

Rozhovor s Ivou Melichárkovou (září 2019)

Inkluze, spolupráce a sdílení

Jako ředitelka působíte téměř sedmnáct let na velké sídlištní škole, která má více než osm set žáků, přes padesát učitelů, přes dvacet asistentů pedagoga a je umístěna ve dvou budovách. To, co bylo později nazváno inkluzí, jste zaváděli mnoho let předtím, než se stala povinnou ze zákona. A jste v zavádění inkluze úspěšní. Mohla byste nám popsat, jak se Vám a Vašemu týmu podařilo ujit takový kus cesty? Jaké milníky jste potkali a jaké myšlenky vás směřovaly na cestě ke „škole pro všechny“?

Už když jsem na tuto školu v roce 2003 v roli ředitelky nastoupila, byla zde autistická holčička s asistentem pedagoga. V té době to nebylo zas tak obvyklé. Před svým nástupem jsem působila na jiné škole, kde jsem se setkala se skupinovou integrací. Osobně jsem ale byla naladěná spíše na individuální integraci a na mém novém působišti byli lidé, kteří s tím souzněli.

Klíčové pro nás bylo vytvoření školského poradenského pracoviště (ŠPP). Bylo tehdy nutné napsat projekt a dostat podporu z prvního evropského projektu „VIPka“ – psychologové do škol¹. My jsme ten projekt s pomocí paní ředitelky z Pedagogicko-psychologické poradny v Zachové napsali a následně i získali. Byli jsme jednou ze sta škol v republice, které jej dostaly. Část škol si z projektu žádala o školního psychologa, část o speciálního pedagoga. My jsme vždy měli zájem o psychologa, protože máme na škole dost učitelů, kteří mají speciálně pedagogické vzdělání.

Díky úspěšné žádosti jsme tedy mohli zaměstnat psychologa na půl úvazku. Po krátké době, ještě snad během prvního roku, jsme zažádali o celý úvazek. Ve výběru psychologů jsme měli vždy šťastnou ruku. Všichni, kteří na této pozici u nás působili, naštěstí nebyli ti, kteří by se zavřeli v kanceláři a starali se o papíry. Hned začali chodit do tříd, mapovat vztahy, pracovat s dětmi. Samozřejmě v té administrativě jsme občas měli co dohánět, ale mě připadalo důležité, že se pracuje s dětmi. Administrativu jsme nakonec vždy také zvládli, ale podstatné bylo, že psychologové byli ochotni jít za žáky. To bylo klíčové.

Samozřejmě, že trvalo nějakou dobu, než učitelský sbor psychologa přijal. Museli si např. zvykat na to, že psycholog má nějaký etický kodex a nemůže jim říct vše, co zjistí. Prostě to přijetí nějakou dobu trvalo., ale na druhou stranu ne tak dlouho, jak tomu bylo na některých jiných školách. Bylo to tak patrně proto, že idea ŠPP bylo mé dítě a já jsem se všemi hodně mluvila, a také proto, že jsme s paní výchovnou poradkyní na to měly podobný názor a že zde byla podobně naladěná část učitelů.

K tomu, jaká naše škola je, jistě přispěla i naše pověst. Říkalo se o nás, že se o děti se zvláštními potřebami postaráme, že jsme na ně „hodní“. Až jsem chvílemi měla obavu, abychom nedostali nálepku, že jsme školou, kde jsou jenom ty problémové děti. Protože jsme ale velká škola, tak se zde žáci se zvláštními potřebami rozptýlili. Hodně jsme pracovali na tom, aby členové učitelského sboru byli pravidelně školeni a aby věděli, jak s těmito žáky pracovat. Hodně jim s tím pomáhali psychologové a k této práci se sborem se dále nabalovali výchovní poradci a preventisté.

To jsou klíčové body procesu, který se postupně vyvíjí až dodnes. Tak jsme se dostali do stavu, ve kterém se dnes nacházíme.

Před chvílí jste mluvila o tom, že jste měli primárně zájem o školního psychologa, protože je ve vašem učitelském sboru dostatek učitelů, kteří mají speciálně pedagogickou kvalifikaci. Jak tato skutečnost proměňuje Vaši školu?

