
- Zmapovat si témata PP v ŠVP.
- Vycházet z poznatků pedagogů o výskytu nejčastějších projevů RCH na škole v různých věkových skupinách (předpokladem je mapování a evidence těchto poznatků).
- Získat povědomí o rizikových místech v prostředí školy a na základě toho pak nastavit bezpečnostní opatření.
- Případy RCH posuzovat individuálně a odděleně. Nedochází pak k jejich zobecňování a k bagatelizaci.
- Prohlubovat svoje znalosti v oblasti právního vědomí (různé zdroje a výklady). Vede to k větší jistotě při řešení rizikových situací a při komunikaci se ZZ. Zajišťuje to také lepší argumentační schopnosti při řešení rizikových případů, zvláště tam, kde chybí dostatečná podpora od ŠPP, vedení či zřizovatele.
- Předcházet situacím, kdy ředitel rozhoduje v rizikových případech v chování žáků sám bez ohledu na nastavené postupy, což dává špatný příklad směrem k žákům i k zákonným zástupcům, a to pěstováním asertivity a komunikačních dovedností při komunikaci s ŠPP i vedením o rizikových případech pro jejich včasné řešení.
- Konzultovat zpracování PPŠ s ŠMP s ohledem na potřeby konkrétních tříd.
- Nebránit se svému aktivnímu zapojení do programů prevence i do třídnických hodin a spolupracovat přitom s podporou ŠMP nebo s externím lektorem programu.
- Zorientovat se v nabídce různých preventivních aktivit, her a technik. Vybrat si pro vlastní použití ty, které jsou učiteli blízké svým cílem a zaměřením a u kterých si je učitel jistý přínosem pro žáky.
- Komunikovat s kolegy na pracovišti o navržených opatřeních pro bezpečné podmínky procesu vzdělávání. Postupovat ve shodě.
- Nezapomínat do PPŠ zařazovat aktivity pro profesní a duševní podporu pedagogů (vzdělání v coopingových dovednostech, možnost intervize, výměna dobré praxe, supervize atd.).
- Pro zpracování PPŠ v určitých regionech nejsou dostupné programy PP externích organizací, proto jsou někdy využívány i nekvalitní místní subjekty.
- Je žádoucí komunikovat a zajímat se o spolupráci s externími organizacemi, které nabízejí prověřené a kvalitní služby. Vyhledávat je i na doporučených platformách (např. IPREV).

5. Zajistit metodické pomůcky, informace, kontakty

- Vytvoření knihovny, videotéky, fonotéky pro potřeby ŠMP a ostatních pedagogů.
- Shromáždění všech dostupných informací o institucích, organizacích a odbornících, kteří v oblasti prevence působí v okrese (např. PPP, OHES, nízkoprahová zařízení).
- Zařízení stálého informačního panelu, kde budou důležité informace zpřístupněny žákům a rodičům v odpovídající a přitažlivé formě.

Na co si dát pozor:

- ŠMP jsou zahlceni nabídkami preventivních programů a širokou škálou metodických materiálů, což jim jejich časová vytíženost nedovoluje se v této nabídce orientovat a tudíž ji efektivně využívat.
- Je žádoucí najít si dostatek času na to, aby bylo možné dobře se zorientovat v nabídkách preventivních programů a prostudovat metodické materiály, které mohou pomoci při jejich využití v PP na škole.
- Zásadním přístupem je udržovat kontakt a spolupráci s MP PPP.
- Aktualizovat průběžně a zejména ve spolupráci s příslušným MP PPP kontakty s odbornými, preventivními organizacemi a subjekty ve svém regionu.

6. Uspořádat aktivity pro rodiče

- Informovat Radu školy a SRPŠ a získat jejich podporu a pomoc (případně i finanční).
- Informovat rodiče o záměrech a způsobech realizace programu, nejlépe na třídních schůzkách, případně prostřednictvím místního tisku, TV apod. a získat je pro účast na realizaci.

