



## Akteři reformy zdola hovoří – osobnosti spolku Přátelé angažovaného učení v rozhovorech

DANA KASPEROVÁ, TOMÁŠ KASPER, PETRA RAKOUŠOVÁ

Jak jsme již uvedli v studii, která je součástí tohoto monočísla věnovaného proměně školy, vzdělávání a výchovy po roce 1989 v České republice, představovaly učitelské spolky, sdružení a iniciativy významné aktéry „zdola“. Reformní činnost učitelů byla vedena na preprimárním, primárním i sekundárním stupni vzdělávání a byla součástí širší společensko-politické diskuse o „nové“ vzdělávací cestě Česka po listopadu 1989.

Mimořádné postavení mezi učitelskými iniciativami zaujímalo sdružení Přátelé angažovaného učení (PAU), které systémově, koncepčně, mimořádně aktivně přistoupilo nejen k programu reformy školy, ale i k širšímu síťování aktérů školní reformy. Významné osobnosti PAU dokázaly odborně i lidsky spojovat „ideje, osoby a síťovat makro-, mezo- i mikro-“ úroveň aktérů české reformy vzdělávání. Členové PAU byli nejen aktivní, ale i velmi houževnatí a vytrvalí a mnohé „boje“ lehce nevzdávali. Je proto přirozené, že energie, kterou vložili do proměny školy, byla znásobena později, v rámci reformně koncepčních dokumentů a strategických, legislativních výstupů reformy.

Jaký je pohled tehdejších významných aktérů PAU na jejich činnost, na roli PAU, na program PAU a na spolupráci PAU s dalšími organizacemi, přináší následující čtyři rozhovory, které byly vedeny na podzim roku 2025 a v roce 2026. Je příznačné, že se jednalo o rozhovory, které „s odstupem“ nejen reflektovaly „žitou pedagogickou minulost“ (paměť učitelstva), ale byly i přátelským setkáním – generačním, odborným, lidským (samozřejmě i veselým). První rozhovor byl veden s protagonistkou reformy zdola a dřívější zakladatelkou a šéfredaktorkou *Učitelských listů*, Janou Hrubou. Druhý rozhovor přináší pohled ředitelky školy usilující o vnitřní proměnu vzdělávání v duchu školy aktivní a společensky „angažované“, předsedkyně PAU v letech 1998–2000, Jitky Kašové. Třetí rozhovor byl veden s „otcem zakladatelem“ PAU a jeho prvním předsedou (1992–1994), Stanislavem Červenkou. Tento rozhovor byl jistě „nejživelnější“, a proto je publikovaný text výrazně upraven, aby čtenář neztratil v mnoha „odbočkách života PAU“ pevnou nit příběhu. Čtvrtý rozhovor reprezentuje hlas akademické obce v PAU, který byl



významný a silný. Vladimíra Spilková dávala (společně s dalšími členkami a členy akademické obce i obce PAU) směr tehdejšímu reformnímu hlasům v PAU a jsme rádi, že její retrospektivní pohled můžeme přinést.

Co podle našeho pohledu rozhovory poodkrývají? Sdružení PAU nebylo „jen spolkem“ se svým programem a úkoly, ale bylo uskupením, které usilovalo o proměnu pedagogického myšlení učitelů i širší veřejnosti, o změnu pohledu na roli a cíle moderní demokratické školy. V tomto směru sehrálo PAU zásadní roli na cestě profesionalizace českých učitelů po roce 1989. Aktivity a cíle PAU podporovaly jak záměry humanizace školy, tak i její autonomie. To vše nebylo možné bez změny profesní mentality učitelů jako autonomních tvůrců školské reformy i aktérů proměny širší kultury školy. Učitelé v PAU se nescházeli, nediskutovali a netvořili ve svých školách „jen“ pro naplňování reformního školského programu, ale protože cítili odpovědnost

za dítě, třídu, „svět“ a kladli si otázku, jakou cestou se má škola stát bezpečným prostředím založeným na důvěře, spolupráci a tvořivosti žáků i učitelů. Učitelům sdruženým v PAU se dařilo zajímavým a důležitým způsobem vést učitele k profesní sebereflexi, chápat učitele jako podporovatele a „architekta“ učení žáků, školu jako komunitní prostor podporující demokratický rozvoj společnosti a nahlížet vzdělávání dialogicky.