¹ VIP-Kariéra – Rozvoj a zdokonalení integrovaného diagnostického, informačního a poradenského systému v oblasti vzdělávání a volby povolání (2005–2008). Viz <http://www.nuv.cz/projekty/vip>.

Depistáž si dnes děláme přes školního psychologa a speciálně pedagogickou péči mají v úvazku ti, kteří vystudovali speciální pedagogiku. Je nás tady s touto kvalifikací relativně hodně. Máme proto tuto oblast dobře pokrytou a péče je rozptýlená po celé škole. Myslím si, že právě to utváří atmosféru naší školy. Je naladěná na pomoc žákům se zvláštními potřebami.

S jakými problémy, které před pěti deseti lety nebyly tak běžné, se musíte vyrovnávat dnes? Jaké nové výzvy před vámi stojí?

Dnes trochu bojujeme s tím, že se na nás ve zvýšené míře začínají obracet rodiče dětí, které nemají problémy s poruchami učení, ale s poruchami chování. Navíc také u autistických dětí nebo u dětí s ADHD se často objevuje agresivní chování. V souvislosti s tím mě absolutně překvapují některé školy! U dětí s poruchami chování, které mají z pedagogicko-psychologické poradny doporučení na asistenta pedagoga, si dovolí říct, že oni asistenta pedagoga nemají a nepotřebují, že to zvládají! A to doporučení nerespektují! Samozřejmě že to ta škola bez asistenta nezvládne. A pak to dítě přejde k nám a my s ročním či dvouletým zpožděním začínáme od začátku. Například k nám přišlo do druhé třídy autistické dítě s tím, že se s ním v předcházející škole nijak speciálně nepracovalo a my s ním musíme začínat, jako by k nám nastoupil do první třídy. Vždycky je problém, když se u toho objevuje agresivní chování, což se právě u těchto diagnóz někdy stává. Jestliže se s touto komplikací začne pracovat zavčas, tak se spolupráce nějak nastaví a problémy se kompenzují. Když péče přichází se zpožděním, pak se komplikace řeší mnohem hůř. Stačí jedno takové dítě a práce v dané třídě je významně narušená.

V tuto chvíli máme jednu takovou rozkolísanou třídu. Tam začala paní třídní učitelka spolupracovat s neziskovou organizací Rytmus,² která se specializuje na práci s autistickými dětmi. Zatím měli jedno setkání, ale paní učitelka z něho měla velice dobrý pocit. Hledáme zkrátka další a další cesty, jak se s těmito problémy vyrovnat. Víme například, že se můžeme obrátit třeba na paní docentku Bazalovou³.

V podstatě se snažíme spolupracovat se spoustou lidí a organizací, ale také s rodiči. V onom výše zmíněném příkladu autistického dítěte, které přešlo z jiné školy k nám do druhé třídy zcela nekompenzováno, paní učitelka začala s rodiči intenzivně spolupracovat. Nastavili si společně takový režim, že se budou pravidelně scházet, budou si psát takový deník, co se děje doma, co se děje ve škole, jak probíhal daný den, co se dařilo, co se nedařilo, aby třeba i my jsme věděli: Bude špatný den, protože byla špatná noc, můžeme proto čekat nějaké komplikace. Je to ale hodně náročné. Je to totiž hlavně o tom, že my v té třídě musíme zajistit primárně bezpečí, dobré vztahy, dobrou atmosféru, abychom se mohli poté soustředit na tu výukovou část. Jak v případě tohoto autistického chlapce, tak u dalších podobných případů primárně socializujeme, teprve potom se zaměřujeme na výuku. Samozřejmě se na ni zaměřujeme stále, ale primární je, aby dítě přijalo pravidla, aby se v té třídě aklimatizovalo. A pro nás je v takové třídě zcela klíčový asistent pedagoga.

Posuňme se nyní k obecnějšímu tématu. Jak máte na škole nastavenou spolupráci s rodiči?

