



Online manuál SHE pro školy

Pět kroků ke škole podporující zdraví



Tiráž

Titul

Online manuál SHE pro školy: Pět kroků ke škole podporující zdraví

Autoři

Erin Safarjan M.P.H.
Goof Buijs M.Sc.
Silvia de Ruiten M.Sc.

Poděkování

Obsah *Online manuálu SHE pro školy* vychází z manuálů *Hodnotící nástroj HEPS pro školy: Průvodce tvorbou celoškolské politiky v oblasti zdravého stravování a pohybu* a nizozemského online manuálu *Zdravá střední škola (Handleiding Gezonde School Middelbaar Beroepsonderwijs)*. Úvodní oddíly na téma *Proč je podpora zdraví ve škole důležitá, Co funguje* a *Šest prvků celoškolského přístupu* byly zpracovány podle dokumentu *Podpora zdraví ve školách: Od dokumentace k akci*.

Zdroj financování

Tato publikace vznikla na základě grantu CBO-FY2013 financovaného Evropskou unií v rámci Programu zdraví. Evropská unie ani žádná osoba vystupující jejím jménem neodpovídá za obsah této publikace.

Datum publikování

Prosinec 2013

Tento dokument se nachází na webových stránkách sítě SHE:
www.schoolsforhealth.eu/for-schools/

CBO
P.O. Box 20064, 3502 LB Utrecht, the Netherlands
Email: she@cbo.nl



© CBO Utrecht, 2013. Žádné části této publikace nesmí být reprodukovány bez písemného svolení. Žádosti o přetištění obrázků směrujte na adresu she@cbo.nl

Obsah

1. Úvod.....	5
1.1. Jaký je účel tohoto materiálu a komu je určen?.....	5
1.2. Jak je manuál členěn?	5
1.3. Jak manuál používat?	6
1.4. Co je to zdraví?.....	7
1.5. Co znamená podpora zdraví?.....	7
1.6. Proč je podpora zdraví ve škole důležitá?	8
1.7. Jaké postupy fungují?	8
1.8. Celoškolní přístup.....	9
2. První fáze: Jak začít.....	10
2.1. Rozhodnutí stát se školou podporující zdraví	10
2.2. Zajistěte si podporu vedení školy	10
2.3. Získejte podporu školního společenství.....	11
2.4. Vytipujte a zapojte další subjekty	12
2.5. Ujasněte si, jaké prostředky máte k dispozici.....	12
2.6. Ustavení pracovní skupiny.....	13
2.7. Začněte plánovat komunikaci.....	14
2.8. Začněte plánovat evaluaci	14
3. Druhá fáze: Zhodnocení výchozí situace	15
3.1. Zhodnoťte výchozí situaci vaší školy.....	15
3.2. Stanovte si priority.....	15
4. Třetí fáze: Plánování konkrétních kroků.....	16
4.1. Naplánování konkrétních kroků.....	16
4.2. Obecné a konkrétní cíle.....	17
4.3. Ukazatele	18
4.4. Plánování komunikace.....	19
4.5. Plánování evaluace.....	21
4.6. Psaní a revidování akčního plánu (rámcového projektu a prováděcích plánů)	22
5. Čtvrtá fáze: Provádění konkrétních kroků.....	22
5.1. Šíření informací o vašem finálním plánu	22
5.2. Začlenění akčního plánu do každodenních činností.....	22
6. Pátá fáze: Sledování a evaluace	23

6.1. Sledování a evaluace.....	23
Použitá literatura	24
Příloha 1: Další informace: Úvod	26
1.1. Šest složek celoškolského přístupu.....	26
Příloha 2: Další informace: První fáze	27
2.1. Otázky: Jak přesvědčit vedení školy o výhodách	27
2.2. Zapojení dalších subjektů.....	27
2.3. Příklad: Získání podpory politiků	28
2.4. Co dělá pracovní skupina pro podporu zdraví?	28
2.5. Otázky k vytipování členů pracovní skupiny	28
2.6. Tipy k ustavení pracovní skupiny	29
2.7. Příklad: Pracovní skupina - ustavení a provádění úkolů.....	29
Příloha 3: Další informace: Druhá fáze.....	31
3.1. Otázky, které vám pomohou při zhodnocení výchozí situace	31
3.2. Workshop pro stanovení priorit.....	31
Příloha 4: Další informace: Třetí fáze	33
4.1. Co mít na paměti při psaní plánu	33
4.2. Příklad: Řešení šikany a násilí ve škole	33
4.3. Příklad: Nástin akčního plánu	34
4.4. Otázky k plánování evaluace.....	35
4.5. Typy evaluace.....	35
4.6. Otázky k psaní a revidování akčního plánu (rámcového projektu a prováděcích plánů) ...	36
Příloha 5: Další informace: Čtvrtá fáze.....	37
5.1. Způsoby informování o vašem finálním plánu	37
5.2. Otázky k provádění konkrétních kroků.....	37

1. Úvod

1.1. Jaký je účel tohoto materiálu a komu je určen?

Jaký je účel manuálu?

1. Uvést vás do problematiky škol podporujících zdraví
2. Poskytnout vám podporu při proměně vaší školy ve školu podporující zdraví nebo udržování již existující školy podporující zdraví.

Komu je manuál určen?

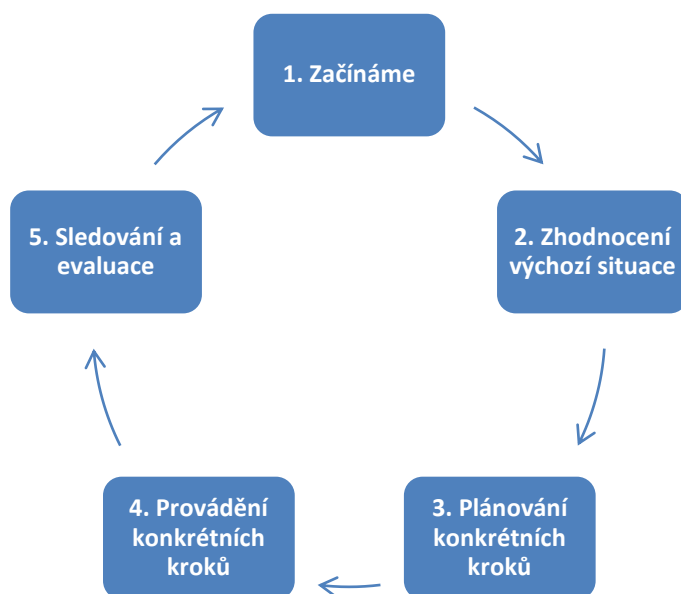
Manuál SHE pro školy je určen vedoucím pracovníkům škol, učitelům a dalším, kdo se podílejí na směřování základních a středních škol k podpoře zdraví na úrovni místní i regionální. Můžete ho používat ve spolupráci se zástupci zdravotnických institucí na regionální i celostátní úrovni, pokud máte nějaké k dispozici.

Manuál se zaměřuje především na základní a střední školy, ale může být inspirací i pro ty, kdo vytvářejí celostátní politiku podpory zdraví ve školách, či pro zástupce jiných typů škol.

1.2. Jak je manuál členěn?

Manuál popisuje krok za krokem proces, kterým škola musí projít, aby se stala školou podporující zdraví. Sestává z pěti po sobě jdoucích fází. Jak ukazuje následující diagram (Diagram 1), tyto fáze tvoří nepřetržitý proces. V manuálu je každé fázi věnován samostatný oddíl. U každé z fází jsou popsány klíčové koncepce a činnosti, které vám pomohou danou fázi projít. Většina činností, které na cestě ke škole podporující zdraví budete podnikat, patří do jedné z těchto pěti fází. Ve všech fázích je důležité myslet na dvě složky: komunikaci a evaluaci.

Diagram 1: Klíčové fáze celoškolského přístupu ke vzniku a udržení školy podporující zdraví



Manuál obsahuje dva související materiály, které vám pomohou v určitých fázích:

- **Nástroj rychlého hodnocení SHE:** lze ho využít v druhé fázi při zhodnocení výchozí situace vaší školy a stávajících postupů a ujasnění, na co se chcete v podpoře zdraví zaměřit. Tento nástroj hodnocení je k dispozici online jako součást manuálu i jako dokument k vytištění.
- **Příručka pro tvorbu akčního plánu:** Používá se spolu s manuálem v prvních třech fázích procesu a měla by vám pomoci vytvořit akční plán školy podporující zdraví.

Poznámka: Manuál neobsahuje doporučení konkrétních témat podpory zdraví, na které byste se měli zaměřit. Volba vašich vlastních témat je součástí celého procesu a závisí na vašem společném rozhodnutí, které se zástupci všech skupin ve škole provedete v druhé fázi.

1.3. Jak manuál používat?

Manuál lze používat různě podle potřeb a priorit dané školy. Má vám pomoci při přeměně školy ve školu podporující zdraví. Některé školy již vykonaly v oblasti podpory zdraví spoustu práce, například vyučují zdravotní témata v rámci kurikula nebo uskutečňují projekty na podporu emočního a sociálního zdraví. Pět fází procesu, při němž se škola stává a také zůstává školou podporující zdraví, vám pomůže tyto snahy systematizovat, vytvořit akční plán a uvést ho do praxe. Školám podporujícím zdraví

může manuál s pěti fázemi pomoci zhodnotit a aktualizovat jejich plán a vnést do něj další vylepšení.

Poznámka: Některé informace či termíny nemusejí být platné či srozumitelné ve všech zemích. Doporučujeme proto, abyste si obsah manuálu upravili pro potřeby vaší země a situace.