Snad můžeme prozradit záměr, který je s těmito rozhovory spjat. Rádi bychom do „moderní paměti“ reformního učitelstva pronikli hlouběji a pracujeme na přípravě publikování širších autentických pohledů a příběhů „české reformy“, na „pedagogickém GENU“ (galerie elity pedagogů – GEP). Jsme rovněž potěšeni, že téma „pedagogických devadesátek“ oslovuje k vysvětlení, interpretaci a diskusi i mladou badatelskou pedagogickou generaci a stává se tématem reflexe a hermeneutického porozumění v disertačních projektech.

## Rozhovor s Janou Hrubou

Jana Hrubá, významná představitelka reformy školství po roce 1989, působila před rokem 1989 jako učitelka na základní škole s velkým zájmem o učení žáků a didaktické procesy vyučování. V roce 1993 založila časopis *Učitelské listy*, byla jeho šéfredaktorkou a tiskem jej vydávala do roku 2008. Nejen z této pozice, ale i jako členka NEMES a PAU, dodnes SKAV, byla po celé období 90. let v „první linii“ diskuse i praxe k proměně české školy.

*PAU – jak na něj vzpomínáte? Čím jel bylo pro Vás PAU? Když se ohlédnete, co bylo nejtěžší udržet – nadšení, spolupráci, nebo víru, že má smysl něco měnit?*

PAU bylo úžasné společenství lidí stejné „krevní skupiny“, kteří cítili, že je potřeba změnit způsob vzdělávání. Bylo tam přátelství, nadšení, víra ve smysl změn,



aktivita, spolupráce – a taky humor a legrace. V průběhu času někteří při nárazu na nepochopení okolí vyhořeli, ale při setkání třeba i po letech je patrné, že většine ta víra zůstala a jsou dodnes „přáteli angažovaného učení“.

*Jaké bylo „vnitřní ovzduší“ prvních let v PAU? Věřili jste, že máte v rukou něco, co může změnit české školství?*

Byla to krásná doba tvoření něčeho nového a lepšího. Udělal se velký kus práce na změně, ale nikdy jsme si nedovedli představit, že to bude trvat tak dlouho.

Nejtěžší bylo (a je) působit na změnu myšlení u většiny pedagogů a řídicích pracovníků, protože bez toho se nemůže změnit systém. Mnozí kolegové nechťejí vidět, že změnit způsob vyučování dětí a studentů je sice náročné, ale může to zlepšit i jejich vlastní život.

*Co byste o PAU řekla dnes – zejména někomu, kdo v PAU nebyl, mladým lidem, mladým učitelům?*

Přála bych všem prožít něco takového, zažít ten pocit „flow“. Věnovali jsme spoustu času setkávání, diskusím, sepišování stanovisek a návrhů, vzájemnému učení, které se stalo přirozenou formou našich setkání. Je to velké obohacení patřit do takové skupiny aktivních lidí.

*Jaký cíl si PAU kladlo? Jak jej dosahovalo – jakými cestami (prostředky, postupy)? Co byste na činnosti, způsobech praxe*

*v PAU hodnotila pozitivně, co méně pozitivně? Když jste mluvili o změně školy, co to konkrétně znamenalo pro dítě? Co jste chtěli, aby dítě ve škole zažívalo jinak než dřív?*

Hlavním posláním PAU bylo „pomáhat žákům a učitelům na cestě k humannějšímu vyučování, k odstranění všeho, co ze školy dělá nudu a strach, a k naplnění škol tím, co umožňuje, aby se děti vyvíjely ve svobodné, demokratické osobnosti“.<sup>1</sup>

*Jaký byl podle Vás program reformy školy dle PAU? O co PAU usilovalo? Jak se PAU dívalo na žáka v procesu vzdělávání v jeho osobnostním růstu? Jak PAU vidělo roli vzdělání ve společensko-politických změnách 90. let v České republice / v Evropě?*

PAU zpočátku existovalo v rámci NEMES – Nezávislé mezioborové skupiny pro transformaci vzdělávání. Ta se orientovala na úroveň tvorby vzdělávací politiky – viz studie Svoboda ve vzdělávání a česká škola.<sup>2</sup> V této skupině vysokoškolských odborníků získalo PAU ideový rámec pro nasměrování svého působení na reformu zdola.

