

# Počítá se každý, kdo se vydal na cestu

24.6.2025 - Zuzana Kudrová | Eduzmena

## Je pět let dost času na změnu vzdělávání?

**Projekt Eduzmena odstartoval na Kutnohorsku na jaře roku 2020 a skončil v červnu 2025. Co se za těch pět let doopravdy změnilo a nakolik to zaznamenala veřejnost a děti ve školách? Jak se vůbec pozná, že škola a region prošly vzdělávací reformou? Stačí pět let na takovou proměnu? A co bude dál?**

Kutnohorsko, přesněji obec s rozšířenou působností Kutná Hora, bylo pro projekt regionální reformy škol vybráno jako typický reprezentant venkovského regionu. Relativně velké a řídké osídlené území okolo regionálního centra, které má dvacet tisíc obyvatel a pověst známého turistického cíle. Nejde o vyloučený region, ale okraj Středočeského kraje, jakési vnitřní pohraničí, které nehýří prosperitou. Ekonomicky i sociologicky republikový průměr.

Kromě pěti základních a čtyř středních škol v Kutné Hoře jsou tu ještě tři větší základní školy v menších městech (Uhlířské Janovice, Zbraslavice, Zruč nad Sázavou) a pak desítky malých škol v obcích. Někdy obec zřizuje jen mateřskou školu, kde není víc než padesát dětí, podobně velké jsou některé malotřídní základní školy, ale většina venkovských základek má mezi jedním stem a dvěma sty dětmi, tedy jednu třídu v ročníku. Starostové si svých škol váží, ale logicky v tak malé obci nebývá ve vedení nikdo, kdo by vzdělávání opravdu rozuměl. To je důvod, proč jsou rozdíly mezi školami – v organizaci a kvalitě výuky, ale třeba i ve spokojenosti učitelů, žáků i rodičů – tak velké.

Velké rozdíly mezi školami a z nich plynoucí nerovný přístup ke vzdělávání, to je klíčový problém vzdělávání v České republice. Kvalitu spádové školy nemohou rodiče nijak ovlivnit. Pokud je to zajímavá a jsou na tom ekonomicky dobře, mohou vybrat nějakou lepší školu v okolí nebo si připlatit za školu soukromou. Děti z méně informovaných, případně chudších rodin v místní škole zůstanou bez ohledu na kvalitu. To je důvod, proč celková nerovnost a rozdíly mezi školami dlouhodobě rostou. Dá se to změnit? Kutnohorsko – celkem 61 škol, na 750 učitelů, 8000 žáků, 52 000 obyvatel. Proměna může začít. Máte na to pět let.

Role kávovaru při proměně vzdělávání

Jak se vůbec pozná, že něco jako reforma vzdělávání proběhlo? Dnes to umíme lépe pojmenovat u jednotlivé školy, protože základních škol, které v uplynulých dvaceti letech prošly zásadní inovací, jsou po celé republice stovky (z celkového počtu zhruba 4200). Obvyklá proměna školy odstartuje s novou ředitelkou nebo ředitelem. Tedy s někým, kdo přichází zvenčí a shledá podobu školy poněkud zamrzlou. Vyučování i chodby připomínají devadesátá léta minulého století, vztahy ve sborovně jsou napjaté, žactvo netečné a otrávené, rodiče buď rezignovaní, nebo naopak bojovně nespokojení.

S ohledem na výčet problémů asi není překvapivé, že proměna začíná vztahy. Často se mluví o tom, že děti se mají ve škole cítit dobře. To ano, ale wellbeing, ono dobré bytí, se v první řadě musí týkat učitelů. Oni jsou ti první, kteří musí do školy chodit rádi a cítit se tam bezpečně. A přesně to má nový ředitel ve své moci. Tak, jak on bude komunikovat s učitelkami a učiteli, tak nakonec budou oni komunikovat se svými žáky. Tedy buď jako přísný a trestající nadřízený, nebo jako respektující partner a pomocník.