Pokud se jedná o děti s podpůrnými opatřeními a je to zároveň nějaký těžší případ, tak se s těmi rodiči pravidelně scházíme a spolupracujeme na cestě k začlenění jejich dětí. Když onu péči není potřeba nějak navyšovat, tak spolupracují na stanovení individuálního studijního plánu, který podepíší a odsouhlasí. Ten plán samozřejmě kopíruje mantinely, které stanoví pedagogicko-psychologická poradna. V každém pololetí se plán vyhodnocuje, přičemž se řeší, co se s dítětem dělo, co mu šlo, co nešlo, na čem se bude dále pracovat.

Ve vztahu k hodnocení se musím zmínit ještě o jedné důležité věci. Bez ohledu na to, zda se jedná o děti se specifickými potřebami či nikoli, požadujeme, aby rodiče brali své děti na hovorové hodiny.

² Viz <http://vzdelavani.rytmus.org/>.

³ Doc. PhDr. Mgr. Barbora Bazalová, Ph.D. působí na Katedře speciální pedagogiky Pedagogické fakulty Masarykovy univerzity v Brně a společně se svojí kolegyní založila Autistické centrum, které se zaměřuje na poradentství zaměřené na poruchy autistického spektra. Viz <https://www.autismus.ped.muni.cz/onas>.

Někteří je berou, někteří tomu stále odolávají. Někdy je to z jejich strany obava, ale někdy je to čistě účelové, protože je lepší vyslechnout si dítě doma a poté paní učitelku ve škole a nakonec si vybrat tu „lepší pravdu“. Když je to dítě tady, tak ono řekne téměř vždycky pravdu a právě to nemusí být pro rodiče vždy lehké přijmout. My ale nechceme tripartitu⁴ proto, abychom tady někoho trestali nebo odsuzovali, my si potřebujeme situaci vyjasnit, abychom mohli stanovit, jak s tou či onou situací budeme dál nakládat. První, co se na setkání říká, je, co se daří, co dítěti jde, co ho baví. Teprve poté se debatuje o tom, na čem je třeba pracovat. Když se sejde učitel, dítě a rodič, je to podle mě ten nejefektivnější způsob spolupráce.

Dále děláme věc, za kterou mě učitelé nemají rádi. Každý měsíc pořádáme den otevřených dveří, což znamená, že rodiče mohou během celého dne přijít do tříd a sledovat vše, co je zajímavé. Protože je to zavedené a koná se to pravidelně každý měsíc, tak těch rodičů už není tolik. Ale i tak se někdy zájem znásobí. Například vloni chodilo více rodičů k šestákům. Ono to trvá, než se třída zkonsoliduje, protože po odchodu žáků na osmiletá gymnázia vznikají nové třídní kolektivy. Navíc šestáci se už nevejdou do kůže a jednalo se o třídu, kde žáci byli živější. A tak část rodičů začala chodit na dny otevřených dveří jako taková inspekce.

Jedna maminka pak přišla a požadovala, abychom jejich holčičku přeřadili do paralelní třídy, kde je prý větší pořádek. Jedna z věcí, která se jí nelíbila, bylo to, že se nějaký žák uprostřed hodiny zvedl a odešel ze třídy. „Co to tady máte za pořádek, děti vám chodí, kam je napadne?“ Paní asistentka jí vysvětlila, že je tu signál, kterým žák s ADHD dává najevo, že už to nemůže vydržet a může odejít ze třídy, že se po určité době buď vrátí, anebo ho jde ona na chodbu zkontrolovat. Měla jsem tuto maminku zde na pohovoru i s její dcerou a povídám jí: „Nezlobte se, nepřeřadím vám vaše dítě do druhé třídy. I v ní jsou určité problémy a navíc paní třídní učitelka jde na operaci a bude se tam suplovat, nedám mu do kolektivu, který nyní buduje, další nové dítě.“ Zeptala jsem se jí, jestli zná nějakou školu, která je takto otevřená jako ta naše. Odpověděla, že ne. Dcera ve třídě zůstala a vše se uklidnilo. Napsala jsem pak článek do místních novin o tom, proč organizujeme dny otevřených dveří. Snažila jsem se vysvětlit, že nám jde o to, aby rodiče měli přístup do školy, aby věděli, co, proč a jak děláme. Rodiče zde nemají být jako nějaká inspekce, ale jako partner, který má vše vidět a pokud něčemu nerozumí, může se ptát. Mohou vidět vše – jak se píše písemma, jak se píše diktát, mohou vidět např. i to, jak prvňáčci už čtvrtou hodinu zlobí a že musí mít proto odpočinkové aktivity atd.