Nezapomínat na spolupráci s rodiči:

- Oslovení rodičů k seznámení s preventivní strategií a ŠPP je klíčové i pro zapojení rodičů do spolupráce v oblasti prevence. Pokud tento přístup zapojení rodičů probíhá formálně, většinou písemnou formou, jde o neosobní a neúčinnou formu zapojení.
- Dobrá praxe potvrzuje, že komunikace s rodiči a jejich zapojování do PP školy (presenčně přes TU), jejich informovanost o preventivních aktivitách pro jednotlivé věkové skupiny žáků a obecně školy, je vždy lepší osobní formou (např. na třídních schůzkách). Po takto navázaném kontaktu je snazší nabízet průběžně rodičům konkrétní informace k tématům z oblasti PP směřujících k jejich dětem a možné podpory ze strany rodičů.

Nezapomínat na spolupráci s rodiči:

- Efektivní je i využívání nových forem nabídek preventivních aktivit šetřící čas a soukromí rodičů, např. odkazy na webináře a jiné on-line formy PP na aktuální témata...
- Dobrá praxe potvrzuje, že v případech, kdy se řeší ve škole akutní krizová situace, je vhodné svolat mimořádnou informativní třídní schůzku. Na ní jsou rodiče seznámeni s přijatými opatřeními a intervencemi.

7. Spolupracovat s ostatními odborníky

- SVP, PPP
- Nízkoprahová zařízení
- Lékaři
- SZÚ (Státní zdravotní ústav)
- Oddělení péče o dítě a rodinu, sociální kurátoři, odd. sociální prevence, probační pracovníci soudu, policie a další
- Policie ČR, městská
- Okresní protidrogový koordinátor a okresní protidrogová komise

NUTNÝ OSOBNÍ KONTAKT!

NEZAPOMENOUT:

- Při spolupráci s ostatními odborníky v regionu je vhodné vyzkoušet efektivní a dobrou praxi z regionů.
- Vzájemná spolupráce, předávání informací a dohoda o spolupráci škol s vnějšími odbornými subjekty i preventivními organizacemi se lépe realizuje osobním kontaktem. Kontakt by měl koordinovat a zprostředkovávat MP PPP na setkáních s ŠMP.
- MP PPP by měl počátkem každého školního roku aktualizovat podpůrnou síť organizací a odborníků v regionu a tuto aktualizaci zprostředkovat směrem k ŠMP.
- ŠMP tyto aktuální kontakty a informace postoupí třídním učitelům.
- Na každé škole je pracovník pověřený komunikací s těmito odborníky či subjekty.

8. Volný čas, státní správa, místní samospráva

- Spolupracovat s dalšími orgány státní správy a místní samosprávy: obecní úřady všech úrovní, úřady, práce atd.
- Zapojit DDM, sportovní a zájmové organizace, nadace a instituce zabývající se využitím volného času dětí a mládeže.

  NUTNÝ OSOBNÍ KONTAKT!

ŠMP má možnost v rámci preventivní strategie své školy spolupracovat ještě s dalšími subjekty:

- Sféra mimoškolní a zájmové činnosti rovněž rozšiřuje možnosti preventivního působení na žáky. Dobrá orientace ŠMP v této oblasti zkvalitňuje jeho práci.
- ŠMP tak může být zdrojem informací pro žáky i rodiče, neboť se orientuje v nabídce dané lokality.

9. Propagace

- Místní a regionální tisk, TV, Internet
- Školní časopis, školní rozhlas

Několik podnětů k zajištění dobré propagace PP na škole:

- Nepodceňovat úlohu propagace a zajištění aktuálních informací preventivní strategie školy směrem k cílové skupině pedagogů, rodičů, žáků, ale také k veřejnosti v dané lokalitě.
- Využít informačních panelů k PP v prostorách školy.
- Zapojit do propagace aktuálních témat z oblasti PPRCH žáky, případně rodiče.
- Nebát se v rámci komunikace a prezentace o PPRCH ze strany školy sdělovat či psát o tom, co se daří i nedaří a také o aktuálních potřebách školy.
- Součástí propagace může být i požadavek podpory a pomoci od subjektů zvenčí.

