Budování odolnosti prostřednictvím inkluzivních vzdělávacích systémů

**Pokyny pro zavedení kultury efektivní komunikace ve vzdělávání**

**Evropská agentura pro speciální a inkluzivní vzdělávání**

Evropská agentura pro speciální a inkluzivní vzdělávání (dále jen „agentura“) je nezávislá a samosprávná organizace. Agentura je spolufinancována ministerstvy školství v jejích členských zemích a Evropskou komisí formou provozního grantu v rámci vzdělávacího programu Evropské unie (EU).

Financováno Evropskou unií. Vyjádřené názory a stanoviska jsou však pouze názory a stanoviska autora (autorů) a nemusejí nutně odrážet názory a stanoviska Evropské unie nebo Evropské komise. Evropská unie ani Evropská komise za ně nemohou nést odpovědnost.

Názory vyjádřené jakoukoli osobou v rámci tohoto dokumentu nutně nepředstavují oficiální názory agentury, jejích členských států ani Evropské komise.

© **European Agency for Special Needs and Inclusive Education 2024**

Editoři: Margarita Bilgeri a Amélie Lecheval

Tato publikace představuje dokument s otevřeným zdrojem. To znamená, že k ní můžete volně přistupovat, používat ji, upravovat a šířit, za předpokladu, že zároveň uvedete Evropskou agenturu pro speciální a inkluzivní vzdělávání jako její zdroj. Více informací naleznete v Zásadách agentury pro zdroje s otevřeným přístupem: [www.european-agency.org/open-access-policy](https://www.european-agency.org/open-access-policy).

Tuto publikaci můžete citovat tímto způsobem: Evropská agentura pro speciální a inkluzivní vzdělávání, 2024. *Budování odolnosti prostřednictvím inkluzivních vzdělávacích systémů: Pokyny pro zavedení kultury efektivní komunikace ve vzdělávání.* (M. Bilgeri a A. Lecheval, ed.). Odense, Dánsko

Toto dílo podléhá mezinárodní licenci [Creative Commons Uveďte původ-Neužívejte dílo komerčně-Zachovejte licenci 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/).

Tuto publikaci můžete sdílet a libovolně upravovat.

K dosažení lepší přístupnosti je tato zpráva k dispozici ve 25 jazycích a v přístupném elektronickém formátu na webové stránce agentury: [www.european-agency.org](https://www.european-agency.org/)

Jedná se o překlad originálního anglického textu. V případě pochybností ohledně přesnosti informací v překladu si prosím ověřte originální anglický text.

ISBN: 978-87-7599-096-2 (Elektronická verze)

**Sekretariát**

Østre Stationsvej 33

DK-5000 Odense C Dánsko

Tel.: +45 64 41 00 20

[secretariat@european-agency.org](mailto:secretariat@european-agency.org)

**Kancelář v Bruselu**

Rue Montoyer 21

BE-1000 Brusel Belgie

Tel.: +32 2 213 62 80

[brussels.office@european-agency.org](mailto:brussels.office@european-agency.org)

**OBSAH**

[Použité ikony 4](#_Toc165537645)

[Úvod 5](#_Toc165537646)

[Co je cílem těchto pokynů? 5](#_Toc165537647)

[Jak používat tyto pokyny 6](#_Toc165537648)

[Kde najdete další informace 6](#_Toc165537649)

[1. část: Model Zavedení kultury efektivní komunikace ve vzdělávání 7](#_Toc165537650)

[Základní prvky efektivní komunikace ve vzdělávání 7](#_Toc165537651)

[Popis modelu Zavedení kultury efektivní komunikace ve vzdělávání 8](#_Toc165537652)

[2. část: Rámec pohody 11](#_Toc165537653)

[3. část: Aspirace 13](#_Toc165537654)

[Jak používat aspirace 16](#_Toc165537655)

[Aspirace A: Poskytování bezpečného a chráněného psychosociálního prostředí k učení 18](#_Toc165537656)

[Inspirativní praxe pro Aspiraci A 18](#_Toc165537657)

[Aspirace B: Být schopen jednat aktivně, cítit se připraven na psychosociální nouzové situace 20](#_Toc165537658)

[Inspirativní praxe pro Aspiraci B 20](#_Toc165537659)

[Aspirace C: Vytváření podpůrných vazeb v komunitě okolo žáků a rodin 22](#_Toc165537660)

[Inspirativní praxe pro Aspiraci C 22](#_Toc165537661)

[Aspirace D: Využívání efektivní komunikace k řešení potřeb všech žáků 25](#_Toc165537662)

[Inspirativní praxe pro Aspiraci D 26](#_Toc165537663)

[4. část: Nástroj pro reflexi 27](#_Toc165537664)

[Jak používat nástroj 27](#_Toc165537665)

[Tabulky pro reflexi o efektivní komunikaci týkající se aspirace D 28](#_Toc165537666)

[1. Jasnost 28](#_Toc165537667)

[2. Přístupnost 28](#_Toc165537668)

[3. Důvěra 29](#_Toc165537669)

[4. Transparentnost 30](#_Toc165537670)

[Literatura 31](#_Toc165537671)

Použité ikony

V celé této zprávě jsou různými ikonami označeny různé typy informačních zdrojů, které podporují orientaci. Jde o následující ikony:

|  |  |
| --- | --- |
| **Ikona** | **Význam** |
|  | Poskytování bezpečného a chráněného psychosociálního prostředí k učení (aspirace A) |
|  | Schopnost jednat aktivně, cítit se připraven na psychosociální nouzové situace (aspirace B) |
|  | Vytváření podpůrných vazeb v komunitě okolo žáků a rodin (aspirace C) |
|  | Využívání efektivní komunikace k řešení potřeb všech žáků (aspirace D) |
|  | Hlavní otázky |
|  | Klíčová sdělení |
|  | Ukázky reality |

Úvod

Tyto pokyny pro rozvoj kultury efektivní komunikace ve vzdělávání jsou výsledkem činnosti Evropské agentury pro speciální a inkluzivní vzdělávání (dále jen „agentura“) v rámci projektu [Budování odolnosti prostřednictvím inkluzivních vzdělávacích systémů](https://www.european-agency.org/activities/BRIES) (BRIES).

Na počátku pandemie COVID-19 vydalo několik zemí komunikační pokyny pro různé zúčastněné strany působící v oblasti vzdělávání (Evropská agentura, 2022). Během aktivity BRIES však učitelé, žáci, rodiče a tvůrci politik zjistili, že ve vzdělávání stále chybí efektivní komunikace (Evropská agentura, 2023). To mělo negativní dopad na pohodu a odolnost zúčastněných stran zapojených do procesu výuky a učení a na adekvátní řešení potřeb všech žáků.

V rámci BRIES se šest zemí (Bulharsko, Estonsko, Irsko, Německo, Řecko a Švédsko) účastnilo vzájemného učení. Při těchto aktivitách účastníci označili efektivní komunikaci za základní prvek, kterým by se měli činitelé s rozhodovací pravomocí zabývat, aby se zvýšila odolnost všech žáků a zajistila jejich pohoda. Další informace o procesu určení tohoto zaměření obsahuje [zpráva BRIES v polovině období](https://www.european-agency.org/sites/default/files/BRIES_Mid-Term_Report.pdf) (Evropská agentura, 2023). Následně se činnost BRIES zaměřila na vypracování tohoto pokynu.

Co je cílem těchto pokynů?

Cílem těchto pokynů je **povzbudit činitele s rozhodovací pravomocí** (vedení škol, tvůrce politik a orgány veřejné správy v oblasti vzdělávání na všech úrovních řízení v závislosti na konkrétních vnitrostátních podmínkách), aby se **zamysleli nad komunikačními strukturami a procesy**, které jsou zavedeny v jejich vzdělávacích systémech. Jsou vyzýváni, aby určili, jak by bylo možné tyto procesy zlepšit.

