

Zpráva pro školu – leden 2026

Vážení kolegové,

děkuji vám všem, kteří jste se zapojili do podzimního dotazníkového šetření a prosincového setkání. Z vaší strany to vyžadovalo odvalu a otevřenost – vážím si toho.

Na základě všech výstupů, pozorování i rozhovorů jsem připravila zprávu pro zřizovatele, která shrnuje aktuální stav a navrhuje možné směry další práce. Závěrečná zpráva má 7 stran, je velmi otevřená a neobsahuje žádné lakování na růžovo. Vedle toho vznikla i tato verze určená vám, pedagogům i vedení školy.

Co se ukázalo

- **Sbor je hluboce rozdělený.** Nejde o běžný nesoulad – jde o strukturální konflikt, kdy obě strany mají jinou představu o tom, co je „dobrá škola“.
- **Nedošlo ke společnému zvládnutí změny.** Mnozí očekávali promyšlený přechod, možnost být slyšeni, návaznost na to, co fungovalo. Místo toho vnímali zmatek, necitlivost a nejasnost záměrů.
- **Důvěra mezi vedením a částí sboru je silně poškozena.** Změny probíhaly rychle, s minimem sdílení. Vznikl dojem, že zkušenosti „starých“ učitelů nejsou brány vážně.
- **Napětí se přenáší do výuky, mezi žáky, na veřejnost.** Organizace, příprava a průběh Dne otevřených dveří ukázal, jak citlivé a zraněné jsou vztahy uvnitř školy.
- **Nikdo nechce školu zničit.** Obě strany – vedení i jeho kritici – chtějí, aby škola fungovala dobře. Ale jejich jazyk, tempo, vnímání odpovědnosti a styl práce jsou velmi rozdílné.

Co bude dál

Předpokládám, že mnoho z vás už nevěří, že se něco může změnit. Právě proto má smysl začít drobnými kroky – ne „velkou změnou“, ale konkrétními úpravami, které mohou uvolnit napětí a vrátit dialog.

Zde vkládám z kompletního dokumentu pro zřizovatele návrh akčního plánu v období únor–květen. Přesně takto je to v dokumentu pro zřizovatele. Dokument je komunikován jako optimální varianta = netvrdím, že celá realizovatelná, nicméně je i tak dost minimalistická.

Návrh akčního plánu GUB – únor až květen 2026

Únor 2026

Týden	Krok	Odpovědnost	Poznámka
1.–2. týden	Individuální rozhovory s vedením školy (ředitelka + zástupce)	Externí tým (uživatel)	Rozlišení podpory × zrcadlení nefunkčních vzorců
2. týden	Zahájení návratu supervize: úvodní setkání + rámec pro pokračování	Externí supervizor	Nutné předjednat – návrat formou podpory, ne jako „terapie“
3. týden	Vytvoření přechodové pracovní skupiny (cca 6–8 lidí napříč školou)	Externí facilitátor + vedení školy	Skupina nebude rozhodovat – bude <i>mapovat, formulovat návrhy, posilovat spolupráci</i>
4. týden	1. pracovní setkání této skupiny (téma: jaké funkční hodnoty si chceme uchovat)	Facilitátor	Doporučení: 2hodinové odpolední setkání, mimo školní porady

Březen 2026

Týden	Krok	Odpovědnost	Poznámka
1. týden	Vedení připraví návrh vizuálně srozumitelného rámce komunikace (kdo za co odpovídá, jak budou předávány informace)	Ředitelka + externí kouč	Tzv. <i>informační protokol školy</i>
2. týden	2. setkání pracovní skupiny (téma: komunikační chyby – jak komunikaci posílit, zjednodušit, stabilizovat)	Facilitátor	Může být částečně otevřené pro další účastníky
3. týden	Zkušební implementace <i>komunikačních zlepšení</i> – např. nový formát porad, zpětnovazebních mechanismů	Vedení školy	S podporou externího doprovodu
Průběžně	Supervize pro tým (1× měsíčně, 90 minut)	Supervizor	Možné formy: klasická týmová supervize nebo tematické okruhy