V roce 1994 se PAU osamostatnilo jako občanské sdružení, protože chtělo „účinně napomáhat transformaci českého školství směrem k liberalizaci, humanizaci a demokratizaci vzdělávání“ tím, že bude „poskytovat konkrétní pomoc učitelům ‚ve třídě, kteří tvořivě pracují ve výchovném a vzdělávacím procesu, experimentují a hledají“ (Programové prohlášení PAU). Prvním tématem se stalo slovní hodnoce-

<sup>1</sup> PAU. (1995). Kdo jsme a co děláme. *Učitelské listy*, 3(4), 4.

<sup>2</sup> NEMES (1991): Svoboda ve vzdělání a česká škola: Návrh projektu změny vzdělávacího systému v České republice.



ní. Rychle jsme zjistili, že „chceme-li jinak hodnotit, musíme jinak učit“.

*Jak byste reflektovala činnost PAU pro centra (Praha, Brno, Olomouc, Ostrava) a jak pro regiony?*

PAU pořádalo dvakrát ročně dvoudenní setkání v některé ze škol, které s podporou zřizovatele byly schopny poskytnout prostory, ubytování a stravování. Obvykle přijelo až 500 účastníků, kteří si náklady platili sami.

Navštívili jsme postupně celou řadu měst (těžiště bylo na Moravě) a poznali zblízka prostředí hostitelských škol. To byla velká inspirace. Nabídka dílen a přednášek byla veliká – prvními lektory byli vysokoškolští odborníci, lektori zahraničních projektů (Začít spolu, Montessori, Kritické myšlení) a také sami učitelé – členové PAU. Debatovalo se na kulatých stolech. Tak spontánně vzniklo velmi účinné vzájemné učení. Některé ze škol se pak staly pro své okolí „regionálními centry“ (Kroměříž, Olomouc-Drozdín, Chrudim), ale zamýšlená síť regionálních zástupců a center nevznikla. Bez prostředků to nejde.

*Snahou PAU bylo obohatit se z akademického prostředí a zároveň mu dodat impulzy, ale i zkušenosti a „úkoly“. Jak vztahy s akademickou sférou probíhaly, čeho se týkaly? K čemu vedly? Dařilo se PAU vstoupit do diskuse o proměně výuky na pedagogických fakultách či fakultách připravujících učitele?*

Vztahy s akademickým prostředím byly pro PAU velmi důležité. Měli jsme

štěstí, že členy nebo spolupracovníky PAU se stali Karel Rýdl, Vladka Spilková, Ondřej Hausenblas, Miluše Havlínová, Jana Nováčková, Jan Kovařovic, Josef Valenta, Hana Kasíková, Markéta Dvořáková, Jana Kratochvílová, Vladimír Václavík, Petr Novotný, Hana Košťálová, Eva Vondráková a mnozí další. Přinesli své odborné znalosti a zkušenosti ze zahraničí, někteří přivedli na setkání i své studenty. My jsme se učili od nich a oni mohli načerpat poznání problémů praxe při realizaci nových myšlenek. Velký podíl měli také na formulaci dokumentů a připomínek k záměrům státu. Prostředí PAU se stalo „laboratoří reformy“ a přispělo k profesionalizaci učitelstva.

*PAU bylo sdružením angažovaných učitelů, kteří chtěli měnit vzdělávání v České republice. Bylo tedy nutné být v kontaktu s představiteli vzdělávací politiky, s MŠMT. Jaké možnosti spolupráce s MŠMT v 90. letech byly možné? Jak tyto vztahy probíhaly? Jak byste hodnotila postavení PAU ve vztahu PAU – MŠMT?*

O kontakt s ministerstvem školství vždy usilovaly všechny učitelské organizace. Záleželo vždycky na osobnosti ministra, zda chtěl s nimi komunikovat, ale účastníky setkání PAU a debatních stolů se stávali i úředníci, inspektoři (Petr Rouppec byl původně dokonce členem PAU), ředitelé školských úřadů. NEMES a následně i PAU si vydobily jejich pozornost svou činností i kvalitou svých dokumentů a připomínek. Někteří jejich zástupci se stali členy poradních orgánů či tvůrčích týmů MŠMT (např. Bílé knihy).