Dobře zavedená kultura efektivní komunikace podporuje vzdělávací systém v „běžných“ časech. V době krize je dobře zavedená kultura efektivní komunikace nezbytná pro zmírnění dopadu významných rizikových faktorů na žáky, včetně toho, jak krize ovlivňuje jejich sociálně-emocionální pohodu a odolnost.

V klíčových principech agentury se důrazně uvádí, že je důležité ve vzdělávacích politikách zvýšit preventivní opatření, aby byla zajištěna podpora pro všechny žáky (Evropská agentura, 2021). Tyto pokyny kladou důraz na **prevenci** a zaměřují se na rozvoj kultury efektivní komunikace v běžných časech, aby byly zúčastněné strany připraveny účinně komunikovat v době krize.

**Kultura efektivní komunikace je proto zdrojem**, na který by se měly odvolávat všechny zúčastněné strany ve vzdělávání, aby se zvýšila pohoda a odolnost všech žáků. Na úrovni zásad může tento zdroj – pokud je k dispozici okamžitě – pomoci v době krize rychle vypracovat a provést opatření v rámci zásad:

Aby byla reakce v rámci zásad na krizi proveditelná a rychle realizovatelná, musí se opírat o okamžitě dostupné zdroje, ale může také vycházet z existujících institucí a rozšířit tak rozsah mimořádných opatření (Gouëdard, Pont & Viennet, 2020, s. 33).

Kultura efektivní komunikace může být smysluplným zdrojem ve vzdělávání pouze tehdy, pokud se zohlední všichni účastníci procesu výuky a učení. Činitelé s rozhodovací pravomocí proto musí být schopni identifikovat komunikační struktury a procesy, které je třeba zlepšit. Tyto pokyny k tomu poskytují základ. Pandemie ukázala, že investice do efektivní komunikace ve vzdělávání přispívá k odolnosti a pohodě všech žáků.

Jak používat tyto pokyny

Země/obec/region/škola může tyto pokyny využít při práci na komunikačních strukturách a procesech na podporu pohody a odolnosti všech žáků. Záměrem je vytvořit kulturu efektivní komunikace v běžných časech, která zúčastněným stranám umožní připravit se na období krize. Za tímto účelem by se činitelé s rozhodovací pravomocí (tvůrci politik, vedení škol nebo místní úřady) měly snažit:

* identifikovat mezery a problémy ve stávajících komunikačních strukturách a procesech;
* být schopni řešit potřeby všech žáků;
* zvýšit pohodu a odolnost všech žáků.

Na podporu tohoto procesu jsou v pokynech uvedeny čtyři vzájemně propojené části, které jsou nezbytné pro vytvoření kultury efektivní komunikace ve vzdělávání:

1. část: [**Model pro efektivní komunikaci ve vzdělávání**](#Section1), založený na výsledcích aktivit BRIES. Model Zavedení kultury efektivní komunikace ve vzdělávání je výchozím bodem pro budování odolnosti a posilování pohody.

2. část: Model je zasazen do [**rámce pohody**](#Section2), který nabízí přístup založený na schopnostech (Sen, 2009, 2010; Robeyns, 2016), tj. „schopnostech“ osob vést takový život, kterého si váží – a mají důvod si ho vážit (Sen, 2001, s. 18). Pokud se naplní cenné aspirace zúčastněných stran zapojených do vzdělávání, je s tímto přístupem možné dosáhnout pohody a odolnosti.

3. část: Pro kontextualizaci modelu efektivní komunikace a rámce pohody s různými úrovněmi zúčastněných stran jsou uvedeny [**čtyři aspirace**](#Section3), které se objevily během diskusí se zúčastněnými stranami v rámci projektu BRIES. Tyto aspirace představují prioritní oblasti zúčastněných stran pro zlepšení procesu výuky a učení v době krize.

4. část: [**Nástroj pro reflexi**](#Section4), který podporuje reflexi komunikačních procesů a efektivní komunikaci se zúčastněnými stranami. Tento nástroj vychází z poslední aspirace: využívání efektivní komunikace k řešení potřeb všech žáků.

Kde najdete další informace

Podpůrným dokumentem k těmto pokynům je [zpráva BRIES o metodice a teorii](https://www.european-agency.org/resources/publications/BRIES-methodology-theory) (Evropská agentura, 2024; pouze v angličtině). Zpráva nabízí uživatelům větší hloubku, výchozí informace a porozumění, které jim umožní zefektivnit vlastní práci. Komplexně vysvětluje činnosti BRIES a podniknuté kroky, které podpořily vypracování těchto pokynů. Obsahuje také podrobnosti o modelu efektivní komunikace a o rámci pohody. Zpráva představuje teorie a zjištění z jiných výzkumů, které poskytují teoretický základ pro výsledky BRIES.

1. část: Model Zavedení kultury efektivní komunikace ve vzdělávání

Model Zavedení kultury efektivní komunikace ve vzdělávání vychází z existujících komunikačních rámců a teorií a ze zjištění BRIES. Vychází z transakčního modelu komunikace, který je vysvětlen ve [zprávě o metodice a teorii](https://www.european-agency.org/resources/publications/BRIES-methodology-theory). Zpráva také podrobněji popisuje teorii komunikace.

Model zahrnuje **základní prvky** efektivní komunikace, které byly identifikovány během činnosti BRIES. Zahrnuje také příslušné kontextové oblasti a procesy komunikace převzaté z existujících komunikačních modelů.

Základní prvky efektivní komunikace ve vzdělávání

Komunikace je proces sdílení informací a reakcí na ně mezi jednotlivci, skupinami nebo organizacemi (Walaski, 2011). Efektivní komunikace slouží v těchto pokynech ke zlepšení komunikačních procesů. Využívání efektivní komunikace zajišťuje, že sdělení a rozhodnutí jsou v rámci jednotlivých úrovní vzdělávacího systému i mezi nimi předávána jasným a přístupným způsobem. To navíc přispívá k budování odolnosti a posilování pohody zúčastněných stran v oblasti vzdělávání.

Efektivní komunikace je jasná, transparentní a přístupná, zprostředkovává pocit **důvěry** a sounáležitosti a umožňuje všem zúčastněným stranám účastnit se příslušných komunikačních a rozhodovacích procesů (Greenaway, Wright, Willingham, Reynolds & Haslam, 2015; Durkee-Lloyd, 2022). Umožňuje proto všem, kteří se podílejí na (inkluzivních) vzdělávacích systémech a přispívají k nim, aby účinně řešili potřeby všech žáků. To vede k inkluzivní kultuře efektivní komunikace ve vzdělávání.

V rámci aktivity BRIES byly identifikovány čtyři základní prvky efektivní komunikace, které jsou vzájemně propojené a podporují se:

* Pro konzistentní a dostupné informace je zásadní **jasnost**, což zdůrazňuje potřebu jednoduchého a snadno srozumitelného jazyka. Jazyk musí být vhodný pro cílovou skupinu. Vždy by mělo být snahou vyhnout se složitosti a zmatenosti (Durkee-Lloyd, 2022; Lund-Tønnesen & Christensen, 2023; Glik, 2007).
* **Přístupnost** znamená poskytování zpráv v přístupných formátech, jazycích a kanálech. Přístupnost zajišťuje, že informace a komunikace jsou přizpůsobeny potřebám každého, takže jsou dostupné všem (Durkee-Lloyd, 2022; Vakarelov & Rogerson, 2020). Přístupná komunikace budovaná za účasti zúčastněných stran vede k důvěryhodným, transparentním a jasným komunikačním procesům.
* **Důvěra** znamená partnerství mezi účastníky komunikačního procesu. Důvěra zajišťuje, že příjemci jsou vyslyšeni a jejich připomínky, zpětná vazba a sdělení jsou oceňovány a vyslechnuty (Greenaway et al., 2015; Kambouri, Wilson, Pieridou, Flannery Quinn & Liu, 2022; Walaski, 2011). Komunikační procesy založené na důvěře podporují jasnost, transparentnost a efektivnost komunikace.
* **Transparentnost** znamená zajistit, aby informace byly snadno dostupné a zveřejňované tak, aby se dostaly k různým úrovním zúčastněných stran. Zajišťuje srozumitelnost a přístupnost komunikace a rozhodovacích procesů. Pro podporu transparentnosti v komunikaci jsou nezbytné důvěra, důvěryhodnost, čestnost a odpovědnost (Vakarelov & Rogerson, 2020; Glik, 2007).