Duben 2026

Týden	Krok	Odpovědnost	Poznámka
1. týden	Otevřené pracovní setkání pro všechny pedagogy: <i>“Co funguje, co ještě ne, co můžeme zlepšit“</i>	Facilitátor	Pečlivě připravit, strukturovat, nezabřednout
2. týden	Revize rozvrhového a organizačního systému – <i>zapojení zástupců kolektivů do úpravy</i>	Vedení školy + pracovní skupina	Podmínka: průhledný proces
3.–4. týden	Vyhodnocení přechodového období – <i>s čím jdeme do května, co už nechceme opakovat</i>	Externí tým + vedení + skupina	Může být prezentováno formou shrnutí do sborovny

Květen 2026

Týden	Krok	Odpovědnost	Poznámka
1.–2. týden	Práce na <i>mini-vizi školy</i> – co bude znít navenek, co drží školu pohromadě	Pracovní skupina + vedení	Např. forma „3 pilíře školy“
2. týden	2. sborovna se zapojením všech – <i>prezentace pokroku + návrh na další školní rok</i>	Vedení + facilitátor	Možné zakončit společnou dohodou o fungování
Průběžně	Supervize	Supervizor	Posílit rámec pro stabilitu
4. týden	Vyhodnocení a doporučení pro další školní rok (zpráva pro zřizovatele + vedení)	Externí tým	Možnost ukončení nebo pokračování doprovodu

Nyní to pro vás naprosto zkonkretizuji pro ten začátek:

V prvním únorovém týdnu se do školy vrátím a proběhnou tato setkání:

1. **Setkání s vedením školy.**
2. **Setkání s jednotlivými pracovními skupinami:**

- Skupina pedagogů, kteří podporují vedení a chtějí spolupracovat na řešení.
- Skupina pedagogů, kteří se vnímají jako „kritičtí“, jsou otevření a konstruktivní.

Pro tyto dvě skupiny použijeme pracovní označení "**mikrotým A**" a "**mikrotým B**" – jejich cílem nebude „vyhrát spor“, ale **spolu nést odpovědnost** za budoucí směřování školy.

3. **Prostor pro individuální sdělení** – pokud má někdo potřebu něco doplnit nebo pojmenovat, bude možnost osobního kontaktu. Chápu, že v některých případech je důvěra velmi křehká – nechci ji zlomit nátlakem, ale otevřít bezpečný rámec.

***Od vás očekávám:** že ty dvě skupiny vytvoříte a dáte mi vědět. Mám za to, že v počátku nemá cenu se prolínat, to k ničemu nepovede. Zkusíme se sejít odděleně, vyjasnit si ochotu nést odpovědnost a začneme pracovat. Některé z vás oslovím napřímo. Potřebuji jednak silné leadery, kteří mají vliv dovnitř i ven = směrem ke studentům, sboru, rodičům, veřejnosti a pak dělníky, a také konstruktivní typy lidí – potřebujeme odblokovat tu zatuhlost a vybudovat nějaký můstek přes příkop, který tam mezi vámi vzniknul. Můj osobní úhel pohledu je ten, že, s tím buď hne do května, nebo nikdy.*

Den si vyjasním s vedením školy, časy taky. Uděláme to tak, aby škola ten den standardně běžela v nějakém víceméně běžném chodu.

Co nenastane

- Nebudeme hledat viníky.
- Nechystá se žádná dramatická personální čistka.
- Nečeká se od vás, že se najednou všichni shodnete.

Co je teď možné

- Vytvořit **malý funkční rámec spolupráce**, ve kterém se dají dělat dílčí kroky.
- Vrátit **týmovou supervizi** jako prostor pro sdílení a zpracování náročnosti (bez hodnocení).
- Zformulovat základní pravidla komunikace, která pomohou snížit napětí.

Závěrem:

Věřím, že v této škole je dost lidí, kteří mají odvahu, profesionalitu i motivaci postavit se k situaci čelem. Ne jako hrdinové nebo záchranáři – ale jako kolegové, kteří chtějí, aby jejich škola dávala smysl. Na tomto základě se dá stavět.

Děkuji vám za vaši práci i za to, že vůbec ještě zvažujete spolupráci. To je víc, než si možná uvědomujete.

S úctou,

Michaela Veselá, Společně k bezpečí, z.s.