1.4. Co je to zdraví?

Neexistuje jediná správná definice zdraví. Dá se však říci, že je to „stav úplné tělesné, duševní a sociální pohody, nejen absence nemoci či vady“. ⁽¹⁾

V širším pojetí zdraví jsou významnými faktory životní podmínky a životní styl.⁽²⁾

- Životní styl zahrnuje chování a návyky, například stravování, cvičení, míru užívání návykových látek či sexuální chování. Člověk může často svůj životní styl ovlivnit.
- Životní podmínky představují prostředí, kde člověk žije a pracuje. Náš život ovlivňuje i životní prostředí a společnost. Životní podmínky bývá často obtížné, i když ne nemožné změnit, a o změnu k lepšímu je třeba usilovat.
- Životní styl a životní podmínky spolu souvisejí. Tak například v bezpečné čtvrti, kde je dostatek hřišť a herních ploch, existuje vyšší pravděpodobnost, že děti budou mít dostatek pohybu.

Zdraví vzniká interakcí mezi lidmi a prostředím, kde žijí. Při podpoře zdraví je proto nezbytné řešit nejen chování jednotlivců, ale také kvalitu jejich sociálních vazeb, prostředí a podmínky, ve kterých žijí. Na příkladu škol podporujících zdraví je dobře vidět vzájemná souhra mezi faktory individuálními a faktory souvisejícími s prostředím.

1.5. Co znamená podpora zdraví?

Podporu zdraví ve školách lze definovat jako „jakoukoli aktivitu, která má za cíl zlepšit a/nebo chránit zdraví všech účastníků života školy“. ⁽³⁾

Podpora zdraví ve školách zahrnuje i výchovu ke zdraví, patří sem však také snaha vytvářet ve škole zdravé prostředí, veškeré postupy, které škola používá, a obsah kurikula.

Přístup školy podporující zdraví je přístupem celostním, či konkrétněji celoškolním. Škola podporující zdraví je něčím víc než jen školou, která pořádá aktivity na podporu zdraví. Dokáže řešit problémy v oblasti zdraví systematicky a s využitím jasně sepsané celoškolní politiky pro tuto oblast. Zaměřuje se na konkrétní kroky a předpokládá aktivní účast všech – žáků, učitelů, nepedagogického personálu a rodičů jak na rozhodování, tak i na provádění činností. Jejím cílem je vybavovat lidi znalostmi a dovednostmi v oblasti zdraví.

1.6. Proč je podpora zdraví ve škole důležitá?

Zdraví a vzdělávání spolu vzájemně souvisejí: ⁽³⁾

- Zdravé děti mají lepší schopnost učení a pravidelnější školní docházku.
- U dětí, které chodí do školy, je větší pravděpodobnost, že budou zdravé.
- Žáci a studenti, kteří mají pozitivní vztah ke své škole a k dospělým, kteří v ní zastávají významné pozice, mají méně často sklony k rizikovému chování a častěji dosahují dobrých studijních výsledků.
- Studijní výsledky mají pozitivní vazbu na dlouhodobou ekonomickou prosperitu a úroveň zdraví.
- Podpora zdraví a pohody u zaměstnanců školy často vede k menší míře absencí a větší spokojenosti v zaměstnání.
- Aktivní podporou zdraví u zaměstnanců školy i u žáků se zvyšuje šance, že se zaměstnanci školy stanou pro děti pozitivními vzory.

Právě proto vám může podpora zdraví u vás ve škole pomoci při dosahování vzdělávacích, sociálních a personálních cílů, které jste si ve škole stanovili.

Další informace o tom, proč je podpora zdraví ve škole důležitá, najdete v Přehledu 2 na webových stránkách SHE (SHE Factsheet 2).

1.7. Jaké postupy fungují?

Zjistilo se, že k efektivitě podpory zdraví ve školách přispívá několik faktorů: ⁽³⁾

- Podpora a rozvoj demokracie a aktivní zapojení všech zúčastněných
- Pěstování pocitu sounáležitosti a možnosti ovlivnit chod školy u všech zúčastněných – žáků, učitelů, dalších zaměstnanců školy a rodičů
- Podpora celostního přístupu k podpoře zdraví namísto tradičního omezení výchovy ke zdraví na výuku v hodinách nebo jednorázové akce
- Vytváření sociálního prostředí, které podporuje otevřené a upřímné vztahy mezi dospělými i dětmi ve škole
- Vytváření atmosféry s vysokými nároky na sociální vazby mezi žáky i na jejich studijní výsledky
- Používání rozmanitých vyučovacích postupů, které vyhovují různým učebním stylům žáků a kde se též informace předává různými prostředky (kurikulum, politika školy a školní řád, aktivity prováděné mimo prostor třídy aj.)

- Probírání zdravotních témat v kontextu života žáků a prostředí, v němž žijí
- Vědomí, že konkrétní výsledky v podpoře zdraví jsou vidět ve střednědobém až dlouhodobém horizontu (3-4 roky po získání statutu školy podporující zdraví) a že pro úspěch je klíčová efektivní realizace plánu.

1.8. Celoškolní přístup

Tento manuál využívá k podpoře zdraví přístup založený na celoškolní politice. Ten se zaměřuje na dosahování výsledků jak v oblasti zdraví, tak v oblasti výuky pomocí systematických postupů vyžadujících aktivní účast žáků a zaměřených na konkrétní činnosti. Zakládá se na průkazných výstupech a ověřených postupech, které se osvědčily jak ve zdravotním výzkumu, tak ve školní praxi. Další informace o tom, co funguje, najdete v oddílu 1.7. tohoto manuálu.

Celoškolní přístup k podpoře zdraví se skládá z šesti složek:

- Školní politika podpory zdraví
- Fyzické (věcné) prostředí školy
- Sociální prostředí školy
- Dovednosti a schopnosti jednotlivců v oblasti zdraví
- Vazby na okolí a obec
- Zdravotní služby

Další informace o těchto šesti prvcích najdete v Příloze 1 – Šest složek celoškolního přístupu.

Pokud budete ovlivňovat zdraví a pohodu prostřednictvím všech šesti složek zároveň, efektivita se umocní.

Tak například zdravé stravovací návyky lze podpořit školní politikou, která bude regulovat, jaká jídla smějí být podávána či zpřístupněna na půdě školy. Školní jídelnu lze zařídit jako příjemné a estetické místo zvoucí ke společnému jídlu i sdružování. Vytvořením atraktivního prostředí se zvýší šance, že se žáci, učitelé a zaměstnanci nebudou chodit stravovat mimo školu, kde se spíše nabízí nezdravější jídlo. Znalosti o jídlu, kulinářství a stravování lze předávat ve třídě v rámci výuky nebo přednášek odborníka – lze do spolupráce zapojit rodiče, místní restaurace nebo další firmy, které podpoří vaše snahy na půdě školy.

Související přílohy:

- Příloha 1: Další informace – úvod
 - Šest složek celoškolního přístupu

2. První fáze: Jak začít

2.1. Rozhodnutí stát se školou podporující zdraví

Rozhodnutí stát se školou podporující zdraví může vzejít z různých situací a od různých subjektů uvnitř školy i mimo ni. Například:

- Národní či regionální zdravotní instituce ve vaší zemi si daly za cíl pomoci školám v podpoře zdraví a oslovily vaši školu, aby získaly vaši podporu a spolupráci na záměru proměny škol ve školy podporující zdraví;
- Učitelé a další zaměstnanci zaznamenali ve škole jisté negativní tendence v oblasti zdraví (např. duševní zdraví, užívání návykových látek, šikana, zvyšování procenta dětí s nadváhou) a rozhodli se problém řešit prostřednictvím celostní proměny školy ve školu podporující zdraví.
- Konkrétní školy ve vašem regionu či zemi se staly školami podporujícími zdraví. Pozornost, kterou si tím vydobily, vás upozornila na výhody systematické podpory zdraví v prostředí školy;
- Vláda vaší země si vytyčila jako jednu z priorit podporovat celostní přístup k podpoře zdraví ve školách a ministerstvo školství vaši školu vyzvalo, aby se postupně proměnila ve školu podporující zdraví.
- Rodiče žáků vaší školy upozornili na problémy v určité oblasti zdraví, jako je například duševní pohoda dětí či kvalita jídla podávaného ve školní jídelně. Máte zájem tento problém řešit a začlenit ho do celostní podpory zdraví ve škole.
- Chcete lépe zorganizovat a celkově vylepšit existující program podpory zdraví ve vaší škole.

Kdo program inicioval je pochopitelně důležité, protože to ovlivní podobu debat a plánů. Ať už však k rozhodnutí došlo jakýmkoli způsobem, vaše směřování ke škole podporující zdraví by mělo zohledňovat všech šest složek celoškolského přístupu.

2.2. Zajistěte si podporu vedení školy

Má-li se škola stát a zůstat školou podporující zdraví, je zcela zásadní, aby tento proces v začátku i v průběhu plně podporovalo vedení školy. Odborníci zvenčí jsou sice velkým přínosem, vedení školy však musí převzít vůdčí roli a uskutečňovat program ve spolupráci s ostatními členy školního společenství.

Pokud rozhodnutí přeměnit školu ve školu podporující vzešlo z prostředí mimo školu, je důležité přesvědčit vedoucí pracovníky školy o přínosu programu podpory zdraví a získat od nich záruku dlouhodobé podpory.

Stálá a aktivní podpora vedení školy je důležitá, protože škola podporující zdraví je dlouhodobý a stále se rozvíjející proces, který obsahuje fáze plánování, provádění, evaluace a dalšího zdokonalování. *

- Získání podpory a tvorba akčního plánu (rámcového projektu a na něj navazujících prováděcích plánů) vám může zabrat jeden celý rok
- Jakmile máte dobrý akční plán (rámcový projekt a navazující prováděcí plány), zásadním předpokladem úspěchu školy podporující zdraví je systematické a úplné provádění naplánovaných činností
- Většiny cílů bývá dosaženo teprve během tří až čtyř let od započetí programu školy podporující zdraví.