Postupně jsme se od dětí se speciálními potřebami přesunuli ke všem žákům. Mohla byste ještě něco říct k té části žáků, kteří nemají speciální potřeby a nemají nárok na podpůrná opatření. Jak s nimi pracujete?

Nechtěla bych, aby to vypadalo, že se věnujeme pouze žákům, kteří mají nějaké speciální potřeby. Pro nás jsou důležití všichni a v podstatě každý máme nějakou potřebu, kterou potřebujeme naplňovat. Moc bych si přála, aby se naši žáci cítili ve škole dobře a vnímali, že jsou pro nás důležití. Metody, které používáme ve výuce, dávají příležitost zažít úspěch širokému spektru žáků. Jedna z otázek, na kterou učitelé odpovídají při rozboru mých návštěv ve výuce je, jakým způsobem byla výuka diferencována a individualizována. Žáci mají také možnost se k výuce vyjádřit. Na druhém stupni trávím jednou za rok s každou třídou celý den a žáci vyplňují dotazník, kde mohou ocenit, co se jim v jednotlivých hodinách líbí, ale mohou napsat i to, co by bylo dobré změnit. Učitele tyto dotazníky velice zajímají, a pokud jsou připomínky závažné, řešíme je.

Na začátku rozhovoru jste se ve vztahu k začleňování dětí se speciálními potřebami zmínila o práci s učiteli, jejich dalším vzdělávání. Jak vlastně s pedagogickými pracovníky pracujete?

Možná začnu od konce. V posledních letech v rámci přípravného týdne máme dvoudenní pracovní výjezd. Začínalo se s učiteli, postupně jsme přibírali vychovatele a tentokrát s námi jeli také asistenti pedagoga. Vyjma několika kolegů, kteří byli omluveni z rodinných důvodů, tak bylo na posledním

⁴ Hovorové hodiny se v ideálním případě odehrávají v tripartitě – učitel, žák, rodič.

výjezdu kolem devadesáti lidí. První den dopoledne vždy probíhá dílna pro všechny, kterou vedu já. Vedu ji metodou Hodnotového vzdělávání.⁵ Pracovalo se v jedenácti skupinách a tématem v tomto roce byla Komunikace. Odpoledne je několik volitelných seminářů, které vedou učitelé, kteří prošli nějakým dalším vzděláváním. Stává se, že je o některé semináře velký zájem, ale není už časový prostor, abychom uspokojili všechny zájemce. Tyto semináře pak nabízíme během školního roku v rámci tzv. Inspiromatu. Druhý den výjezdu je již věnován prostor pro různé pracovní záležitosti týkající se výuky jednotlivých předmětů. Trvám na tom, abychom takto vyjížděli – je to jedinečná příležitost ke vzájemnému sdílení.

Tato tradice ale začala vznikat postupně. Při svém nástupu jsem věděla, že ty věci musím zavádět pomalu. Nejdříve jsem učitelům nabídla dobrovolné školení Osobnostně sociálního rozvoje, které nám tehdy v rámci programu „Dokážu to“ zajistila organizace AISIS.⁶ Šli na to někteří kolegové z učitelského sboru a těm se to velmi líbilo. Další rok to bylo stále dobrovolné, ale další učitelé se od kolegů dozvěděli, že to bylo dobré, a tak se zúčastnilo víc lidí. A takhle jsme postupně docházeli k tomu, že toto povinné vzdělávání odehrává v rámci pracovního výjezdu a účastní se ho všichni – nejdříve všichni učitelé, později i vychovatelé a nyní i asistenti pedagoga. Druhý rok mého působení na škole jsme já a další lidé z vedení absolvovali roční kurz Trvalá obnova školy, kterou organizovala opět AISIS. Přes tyto aktivity jsme se naučili přemýšlet o škole trochu jiným způsobem a našim učitelům, vychovatelům a asistentům nabízet další vzdělávání.