Tyto základní prvky jsou hlavními **faktory přeměny** pro přeměnu stávající komunikace na efektivní komunikaci. Faktory přeměny začnou být významnější a explicitnější ve [2. části](#Section2), kde je model Zavádění kultury efektivní komunikace ve vzdělávání dán do souvislosti s rámcem pohody.



**TRANSPARENTNOST**

**JASNOST**

**DŮVĚRA**

**PŘÍSTUPNOST**

**Kultura efektivní komunikace ve vzdělávání**

Obrázek 1. Čtyři základní prvky efektivní komunikace ve vzdělávání

Popis modelu Zavedení kultury efektivní komunikace ve vzdělávání

Na základě [stávajících komunikačních modelů a teorie](https://www.european-agency.org/activities/BRIES) a čtyř základních prvků efektivní komunikace byl v rámci aktivity BRIES vyvinut model Zavedení kultury efektivní komunikace ve vzdělávání.



**Kultura efektivní komunikace ve vzdělávání**

**JASNOST**

**PŘÍSTUPNOST**

**TRANSPARENTNOST**

**DŮVĚRA**

**Komunikující:**  
Žáci  
Učitelé  
Rodiny  
Činitelé s rozhodovací pravomocí

**Komunikující:**  
Žáci  
Učitelé  
Rodiny  
Činitelé s rozhodovací pravomocí

**Kontext**  
(vztahový, kulturní, sociální, fyzický, psychologický)

**Kontext**  
(vztahový, kulturní, sociální, fyzický, psychologický)

**Vícekanálová komunikace**

**Vícekanálová komunikace**

Obrázek 2. Model Zavedení kultury efektivní komunikace ve vzdělávání

V tomto modelu vystupují všechny zúčastněné strany ve vzdělávání jako potenciální komunikující. V každé komunikaci hrají zásadní roli čtyři základní prvky efektivní komunikace a další kontextové oblasti (Airenti & Plebe, 2017; Jones, 2013). Způsob přenosu a příjmu obsahu může ovlivnit kontext. Zde se kontext překrývá se základními prvky efektivní komunikace.

Tento model definuje pět hlavních kontextových oblastí, v nichž se překrývají čtyři základní prvky:

* **Vztahový kontext** určuje způsob komunikace na základě kvality vztahu mezi komunikujícími. Ovlivňuje to, jak se člověk během procesu komunikace cítí. Důvěrný vztah například efektivní komunikaci podpoří, protože může být snazší řešit potíže.
* **Kulturní kontext** zahrnuje různé aspekty identit (rasu, pohlaví, národnost, etnický původ, sexuální orientaci, schopnosti atd.), které ovlivňují komunikaci. Některé identity vedou k marginalizovanému nebo dominantnímu postavení v komunikaci. Pokud komunikační procesy zohledňují rozdíly v moci, je efektivní komunikace snazší.
* **Sociální kontext** souvisí s pravidly nebo nevyřčenými normami, kterými se komunikace řídí. Pravidla a normy se často učíme implicitně během socializace v našich komunitách (co se smí a co nesmí). Pokud je sociální kontext transparentní a respektovaný, může přispět k efektivní komunikaci. Efektivní komunikaci mohou bránit určitá nevyřčená společenská pravidla a normy, protože mohou zakrývat skutečné problémy a jejich příčiny.
* **Fyzický kontext** se zabývá faktory prostředí, které ovlivňují komunikaci (obecné prostředí, digitální prostředí, velikost, uspořádání, vnější podmínky, teplota atd.). Efektivní komunikaci usnadňuje, když jsou zvolené komunikační kanály a prostředí přístupné a preferované cílovou skupinou.
* **Psychologický kontext** se vztahuje k psychickým a emocionálním faktorům v komunikaci (stres, úzkost, emoce atd.). Pokud se zohlední psychologický kontext, může být komunikace mnohem efektivnější, protože ji lze přizpůsobit potřebám zúčastněných osob.

(Jones, 2013, s. 19–22; Greenaway et al., 2015; Walaski, 2011)

Jak ukazují tyto definice, zohlednění různých kontextů v komunikačních procesech podporuje rozvoj kultury efektivní komunikace. Ačkoli je kontext důležitý, tyto pokyny se zaměřují na základní prvky. Jsou hlavními faktory přeměny stávajících komunikačních zdrojů v efektivní komunikaci. Zaměřují se na samotný akt komunikace a chce-li komunikující komunikační procesy zlepšit, může je v případě potřeby ovlivnit.

Jak již bylo zmíněno, dalším cílem práce na kultuře efektivní komunikace ve vzdělávání je podpora pohody a odolnosti všech žáků, zejména v krizových situacích. Model jako takový je v souladu s rámcem pohody, který nabízí přístup založený na schopnostech, jak je vysvětleno ve 2. části.

2. část: Rámec pohody

Rámec pohody aktivity BRIES je zjednodušenou verzí přístupu založeného na schopnostech (Sen, 2009, 2010; Robeyns, 2016; Evans, 2002; Ibrahim, 2017). Přístup založený na schopnostech se zaměřuje na potenciální kvalitu života a pohodu jednotlivců, kteří mají svobodu a příležitosti dosáhnout toho, čeho si v životě váží. Rámec BRIES pro pohodu byl přizpůsoben kontextu efektivní komunikace, která vede k pohodě a odolnosti. Z tohoto pohledu je efektivní komunikace významnou schopností pro dosažení odolnosti a pohody (Schejter, 2022).

Aby mohly zúčastněné strany na všech úrovních efektivně komunikovat, musí být pro všechny zavedena kultura efektivní komunikace. Používání a zavádění kultury efektivní komunikace ve vzdělávání může podpořit pohodu a odolnost v běžných časech i v době krize.

Aplikace přístupu založeného na schopnostech na komunikaci ukazuje, že:

… komunikace je schopnost, která je nutná k realizaci takových funkcí, jako je účast na politickém, kulturním, společenském, vzdělávacím a obchodním životě, a je nezbytná k podpoře příslušnosti ke kolektivu (Schejter, 2022, s. 1826).

Rámec pohody nabízí možnost nahlížet na komunikaci jako na existující zdroj, který lze přeměnit v kulturu efektivní komunikace. Tím podporuje pohodu a odolnost celé skupiny (Evans, 2002; Ibrahim, 2017).

Základní prvky modelu Zavedení kultury efektivní komunikace ve vzdělávání jsou vodítkem pro proces přeměny stávající komunikace na kulturu efektivní komunikace pro všechny. Zohlednění a implementace základních prvků v komunikačních procesech podporuje rozvoj kultury efektivní komunikace pro všechny. V níže uvedených aspiracích a nástroji pro reflexi je to jasně uvedeno.

Efektivní komunikace a základní prvky přispívají k pohodě a odolnosti ve vzdělávání:

„Stávající komunikační zdroje“ se mění na „efektivní komunikaci“ díky faktorům přeměny, kterými jsou „základní prvky efektivní komunikace ve vzdělávání: jasnost, přístupnost, důvěra a transparentnost“. Efektivní komunikace se zavádí za účelem budování a využívání kultury efektivní komunikace, která podporuje pohodu a odolnost ve vzdělávání.

**Faktory přeměny**

Základní prvky pro efektivní komunikaci ve vzdělávání: jasnost, přístupnost, důvěra a transparentnost

**Efektivní komunikace**

**Budování a využívání kultury efektivní komunikace**

**Realizovat pro …**

**Přeměnit na …**

**Podpora …**

**Pohoda a odolnosti**

**Stávající komunikační zdroje**

Obrázek 3. Rámec pohody a efektivní komunikace ve vzdělávání

Aby se zlepšováním komunikačních procesů podpořila pohoda a odolnost všech žáků, musí všechny zúčastněné strany zavést a používat kulturu efektivní komunikace. Efektivní komunikace tak může přispět k dosažení hodnotných aspirací, které přispívají k pohodě a odolnosti všech žáků.

