

Sejít se a mluvit o tom, co je dobré učení

7.7.2025 - Barbora Postránecká | Eduzmena

Nevstupují do tříd jako učitelé, nepřednášejí ani nezkoušejí. Přesto mají ve školách důležitou roli. Průvodci - lidé, kteří posledních pět v rámci projektu Nadačního fondu Eduzmena pomáhají školám hledat cestu k ještě lepšímu vzdělávání. Co všechno už zažili? Jak jejich práce konkrétně vypadá a co se podařilo změnit?

Z diáře Víta Jezbery: Ráno základní škola v Kutné Hoře, během dopoledne pak přejezd do jiné školy ve dvaadvacet kilometrů vzdálených Uhlířských Janovicích. Nazítří schůzka s vedením mateřské školy v Chlístovicích, později setkání s dětmi ze školního parlamentu na Základní a praktické škole v centru Kutné Hory.

A tak dál, týden za týdnem. Vít Jezbera má cesty na Kutnohorsku bezpečně „najaté“, už pět let je totiž takzvaným regionálním průvodcem škol.

Co to znamená?

V roce 2019 se Nadační fond Eduzmena pustil do zajímavého experimentu. Vybral si jeden region (konkrétně již zmíněné Kutnohorsko), rozhodl se zmapovat, jaká je situace v tamním školství, a pak s jednotlivými školami – na základě jejich potřeb – pět let spolupracovat. A samozřejmě sledovat, jak se to odrazí na kvalitě vzdělávání.

Na Kutnohorsku je celkem šest desítek škol – mateřských, základních a středních, a to včetně soukromých. Aktuálně se o ně stará osm regionálních průvodců a jedním z nich je Jezbera, který nyní pracuje se dvěma školkami, třemi základkami a dvěma středními školami.

V první fázi, v roce 2020, se odehrávalo samotné mapování. Lidé z Eduzmeny komunikovali nejen s řediteli a ředitelkami škol, ale i s učiteli nebo žáky a jejich rodiči. O rok později pak začali pracovat zmínění regionální průvodci (z nichž někteří se podíleli už na mapování). Do škol přicházeli s jasnou nabídkou: Můžete s námi mluvit o tom, co vás trápí a štve, co byste nejvíc potřebovali. Můžeme společně pojmenovat, v čem jste dobří, ale taky, co chcete změnit nebo se naučit.

Jako vrba

Zprvu Vít Jezbera a jeho kolegové – z logiky věci – hlavně poslouchali. Navazovali vztah s vedením škol, řediteli a ředitelkami, kteří jim vykládali, jak se jejich školám daří, co řeší a co by jim pomohlo. „Tehdy, v začátcích, jsem plnil zejména úlohu vrby,“ potvrzuje Jezbera, sám pedagog (pracoval jako vychovatel na soukromém internátním gymnáziu Open Gate nebo jako učitel na Gymnáziu a Střední odborné škole pedagogické v Čáslavi).

Načež přišly další úkoly. Mentorské, kdy průvodci s vedením školy hledali co, proč a jak změnit. V další fázi se pak dostalo i na konkrétní úkony, průvodci pomáhali školám zprostředkovávat kontakty a služby, doporučovali organizace i vhodné formy vzdělávání.

Průběh práce samozřejmě nebyl všude stejný, záleželo na konkrétní škole, respektive na jejích potřebách. Někde průvodce využívali od samého počátku a intenzivně, jinde se na něj obraceli spíš sporadicky – a někde vůbec. Podporu ale průvodci průběžně nabízeli všem „Jednou za čas jsem zavolaal do škol, které se zapojit nechtěly, a připomněl jim, že jsem tu a moje nabídka trvá,“ vypráví Jezbera. A fakt je, že některé školy, zpočátku váhavé, se postupem času doopravdy přidaly.

Krok za krokem

Příkladů, co se za uplynulé roky podařilo, je dost. Jitka Gabašová, kolegyně Víta Jezbery, před časem začala coby průvodkyně dojíždět do mateřské školy nedaleko Zruče nad Sázavou. „Byla to taková klasická malá vesnická školka,“ vypráví, „kde se rozhodli vyzkoušet školení od organizace Step by Step. Dřív děti ve školce trávily čas v jedné veliké třídě. Nově se ale nakoupil nábytek a místnost se rozdělila na takzvaná centra aktivit. V jednom koutku výtvarné potřeby, v druhém hudební, jinde třeba stavebnice,“ popisuje Gabašová. „Každé dítě si může vybrat, kde bude trávit čas, jsou tam připravené úkoly. Škola taky zavedla takzvané ranní kruhy nebo úkoly pro rodiče. To znamená, že když maminka nebo tatínek přivedou dítě do školky, společně s ním splní nějaký úkol.“

Zapojení rodičů má jednoznačné benefity. Školka s nimi naváže bližší vztah a rodiče taky mají možnost vidět, jak jejich děti tráví čas. „Proměna téhle školky během jednoho roku byla opravdu velká,“ říká Jitka Gabašová.