V tuto chvíli je to tedy tak, že máme pracovní výjezd, kde je dílna pro všechny a poté odpoledne je několik volitelných dílen, ze kterých si účastníci mohou vybírat. Protože v rámci odpoledne lze stihnout pouze dva semináře, nabízíme semináře během školního roku v tak zvaném Inspiromatu. To je prostor, kde naši učitelé mohou sdílet nějaké semináře a dílny, které pro ně organizují kolegové.

V rámci jiného rozhovoru jsme se bavili o intervizních skupinách. Zdá se nám, že je to další významný prvek, který podporuje profesní růst učitelů.

Společně s výchovnou poradkyní jsme učitele rozdělili do skupin tak, aby v každé ze skupin byl učitel druhého stupně, prvního stupně, třídní i ne-třídní učitel. Každou tu skupinku vede jeden nebo dva členové školního poradenského pracoviště. Pravidla jednání v intervizních skupinkách se postupně ustalovala, letos jsme je opět upravovali. Z jednání skupinky se nevynáší informace, vedoucí skupiny by neměl řešit problémy, působí tam především jako mediátor vzájemné výměny informací a zkušeností mezi jednotlivými členy. Jednání vždy začíná tím, co se za poslední měsíc podařilo. Pokud se poté narazí na nějaký problém, tak se řeší uvnitř té dané skupiny. Její členové by si měli vzájemně poradit. Např. „Taky jsem měl podobný problém. Na toho a toho by ses měla obrátit.“ Mohou také říct: „Běž na vedení.“ Ale nemělo by to fungovat tak, že si tam budou stěžovat a ten vedoucí skupiny to za ně bude řešit. Díky tomu, že jsou skupinky záměrně utvářeny heterogenně, dochází ke sdílení, učitelé poznávají problémy kolegů z jiného stupně, naučí se chápat problematiku třídnictví atd. Já toto sdílení považuju za důležité. A myslím si, že tři čtvrtě hodiny za měsíc není zase tak moc, zvláště když se setkání intervizních skupinek odehrávají v pracovní době.

Na několika místech jste zmínila asistenty pedagoga. Pro vás je to zjevně významná pozice. V mnoha školách si ale s asistenty pedagoga neumí poradit.

Pro nás je asistent pedagoga skutečně klíčová role. Nyní máme pokryty všechny naše potřeby, na které je možné získat asistenta pedagoga. Máme dvacet tři asistentů a rýsuje se možnost, že budeme žádat o nějakého nového. Asistenty má na starosti výchovná poradkyně. Schází se s nimi každý měsíc a pracuje s nimi. Když je potřeba, tak s nimi individuálně konzultuje, případně pomáhá vyřešit jejich problémy. Třidvacet asistentů – to už je velký tým a tak jsme hledali efektivní způsob, jak vést jejich

⁵ Hodnotové vzdělávání je centrální metodou systému vzdělávání, který vyvinula dr. Cyril Mooney. K Hodnotovému vzdělávání viz text „Dr. Cyril Mooney a využití jejího modelu inkluzivního vzdělávání. Inkluzivní vzdělávání v běžných školách“ v tomto čísle.

⁶ Viz <http://www.aisis.cz/>.

pravidelná setkání. Tak jsme se nakonec domluvili, že to výchovná poradkyně zkusí pomocí metody Hodnotového vzdělávání.