10. Evidence a efektivita

- Vést vlastní záznamy o přehledu realizovaných kroků a aktivit v průběhu školního roku.
- Při hodnocení efektivity lze využít dotazníků, slohových prací, zpětné informace (schránka důvěry). Měřítkem efektivity může být pravidelné informování o naplnění cílů preventivních programů, intervencí aktuálního dění v třídních kolektivech směrem k ŠMP, vedení škol, žáků (včetně jejich informovanosti o preventivním programu školy) a rodičů.

Vedení dokumentace může být nápomocným a rozvíjejícím prvkem práce ŠMP:

- Záznamy v dokumentaci za oblast PPRCH by měly mít vypovídající hodnotu.
- Doporučujeme nezapomenout s podporou vedení školy na nastavení systému sběru dat a informací od TU směrem k ŠMP a dále k ŠPP, aby byla pravidelně zajištěna zpětná vazba z oblasti PP napříč třídami či ročníky na škole.
- Jejich součástí by měla být i průběžná zpětná vazba o naplnění cílů z realizovaných preventivních činností od žáků, přítomných pedagogů v PP programech a od jejich samotných realizátorů.
- Nezastupitelnou roli v těchto procesech jsou dobře nastavené kompetence školního psychologa včetně jeho spolupráce s ŠMP a TU.
- Potvrzuje se jako efektivní mít stanovené místo pro ukládání zásadní dokumentace z oblasti jednotlivých činností v PP. Je vhodné mít i seznam pověřených osob, které mají k této dokumentaci přístup.
- Pokud způsob evaluace PPŠ probíhá formálně, ŠMP nezná a nevyužívá systém SEPA, je žádoucí, aby se s tímto způsobem a vyhodnocování primární prevence seznámil a hledal podporu u MP PPP.
- Dobrá praxe potvrzuje, že celostátní systém elektronické evidence a vyhodnocování PP na školách SEPA je účinným nástrojem evaluace práce ŠMP.
- Pokud je evaluační zpráva za příslušný školní rok zpracovaná jinou formou, mnohdy formálním způsobem, jde v zaznamenaných případech o pochvalná zhodnocení, ve kterých mnohdy nejsou uváděny konkrétní řešené rizikové situace, potřeby škol v PP.
- Doporučujeme a podporujeme ŠMP na základě dobré praxe k tomu, aby součástí evaluace bylo reálné a poctivé zhodnocení úspěchů i nedostatků v oblasti PPRCH na škole a definování opatření a potřeb pro nastavení vnitřní i vnější podpory pro definovaná témata.

Podle Vladimíra Hettnera, projekt IPPP
Doplnění zpracovala PhDr. Skácelová Lenka, říjen 2023

Zdroje

Miovský, M. et al. (2015). Primární prevence rizikového chování ve školství. © Univerzita Karlova v Praze, 1. lékařská fakulta, Klinika adiktologie.

Miovský, M.; Černíková, T.; Nováková, E.; Gabrhelík, R. (2022). Developing and implementing a national quality assurance policy and control policy in school-based prevention of risk behaviors: a case study, Journal of Substance Use, DOI: 10.1080/14659891.2022.2082336

ASQ (2021). The history of quality. American Society for Quality. Availiable from: https://asq.org/quality-resources/history-of-quality

Lukášová, R. (2010). Organizační kultura a její změna. Grada Publishing a.s. ISBN: 978-80-247-2951-0.

Lukášová, R.; Franková, E. (2007). Řízení kvality v organizacích poskytujících služby: pojem kvalita a jeho význam. Trendy ekonomiky a managementu, ročník: 1, vydání 1.

Horecký, J. a Lusková, D. (2019). Měření kvality v sociálních službách. Asociace poskytovatelů sociálních služeb České republiky. ISBN: 978-80-907053-9-5.

Plevová, I. et al. (2012). Management v ošetřovatelství. Praha: Grada Publishing a.s.

Vodáček, L.; Vodáčková, O. (2009). Moderní management v teorii a praxi. 2. rozšířené vydání. Management Press. ISBN 9788072611973.