*Co se Vám vybaví, když se řekne: PAU a osnovy, PAU a standard, PAU a vzdělávací programy, PAU a hodnocení, PAU a zdravá škola, PAU a školní klima, PAU a alternativní školy?*

Témata zdravé školy, školního klimatu, hodnocení, standardů, vzdělávacích programů, alternativních škol byla tématy nejen na setkáních PAU, ale i v jeho činnosti, v debatách, četných článcích i publikacích členů PAU. PAU bylo vždy velmi aktivním účastníkem všech těchto procesů.

*Co byste o PAU a školství tehdy či dnes „vzkázala“ čtenářům Pedagogiky?*

Učitelských organizací v 90. letech byla celá řada. Stále ale trvala jistá rozdrobenost – „kastování“ podle stupňů vzdělávání. V lednu 1999 konečně vznikl

zárodek budoucí spolupráce – SKAV (Stálá konference asociací ve vzdělávání). Založilo ji šest organizací – PAU a NEMES byly mezi nimi, protože chápaly, že ve sdružování je větší síla. Dnes je těch členských organizací 38 a zájem mají další. Týmová spolupráce je základem. Mohu to dosvědčit, účastním se jako čestná členka dodnes. SKAV je důstojným pokračovatelem našeho usilování v 90. letech a respektovanou střední organizací

Spokojenost žáků ve třídě dělá učitel, ve škole ředitel. Pedagog je podle výzkumů nejdůležitější postavou ve vzdělávání. Změna myšlení je ale zřejmě nejobtížnější změnou. Pracujeme proto na sobě a tím na této roli.

Je to štafeta a vám mladším předáváme kolík.

## Rozhovor s Jitkou Kašovou

Mgr. Jitka Kašová, významná představitelka a předsedkyně PAU, působila v letech 1988–2002 jako ředitelka ZŠ Obříství a dala této škole „nový život“. Později vedla základní školu Klíček v Praze a dále působila jako lektorka v oblasti pedagogického rozvoje učitelů. Mimo jiné se zasazovala o proměny vyučování podle zásad projektové výuky. Jitka Kašová je významnou představitelkou proměny české školy 90. let a dodnes významnou osobností inovativní pedagogické praxe.

*Jak vzpomínáte na PAU? Čím pro vás bylo?*

PAU pro mne byla hlavně příležitost k setkávání, sdílení a naplňování mých tehdejších představ o pozitivní proměně školy. To vše bylo umocněno obrovským nadšením z toho, že stejnou potřebu změny cítí tolik ostatních kolegů z různých typů a stupňů škol, ale také lidé mimo školství. Vzájemná podpora, inspirace a posilování

ve víře, že změna je možná, korespondovaly s tehdejšími, porevolučním duchem doby.

Osobně mi zapojení do PAU pomohlo nejen v práci učitelky a v profilování „mé“ školy, ale zásadním způsobem nastartovalo můj osobní profesní růst. V PAU jsem měla možnost konzultace s odborníky, přístup k různým novým kurzům a projektům, stáším na jiných školách.



PAU mi ale poskytlo rovněž zpětnou vazbu od účastníků seminářů na naší škole, možnost pracovat jako lektor a posouvat tak své dovednosti na vyšší úroveň (zobecnění a vyhodnocení zkušeností, odborná argumentace, veřejná prezentace formou efektivních metod výuky).