Další informace o přístupu založeném na schopnostech jako rámci pro pohodu naleznete ve [zprávě BRIES o metodice a teorii](https://www.european-agency.org/resources/publications/BRIES-methodology-theory).

3. část: Aspirace

V rámci aktivity BRIES definovali žáci, učitelé, rodiče a tvůrci politik ze zúčastněných zemí na základě svých zkušeností z pandemie čtyři prioritní oblasti. (Další podrobnější informace o metodice a účastnících naleznete v [zprávě BRIES v polovině období](https://www.european-agency.org/sites/default/files/BRIES_Mid-Term_Report.pdf) a [zprávě BRIES o metodice a teorii](https://www.european-agency.org/resources/publications/BRIES-methodology-theory)). Prioritní oblasti jsou uvedeny jako aspirace A, B, C a D.

**Aspirace A**

**Poskytování bezpečného a chráněného psychosociálního prostředí k učení**



**Aspirace B**

**Schopnost jednat aktivně, cítit se připraven na psychosociální nouzové situace**



**Aspirace C**

**Vytváření podpůrných vazeb v komunitě okolo žáků a rodin**



**Aspirace D**

**Využívání efektivní komunikace k řešení potřeb všech žáků**



Obrázek 4. Aspirace

Aspirace popisují procesy, které v konečném důsledku zlepšují pohodu a odolnost všech žáků. Jedná se tedy o cíle, které zúčastněné strany považují za hodnotné. Těchto cílů lze dosáhnout, pokud všichni účastníci procesu výuky a učení používají efektivní komunikaci.

Aspirace jsou podrobně vysvětleny v následujících částech. Kontext pro aspirace poskytují zkušenosti zúčastněných stran s komunikačními procesy v počáteční fázi pandemie. V těchto částech jsou také popsány situace, ve kterých by efektivní komunikace mohla vést ke zlepšení pohody a posílení odolnosti všech žáků.

K určení příslušných komunikujících (zúčastněných stran) byly tyto pokyny vypracovány podle modelu ekosystému agentury (viz obrázek 5), v jehož středu stojí žáci. Všechny úrovně zúčastněných stran spolu určitým způsobem komunikují, a proto je lze považovat za „komunikující“. Výsledkem je složité prostředí potenciálních komunikačních procesů. Na nejvzdálenější úrovni se pokyny obracejí na činitele s rozhodovací pravomocí obecně, včetně vedení škol a orgánů veřejného školství na všech úrovních správy.



**Žáci**

Úroveň jednotlivce

**Učitelé**

Úroveň školy

**Rodiče/rodiny**

Úroveň komunity

**Činitelé s rozhodovací pravomocí**

Národní/regionální úroveň

Obrázek 5. Model ekosystému agentury

Každá ze čtyř aspirací je spojena s jednou ze skupin zúčastněných stran ekosystému. Přestože mají z efektivní komunikace prospěch například rodiče a učitelé, konečným příjemcem je vždy žák.

Tabulka 1. Aspirace spojené s úrovněmi zúčastněných stran

| **Ukázka reality převzatá z kategorie:** | **Aspirace** |
| --- | --- |
| Žáci | **A:** Poskytování bezpečného a chráněného psychosociálního prostředí k učení (podpora pohody a odolnosti všech žáků). |
| Učitelé a školy | **B:** Schopnost jednat aktivně, cítit se připraven na psychosociální nouzové situace (podpora pohody a odolnosti všech žáků). |
| Rodiny a komunita | **C:** Vytváření podpůrných vazeb v komunitě okolo žáků a rodin (podpora pohody a odolnosti všech žáků). |
| Činitelé s rozhodovací pravomocí | **D:** Využívání efektivní komunikace k řešení potřeb všech žáků (podpora pohody a odolnosti všech žáků). |

Jak používat aspirace

Každá aspirace je uvedena spolu s příkladem komunikačního problému, s nímž se setkala skupina zúčastněných stran. Tyto příklady se nazývají „**ukázky reality**“ a byly shromážděny během aktivit vzájemného učení BRIES. Každá aspirace má stejnou strukturu:

1. **Ukázky reality** ukazují konkrétní kontext, v němž neefektivní komunikace v krizi negativně ovlivnila pohodu a odolnost určité skupiny zúčastněných stran.
2. Pro inspiraci uvádíme příklad efektivní komunikace **v dané zemi** v kontextu příslušné aspirace Podrobné informace o příkladech naleznete v původním anglickém znění zprávy.
3. Předkládá se **hlavní otázka**.
4. Hlavní otázka vede ke **klíčovému sdělení**, které je prvním vstupem pro úvahy o příslušné aspiraci.

Činitelé s rozhodovací pravomocí mohou tyto aspirace použít jako příklady pro situace na nejnižší úrovni, v nichž může zlepšení komunikačních procesů ovlivnit odolnost a pohodu žáků.

To může následně **podpořit procesy reflexe** (ve škole, v obci, regionu nebo zemi) o způsobech sdělování informací a rozhodnutí zúčastněným stranám nebo o zapojení různých skupin zúčastněných stran do rozhodovacích procesů (např. vypracování a projednání krizových plánů, komunikačních pokynů a strategií atd.).

Aspirace A: Poskytování bezpečného a chráněného psychosociálního prostředí k učení

Bezpečné a chráněné psychosociální prostředí k učení je nezbytné pro zajištění sociálně-emoční pohody všech žáků (a učitelů), a to zejména v krizových situacích. Efektivní komunikace může vytvořit takové vzdělávací prostředí, které dává žákům pocit sounáležitosti a vyslyšení a možnost požádat o pomoc nebo podporu. To také pomáhá budovat odolnost.

Níže uvedené ukázky reality jsou příkladem komunikačních problémů, s nimiž se žáci setkali v rané fázi krize pandemie COVID-19. Jejich cílem je ukázat čtenáři, kde by efektivní komunikace – pokud by byla zavedena – mohla podpořit pohodu a odolnost žáků

**Ukázky reality**:

* Žáci uváděli, že **nejsou schopni okamžitě komunikovat** s učiteli, když se setkají s problémy.
* **Poradenství s podpůrnými osobami** bylo náročné. Někteří žáci nikdy předtím nekontaktovali dostupné psychology/odborníky, takže to pro ně byly **neznámé osoby**.
* Někteří žáci měli další zátěž, protože jejich rodiče nebyli schopni převzít některé **komunikační úkoly**. To **zvyšovalo stres žáků** a bylo důsledkem **špatného procesu komunikace mezi školou a rodinami**.

Inspirativní praxe pro Aspiraci A

V tomto příkladu bylo umožněno inkluzivní prostředí pro učení, ve kterém mohli všichni žáci bezpečně komunikovat.

**Vytváření přítomnosti na dálku: zkušenosti a faktory úspěšnosti z distančního vzdělávání**

Ve Švédsku byla provedena studie, která se zamýšlela nad tím, jaký vliv mělo distanční vzdělávání s využitím digitální komunikace během uzavření škol v rámci programu COVID-19 na proces výuky.

Rozhovory s učiteli ukazují, že někteří žáci se cítili pohodlněji při komunikaci prostřednictvím textových zpráv a online chatu než ve třídě se svými vrstevníky. Studie informuje o různých krocích, které byly podniknuty s malými a většími skupinami žáků s cílem rozvíjet živější a smysluplnější komunikaci.

Výsledky ukazují, že je důležité zajistit, aby měl každý možnost používat přizpůsobené komunikační prostředky. To zajišťuje tok informací a pomáhá oslovit všechny žáky.