* Vizuální znázornění tohoto procesu viz Diagram 1 (oddíl 1.2) tohoto manuálu.

Pokud chcete uspět, až budete přesvědčovat vedení školy o výhodách školy podporující zdraví, je užitečné vypracovat si plán komunikace. Informace o efektivní komunikaci a o tvorbě komunikačního plánu najdete v popisu třetí fáze v oddílu 4.4, Plánování komunikace a souvisejícím oddílu v *Příručce pro tvorbu školního akčního plánu*.

2.3. Získejte podporu školního společenství

Pokud má být směřování školy k podpoře zdraví efektivní, je nutné získat podporu a konsenzus všech zúčastněných. Je potřeba, aby všichni měli podobnou vizi toho, jak vypadá škola podporující zdraví a čeho chtějí dosáhnout. Budete-li v lidech posilovat pocit sounáležitosti a dáte jim možnost podílet se na rozhodování, snáze dosáhnete vytyčeného cíle.

V motivování členů školního společenství (učitelů i nepedagogických zaměstnanců) může významnou roli sehrát ředitel.

Náměty pro budování konsenzu mezi všemi zúčastněnými: ⁽²⁾

1. Svolejte několik různých setkání (učitelů, rodičů či žáků) nebo celoškolské shromáždění. Ředitel spolu s odborníkem v oblasti podpory zdraví uvedou debatu o postupné proměně školy ve školu podporující zdraví. Mělo by jít o otevřenou debatu, při níž všichni zúčastnění mohou vyjádřit svůj názor či vznést dotaz. Pro vás takové setkání představuje možnost prezentovat výhody směřování ke škole podporující zdraví. Při přípravě programu těchto setkání vám může pomoci oddíl 4.4. *Plánování komunikace* v tomto manuálu či oddíl 4.3. v *Příručce pro tvorbu školního akčního plánu*.

2. Navštivte některou školu podporující zdraví. Učitelé, zaměstnanci a rodiče, kteří se takové návštěvy zúčastní, mnohem snáze pochopí výhody programu a budou mít větší motivaci podpořit vaše rozhodnutí stát se školou podporující zdraví.

2.4. Vytipujte a zapojte další subjekty

Je možné, že mimo školu existují další skupiny či jednotlivci, kteří mohou mít zájem podílet se na vašem směřování k podpoře zdraví a mohou v něm sehrát významnou roli – například zástupci obce či jiného zřizovatele nebo místní zdravotní instituce.

Pokud tyto zúčastněné vytipujete a zapojíte je do debaty, zvyšujete tím šanci, že váš program získá širší podporu. Jeho efektivitě také může prospět spolupráce s místními odborníky – lze od nich získat cenné rady a pomoc při realizaci i evaluaci školy podporující zdraví.

Poznámka: U jednotlivých škol se zúčastněné subjekty budou lišit – některé se vyskytnou téměř u všech škol, jiné zase budou specifické pouze pro konkrétní školu nebo se jejich volba bude řídit prioritami školy. Pokud si například škola vytyčí cíl vybudovat bezpečnější přístupové trasy ke škole, pak se na rozhodování budou bezesporu podílet zástupci místního, nebo dokonce krajského úřadu.

Související přílohy:

- Příloha 2: Další informace: První fáze
 - 2.1. Otázky: Jak přesvědčit vedení školy o výhodách
 - 2.2. Zapojení dalších subjektů

2.5. Ujasněte si, jaké prostředky máte k dispozici

Pokud získáte pro směřování ke škole podporující zdraví širokou podporu, šance na úspěch se velmi zvyšuje. K uskutečnění změn je však stejně důležité mít dostatečné prostředky.

Než začnete plánovat konkrétní program, ujasněte si, jaké činnosti na podporu zdraví již u vás ve škole probíhají a jaké prostředky a zdroje máte k dispozici na jejich další rozvíjení a zdokonalování.

Prostředky zahrnují:

- **Lidské zdroje** – učitelé a další zaměstnanci školy, rodiče a další spolupracovníci, kteří už se podílejí na iniciativách ve vaší škole
- **Finanční zdroje** – veškeré finanční prostředky, které lze uvolnit na to, aby se vaše škola stala a také zůstala školou podporující zdraví.

Když si budete ujasňovat stav prostředků, možná zjistíte, že

- Máte sice omezené prostředky, avšak s jejich pomocí dokážete program podpory zdraví uskutečňovat
- V současnosti nemáte dostatečné prostředky na to, abyste se stali školou podporující zdraví. V tom případě bude třeba mobilizovat lidské zdroje a najít způsoby, jak si sami sehnat potřebné prostředky či ucházet se o grant

- Budete muset omezit rozsah programu ŠPZ podle množství prostředků, které máte k dispozici.

2.6. Ustavení pracovní skupiny

Ustavení pracovní skupiny pro podporu zdraví je důležitým prvním krokem ve směřování ke škole podporující zdraví. Pracovní skupina by měla zahrnovat zástupce všech úrovní školy a mohou v ní být i spolupracovníci zvenčí.

Členy pracovní skupiny by měly být takové osobnosti ze školy, které se těší respektu ostatních, mají patřičné zkušenosti, zajímají se o problematiku podpory zdraví a jsou ochotny se do práce zapojit.

Členy pracovní skupiny mohou být například:

- Ředitel školy
- Zástupce ředitele či vedoucí předmětové skupiny
- Žáci (současní i bývalí)
- Rodiče
- Učitel předmětu Výchova ke zdraví
- Školní zdravotní sestra či lékař
- Školní psycholog nebo sociální pracovník
- Učitelé tělesné výchovy
- Vedoucí školní jídelny
- Členové Školské rady nebo Sdružení rodičů
- Externí odborníci na podporu zdraví

Jakmile sestavíte pracovní skupinu, je důležité jmenovat koordinátora, který bude její činnost organizovat. Měl by to být někdo, kdo může této práci věnovat dostatek času a kompetentně skupinu řídit. Je žádoucí, aby se daná osoba těšila neformální podpoře lidí ve škole a měla schopnost iniciovat změny. Může se buď nabídnout dobrovolně, nebo ji můžete oslovit s prosbou o vykonávání této funkce.

Při sestavování pracovní skupiny vám může pomoci Plánovač akce pro školy.

Poznámka: Je možné, že ve vaší škole již existuje výbor nebo pracovní skupina, která může převzít roli pracovní skupiny pro podporu zdraví.

Související přílohy:

- Příloha 2: Další informace – první fáze
 - 2.4. Co dělá pracovní skupina?
 - 2.5. Otázky k vytipování členů pracovní skupiny
 - 2.6. Tipy na ustavení pracovní skupiny
 - 2.7. Příklad: Pracovní skupina – ustavení a provádění úkolů

2.7. Začněte plánovat komunikaci

Komunikace je zásadním předpokladem ve všech fázích směřování ke škole podporující zdraví. Pokud budete šířit ty správné informace vhodným způsobem, snáze získáte pro podporu zdraví širší podporu. Lidem ve škole to osvětlí jednotlivé kroky procesu směřování ke škole podporující zdraví, snáze vezmou program za vlastní a budou se těšit z dosažených pokroků. Stejně tak důležité je dobře informovat spolupracující subjekty mimo školu, protože vám při dobré informovanosti ochotněji poskytnou podporu.

Zprávy a způsoby jejich šíření závisí na cílové skupině a budou se lišit i v závislosti na tom, v jaké fázi se právě nacházíte. Obsah i způsob komunikace tak bude jiný, pokud právě začínáte, než když už plánujete konkrétní kroky.

Od samého začátku, například když se snažíte získat podporu dalších subjektů, je dobré vypracovat si plán komunikace. V něm si můžete stanovit komunikační cíle, zprávy, které chcete lidem sdělit, a způsob komunikace pro každou z cílových skupin. Vaše snahy pak budou efektivnější a systematičtější.

Pokuste se ve škole najít někoho, kdo vám plán komunikace pomůže vypracovat. Více informací o tom, jak začít a jak vypracovat komunikační plán, najdete zde v oddílu 4.4. *Plánování komunikace* a v oddílu 4.3. v *Příručce pro tvorbu školního akčního plánu*.

2.8. Začněte plánovat evaluaci

Ve chvíli, kdy ustavíte pracovní skupinu, je dobré začít plánovat evaluaci. Může se to zdát předčasné, ale promyšlená a smysluplná evaluace předpokládá včasné plánování – napomůže to celému procesu.

Jakmile máte pracovní skupinu, jedním z prvních úkolů pro ni bude určit osobu odpovědnou za evaluaci. Budou ji koordinovat a provádět členové pracovní skupiny? Nebo raději přizvete externího hodnotitele? Ten může být z regionální instituce na podporu zdraví nebo z katedry sociálních věd, podpory zdraví či pedagogiky na místní univerzitě. Podrobnosti o jednotlivých krocích procesu evaluace najdete zde v oddílu 4.5. *Plánování evaluace*.

Když máte zvoleného evaluátora či evaluační tým, je dobré začít plánovat, jaké hodnotící činnosti mají proběhnout, kdy a kdo je bude provádět a jaký na ně máte rozpočet. Přesný

obsah a metody evaluace lze vyřešit až později, po zhodnocení výchozí situace školy a stanovení priorit. Plán evaluace bude součástí celkového akčního plánu (rámcového projektu) vaší školy.

3. Druhá fáze: Zhodnocení výchozí situace

3.1. Zhodnoťte výchozí situaci vaší školy

V této fázi směřování ke škole podporující zdraví je zásadním úkolem zhodnotit dosavadní postupy používané ve vaší škole v oblasti zdraví a pohody, z čehož pak vyplynou priority a potřeby. Zhodnotit je třeba i organizační, hmotné a osobnostní faktory a uvědomit si, jakým způsobem podporují nebo naopak brzdí aktivity v oblasti podpory zdraví.

