

# Kámen úrazu je, že změny ve školství se nedají dělat rychle

6.10.2025 - Lenka Penkalová | Eduzmena

**Eduzměna v roce 2020 vstoupila na Kutnohorsko s cílem co nejvíce podpořit všech šest desítek škol v regionu a zlepšit učení dětí. Šlo o ambiciózní projekt, který svým rozsahem, množstvím investovaných peněz a odborných kapacit nemá v Česku obdobu a po pěti letech nastal čas na bilancování. „Doléhalo ke mně, že na Kutnohorsku se opravdu něco děje a přes všechny peripetie se většina škol té práce účastní. Chtěl jsem do toho nahlédnout detailněji,“ říká publicista Tomáš Feřtek, který o pěti letech cesty za novou podobou škol na Kutnohorsku napsal knihu Mapa změny. Shrnuje v ní, jak se Eduzměně dařilo, kde narazila a jak mohou získané zkušenosti ovlivnit české školství jako celek.**

Původní profesí jste novinář. Zájem o vzdělávání jste měl už tehdy?

V médiích jsem pracoval od roku 1991 a už od začátku patřilo vzdělávání mezi dvě tři dlouhodobá témata, kterým jsem se věnoval. Akorát se tomu tehdy říkalo školství a patřilo to k lehce opovrhovaným součástí novinářského portfolia. Ale poměrně brzy jsem vedl oddělení reportérů v Reflexu, takže jsem měl lepší možnost ovlivnit, jaká témata budeme publikovat. I proto tam mělo školství už od začátku devadesátých let slušnou pozici.

Proč mě to zajímalo? Asi proto, že jsem v druhé půli osmdesátých let asi čtyři roky chodil na pedagogickou fakultu UK, takže k tomu tématu mám přímý vztah. A moje žena je učitelka. Už tehdy se některé školy začaly měnit, takže pro mě byli učitelé a ředitelé hrdinové změny. I moje angažmá při zakládání EDUinu bylo především novinářské. Vnímám, jak obtížně dostupné jsou pro novináře informace o tom, co se ve vzdělávání doopravdy děje, a chtěl jsem to nějak zlepšit. I když už jsem tehdy jako novinář nepracoval.

Co vás přimělo ponořit se do tématu hlouběji? A kdy jste dostal chuť stav školství u nás i ovlivňovat?

Ani nevím, jestli bych řekl, že jsem chtěl stav školství ovlivňovat. Spíš mi šlo o to, aby se dalo do pohybu a veřejnost měla lepší představu, co se tam děje. Vnímám, že jednotlivé školy se mění už dvacet let, tedy některé, ale systém je horko těžko dobíhá. Neměl jsem přesnou představu, kam by měly školy dojít, ale přišlo mi užitečné, že se vydají na cestu.

Tuším, že Eduzměnu nejspíš sledujete od začátku. S jejím ředitelem Zdeňkem Slejškou jste spoluzakládal EDUin a byl jste u toho, když se koncept Eduzměny formoval. Vzpomenete si ještě, jak jste to tehdy vnímal? A jakou šanci jste projektu dával?

Malou. Protože mám přímou zkušenost s prací v regionu, který je podobný, a vnímám, jak zahlcené školy jsou a jak obtížné pro ně je soustředit se na reálnou proměnu výuky. Velká část základních škol u nás se účastní kdekákeho projektu, ale dopady do hodin a do práce dětí jsou spíš omezené. Takže jsem to vnímal jako mimořádně obtížný a bezbřehý úkol.

Mezitimulek: Reformy v kontextu

Loni jste kývl na nabídku Eduzměny napsat knihu o pilotním projektu na Kutnohorsku. Co vás přesvědčilo o tom, že do toho chcete jít?

Zvědavost. Vnímám, že je to vlastně jediný projekt, který se pokouší o plošnou proměnu podoby vzdělávání v nějakém území a má na to odpovídající lidské a finanční kapacity. A protože bydlím

fakticky v sousedním regionu, tak ke mně doléhalo, že na Kutnohorsku se opravdu něco děje a přes všechny peripetie se většina škol té práce účastní. A chtěl jsem do toho nahlédnout detailněji.

Zmapovat pět let práce v terénu - v regionu s 60 školami - a jejich výsledků v tak široce rozkročeném projektu je hodně složité. Jaký postup jste zvolil? A s jakými zdroji jste pracoval?

Ty možnosti byly dosti omezené, protože jsem na to měl jen nějaký čas. Ale Eduzměna má výhodu, že věnuje mimořádnou pozornost evaluaci, takže průběžných zpráv a rozhovorů s různými aktéry - od rodičů po ředitelky a ředitele - je opravdu hodně. To byl jeden zdroj. Druhým bylo mé dlouhodobé povědomí o některých školách v regionu: měl jsem představu, jak vypadaly třeba před dvaceti lety a jak vypadají dnes. A pak jsem vedl dejme tomu dvacet dosti obsáhlých rozhovorů s nejrůznějšími aktéry Eduzměny, s průvodci, vedením Centra podpory vzdělávání, lidmi, kteří pracují přímo v terénu.

Ono to není zase tak rozdílné od toho, když píšete nějakou složitější a komplexní reportáž. Prostě chodíte pořád dokola, ptáte se, některé informace se opakují a potvrzují, jiné jsou ve vzájemném rozporu, takže se jdete zeptat znovu. Když začnete mít pocit, že ten obraz je dostatečně propracovaný a většinu těch věcí slyšíte už popáté stejně, je jistá pravděpodobnost, že vaše závěry budou do značné míry odpovídat realitě.

Pro koho je vaše kniha určena? Pro koho jste ji primárně psal?

Podstatnou součástí té knížky je širší kontext reformy, jak u nás probíhaly od devadesátých let. Chtěl jsem ukázat, že se Eduzměna nevyonořila z ničeho a není v rozporu s tím, co se při proměně školství u nás dělo už dřív. Eduzměna je na cestě reformy logický krok. Už mnohem lépe víme, jak vypadá funkční základní a střední škola, a mnoho škol už takovou proměnou prochází. A teď jde o to, jak ve stejném směru rozpohybovat ty školy, které se z různých důvodů zatím držely stranou. Ta knížka by mohla být užitečná právě pro ty zřizovatele, ale možná i ředitelky a ředitele, regionální politiky, kteří si potřebují ujasnit, k čemu by to celé mohlo být dobré a jaká jsou na té cestě rizika. Není to knížka pro běžnou rodičovskou veřejnost, spíš pro ty, kteří také uvažují o změně, ať už jako ředitel, starosta, obecní či krajský zastupitel, a potřebují si rychle pořídit vhled do problémů, které je čekají.

Nejtěžší bylo udržet tu správnou letovou hladinu. Neuváznout v přílišném detailu, ale nebýt ani moc vysoko, kde už je to celé příliš abstraktní a nezajímavé. Aby čtenáři pořád vnímali kontext krajiny, ale zároveň viděli, kde jsou domy a cesty pod nimi, a odkud a kam vedou.

<https://www.eduzmena.cz/cs/aktualne/detail/kamen-urazu-je-ze-zmeny-ve-skolstvi-se-nedaji-delat-rychle>