([Center för skolutveckling](https://goteborg.se/wps/wcm/connect/bd3a6a31-1b2c-4c13-bfdd-f3f01b0ad406/Att+skapa+n%C3%A4rvaro+p%C3%A5+distans.pdf?MOD=AJPERES), 2020)

**Hlavní otázka** a **klíčové sdělení** dávají téma efektivní komunikace do souvislosti s Aspirací A. Zaměřují se na **efektivní komunikaci a žáky**:

****

**Jak může kultura efektivní komunikace ve vzdělávání podpořit zúčastněné strany při vytváření bezpečného psychosociálního prostředí pro všechny žáky?**

*Klíčové sdělení:* Kultura efektivní komunikace ve vzdělávání zajišťuje bezpečné psychosociální prostředí k učení. Vytváření důvěryhodných vztahů umožňujících efektivní komunikaci je klíčem k podpoře všech žáků. Zahrnuje znalost žáků a jejich potřeb, stejně jako jejich zázemí a rodinné situace.

Aspirace B: Být schopen jednat aktivně, cítit se připraven na psychosociální nouzové situace

Schopnost jednat aktivně a cítit se připraven na psychosociální nouzové situace byla v souvislosti s pandemií a budoucími krizemi jednou z nejdůležitějších aspirací učitelů. To, že učitelé nemohli (znovu) jednat a necítili se připraveni, zvyšovalo jejich stres a negativně ovlivňovalo jejich pohodu. Jejich omezená schopnost reagovat na potřeby všech žáků negativně ovlivnila jejich pohodu a odolnost.

Níže uvedená ukázka reality je příkladem zkušeností učitelů s komunikačními problémy v rané krizové fázi pandemie COVID-19. Jejím cílem je ukázat, kde by efektivní komunikace – pokud by byla zavedena – mohla podpořit práci učitelů a pohodu žáků.

**Ukázka reality**:

* Učitelé uvedli, že první fáze pandemie byla velmi obtížná, protože museli čekat na rozhodnutí a pokyny z vyšších úrovní. **Tato komunikace byla neefektivní, protože probíhala pomalu a netransparentně.** Činnost učitelů byla zablokována a učitelé neznali své možnosti ani komunikační systémy, které by jim umožnily aktivně jednat při řešení potřeb všech žáků.

Inspirativní praxe pro Aspiraci B

V tomto příkladu byly učitelům a dalším zúčastněným stranám poskytnuty informace pro případ potřeby, aby byli připraveni aktivně jednat.

**Sdělení opatření pro nahrazení závěrečných zkoušek během uzavření škol v rámci programu COVID-19**

V době, kdy byly školy v roce 2020 kvůli pandemii COVID-19 v Irsku zavřeny, vypracovalo ministerstvo školství komunikační plány, aby informovalo všechny zúčastněné strany o závěrečných zkouškách a způsobu hodnocení na vyšším stupni středoškolského vzdělávání.

Jednou z výzev bylo široké publikum, protože bylo nutné oslovit všechny žáky, rodiče/opatrovníky, školní komunity včetně vedení škol a učitelů, zúčastněné strany a zástupce sektoru vzdělávání. K vytvoření jasné komunikace bylo zapotřebí značných odborných znalostí. Byla naplánována vícekanálová a víceúrovňová komunikace.

Sledování dopadu komunikačních procesů bylo klíčové, protože umožnilo v případě potřeby rychle upravit sdělení a komunikační procesy.

([Ministerstvo školství](https://www.gov.ie/en/publication/06a3c-calculated-grades-a-guide-for-leaving-certificate-students-2020/), 2020; [OECD](https://www.oecd.org/education/implementation-of-ireland-s-leaving-certificate-2020-2021-e36a10b8-en.htm), 2023; [Společný výbor pro vzdělávání, další a vysokoškolské vzdělávání, výzkum, inovace a vědu](https://data.oireachtas.ie/ie/oireachtas/committee/dail/33/joint_committee_on_education_further_and_higher_education_research_innovation_and_science/reports/2021/2021-01-14_report-on-the-impact-of-covid-19-on-primary-and-secondary-education_en.pdf), 2021)

**Hlavní otázka** a **klíčové sdělení** dávají téma efektivní komunikace do souvislosti s Aspirací B. Zaměřují se na **efektivní komunikaci a učiteli**:

****

****Jak může kultura efektivní komunikace ve vzdělávání umožnit učitelům jednat aktivně a být připraveni při řešení potřeb všech žáků během psychosociálních nouzových situací?**

*Klíčové sdělení:* Učitelům mohou dostat příležitost jednat aktivně a cítit se připraveni na psychosociální nouzové situace, pokud jsou komunikační procesy transparentní a jsou zapojeni do rozhodování. Tento vývoj může podpořit lepší komunikace a výměna mezi učiteli a mezi jednotlivými úrovněmi zúčastněných stran. Pro podporu učitelů, zejména v krizových situacích, jsou klíčové odpovídající možnosti rozvoje kompetencí v oblasti komunikace a dovedností v oblasti informačních technologií.

Aspirace C: Vytváření podpůrných vazeb v komunitě okolo žáků a rodin

Pandemie COVID-19 poukázala na potřebu podpory rodin, pokud jde o vzdělávání v době krize. Při poskytování této podpory hrály zásadní roli podpůrné vazby v komunitě, když širší systémové podpůrné struktury selhaly.

Možnost efektivní komunikace pomocí podpůrných vazeb ve (školních) komunitách pomáhá rodinám a zvyšuje pohodu a odolnost žáků, zejména v krizových situacích.

Níže uvedené ukázky reality popisují komunikační problémy rodin v rané krizové fázi pandemie COVID-19 a nabízejí vhled do jejich životní reality.

**Ukázky reality**:

* Komunikační problémy, s nimiž se rodiče během pandemie setkali, se týkaly zejména **způsobu a načasování sdělování rozhodnutí**. V některých případech sdělovaly rozhodnutí mediální kanály, ale rodiny musely čekat, až je školy provedou. Rodiny s migračním zázemím a rodiny hovořící jinými jazyky se setkaly s vysokou mírou vyloučení z komunikace o informacích a rozhodnutích.
* Rodiče označili **roli komunity** za zásadní součást komunikace během krize. Právě zde našli příležitost k výměně informací a diskusi o problémech ve vzdělávání během krize.

Inspirativní praxe pro Aspiraci C

V následujících příkladech měly rodiny a školní komunity příležitost k interakci, která vedla ke společnému porozumění a silným vazbám.

**Rodičovská kavárna na základní škole ve Frankfurtu nad Mohanem**

V Německu založili učitelé a vedení školy rodičovskou kavárnu, aby zlepšili spojení mezi rodinami a školou. Cílem bylo poskytnout prostor a čas pro sdílení zkušeností a názorů a překonávání problémů.

Vytvoření přátelské atmosféry posílilo vztah mezi školou a její komunitou. Bylo to také klíčové pro zapojení nových rodičů a rodičům z neněmeckého prostředí to umožnilo komunikovat se školou jiným způsobem.

Tento projekt se ukázal díky netradičnímu způsobu komunikace jako velmi účinný. Výměny probíhaly v přátelské a důvěrné atmosféře, oddělené od výkonů, známek a hodnocení. Témata diskusí, která byla někdy velmi osobní, si vybírali sami rodiče. Osobní výměny mezi rodiči a učiteli vytvořily základ důvěry. Komunikační kanály se staly přímějšími.

(Ludwig Weber Schule, Frankfurt, Německo)

**Pandemie COVID-19 a poznatky získané v předškolních zařízeních**

Studie ukazuje, jak učitelé ze Švédska, Norska a Spojených států zvládli pandemická omezení v mateřských školách. Článek uvádí, že jedna švédská mateřská škola vypracovala ve spolupráci se zaměstnanci a poradním sborem rodičů podrobný krizový plán. V Norsku se rodiče a zaměstnanci školy podíleli na vytváření společného porozumění a strategie pro sdílení informací a zavádění bezpečnostních pokynů.

Tyto příklady ukazují, jak se rodiče jako součást komunity mohou zapojit do různých fází vytváření kultury efektivní komunikace.