Při tomto vyhodnocování vám může pomoci *Nástroj rychlého hodnocení SHE*, ale můžete využít i vlastní postup. Nástroj rychlého hodnocení obsahuje sérii otázek odrážejících celostní a celoškolský přístup ke zdraví. Výsledky a diskuse o nich vám pomohou určit priority a stanovit výchozí bod pro sledování a evaluaci programu podpory zdraví.

Pokud se rozhodnete využít *Nástroj rychlého hodnocení*, můžete ho kombinovat s dalšími metodami hodnocení. Může vám například posloužit jako výchozí bod pro diskusi a jako podnět k workshopu na stanovení priorit, který posléze uspořádáte. Ten vám pomůže zajistit, že stanovené priority skutečně budou odrážet priority lidí ve škole.

Poznámka: *Nástroj rychlého hodnocení* si můžete stáhnout na webových stránkách SHE.

Pro autoevaluaci lze využít také autoevaluační dotazník INDI 9, který je strukturován dle zásad programu ŠPZ v České republice.

Související přílohy:

- Příloha 3: Další informace: Druhá fáze
 - 3.1. Otázky, které vám pomohou při zhodnocení výchozí situace
 - 3.2. Workshop pro stanovení priorit

3.2. Stanovte si priority

Efektivní škola podporující zdraví přistupuje k podpoře zdraví a pohody zeširoka. Na druhou stranu je však důležité stanovit si priority podle toho, na jaké oblasti podpory zdraví se chcete zvláště zaměřit. Doporučujeme vytyčit si pouze dvě nebo tři oblasti (témata), abyste je dokázali skutečně kvalitně pojmout a vytrvat v nich.

Při vytyčování priorit může zásadní roli sehrát pracovní skupina pro podporu zdraví, ale její přesná úloha se může školu od školy lišit. Pracovní skupina se například může rozhodnout zvolit prioritní témata tak, že nejprve použije *Nástroj rychlého hodnocení*,

uspořádá debatu o výsledcích, předběžně nastíní priority a před jejich finálním schválením požádá o zpětnou vazbu další osoby ze školy.

Workshop pro stanovení priorit

V jiném případě může pracovní skupina pouze vykonávat dohled nad procesem vybírání priorit, na němž se bude podílet celé školní společenství. Tento přístup může mít podobu workshopu na stanovení priorit.

Během workshopu pro stanovení priorit se vybraní zástupci ze školy rozdělí do skupin na učitele, rodiče a žáky. Vedoucí workshopu je pak vede k tomu, aby si ujasnili priority v oblasti podpory zdraví, které ve škole vnímají. Pracovní skupina pak výstupy z workshopu využije při finálním výběru oblastí, na které se škola zaměří.

Zpětná vazba z dotazníků

Místo workshopu pro stanovení priorit můžete ve škole uspořádat dotazníkovou akci, při níž lidé ze školy v dotaznících písemně označí, jakou důležitost přisuzují jednotlivým tématům podpory zdraví. Po shromáždění výsledků jsou jako priority vybrána dvě nebo tři témata, která byla nejčastěji označena jako zasluhující pozornost.

Poznámka: Jakmile vyberete priority, možná zjistíte, že jejich řešení bude vyžadovat spolupráci externistů, například odborníků na určitá zdravotní témata.

Související přílohy:

- Příloha 3: Další informace: Druhá fáze
 - 3.1. Otázky, které vám pomohou při zhodnocení výchozí situace
 - 3.2. Workshop pro stanovení priorit

4. Třetí fáze: Plánování konkrétních kroků

4.1. Naplánování konkrétních kroků

Jakmile jste zhodnotili výchozí situaci a stanovili potřeby a priority školy, následující informace vám pomohou sestavit akční plán (rámcový projekt) podpory zdraví ve vaší škole.

V této fázi různí členové školního společenství rozhodují o budoucnosti školy v oblasti podpory zdraví, tj. na co se má škola především zaměřit, čeho chtějí dosáhnout a v jakém časovém horizontu.

Doporučuje se zaměřit se v jednom školním roce na jednu prioritu. To znamená, že v jednom školním roce začnou probíhat činnosti zaměřené na řešení priority A. V dalším

školním roce budou činnosti související s prioritou A pokračovat a začnou nové činnosti na podporu priority B. V dalším školním roce budou pokračovat činnosti související s prioritami A a B a zahájí se činnosti na podporu priority C. Aby se dosáhlo dlouhodobé účinnosti, je důležité průběžně ověřovat, zda dříve zavedené postupy skutečně stále probíhají a fungují. Takové rozfázování priorit vám pomůže v tom, že dříve řešené priority už nebudou vyžadovat tolik času jako nové – probíhající aktivity už lze jen udržovat v chodu a zdokonalovat.

Tvorba akčního plánu (prováděcího plánu)

Dalším krokem, jak uvést vaši koncepci podpory zdraví do praxe, je vytvoření zcela konkrétního akčního plánu (prováděcího plánu). Ten vám pomůže sledovat a plnit dlouhodobé i krátkodobé cíle a hodnotit úspěšnost školy podporující zdraví. Obsahuje seznam strategií a aktivit, pomocí nichž se bude škola snažit dosáhnout vytyčených cílů dle stanoveného harmonogramu. Je také třeba vypracovat seznam materiálů, které budete používat, a určit, kdo bude za kterou činnost odpovědný.

Poznámka: Akční plán (prováděcí plán) by měl obsahovat i popis strategie, kterou budou členové školního společenství motivováni k podpoře zdraví, například odborný výcvik, kterým projdou učitelé apod.

Akční plán (rámcový projekt i prováděcí plán) je vhodné konzultovat s místními či regionálními odborníky na podporu zdraví, aby byl v daném horizontu skutečně proveditelný.

Vlastní akční plán (rámcový projekt i prováděcí plán) si můžete vytvořit s pomocí *Příručky pro tvorbu školního akčního plánu*.

Související přílohy:

- Příloha 4: Další informace – třetí fáze
- 4.1. Co mít na paměti při psaní plánu

4.2. Obecné a konkrétní cíle

Pokud si jasně formulujete rozumné obecné cíle, pomůže vám to vyjasnit konkrétní dílčí cíle a kroky, které bude třeba udělat v následujícím školním roce a v průběhu dalších tří až pěti let. Také se od nich můžete odrazit při evaluaci – právě podle nich budete poznávat, jestli se program školy podporující zdraví daří uvádět v život a jestli jste dosáhli zamýšlených výsledků.

- Obecné cíle by měly vyjadřovat, k jakým zlepšením v oblasti zdraví a pohody by v prioritních oblastech mělo dojít.
- Tyto obecné cíle je následně třeba rozpracovat do dílčích, měřitelných cílů a výstupů, kterých je třeba dosáhnout, pokud mají být dlouhodobé cíle naplněny.

Konkrétní (krátkodobé) cíle by měly splňovat sadu kritérií vyjádřených v angličtině zkratkou SMART (smart = chytrý), tedy měly by být konkrétní (S=specific), měřitelné (M=measurable), dosažitelné (A=achievable), smysluplné (R=relevant) a mít rozumný časový rámec (T=timeframe). Pokud budou cíle tato kritéria splňovat, pomohou vám i při tvorbě evaluačního plánu.

Procesní a výstupové cíle

Konkrétní cíle lze rozdělit do dvou skupin – na procesní a výstupové.

Procesní cíle zahrnují aktivity, které se budou provádět, aby bylo dosaženo obecných cílů, například jasně daný počet hodin školení pro učitele na téma podpory zdraví, nebo počet žáků, kteří by měli projít workshopem pro stanovení priorit. Procesní cíle jsou základem pro evaluaci procesu.

Výstupové cíle jsou měřitelné výstupy, specifikace cílů, podle kterých se určuje, zda bylo obecného cíle dosaženo. Výstupovým cílem může například být prokazatelná změna v chování žáků a učitelů v oblasti zdraví nebo zlepšení emoční pohody žáků a učitelů. Výstupové cíle jsou základem pro evaluaci výstupů.

Poznámka: Při formulování obecných i konkrétních cílů nahlédněte do Přílohy 1, oddílu 1.1., kde najdete šest složek celoškolského přístupu. Pokuste se při stanovování cílů zohlednit většinu těchto složek (tj. úrovní života školy), v ideálním případě všechny. Podpora zdraví pak bude v životě vaší školy systematicky zakořeněna, a tedy lépe udržitelná.

Při plánování časového rámce a úrovně změny na dosažení cílů buďte realističtí.

Související odkazy:

- Příloha 1: Další informace – úvod
 - Šest složek celoškolského přístupu
 - Příloha 4: Další informace – třetí fáze
 - 4.2. Příklad: Řešení školní šikany a násilí

4.3. Ukazatele

Ukazatele by se daly přirovnat k dopravním značkám či směrovkám – „ukazují vám, zda jste na správné silnici, jaký kus cesty už jste ujeli a jaká vzdálenost vám ještě zbývá do cíle.“⁽⁴⁾ Jinými slovy, ukazatele vám pomáhají změřit postup programu podpory zdraví a naznačují, jak blízko jste dosažení svých cílů. Používají se při sledování a evaluaci školy podporující zdraví.

Ukazatele by měly také zapadat do rámce vyjádřené zkratkou SMART (smart = chytrý), tj. měly by být konkrétní, měřitelné, dosažitelné, smysluplné a měly by mít rozumný

časový rámec, ve kterém mají být splněny. (**S**pecific, **M**easurable, **A**chievable, **R**elevant, reasonable **T**imeframe).