Mně by se líbil v každé třídě jeden asistent. A zástupce si mě dobírá, že k tomu směřujeme. Pro učitele je to ale opravdu velká pomoc. I v mé třídě máme asistentku z organizace Začít spolu,⁷ kterou nám úžasní rodiče zaplatili, a já vidím, jak mi to pomáhá. Když takhle učíte v tandemu, tak najednou vám někdo může pomoci s pomůckami, může se věnovat dětem, když vy musíte zajišťovat nějakou speciální intervenci u několika žáků a naopak. Je možné zaslechnout názor, že ti asistenti nejsou k ničemu, že nepomůžou, že nejsou dostatečně vzdělání. My ale máme úžasný tým asistentů. Ovšem díky tomu, že se učitelé s nimi naučili pracovat a spolupracovat. Museli jsme vymyslet systém podpory, kterou dvojici učitel – asistent poskytujeme. Asistenti musí mít někoho, na koho se mohou v případě potřeby obrátit. U nás tuto koordinační a mentorskou funkci plní zmíněná výchovná poradkyně. A vždy se najdou nějaké problémy, které je potřeba vyřešit. Ideální je, když se z učitele a asistenta stane tým, v němž si oba vzájemně pomáhají. K tomu vedeme asistenty také tím, že jestliže je žák, kterému jsou určeni, kompenzován a nepotřebuje aktuálně pomoc, chceme po nich, aby byli asistenty pro celou třídu. To výrazně mění atmosféru jak mezi asistentem a učitelem, tak mezi asistentem a žáky. A většina našich učitelů už bere asistenty jako partnery. Projevuje se to mimo jiné také tím, že navštěvují oba nějaký kurz. Navíc i to, že s námi jedou na pracovní výjezd společně s učiteli a vychovateli, je jasný symbol jejich důležitosti.

Ale také to byl běh na dlouhou trať. Také jsme se museli metodou pokus omyl učit řešit mnoho problémů. Např. jsme do nějaké třídy dali asistenta, ale spolupráce nefungovala a museli jsme hledat možnosti, jak to řešit. Učitelé zpočátku nevěděli, jak s asistenty spolupracovat, takže jsme museli najít způsoby, jak problémy sdílet a nacházet řešení. Ale jsem přesvědčená, že to dnes to máme hodně vychytané. Obě strany vnímají vzájemnou spolupráci velmi partnersky.

Co byste poradila škole, která se chce vydat Vaší cestou? Co by jim mohlo pomoci? O co by se měli snažit?

Doporučuji najít si nějakou partnerskou školu, od které se mohou inspirovat. Nemusí přebírat všechno. Když s něčím začínám, tak je důležité mít někoho, na koho se můžu obrátit. Naši učitelé chodí do partnerských škol a sdílejí s jejich učiteli dobrou praxi. Nyní např. chodí naše paní učitelky na kurz formativního hodnocení. Je to přínosné i v případech, že se zjistí, že v některém aspektu je na tom naše škola lépe, než škola, s níž spolupracujeme. To je cenná informace pro obě strany.

Dále intenzivně spolupracujeme s pedagogicko-psychologickou poradnou (PPP). Například spolupracujeme s preventisty ze Sládkovy⁸, kteří se věnují vztahům ve třídě. Významně spolupracují také s PPP ve Voroněžské, kde s paní vedoucí vzájemně konzultujeme legislativní záležitosti. Dokonce jednou za rok zajdeme na víno a všechny věci spolu probereme. Pro změnu k lepšímu je proces sdílení podstatný.

Mohla byste na závěr prozradit, co se Vás napadá, když se řekne inkluze?

Možná trochu smutek, protože myšlenka, kterou považuji za správnou, byla poškozena násilným zaváděním „shora“ ve chvíli, kdy to už nebylo potřeba. Byla tu řada příznivě naladěných škol a dalo se to udělat i jinak a bez následné paniky. Sama jsem přesvědčená a souhlasím s výrokem, který jsem někde četla: vzděláváme společně děti, u kterých je to možné, a ve speciálním školství děti, u kterých je to nutné. A mějme stále na mysli to, co každé jednotlivé dítě potřebuje a kde se cítí bezpečně.

Děkujeme za rozhovor.

⁷ Viz <http://www.sbscr.cz/old/indexfbe3.html?t=1&c=9>.

⁸ Viz <http://poradenskecentrum.cz/o-nas.html>.