([Pramling Samuelsson, Wagner & Eriksen Ødegaard](https://doi.org/10.1007/s13158-020-00267-3), 2020)

**Hlavní otázka** a **klíčové sdělení** dávají téma efektivní komunikace do souvislosti s Aspirací C. Zaměřují se na **efektivní komunikaci a rodiny**:

****

****Jak může kultura efektivní komunikace ve vzdělávání umožnit rodinám stavět na podpůrných vazbách v komunitě, aby se řešily potřeby všech žáků?**

*Klíčové sdělení:* K rozvoji dobrého partnerství mezi činiteli s rozhodovací pravomocí a komunitami lze podpůrné vazby v komunitě okolo žáků a rodin vytvořit pomocí efektivní komunikace. Efektivní komunikace ve vzdělávání podporuje rozvoj vztahů a důvěry mezi zúčastněnými stranami. Jde o klíčové prvky pro oslovení všech žáků a rodin.

Aspirace D: Využívání efektivní komunikace k řešení potřeb všech žáků

Efektivní komunikace ve vzdělávání zajišťuje, že sdělení a rozhodnutí jsou předávána jasným a přístupným způsobem v rámci jednotlivých úrovní vzdělávacího systému i mezi nimi. Do rozhodovacích procesů zapojuje různé úrovně zúčastněných stran. Kromě toho podporuje transparentnost a používá důvěryhodný základ pro komunikaci. To vyžaduje dobře zavedenou kulturu efektivní komunikace.

Efektivní komunikace zaměřená na řešení potřeb všech žáků zvyšuje jejich pohodu a odolnost, zejména v krizových situacích.

Zástupci agentury z jednotlivých zemí, kteří se účastní aktivity BRIES, se v rámci ukázek reality zamýšleli nad dosavadními problémy v oblasti komunikace během pandemie COVID-19.

**Ukázky reality**:

* Všechny země zapojené do činností BRIES uvedly, že je **třeba přijmout opatření** týkající se komunikace se zúčastněnými stranami, aby bylo možné řešit potřeby žáků ohrožených vyloučením v době krize.
* Země uvádějí, že je důležité **používat více způsobů komunikace** se zúčastněnými stranami. Na úrovni tvorby politik je různorodost kanálů považována za klíčový prvek komunikace.
* Země také uvedly, že komunikace se zúčastněnými stranami **neměla přímý vliv na vývoj politiky**. Někteří to přičítali náhlému nástupu krize a omezenému času na zajištění účasti zúčastněných stran. Byli však přesvědčeni, že zúčastněné strany by měly mít **možnost poskytovat zpětnou vazbu** a **přispívat** k rozvoji politiky. To může pomoci zajistit, aby politiky reagovaly na potřeby zúčastněných stran a byly účinné při řešení krize. Protože komunikace probíhá oběma směry, dochází navíc k učení a dopadu komunikace.
* Země uvedly, že komunikace by měla být **transparentní** a zúčastněným stranám by mělo být poskytnuto **co nejvíce informací** o krizi, procesu tvorby politiky a odůvodnění rozhodnutí týkajících se politik.

Inspirativní praxe pro Aspiraci D

Tento příklad zajišťuje zapojení zúčastněných stran do procesů tvorby politiky a možnosti komunikace.

**Celovládní strategie pro zlepšení života osob se zdravotním postižením a podporu větší inkluze v Irsku**

V Irsku různé skupiny zúčastněných stran v letech 2017–2022 vypracovaly a realizovaly národní strategii inkluze osob se zdravotním postižením. Tento proces tvorby politiky vytvořil platformu, která povzbuzovala účast a diskusi všech zúčastněných stran a obecně podporovala komunikaci mezi nimi.

Proces vývoje a realizace strategie ukázal způsoby rozvoje efektivní komunikace a spolupráce. „Společný“ přístup usnadnil komunikaci mezi zúčastněnými stranami na národní a místní úrovni. To vedlo k pozitivnímu zapojení a vytvoření společného porozumění, jak spolupracovat, komunikovat a pracovat společně.

([Odbor pro děti, rovnost, postižení, integraci a mládež](https://www.gov.ie/en/publication/8072c0-national-disability-inclusion-strategy-2017-2021), 2017)

**Hlavní otázka** a **klíčové sdělení** dávají téma efektivní komunikace do souvislosti s Aspirací D. Zaměřují se na **efektivní komunikaci a činitele s rozhodovací pravomocí**:

****

****Jak může kultura efektivní komunikace ve vzdělávání podpořit činitele s rozhodovací pravomocí v jejich snaze řešit všechny potřeby všech žáků?**

*Klíčové sdělení:* Kultura efektivní komunikace ve vzdělávání zajišťuje, že komunikace o rozhodnutích a rozhodovacích procesech zahrnuje zúčastněné strany na všech úrovních. Komunikační strategie, které využívají více komunikačních kanálů a vymezují jasné role, podporují zúčastněné strany v jejich snaze řešit potřeby všech žáků.

4. část: Nástroj pro reflexi

Nástroj pro reflexi efektivní komunikace ve vzdělávání souvisí s Aspirací D. „Využívání efektivní komunikace k řešení potřeb všech žáků“ se promítá do „poskytování bezpečného a chráněného psychosociálního prostředí k učení“, „schopnosti jednat aktivně a cítit se připraven na psychosociální nouzové situace“ a „vytváření podpůrných vazeb v komunitě okolo žáků a rodin“. Využívání efektivní komunikace je jedním z kroků k naplnění všech čtyř aspirací, jak ukazuje prezentace jednotlivých aspirací ve 3. části.

Nástroj pro reflexi představuje hlavní prohlášení, která mají uživatele podpořit v úvahách o efektivní komunikaci související s Aspirací D. Cílem nástroje je zahájit proces, který zúčastněným stranám umožní zamyslet se nad stávajícími komunikačními strategiemi a postupy a přehodnotit je pro činitele s rozhodovací pravomocí na školní, regionální, obecní a celostátní úrovni.

Jak používat nástroj

* Tento nástroj je **návrhem** pro země, které by měly **nastolit** a identifikovat problémy související se zlepšením své kultury efektivní komunikace, aby se připravily na krizové situace.
* Tato hlavní prohlášení nejsou vyčerpávající. V případě potřeby **mohou** uživatelé **přidat vlastní prohlášení**.
* Vzhledem k tomu, že se země značně liší, pokud jde o jejich vzdělávací systémy a opatření pro případ budoucích krizí, měli by uživatelé tento **nástroj přizpůsobit kontextu své země**.
* Uživatelé mohou nahradit pojem „**zúčastněné strany**“ názvem příslušné skupiny zúčastněných stran ve vzdělávání (např. žáci, rodiče, učitelé, vedení škol) v závislosti na tom, jak mají činitelé s rozhodovací pravomocí v úmyslu nástroj pro reflexi používat.
* Protože základní prvky efektivní komunikace (**jasnost, přístupnost, transparentnost, důvěra**) jsou hlavními hnacími silami pro vytvoření kultury efektivní komunikace, tvoří základ pro níže uvedená **hlavní prohlášení**.
* V tabulkách **následují** po komplexním **obecném prohlášení** pro každý základní prvek **konkrétní prohlášení** v odrážkách, jejichž cílem je rozdělit obecné prohlášení na vlastnosti každého základního prvku.
* Uživatelé v příslušném sloupci zaškrtnou, zda je každé **hlavní prohlášení** „**zavedeno**“ (2), „**je třeba zlepšit**“ (1) nebo „**není pro nás relevantní**“ (0).