Poznámka: Někdy mohou jako ukazatele posloužit vytyčené konkrétní cíle, ale jindy si budete muset vytvořit ukazatele vlastní. Záleží na tom, jak složité, konkrétní a měřitelné vaše cíle jsou.

4.4. Plánování komunikace

Komunikace hraje významnou roli ve všech fázích směřování ke škole podporující zdraví. Dobrá komunikace je důležitá například v těchto situacích:

- Když chcete získat pro projekt jak lidi ve škole, tak v jejím okolí, a když si jejich podporu chcete udržet
- Když potřebujete stanovit, kdo bude zodpovídat za jednotlivé činnosti; při realizaci akčního plánu (prováděcího plánu) a při dohlížení na včasné provádění jednotlivých činností

Pro efektivní komunikaci může být velice užitečné vypracovat si komunikační plán.

Kroky při vytváření komunikačního plánu:

1. Stanovte si jasné komunikační cíle
2. Formulujte jasné zprávy, které chcete sdělit
3. Ujasněte si, jakými prostředky budete komunikovat
4. Popište všechny komunikační aktivity
5. Přidělte komunikačním aktivitám finanční rozpočet.

Poznámka: První tři kroky jsou popsány v tomto manuálu. V Průvodci tvorbou školního akčního plánu si můžete zapsat klíčové části svého komunikačního plánu – viz oddíly 4.3. *Plánování komunikace*- a 4.5.2. *Tabulka: Komunikační plán školy podporující zdraví*.

Stanovte si jasné komunikační cíle ⁽⁶⁾

Je důležité mít jasné komunikační cíle, ze kterých pak vyplynou konkrétní komunikační aktivity. Cíle představuje to, čeho chcete v komunikaci dosáhnout.

- Komunikační cíle by měly odpovídat znalostem, postojům či chování skupiny, kterou chcete oslovit
- Cíle by měly odpovídat kritériím SMART (tj. měly by být konkrétní, měřitelné, dosažitelné, smysluplné a měly by mít rozumný časový rámec, ve kterém mají být splněny)

Zde je příklad komunikačního cíle zaměřeného na skupinu zaměstnanců školy: Během prvních tří měsíců plánování budou všichni zaměstnanci obeznámeni s výhodami školy podporující zdraví.

Příklady cílových skupin, které můžete oslovit:

- Žáci / studenti
- Členové Školské rady
- Učitelé a ostatní zaměstnanci školy
- Rodiče
- Pracovníci školy působící v oblasti zdraví
- Místní zdravotně-osvětové instituce
- Místní média
- Zastupitelé obce

Formulujte jasné a jednoduché zprávy

Jakmile si stanovíte komunikační cíle, je důležité zformulovat jasné zprávy (informace) určené různým cílovým skupinám, které budou vycházet právě ze zmíněných cílů.

Doporučujeme věnovat formulaci zpráv dostatek času. Může být zajímavé podívat se na výsledky výzkumu – ten ukázal, že ve většině situací působí lépe pozitivně formulované zprávy. Je například vhodnější říct „žáci budou zdravější“ než „žáci nebudou tak často nemocní“.

Zde je pár tipů pro formulaci účinných zpráv:

- Přemýšlejte, zda bude v dané situaci a pro danou cílovou skupinu vhodnější pozitivně, či negativně formulovaná zpráva
- Zamyslete se nad tím, jestli je v dané situaci vhodnější použít vážný tón, nebo zda by lépe účinkovala trocha humoru
- Dbejte na to, aby zprávy vyhovovaly kritériím SMART
- Zprávy by měly odpovídat znalostem, postojům a chování dané cílové skupiny

Zvolte vhodné prostředky komunikace

Zvolit správný prostředek komunikace je stejně důležité jako samotný obsah zprávy. Při vybírání vhodného prostředku si vždy odpovězte na otázku, zda vám daný způsob pomůže dosáhnout kýženého komunikačního cíle. Způsob komunikace musí odpovídat cílové skupině. Pokud například rodiče vašich žáků příliš nepoužívají sociální sítě, šíření informací tímto způsobem nebude pro tuto skupinu účinné.

Několik příkladů způsobů/prostředků komunikace:

- Brožury, letáky, plakáty
- Školní časopis či bulletin
- Webové stránky školy
- Neformální setkání (např. školní shromáždění či setkání s učiteli a rodiči)
- Tisková zpráva
- Sociální sítě (Twitter, Facebook)

4.5. Plánování evaluace

Evaluaci vaší školy podporující zdraví je třeba naplánovat již v rámci psaní akčního plánu podpory zdraví (rámcového projektu a souvisejících prováděcích plánů). Jakmile si stanovíte priority a obecné i konkrétní cíle, získáte lepší představu o tom, co chcete hodnotit a v jakém časovém horizontu.

Plánování i samotné provádění evaluace sestává z několika kroků:

1. **První fáze:** Začněte evaluaci plánovat
2. **První fáze:** Rozhodněte, kdo bude evaluaci provádět (například členové pracovní skupiny pro podporu zdraví, externí hodnotitel z místní či regionální zdravotnické organizace; hodnotitel z univerzitního oboru sociálních věd, výchovy ke zdraví či pedagogiky apod.)
3. **Druhá až třetí fáze:** Vytvořte si evaluační plán, který bude obsahovat podrobnosti o obsahu evaluace, časový rámec, potřebné materiální a lidské zdroje a rozdělení úkolů.
4. **Třetí fáze:** Zvolte si vhodnou metodu evaluace, například rozhovory, pozorování či dotazníky. Vhodnost evaluační metody závisí na několika faktorech, například na tom, kolik máte k dispozici času a prostředků a co chcete zjišťovat. Je možné použít také dotazníky INDI 9. **Poznámka:** Jako měřítko pro evaluaci vám poslouží výsledky počátečního zhodnocení situace školy.
5. **Pátá fáze:** Proveďte evaluaci
6. **Pátá fáze:** Výsledky evaluace použijte k aktualizaci stávajícího plánu ŠPZ.

V *Příručce pro tvorbu školního akčního plánu* si můžete vyplnit vlastní evaluační plán.

Související přílohy:

- Příloha 4: Další informace – třetí fáze
 - 4.4. Otázky k plánování evaluace
 - 4.5. Typy evaluace: procesní, výsledková a výstupová evaluace

4.6. Psaní a revidování akčního plánu (rámcového projektu a prováděcích plánů)

Sepsat akční plán školy podporující zdraví (rámcový projekt a prováděcí plány) je jedním z úkolů pracovní skupiny. Je však třeba, abyste lidi ve škole o jednotlivých krocích informovali jasně a jednoduše. Než dáte programu finální podobu, je důležité požádat nejrozličnější členy školního společenství o zpětnou vazbu. Budou pak spíše brát program za svůj a uskutečňovat ho. Snazší bývá získat zpětnou vazbu prostřednictvím dotazníků přizpůsobených konkrétním skupinám dotazovaných (žáci, učitelé, ostatní zaměstnanci a rodiče).

Poznámka: Získat, vyhodnotit a využít zpětnou vazbu si vyžádá určitý čas. Ten je třeba vědomě začlenit do akčního plánu podpory zdraví (rámcového projektu a prováděcích plánů).

Jakmile se v souladu s plánem získá zpětná vazba od všech zúčastněných, pracovní skupina získané názory prodiskutuje a provede v plánu potřebné úpravy.

Související přílohy:

- Příloha 4: Další informace – třetí fáze
 - 4.6. Otázky k úvaze při psaní a revidování plánu

5. Čtvrtá fáze: Provádění konkrétních kroků

5.1. Šíření informací o vašem finálním plánu

Proměna školy ve školu podporující zdraví je kolektivní proces, na němž se podílí celé školní společenství. Patří k němu proto i propagace akčního plánu a slavnostní zahájení programu podpory zdraví. Všem zúčastněným to dá pocit satisfakce z vložené práce a motivaci program podpory zdraví dále podporovat. Je to zároveň příležitost informovat a získat ke spolupráci další subjekty z prostředí mimo školu.

Dále si ujasněte, koho a jakým způsobem chcete s konkrétní vypracovanou strategií seznámit – to je součástí komunikačního plánu.

V oddílu Plánování komunikace tohoto manuálu i v *Příručce pro tvorbu školního akčního plánu* najdete rady, jak vypracovat komunikační strategii.

Související přílohy:

- Příloha 5: Další informace – čtvrtá fáze
 - 5.1. Způsoby informování o vašem finálním plánu

5.2. Začlenění akčního plánu do každodenních činností

Pokud chcete dosáhnout obecných a konkrétních cílů v oblasti podpory zdraví, je třeba vypracovaný akční plán (rámcový projekt a prováděcí plány) začlenit do každodenního

života vašeho školního společenství. Je třeba zorganizovat, delegovat a provést činnosti vztahující se ke každému z cílů a vyhradit na ně potřebné prostředky.

V této fázi procesu můžete zkoušet požádat o podporu rodiče, žáky i různé místní organizace.

Tipy na provádění konkrétních kroků

- Je dobré stanovit si určité milníky – ty vám pomohou program průběžně hodnotit a podle potřeby ho upravovat.
- V této fázi je naprosto zásadní efektivní koordinace a komunikace. Je třeba rozpoznávat problémy a řešit je a včas provádět naplánované činnosti, aby je bylo možno oslavit. Z toho důvodu je nutné vyhradit si čas na sdílení zkušeností, úspěchů a překážek.
- Skvělou pomocí je šířit příklady dobré praxe ze škol podporujících zdraví mezi všechny zúčastněné. Díky nim lidé snáze pochopí vizi, k níž se směřuje, mají motivaci sledovat, co se daří ve vlastní škole a jsou ochotni vést debatu o vylepšení programu podpory zdraví do budoucna.