Jako inspirativní a užitečná se ukázala i další praxe: výjezd jedné školy do druhé. Vlastně v tom není nic až tak složitého, vyberou se dvě školy podobné velikosti a pokud možno s podobným příběhem a „navštíví se“. Učitelský sbor stráví na takové návštěvě celý den, podívá se do výuky, promluví s kolegy, vedením...

Propojování škol – a obecně pomoc průvodců – se osvědčují i ve chvíli, kdy se řeší nějaká konkrétní věc, třeba přechod od známkování ke slovnímu hodnocení. Škole, která se na takový krok chystá, může průvodce najít jinou, kde už s tím mají zkušenosti (a navíc průvodce zajistí i vhodné vzdělávání).

Jindy se zase průvodce může stát prostředníkem mezi školou a rodiči. Příklad? Ve škole se rozhodnou, že z klasických třídních schůzek přejdou na takzvané triády (nebo též tripartity), tedy setkání mezi žákem, rodičem a učitelem. Což se může jevit jako jednoznačně pozitivní změna, ale někteří rodiče, zvyklí na klasický formát třídních schůzek, to mohou vnímat jako zbytečnou komplikaci. Je tedy potřeba jim změnu vysvětlit, ukázat, proč je nový formát přínosnější – což právě může být úkol pro průvodce.

Pojďme se setkat

Průvodce může škole pomoci nejen v jednotlivostech, ale i s celkovou vizí, plánem rozvoje. Vít Jezbera říká, že řada škol svou vizi má, ví, kam chce směřovat. Některé ji ale mají pouze formálně a část ji nemá vůbec. Co však často chybí i v případech, kdy škola vizi má, je právě plán, jak ji naplnit, vysvětluje. Ať už jde o komunikaci s rodiči, spolupráci s jinými školami, podporu nadaných dětí, založení školního parlamentu nebo třeba už zmíněný přechod od známkování ke slovnímu hodnocení.

Další oblast, v níž průvodce přijde „vhod“, jsou šablony, tedy možnost financovat různé školní programy ze strukturálních fondů EU. Pokud ředitel či ředitelka nemá s něčím takovým zkušenost, průvodce doporučí dotační expertku, která s vedením projde tvorbu žádosti, pomůže s administrací a s podporou průvodce pak ukáže, jak peníze efektivně využít pro plánovaný rozvoj školy.

Kromě práce průvodců nabídla Eduzměna školám na Kutnohorsku i další možnosti, jak se rozvíjet. Třeba takzvanou ředitelskou klubovnu, v jejímž rámci se lidé z vedení škol mohou setkávat a společně vzdělávat. Vít Jezbera vysvětluje, že hlavním tématem není provoz školy, výkazy nebo administrativa. Klubovna se soustředí na „pedagogický leadership“. Vytváření vize, stanovování strategických cílů, priorit. Na vedení pedagogického týmu, porad... Navíc v rámci klubovny se ředitelky a ředitelé mohou potkávat, poznávat, sdílet zkušenosti. Což je, jak říká Vít Jezbera, velký benefit. Pro učitele zase začala vznikat takzvaná metodická centra, kde se setkávají vyučující podle předmětů – opět napříč školami. Což, míní Vít Jezbera, může pomoci posunout výuku v celém regionu.

Nutno ještě dodat, že Eduzměna na Kutnohorsku nepůsobila sama, jejím partnerem byl od začátku MAP Kutnohorsko (MAP je zkratka pro místní akční plán rozvoje vzdělávání, což je program, který má podporu ministerstva školství). V zádech měla také know-how několika spolupracujících odborných organizací včetně už zmíněné Step by Step, dalšími byly Unie rodičů, SOFA (Society for All), JOB – spolek pro inovace, EDUin, Elixír do škol a SPKV (Společnost pro kreativitu ve vzdělávání).

Do dalších regionů

Byť pilotní projekt na Kutnohorsku v červnu skončil, průvodci i další služby budou v rámci Centra podpory vzdělávání pokračovat. Školy se tedy i dál budou moci obracet na „své“ průvodce, pedagogové se dál budou setkávat napříč školami, vzdělávat se. A koneckonců, vzdělávají se i sami průvodci. „Každý z nás má nějakou expertizu. Já ji mám v zážitkové pedagogice,“ říká Jezbera. Během prvního roku v roli průvodce si udělal mentorský kurz, absolvoval kurzy formativního hodnocení a momentálně prochází výcvikem terapie zážitkem. Jitka Gabašová má za sebou zase kromě jiného kurz facilitace (facilitátor podporuje diskuzi nebo spolupráci ve skupině a pomáhá účastníkům efektivně dospět k cíli – pozn.red.) nebo koučovací výcvik.

Dlouhodobá vize Eduzměny je rozšířit „kutnohorský model“ po republice. Proto se loni přesunuli do dalších čtyř regionů v ČR, kde se pokusí replikovat, co už si otestovali ve středních Čechách. „Za těch pět let se ukázala jedna věc: že k největším změnám dochází, když se učitelé začnou scházet a mluvit o tom, co je to dobré učení,“ uzavírá Vít Jezbera.

<https://www.eduzmena.cz/cs/aktualne/detail/sejit-se-a-mluvit-o-tom-co-je-dobre-uceni>