Tabulky pro reflexi o efektivní komunikaci týkající se aspirace D

|  |  |
| --- | --- |
|  | **Aspirace D:**  V naší zemi/obci/regionu/škole existuje kultura efektivní komunikace, která zúčastněným stranám umožňuje řešit potřeby všech žáků. |

Legenda: 0 = Není pro nás relevantní, 1 = Je třeba zlepšit, 2 = Je zavedeno

1. Jasnost

| **Hlavní prohlášení** | **0** | **1** | **2** |
| --- | --- | --- | --- |
| **Se zúčastněnými stranami** v oblasti vzdělávání **jasně komunikujeme** o rozhodnutích a rozhodovacích procesech. |  |  |  |
| * Se zúčastněnými stranami komunikujeme **důsledně** (pravidelně). |  |  |  |
| * Informace ve svých sděleních **zjednodušujeme**. |  |  |  |
| * Zajišťujeme, aby se komunikace se zúčastněnými stranami zaměřovala na **klíčové otázky politik**. |  |  |  |
| * V komunikaci máme **jasné a plánované priority** (např. upřednostňujeme komunikaci týkající se pohody). |  |  |  |
| * V komunikačních procesech jsme definovali **časové lhůty** (např. se zaměřením na důležitost časově omezených odpovědí). |  |  |  |
| * Jiné *(upřesněte)*: |  |  |  |

1. Přístupnost

| **Hlavní prohlášení** | **0** | **1** | **2** |
| --- | --- | --- | --- |
| O rozhodnutích a rozhodovacích procesech informujeme **přístupným** způsobem. |  |  |  |
| * Při komunikaci se zúčastněnými stranami používáme **více vhodných kanálů** (např. kanály preferované cílovou skupinou). |  |  |  |
| * V komunikačních procesech používáme **přístupné formáty**. |  |  |  |
| * Při komunikaci se zúčastněnými stranami používáme **vhodný a přístupný jazykový styl a tón** (např. používáme inkluzivní jazyk). |  |  |  |
| * V komunikačních procesech **přizpůsobujeme jazyk** příjemci sdělení (např. více jazyků, snadnější nebo jednodušší jazyk). |  |  |  |
| * Do diskusí o komunikačních procesech **zapojujeme** zúčastněné strany, aby byla komunikace **přístupná** a přizpůsobená potřebám cílové skupiny. |  |  |  |
| * Jiné *(upřesněte)*: |  |  |  |

1. Důvěra

| **Hlavní prohlášení** | **0** | **1** | **2** |
| --- | --- | --- | --- |
| Do rozhodovacích procesů **zapojujeme** zúčastněné strany. |  |  |  |
| * Zúčastněné strany zveme k **účasti** na rozhodovacích procesech. |  |  |  |
| * V rozhodovacích procesech aktivně **nasloucháme** zúčastněným stranám. |  |  |  |
| * **Vážíme** si připomínek a zpětné vazby od zúčastněných stran a zahrnujeme je do rozhodovacích procesů. |  |  |  |
| * Zúčastněným stranám poskytujeme **zpětnou vazbu** ohledně jejich příspěvků k rozhodovacím procesům a komunikačním strategiím. |  |  |  |
| * V naší komunikaci se zavazujeme poskytovat **včasné odpovědi**. |  |  |  |
| * **Vysvětlujeme** zúčastněným stranám, jak si ceníme jejich příspěvků k rozhodovacím procesům a komunikačním strategiím. |  |  |  |
| * V rozhodovacích procesech a komunikačních strategiích **zohledňujeme** příspěvky a zpětnou vazbu od zúčastněných stran. |  |  |  |
| * Jiné *(upřesněte)*: |  |  |  |

1. Transparentnost

| **Hlavní prohlášení** | **0** | **1** | **2** |
| --- | --- | --- | --- |
| Zajišťujeme **transparentnost** rozhodovacích procesů a komunikačních strategií pro zúčastněné strany (kdy jsou rozhodnutí přijímána, kdo se na nich podílí, informování zúčastněných stran o možnostech účasti). |  |  |  |
| * Zajišťujeme, aby příslušné zúčastněné strany měly k dispozici **dostatek** informací o rozhodovacích procesech (v různých kanálech a formátech). |  |  |  |
| * Zúčastněným stranám sdělujeme relevantní informace **otevřeně a upřímně**. |  |  |  |
| * Vysvětlujeme zúčastněným stranám, kdo je **odpovědný** za komunikační strategie a sdělované informace. |  |  |  |
| * Zprostředkováváme diskuse mezi činiteli s rozhodovací pravomocí a příslušnými zúčastněnými stranami o **kvalitě a hodnocení** našich komunikačních strategií. |  |  |  |
| * Jiné *(upřesněte)*: |  |  |  |

Literatura

Airenti, G. a Plebe, A., 2017. ‘Editorial: Context in Communication: A Cognitive View’ [„Úvodník: Kontext v komunikaci: Kognitivní pohled“] *Frontiers in Psychology*, 8, 115. [doi.org/10.3389/fpsyg.2017.00115](https://doi.org/10.3389/fpsyg.2017.00115) (Poslední přístup v lednu 2024)

Center för skolutveckling, 2020. *Att skapa närvaro på distans: Erfarenheter och framgångsfaktorer från distansundervisning på gymnasiet, gymnasiesärskolans nationella program och Studium i Göteborg vt 2020* *[Vytváření přítomnosti na dálku: zkušenosti a faktory úspěšnosti z dálkového studia na vyšších středních školách v Göteborgu, jaro 2020]*. Göteborg: Center för skolutveckling. [goteborg.se/wps/wcm/connect/bd3a6a31-1b2c-4c13-bfdd-f3f01b0ad406/Att+skapa+närvaro+på+distans.pdf?MOD=AJPERES](https://goteborg.se/wps/wcm/connect/bd3a6a31-1b2c-4c13-bfdd-f3f01b0ad406/Att+skapa+n%C3%A4rvaro+p%C3%A5+distans.pdf?MOD=AJPERES) (Poslední přístup v lednu 2024)

Durkee-Lloyd, J. L., 2022. ‘Analyzing Communication Strategies Used in Long Term Care Facilities during the COVID-19 pandemic in New Brunswick, Canada’ [„Analýza komunikačních strategií používaných v zařízeních dlouhodobé péče během pandemie COVID-19 v kanadském Novém Brunswicku“] *Journal of Primary Care & Community Health*, 13, 1–8. DOI: [10.1177/21501319221138426](https://doi.org/10.1177/21501319221138426) (Poslední přístup v lednu 2024)

Evans, P., 2002. ‘Collective capabilities, culture, and Amartya Sen’s *Development as Freedom*’ [„Kolektivní schopnosti, kultura a Amartyi Sen *Rozvoj jako svoboda*“] *Studies in Comparative International Development*, 37, 54–60. [doi.org/10.1007/BF02686261](https://doi.org/10.1007/BF02686261) (Poslední přístup v lednu 2024)

Evropská agentura pro speciální a inkluzivní vzdělávání, 2021. *Klíčové principy – Podpora rozvoje a realizace politiky pro inkluzivní vzdělávání.* (V. J. Donnelly a A. Watkins, ed.). Odense, Dánsko. [www.european-agency.org/resources/publications/key-principles-supporting-policy-development-implementation](http://www.european-agency.org/resources/publications/key-principles-supporting-policy-development-implementation) (Poslední přístup v lednu 2024)

Evropská agentura pro speciální a inkluzivní vzdělávání, 2022. *Inclusive Education and the Pandemic – Aiming for Resilience: Key European measures and practices in 2021 publications [Inkluzivní vzdělávání a pandemie – snaha o odolnost: Klíčová evropská opatření a postupy v publikacích z roku 2021]*. (L. Muik, M. Presmanes Andrés a M. Bilgeri, ed.). Odense, Dánsko. [www.european-agency.org/resources/publications/BRIES-report](https://www.european-agency.org/resources/publications/BRIES-report) (Poslední přístup v lednu 2024)

Evropská agentura pro speciální a inkluzivní vzdělávání, 2023. *Building Resilience through Inclusive Education Systems: Mid-Term Report. Peer-learning activities to develop a tool to support educational resilience [Budování odolnosti prostřednictvím inkluzivních vzdělávacích systémů: Zpráva v polovině období. Aktivity vzájemného učení s cílem vyvinout nástroj na podporu odolnosti ve vzdělávání]*. (M. Bilgeri a M. Presmanes Andrés, ed.). Odense, Dánsko.   
[www.european-agency.org/sites/default/files/BRIES\_Mid-Term\_Report.pdf](http://www.european-agency.org/sites/default/files/BRIES_Mid-Term_Report.pdf) (Poslední přístup v lednu 2024)