6. Pátá fáze: Sledování a evaluace

6.1. Sledování a evaluace

Sledování a evaluace vám poskytnou základní informace o podpoře zdraví ve vaší škole, mimo jiné o těchto bodech:

- Postup dlouhodobých činností
- Problémy a úspěchy v realizaci plánu
- Efektivita školy podporující zdraví, pokud jde o plnění obecných a konkrétních cílů
- Vhodnost programu školy podporující zdraví pro vaši školu, jak se vám jeví s časovým odstupem.

Priority, potřeby a zamýšlené cíle se mohou měnit. Právě proto představuje plánování, úprava a provádění plánu nepřetržitý proces. Vyžaduje opakované sledování, evaluaci a revidování minimálně každé 3 – 4 roky.

Poznámka: Zaměstnanci školy někdy mohou hodnocení své práce vnímat negativně – mohou mít pocit, že jsou posuzováni. Proto je nutné dobře jim vysvětlit přínosy průběžného sledování a evaluace – zdůraznit, že je to příležitost něco nového se naučit a šance na změnu k lepšímu.

Použitá literatura

1. Preamble to the Constitution of the World Health Organization as adopted by the International Health Conference, New York, 19 June - 22 July 1946; signed on 22 July 1946 by the representatives of 61 States (Official Records of the World Health Organization, no. 2, p. 100) and entered into force on 7 April 1948. The definition has not been amended since 1948 [Preambule k Ústavě WHO přijaté na Mezinárodní konferenci o zdraví v New Yorku 19. června – 22. července 1946, podepsané 22. července 1946 zástupci 61 států (oficiální záznamy WHO, č. 2, str. 100) a uvedené v platnost 7. dubna 1948. Definice nebyla od roku 1948 novelizována.]
2. Simovska, V. , Dadaczynski, K., Viia, N.G., Tjomsland, H.E., Bowker, S., Woynarowska, B., de Ruitter, S., Buijs, G. (2010). HEPS Tool for Schools: A Guide for School Policy Development on Healthy Eating and Physical Activity. [Nástroj HEPS pro školy: průvodce vytvářením celoškolské politiky v oblasti zdravého stravování a pohybu]Woerden, NIGZ.
3. St Leger, L., Young, I., Blanchard, C., Perry, M. (2010) Promoting Health in Schools: from Evidence to Action. An International Union for Health Promotion and Education (IUHPE) publication [Podpora zdraví ve školách: Od dokumentace k akci. Publikace Mezinárodní unie pro podporu zdraví a vzdělávání (IUHPE)]
<http://www.iuhpe.org/index.html>
4. Barnekow, V., Buijs, G., Clift, S., Jensen, B. B., Paulus, P., Rivett, D. & Young, I. (2006). "Health Promoting Schools: a resource for developing indicators". [Školy podporující zdraví - materiál pro tvorbu ukazatelů.]IPC, WHO regional Office for Europe, Copenhagen
5. RIVM (2013). Handleiding Gezonde School middelbaar beroepsonderwijs.
<https://www.gezondeschool.nl/communicatiematerialen-en-instrumenten-gezonde-school-1>
6. RIVM (2013). Handleiding Gezonde School middelbaar beroepsonderwijs. Communicatieplan. <https://www.gezondeschool.nl/communicatiematerialen-en-instrumenten-gezonde-school-1>

7. Bruinen, G. (2009). Effective and efficient health promotion in schools; the Rotterdam experience. [Efektivní podpora zdraví ve školách – zkušenost z Rotterdamu.] In G. Buijs, Jociute A., Paulus P. & Simovska V. (Ed.) “Better schools through health: learning from practice. Case studies of practice presented during the third European Conference on 2 Health Promoting Schools, held in Vilnius, Lithuania, 15-17 June 2009”(33-35). [“Prostřednictvím zdraví k lepší škole – učíme se z praxe. Případové studie přednesené na třetím ročníku Evropské konference o školách podporujících zdraví v litevském Vilniusu 15-17. června 2009]: ISBN 978-9986- 649-33-5
8. Vezzoni, M., Morelli, C., Calaciura, A., Mariani, C., Acerbi, L. Tassi, R., Penati, M., Bonaccolto, M., Fantini, Luigi, Sequi, C. & Germani, T. (2009). “My dear Pinocchio”: The Italian way to the health promoting school. [„Můj milý Pinocchio – italská cesta ke škole podporující zdraví”] In G. Buijs, Jociute A., Paulus P. & Simovska V. (Ed.) “Better schools through health: learning from practice. Case studies of practice presented during the third European Conference on 2 Health Promoting Schools, held in Vilnius, Lithuania, 15-17 June 2009”(22-24). ISBN 978-9986- 649-33-5
9. Dawson, M., Bessems, K., Buijs, G. (2006) schoolSlag Prioriteitenworkshop Basisonderwijs. Woerden, NIGZ
10. Sokou, K. (2009). Pupils as health promoters and researchers on understanding, genuineness and respect. [Žáci jako propagátoři zdraví a výzkumníci na téma porozumění, upřímnost a respekt.] In G. Buijs, Jociute A., Paulus P. & Simovska V. (Ed.) “Better schools through health: learning from practice. Case studies of practice presented during the third European Conference on 2 Health Promoting Schools, held in Vilnius, Lithuania, 15-17 June 2009”(48-50). ISBN 978-9986- 649-33-5
11. Lanfranconi, E. (2006). A self-evaluation tool for linking health-promoting schools with school development in Switzerland. [Nástroj sebehodnocení k propojení škol podporujících zdraví s aktuálním vývojem školství ve Švýcarsku.] In V. Barnekow, Buijs, G., Clift, S., Jensen, B. B., Paulus, P., Rivett, D. & Young, I. “Health Promoting Schools: a resource for developing indicators”(159-168). IPC, WHO regional Office for Europe, Copenhagen
12. World Health Organization (2008) “School Policy Framework: implementation of the WHO global strategy on diet, physical activity and health.” [Rámec pro školní politiku: provádění globální politiky Světové zdravotnické organizace v oblasti stravování, pohybu a zdraví] ISBN 978 92 4 159686 2

Příloha 1: Další informace: Úvod

1.1. Šest složek celoškolského přístupu

Celoškolský přístup k podpoře zdraví lze rozdělit na následujících šest složek: ⁽³⁾

- **Školní politika podpory zdraví** zahrnuje veškeré dokumenty a všeobecně uplatňované praktické postupy, které mají za cíl podporovat zdraví. Ty mohou například vymezovat, jaké potraviny se smějí prodávat na půdě školy, nebo popisovat způsob řešení šikany. Jsou součástí školního vzdělávacího plánu.
- **Fyzické (věcné) prostředí školy** zahrnuje budovy, pozemky a okolí školy. Vytváření zdravějšího fyzického prostředí může například znamenat úpravu pozemků okolo školy tak, aby vybízely ke sportování a rekreaci.
- **Sociální prostředí školy** znamená kvalitu vztahů mezi lidmi ve škole, tedy jednak mezi žáky navzájem, jednak mezi žáky a učiteli. Sociální prostředí ovlivňuje také vztahy školy s rodiči a širším okolím školy.
- **Dovednosti a schopnosti jednotlivců** v oblasti zdraví lze rozvíjet prostřednictvím kurikula a činností, které vybavují žáky i zaměstnance školy znalostmi a dovednostmi v oblasti podpory zdraví a pohody, a potažmo i zlepšování studijních výsledků
- **Vazby na okolí a obec** zahrnují vztahy mezi školou a rodinami žáků a vazby školy na skupiny a jednotlivce v místě působení. Pokud se daří navazovat aktivní spolupráci s vhodnými subjekty v okolí, může to výrazně zvýšit efektivitu podpory zdraví ve škole.
- **Zdravotní služby** zahrnují veškeré služby poskytované přímo žákům včetně žáků se speciálními potřebami, ať už jsou poskytovány přímo školou, či pracovníky místních a regionálních institucí. Ti mohou s učiteli externě spolupracovat na určitých tématech, jako je například hygiena nebo sexuální výchova.

Příloha 2: Další informace: První fáze

2.1. Otázky: Jak přesvědčit vedení školy o výhodách

Když se chystáte hovořit o výhodách školy podporující zdraví, je dobré promyslet si následující otázky a argumenty, kterými na ně budete odpovídat.

1. Co by mohlo vedení školy či ředitele odradit od podpory rozhodnutí stát se školou podporující zdraví? Mohou to být například následující faktory:

- a) Ředitel se již zapojil do podobné iniciativy, například do programu trvale udržitelné nebo bezpečné školy, a má obavy, že program školy podporující zdraví zastíní to, čeho již bylo dosaženo. *
- b) Omezené časové či finanční prostředky
- c) Ředitel se nedomnívá, že by podpora zdraví měla stát v centru pozornosti života školy.

2. Jaké jsou priority vedení školy / ředitele?

* Pokud je to i případ vaší školy, přečtěte si následující poznámku.

Školy s podobnými programy a aktivitami

Vaše škola už může být zapojena do podobných iniciativ, jako je například směřování k trvale udržitelné, ekologické či bezpečné škole, nebo do dalších aktivit souvisejících se zdravím. V takovém případě se ředitel školy nebo širší vedení mohou stavět odmítavě k dalším iniciativám na podporu zdraví. Mohou mít obavy, že celoškolský přístup přehluší dosavadní snahy a výsledky.

Celoškolský přístup je však naštěstí široce koncipovaný, a pokud chcete pokračovat v dosavadních aktivitách, lze je snadno do programu školy podporující zdraví začlenit. To je třeba při jednání s vedením školy zdůraznit.

2.2. Zapojení dalších subjektů

To, kdy a jakým způsobem se další zúčastnění do programu zapojí, bude záviset na tom, o jaký typ osoby či skupiny se jedná, a na vašem uvážení. Pokud je zřejmé, že by vám vytipovaná osoba mohla pomoci při přeměně školy ve školu podporující zdraví, je vhodné, aby se zapojila už od začátku, ideálně účastí v pracovní skupině.