Podstatná je i materiální stránka věci. Mají učitelé někde klid a pohodlí, mají funkční kávovar? Křesílka, kde se dají u kafe probrat věci z hodiny, jsou zásadní investicí do reformy vzdělávání. U žactva je to podobné. Mají ve škole nějaká místa, kde si mohou sednout a bavit se a odkud je nikdo

nebude vyhánět a vytírat jim pod nohama podlahu? Je ve vyučování prostor, kde si všichni mohou sednout a bavit se o tom, co zažívají a jak se cítí? Když mají problém, mají za kým zajít, ať už je to školní psycholog nebo jiná pomáhající profese? A vědí o tom, kdo to je a kde a kdy ho najdou?

To všechno vede v první fázi proměny školy k drobným změnám, jako jsou pravidelná setkávání učitelů a celé sborovny, ale třeba i třídnické hodiny nebo ranní kruhy ve třídách, kde se neprobírá učivo, ale to, co děti včera zažily. Bez zlepšení atmosféry a pocitu bezpečí se toho ve škole moc změnit nedá.

V druhé vlně přicházejí změny v pedagogické práci – jak a podle jakých parametrů děti hodnotíme? Dozvídají se, v čem jsou dobří a v čem ne? Kde, v jakém předmětu a v jaké situaci je užitečné známkovat? Kdy máme hledat jiný způsob hodnocení? Kdy je efektivní frontální výklad před tabulí a kdy je lépe nechat děti pracovat ve skupinách, aby k výsledku dospěly samostatně? Kdy je dobré pracovat ve třídě a kdy je lepší vzít žáky do terénu nebo vůbec někam mimo školu, aby rozuměly, jak souvisí školní látka s reálným životem? To jsou otázky, které si učitelé v této fázi kladou.

Pokud jsou odpovědi na některé z těchto otázek méně obvyklé, dojde postupně k viditelným změnám v rozvrhu i ve třídách. Například se spojí fyzika a chemie v předmět přírodní vědy a dějepis a občanka ve společenské vědy. Vede to k hlubšímu uvažování o přírodě i o společnosti. Nebo škola usoudí, že je dobré nedělit děti do tradičních tříd, ale pracovat s různověkými skupinami. Pokud učitelé potřebují více prostoru pro skupinovou práci a praktické projekty, možná bude třeba ve třídách jinak rozmístit lavice. A tak podobně.

První dva tři roky po nástupu nového vedení se neděje nic viditelného. To je fáze péče o vztahy a vytváření atmosféry bezpečí. Pak se možná ve výuce začínají objevovat drobné inovace, ty jsou ale pod rozlišovací schopností dětí i rodičů. K zaznamenaným změnám, které se stanou předmětem diskusí, dojde tak po pěti letech od startu proměny. Jak to, že se neznámkuje? Proč děti tráví tolik času mimo třídu? To je chvíle, kdy škola musí včas odstartovat vyjednávání s rodiči a často i zřizovatelem a navržené změny obhájit tím, že vedou k lepším dovednostem dětí. To je ale jen úvodní část reformy. Zkušenost říká, že na důkladnou proměnu základní školy potřebujete alespoň deset let, celý jeden vzdělávací cyklus.

Pojmenovat proměnu na úrovni regionu je složitější. Pokud dosahují školy rozdílných výsledků v testování a liší se kvalita výuky, je jisté, že se to během tří pěti let nezmění. Ale co se změnit může, jsou vztahy mezi školami. Ty jsou v regionech, kde je dlouhodobý nedostatek žáků, napjaté a konkurenční. Vedení škol se s těmi ostatními raději nebaví, aby neodkrylo svoji slabou stránku, nebo naopak konkurenční výhodu. Existuje napětí mezi školami městskými a venkovskými, protože jejich možnosti, ať už jde o zajištění kvalifikovaných učitelů nebo mimoškolní činnosti, jsou zásadně rozdílné. A obě strany to vědí. Podobně se nepotkávají učitelky a učitelé a nebaví se o tom, co na své škole řeší.

Parametrem, který lze při proměně vzdělávání v regionu sledovat, je právě míra spolupráce a kvalita vztahů jednotlivých profesních skupin. Potkávají se? Jak spolu mluví? Dokážou spolupracovat? To jsou věci, na nichž se i v tak relativně krátkém termínu, jakým je pět let, pracovat dá.

<https://www.eduzmena.cz/cs/aktualne/detail/pocita-se-kazdy-kdo-se-vydal-na-cestu>