Evropská agentura pro speciální a inkluzivní vzdělávání, 2024. *Building Resilience through Inclusive Education Systems: Methodology and Theory [Budování odolnosti prostřednictvím inkluzivních vzdělávacích systémů: Metodika a teorie]* (pracovní název). Odense, Dánsko

Glik, D. C., 2007. ‘Risk Communication for Public Health Emergencies’ [„Sdělování rizik pro nouzové situace v oblasti veřejného zdraví“] *Annual Review of Public Health*, 28 (1), 33–54. [doi.org/10.1146/annurev.publhealth.28.021406.144123](https://doi.org/10.1146/annurev.publhealth.28.021406.144123) (Poslední přístup v červnu 2023)

Gouëdard, P., Pont, B. a Viennet, R., 2020. ‘Education Responses to Covid-19: Implementing a way forward’ [„Reakce vzdělávání na Covid-19: Zavádění cesty vpřed“], *Pracovní dokumenty OECD pro vzdělávání*, č. 224. Paříž: OECD Publishing. [doi.org/10.1787/8e95f977-en](https://doi.org/10.1787/8e95f977-en) (Poslední přístup v lednu 2024)

Greenaway, K. H., Wright, R. G., Willingham, J., Reynolds, K. J. a Haslam, S. A., 2015. ‘Shared Identity Is Key to Effective Communication’ [„Sdílená identita je klíčem k efektivní komunikaci“] *Personality and Social Psychology Bulletin*, 41 (2), 171–182. [doi.org/10.1177/0146167214559709](https://doi.org/10.1177/0146167214559709) (Poslední přístup v červnu 2023)

Ibrahim, S., 2017. ‘How to Build Collective Capabilities: The 3C-Model for Grassroots-Led Development’ [„Jak budovat kolektivní schopnosti: 3C-Model pro vývoj vedený na nejnižší úrovni“] *Journal of Human Development and Capabilities*, 18 (2), 197–222. DOI: [10.1080/19452829.2016.1270918](https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/19452829.2016.1270918) (Poslední přístup v lednu 2024)

Jones, R.G., 2013. *Communication in the Real World [Komunikace v reálném světě]*. Minneapolis: University of Minnesota Libraries Publishing

Kambouri, M., Wilson, T., Pieridou, M., Flannery Quinn, S. a Liu, J., 2022. ‘Making Partnerships Work: Proposing a Model to Support Parent-Practitioner Partnerships in the Early Years’ [„Aby partnerství fungovala: Navrhování modelu na podporu partnerství mezi rodiči a praktickými lékaři v raných letech“] *Early Childhood Education Journal,* 50, 639–661. [doi.org/10.1007/s10643-021-01181-6](https://doi.org/10.1007/s10643-021-01181-6) (Poslední přístup v červnu 2023)

Lund-Tønnesen, J. a Christensen, T., 2023. ‘Learning from the COVID-19 Pandemic: Implications from Governance Capacity and Legitimacy’ [„Poučení z pandemie COVID-19: Důsledky z kapacity a legitimity správy“] *Public Organization Review*, 23, 431–449. [doi.org/10.1007/s11115-023-00705-5](https://doi.org/10.1007/s11115-023-00705-5) (Poslední přístup v červnu 2023)

Ministerstvo školství, 2020. *Calculated Grades – A Guide for Leaving Certificate Students 2020 [Vypočítané známky – průvodce pro studenty maturitního vysvědčení 2020]*. [www.gov.ie/en/publication/06a3c-calculated-grades-a-guide-for-leaving-certificate-students-2020](https://www.gov.ie/en/publication/06a3c-calculated-grades-a-guide-for-leaving-certificate-students-2020/) (Poslední přístup v lednu 2024)

Odbor pro děti, rovnost, postižení, integraci a mládež, 2017. *National Disability Inclusion Strategy 2017-2021 [Národní strategie začleňování osob se zdravotním postižením 2017–2021].*[www.gov.ie/en/publication/8072c0-national-disability-inclusion-strategy-2017-2021](http://www.gov.ie/en/publication/8072c0-national-disability-inclusion-strategy-2017-2021) (Poslední přístup v lednu 2024)

OECD, 2023. ‘Implementation of Ireland’s Leaving Certificate 2020-2021: Lessons from the COVID-19 Pandemic’ [„Implementace irského maturitního vysvědčení 2020–2021: Ponaučení z pandemie COVID-19“], *OECD Education Policy Perspectives*, No. 73. Paříž: OECD Publishing. [doi.org/10.1787/e36a10b8-en](https://doi.org/10.1787/e36a10b8-en) (Poslední přístup v lednu 2024)

Pramling Samuelsson, I., Wagner, J.T. and Eriksen Ødegaard, E., 2020. ‘The Coronavirus Pandemic and Lessons Learned in Preschools in Norway, Sweden and the United States: OMEP Policy Forum’ [„Pandemie koronaviru a zkušenosti získané v předškolních zařízeních v Norsku, Švédsku a Spojených státech: Fórum politik OMEP“] *International Journal of Early Childhood*, 52, 129–144. [doi.org/10.1007/s13158-020-00267-3](https://doi.org/10.1007/s13158-020-00267-3) (Poslední přístup v lednu 2024)

Robeyns, I., 2016. ‘Capabilitarianism’ [“Kapabilitarianismus“] *Journal of Human Development and Capabilities*, 17 (3), 397–414. DOI: [10.1080/19452829.2016.1145631](https://doi.org/10.1080/19452829.2016.1145631) (Poslední přístup v lednu 2024)

Sen, A., 2001. *Development as Freedom [Rozvoj jako svoboda]*. Oxford: Oxford University Press

Sen, A., 2009. *Inequality Reexamined [Nerovnost znovu prověřena]*.Oxford: Oxford University Press

Sen, A., 2010. *The Idea of Justice [Myšlenka spravedlnosti]*.Londýn: Penguin Books

Schejter, A. M. 2022. ‘“It is not good for the person to be alone”: The capabilities approach and the right to communicate’ [„‚Není dobré, aby byl člověk sám‘: Přístup na základě schopností a právo komunikovat“] *Convergence*, 28 (6), 1826–1840. [doi.org/10.1177/13548565211022512](https://doi.org/10.1177/13548565211022512) (Poslední přístup v lednu 2024)

Společný výbor pro vzdělávání, další a vysokoškolské vzdělávání, výzkum, inovace a vědu, 2021. *The Impact of COVID-19 on Primary and Secondary Education [Dopad COVID-19 na základní a střední školství]*. Dublin: Houses of the Oireachtas. [data.oireachtas.ie/ie/oireachtas/committee/dail/33/joint\_committee\_on\_education\_further\_and\_higher\_education\_research\_innovation\_and\_science/reports/2021/2021-01-14\_report-on-the-impact-of-covid-19-on-primary-and-secondary-education\_en.pdf](https://data.oireachtas.ie/ie/oireachtas/committee/dail/33/joint_committee_on_education_further_and_higher_education_research_innovation_and_science/reports/2021/2021-01-14_report-on-the-impact-of-covid-19-on-primary-and-secondary-education_en.pdf) (Poslední přístup v lednu 2024)

Vakarelov, O. a Rogerson, K., 2020. ‘The Transparency Game: Government Information, Access, and Actionability’ [„Hra na transparentnost: vládní informace, přístup a akčnost“] *Philosophy & Technology*, 33, 71–92. [doi.org/10.1007/s13347-019-0340-z](https://doi.org/10.1007/s13347-019-0340-z) (Poslední přístup v lednu 2024)

Walaski, P., 2011. *Risk and crisis communications: Methods and messages [Riziková a krizová komunikace: Metody a zprávy]*. New Jersey: John Wiley & Sons, Incorporated