Další zúčastnění se mohou připojovat v průběhu programu, například takto:

- Jakmile jste si definovali priority vaší školy v oblasti zdraví, bude možná nutné zapojit externí odborníky, pokud máte efektivně provést potřebné změny.

- Jakmile máte nástin akčního plánu, můžete oslovit spolupracovníky mimo školu (například zástupce místního úřadu) a požádat je o zpětnou vazbu a podporu. Je však také možné informovat je o vaší strategii například až ve čtvrté fázi (*Provádění konkrétních kroků*).

2.3. Příklad: Získání podpory politiků

Někdy je podpora místních zastupitelů důležitá, ačkoli získat ji může být poměrně obtížné, protože se efekt často projeví až v dlouhodobém horizontu.

V nizozemském městě Rotterdamu se podařilo získat místní zastupitele pro podporu škol podporujících zdraví tím, že se položil důraz na dosahování „maximálního potenciálu“ žáků. V tomto přístavním městě s vysokým procentem žáků, kteří nedokončili školní docházku, se zastupitelé, kterým šlo o zlepšení studijních parametrů ve školách, stali vyslanci programu školy podporující zdraví.

2.4. Co dělá pracovní skupina pro podporu zdraví?

Hlavním úkolem pracovní skupiny je vést celou školu se všemi jejími členy k tomu, aby se stala a zůstala školou podporující zdraví.

- Pracovní skupina provede analýzu dosavadní školní politiky a postupů v oblasti zdraví, z čehož se pak odvodí potřeby a priority vaší školy.
- Pracovní skupina hraje zásadní roli ve všech fázích programu školy podporující zdraví, tj. při jejich provádění a zajišťování
- Pracovní skupina podporuje a udržuje motivaci všech členů školního společenství na cestě ke škole podporující zdraví.

2.5. Otázky k vytipování členů pracovní skupiny

1. Kdo všechno je členem školního společenství a jak může každý z nich přispět k výše popsaným činnostem?

2. Existují nějaké organizace či jednotlivci mimo školu, kteří by se měli stát členy pracovní skupiny? Přemýšlejte, které dovednosti či zkušenosti mezi členy vašeho školního společenství chybí.

3. Jakou mohou mít v pracovní skupině roli, čím mohou přispět k její činnosti?

4. Kdo jsou nejdůležitější a nejvíce motivovaní jedinci jak ve škole, tak mimo ni?

5. Mohou tito jedinci věnovat programu potřebný čas jak nyní, tak v ideálním případě po několika následujících školních letech?

2.6. Tipy k ustavení pracovní skupiny

Doporučuje se, aby pracovní skupina byla poměrně malá, od pěti do osmi lidí. Ve větší skupině bývá těžké dojít ke konsenzu a je zapotřebí více času na diskusi. Zároveň by však svými názory měly být zastoupeny všechny důležité cílové skupiny ve škole.

Je důležité do procesu vymýšlení, provádění i hodnocení programu školy podporující zdraví aktivně zapojit i žáky. Ti vnášejí do věci důležitý a osobitý pohled, a pokud dostanou v procesu aktivní roli, budou spíše brát program podpory zdraví za svůj a cítit motivaci k zavádění nových postupů.

Jakmile je pracovní skupina ustavena, je důležité určit úlohu každého z jejích členů a zavázat je k jejímu plnění. Členové by se také měli domluvit na tom, jak často se budou scházet a jak dlouhá jejich pracovní setkání budou. Podrobnosti najdete v oddílech 2.1. a 2.2. (Jak začít) v *Příručce pro tvorbu školního akčního plánu*.

2.7. Příklad: Pracovní skupina - ustavení a provádění úkolů

Školy v italském regionu Lombardie, které se rozhodly zúčastnit programu na podporu zdraví ve školách nazvaného *Můj milý Pinocchio**, byly vyzvány k provedení tří kroků:

1. Získat oficiální souhlas školního výboru
2. Vytvořit text objasňující smysl školy podporující zdraví a začlenit ho do školního vzdělávacího programu a webových stránek školy
3. Sestavit školní tým podpory zdraví, v němž budou zástupci učitelů, nepedagogických zaměstnanců školy, rodičů, žáků a odborníků na zdravotní problematiku.

Pracovní skupina pak měla následující úkoly:

1. Prozkoumat a popsat stav zdraví v jejich škole
2. Navrhnout s pomocí dalších účastníků školního života priority v oblasti podpory zdraví
3. Navrhnout obecné a konkrétní cíle a činnosti, které povedou k řešení zvolených priorit
4. Začlenit vybrané oblasti /témata do formálního kurikula prostřednictvím kooperativních metod výuky
5. Zohlednit vybrané oblasti /témata ve školní politice, v prostředí školy a v nabízených zdravotních službách
6. Posilovat efektivitu programu podpory zdraví navazováním kontaktů v širším okolí školy

7. Vyhodnocovat činnosti podpory zdraví a jejich výsledky za pomoci odborníka na evaluaci z místní univerzity, Státního zdravotního ústavu či jiné organizace zaměřené na podporu zdraví v populaci.

Pracovní skupina se setkávala minimálně jednou za měsíc. Na prvním setkání členové skupiny diskutovali o plánu komunikace, který jim pomůže o programu podpory informovat jednotlivé skupiny lidí ve škole. Na dalších setkáních pak postupně plánovali další fáze směřování ke škole podporující zdraví.

* Tento příklad vychází z případové studie „Můj milý Pinocchio – italská cesta ke škole podporující zdraví“ obsažené ve sborníku *“Better schools through health: learning from practice.”* (Prostřednictvím zdraví k lepší škole – učíme se z praxe)

Příloha 3: Další informace: Druhá fáze

3.1. Otázky, které vám pomohou při zhodnocení výchozí situace

Než začnete používat Nástroj rychlého hodnocení SHE nebo jinou hodnotící metodu, je dobré probrat následující otázky v rámci pracovní skupiny. Mohou vám pomoci vyhodnotit výchozí situaci vaší školy.

1. Má již vaše škola zformulovanou politiku v oblasti podpory zdraví? Pokud ano, je všeobecně známa a uplatňují ji zaměstnanci školy a další zúčastnění? Je v současnosti v aktivním užívání?
2. Máte ve škole nějaké aktuální priority v oblasti podpory zdraví a pohody?
3. Jaké ve vaší škole existují aktuální postupy v oblasti podpory zdraví? Liší se situace v závislosti na stupni vzdělávání, konkrétních třídách či konkrétních vyučujících? Týkají se tyto procedury celého školního společenství?
4. Jaké organizační faktory podporují či brzdí činnosti na podporu zdraví, které žáci a učitelé provádějí?
5. Jaké fyzické faktory podporují či brzdí činnosti na podporu zdraví, které žáci a učitelé provádějí?
6. Jaké osobnostní faktory (postoje, chování, věnovaný čas apod.) podporují či brzdí činnosti na podporu zdraví, které žáci a učitelé provádějí?
7. Existují ve vašem školním společenství etnické, náboženské či socioekonomické rozdíly v chování lidí, pokud jde o zdraví?
8. Existují nějaké subjekty mimo školu, které v současnosti podporují vaše snahy v oblasti podpory zdraví? Pokud ano, o koho jde a jak se do činnosti zapojuje?
9. Jaké máte v současnosti k dispozici lidské a finanční zdroje pro své iniciativy v oblasti podpory zdraví?

3.2. Workshop pro stanovení priorit

Účel workshopu pro stanovení priorit:

- Získat širší podporu a konsenzus školního společenství na cestě ke škole podporující zdraví
- napomoci tomu, aby účastníci života školy přijali program podpory zdraví za svůj
- prodiskutovat a vybrat priority v oblasti zdraví

Úloha pracovní skupiny pro podporu zdraví: Jeden či dva členové pracovní skupiny mohou tento workshop vést. Dohodnou se, jakým způsobem vybrat a oslovit potenciální účastníky workshopu a jak workshopy zorganizovat. Celá pracovní skupina pak může na základě výstupů z workshopu hlasovat o finálním výběru priorit.

Průběh workshopu: Účastníci workshopu jsou buď vybráni, nebo se dobrovolně přihlásí sami. Rozdělí se na skupinu učitelů a dalších zaměstnanců školy, skupinu rodičů a skupinu žáků.

V ideálním případě by měl mít workshop tři sezení:

1. **Úvod:** Účastníci jsou seznámeni se zhodnocením výchozí situace a s plánovaným obsahem workshopu, jehož cílem je stanovit priority v oblasti zdraví.

2. **Volba priorit:** Vedoucí workshopu vede účastníky k tomu, aby diskutovali o prioritách v oblasti zdraví.

3. **Závěr:** Každá skupina společně vybere 3 - 5 priorit v oblasti zdraví, na které by se škola podle nich měla v následujících třech až pěti letech zaměřit.

Na konci workshopu každá skupina přednese svůj finální výběr priorit v oblasti zdraví. Vedoucí workshopu z nich udělá závěr, který předloží k diskusi pracovní skupině. Ta provede definitivní výběr priorit. Workshop lze absolvovat za 1,5 – 2 hodiny.

Zapojení žáků

Po posouzení věku žáků a jejich schopnosti rozumět tématice podpory zdraví můžete usoudit, že bude vhodnější je do workshopu nezapojovat. Toto rozhodnutí závisí na vašem posouzení. Pokud se žáci zúčastní, je potřeba obsah workshopu přizpůsobit jejich úrovni porozumění.

Alternativou je požádat třídní učitele, aby ve svých třídách uspořádali diskusi o podpoře zdraví v jejich škole, při níž proběhne brainstorming nápadů a nakonec se vyberou dvě nebo tři priority.

Příloha 4: Další informace: Třetí fáze

4.1. Co mít na paměti při psaní plánu

Při psaní akčního plánu (rámcového projektu a prováděcích plánů) je důležité mít na paměti následující faktory:

1. Respektujte charakteristiku, potřeby a priority vaší školy.
2. Akční plán programu (tj. rámcový projekt a prováděcí plány) by měl být realistický s ohledem na daný časový rámec a lidské i finanční zdroje, které máte k dispozici
3. Je třeba jasně rozepsat úkoly, role jednotlivých zúčastněných a časový rámec aktivit. Pokud nechcete zapomenout na žádnou podrobnost, při sepisování plánu vám může pomoci *Příručka pro tvorbu školního akčního plánu*.
4. Činnosti a oblasti, na něž se zaměříte, by měly následovat postupně. Snaha provést příliš mnoho změn najednou může učitele i další zaměstnance školy odradit a snížit jejich motivaci a kvalitu práce.

4.2. Příklad: Řešení šikany a násilí ve škole

Znepokojivý trend v nárůstu šikany a násilí ve škole vedl ředitele 24. Základní školy v řeckém městě Piraeus ⁽¹⁰⁾ k tomu, že pozval odborníky z výzkumu a zaměstnance Institutu pro zdravé děti, aby jejich škole pomohli vytvořit plán na podporu zdraví. Učitelé spolu s odborníky vyhodnotili výchozí situaci školy.

Hlavním cílem se stalo vytvořit ve škole přátelské prostředí, kde se bude klást důraz na pochopení, upřímnost a vzájemný respekt mezi žáky, rodiči a učiteli. Tento cíl byl vybrán ve spolupráci s žáky, učiteli a odborníky na podporu zdraví.

Činnosti, které probíhaly:

- Žáci pod vedením učitelů provedli výzkum mezi všemi zúčastněnými ve škole, aby zjistili, jakou zkušenost a jaké pocity mají ohledně šikany
- Žáci sepsali svou představu o škole podporující zdraví
- Žáci psali příběhy a kreslili obrázky ilustrující pozitivní i negativní události ve škole
- Žáci si zkoušeli techniku hry v roli a dávali dohromady divadelní představení na téma komunikace, přátelství a řešení problémů
- Žáci se snažili změnit školu tak, aby se v ní všichni lépe cítili a aby měli pocit, že jejich snaha a dovednosti nacházejí ocenění

- Pět učitelů ze školy prošlo devítihodinovým výcvikem na téma vytvoření a evaluace školy podporující zdraví, získali dovednosti v oblasti podpory zdraví a metod aktivního učení
- Konec projektu byl zakončen slavností a výstavou, která prezentovala tvorbu žáků celému školnímu společenství

4.3. Příklad: Nástin akčního plánu

Následující schéma ukazuje, jak si jedna švýcarská škola nastínila akční plán školy podporující zdraví tak, aby mohla program dobře hodnotit. ⁽¹¹⁾

	Co chceme změnit? (kvalitativní cíl)	Jak poznáme změnu? (ukazatel)	Jak chceme tohoto cíle dosáhnout? (konkrétní kroky)	Kdy a jak budeme změnu vyhodnocovat? (evaluace)
Cíl 1	Zvýšit míru zapojení žáků a rodičů	Žáci se podílejí na rozhodování; rodiče mají oficiální zvolené zástupce	Ustavit školní radu nebo uspořádat schůze rodičů a určit způsob, jak o výstupech informovat celou školu / ředitele	Na konci školního roku bude zhodnocena činnost žakovské rady; v létě následujícího roku bude jasné, jak efektivně fungovala setkání rodičů
Cíl 2	Konstruktivně se umět vyhnout násilnému řešení konfliktů a obtížným situacím	Žáci přistupují k řešení obtížných situací pomocí dialogu, případně za pomoci třetí, nezúčastněné strany	Projekt "Mírotvorce", který má zlepšit dialog a vzájemný respekt mezi studenty	Hodnocení situace jednou za měsíc na setkání "mírotvorců" z řad žáků; písemné zhodnocení po dvou letech

4.4. Otázky k plánování evaluace

Když plánujete evaluaci, uvažujte o následujících otázkách. Na základě odpovědí můžete vytvořit odpovídající ukazatele a metody měření / zjišťování.

1. Do jaké míry se podařilo splnit aktivity programu podle plánu?
2. Do jaké míry bylo dosaženo obecných a konkrétních cílů?
3. Jaké se vyskytly překážky či nové úkoly a jak je lze řešit?
4. Co jste se při překonávání překážek naučili?
5. Jaký postoj mají zaměstnanci školy k novým postupům na podporu zdraví ve škole?
6. Jaký postoj mají rodiče k novým postupům na podporu zdraví ve škole?
7. Jaký postoj mají žáci k novým postupům na podporu zdraví ve škole?
8. Prezentovali jste dosažené úspěchy všem lidem ve škole a oslavili jste je?

4.5. Typy evaluace

Jedním z možných třídění typů evaluace je dělení na evaluaci procesu, evaluaci výstupů a evaluaci výsledků.

Evaluace procesu zjišťuje, do jaké míry se činnosti na podporu zdraví uskutečňují podle plánu. Umožňuje sledovat pokrok a průběh programu podpory zdraví, takže z ní vyplyne, co funguje a co nefunguje, a proč. Jakmile to budete vědět, můžete pozměnit činnosti, způsob komunikace nebo přidělené prostředky tak, aby program fungoval efektivněji. Zároveň můžete průběžně oslavovat dosažené úspěchy.

Evaluace výstupů hodnotí krátkodobé procesy a změny, například:

- Vstřícnější atmosféra
- Založení rubriky o podpoře zdraví na webových stránkách školy
- Rodičovský večer na téma zdraví
- Vytvoření prostoru na uložení jízdnic kol
- Nabídka zdravých jídel ve školní jídelně
- Lepší povědomí o podpoře zdraví a pozitivní postoj ke zdraví.

Výstupy jsou výsledky činností v oblasti podpory zdraví. Výsledky evaluace procesu a výstupů poskytují cenné informace k průběžným změnám akčního plánu. ⁽¹²⁾

Evaluace výsledků zjišťuje, do jaké míry se podařilo dosáhnout výstupů a konkrétních krátkodobých cílů programu, a jak efektivní program je, pokud jde o zlepšování zdraví.

4.6. Otázky k psaní a revidování akčního plánu (rámcového projektu a prováděcích plánů)

Při psaní a revidování akčního plánu (rámcového projektu a prováděcích plánů) vám mohou pomoci následující otázky:

- Jsou oblasti a cíle, které jste si stanovili, v souladu s rámcem školy podporující zdraví i s hodnotami vaší školy?
- Jsou oblasti a cíle, které jste si stanovili, v souladu s aktuálními potřebami a prioritami v oblasti zdraví i s vizí, kam se chce škola do budoucna ubírat?
- Jak se stanovené priority promítnou do cílů a plánovaných výstupů výuky a do organizace každodenních činností?
- Jak se nový plán školy podporující zdraví promítne do stávající politiky školy?
- Dostali při psaní akčního plánu (rámcového projektu a prováděcích plánů) dostatečný prostor všichni zúčastnění včetně žáků/studentů?
- Existují ve vaší škole určitá problémová témata či skupiny žáků, kterým by se při vyhodnocování výchozí situace měla věnovat zvláštní pozornost?
- Byly všechny podněty dostatečně analyzovány a začleněny do akčního plánu (rámcového projektu a prováděcích plánů)? Odráží tento plán skutečné potřeby a přání členů školního společenství?
- Jsou zvolené dlouhodobé i krátkodobé cíle v souladu s kritérii SMART (konkrétní, měřitelné, dosažitelné, smysluplné a v rozumném časovém rámci?)

Příloha 5: Další informace: Čtvrtá fáze

5.1. Způsoby informování o vašem finálním plánu

Komunikační kanály, kterými budete informovat jednotlivé skupiny vašeho školního společenství a další osoby mimo školu, budou záviset na škole a na konkrétní cílové skupině. Nabízejí se například následující možnosti:

- Informovat zaměstnance školy a rodiče tak, že akční plán (rámcový projekt a prováděcí plán) zveřejníte na webových stránkách školy a ve školním časopise
- Uspořádat informační schůzky, kde akční plán (rámcový projekt a prováděcí plán) prezentujete a dáte přítomným prostor k diskusi
- Informovat žáky/studenty na schůzi žákovského parlamentu, prostřednictvím debaty ve třídách, pomocí plakátů či dalších vizuálních prostředků
- Založit školní nástěnku zaměřenou na podporu zdraví
- Uspořádat popularizační happeningy, například ve školní jídelně
- Navázat spolupráci s místními novinami, které otisknou článek o podpoře zdraví u vás ve škole, aby se zvýšilo tak povědomí veřejnosti o vašich snahách v této oblasti

5.2. Otázky k provádění konkrétních kroků

- Berou lidé ve škole program podpory zdraví za svůj a chtějí se podílet na jeho realizaci?
- Propagujete svůj program podpory zdraví v obci, navenek?
- Věří zaměstnanci školy, že dokážou program uskutečnit?
- Máte dostatek času a lidských i finančních zdrojů, abyste mohli adekvátně plnit naplánované činnosti?
- Jsou veškeré úkoly, cíle a časový rozpis jasně vysvětleny?
- Máte vypracovaný systém na průběžnou podporu a motivování týmu během realizace programu?
- Uvažovali jste o tom, jakým způsobem budete o škole podporující zdraví informovat nové žáky, učitele a další zaměstnance?

- Máte vytvořené podmínky pro to, abyste mohli činnosti na podporu zdraví realizovat dlouhodobě?