*Věřili jste v PAU, že máte v rukou něco, co může změnit české školství?*

Myslím, že naše prvotní motivace vycházela hlavně z potřeby oživit, zefektivnit a zpříjemnit výuku, vytvořit příznivé školní prostředí a otevřít školy reálnému životu. Šlo nám hlavně o to, získat žáky pro angažovaný přístup ke vzdělávání. Aktivizovat je, umožnit jim radost z vlastního poznávání, nabídnout jim komplexní pohled na svět, naučit je spolupracovat, tvořit si vlastní názor, pracovat s chybou a rozvíjet svůj potenciál. Chtěli jsme také otevřít školu ve smyslu spolupráce s odborníky a s rodiči.

Nešlo tedy prvoplánově o proměnu celého školství, ale k ní to zákonitě a logicky začalo směřovat v okamžiku, kdy jsme s dílčími proměnami začali narážet na tehdejší legislativní mantinely a kdy bylo zapotřebí získané zkušenosti a poznatky začleňovat do systému.

Míra nadšení a víry ve smysluplnost našeho snažení kolísala úměrně narůstající únavě a srážkám, kterým jsme museli čelit. Osamocení učitel-inovátor narážel na zastaralý systém své školy, inovativní škola se musela bránit konzervativním představám svých zřizovatelů. Pracovníci MŠMT a ČŠI neměli mnohdy k podpoře změny odvalu a všem nám chyběla opora

v zákonu, zejména dlouhodobá vize a národní strategie ve vzdělávání.

Na systematické proměně českého školství se PAU posléze podílelo prostřednictvím svých jednotlivých členů, kteří ale do tvorby zásadních strategických dokumentů přinášeli zobecněné zkušenosti a náměty stovek učitelů-inovátorů.

*Co byste o PAU řekla dnes – zejména někomu, kdo v PAU nebyl, mladým lidem, mladým učitelům?*

Jako učitelka jsem byla do té doby vázána nejen osnovami, ale také podrobnými metodikami jednotlivých předmětů, z nichž mnohé vyžadovaly od učitele dodržování předem stanoveného postupu výuky. Někdy obsahovaly dokonce i přesně formulované otázky učitele a předpokládané odpovědi žáků. PAU nabídlo učitelům příležitost nebýt pouhými vykonavateli, ale stát se aktivními tvůrci vzdělávacího procesu. Vrátilo učitelům odvalu přemýšlet o své práci v širším kontextu. Některým z nás to pomohlo k rozhodnutí zůstat ve školství navzdory určitému pocitu vyhoření a deziluze.

Mnohé z toho, co jsme tehdy chtěli prostřednictvím PAU změnit, je dnes už samozřejmostí. Doba se hodně změnila a školství se potýká s úplně novými výzvami. To, co dle mého názoru zůstává stejné, je možnost učitelů nečekat na oficiální spásná řešení, ale společnými silami usilovat o proměnu „zdola“. Zdrojů, prostředků a možností je dnes spousta. Tou nejdůležitější hybnou silou stále bude aktivní, přemýšlející, angažovaný učitel. To s odstupem považuji za jedno z hlavních poselství PAU.



*Jaký cíl si PAU kladlo? Jak jej dosahovalo – jakými cestami (prostředky, postupy)?*

Zastřešujícím cílem PAU bylo přispět k liberalizaci a demokratizaci českého školství. Nepřicházelo ale s hotovými novými koncepcemi. Heslem PAU bylo „Máš nápad? Tak ho realizuj!“ Nositeli změn měli být především samotní učitelé. Úkoly PAU bych zformulovala do tří bodů:

1. Vytvořit a rozvíjet platformu pro sdílení, inspiraci a odbornou podporu. Vedení PAU mělo za úkol vyhledávat vhodné informační zdroje, kontaktovat a získávat ke spolupráci odborníky a příznivce z řad akademiků, psychologů, novinářů, lékařů, školních inspektorů apod. Ti všichni se pak potkávali zpočátku především na víkendových Setkáních PAU. Program obsahoval přednášky odborníků, učitelské ukázky z „jiné“ výuky, tematické dílny (např. ke slovnímu hodnocení nebo školnímu řádu). Součástí akce byl i prodej inspirativní literatury. Významné bylo navazování osobních kontaktů, na základě kterých si pak učitelé (příp. celé školní kolektivy) nabízeli výměnné hospitace nebo sdílení výukových materiálů.

2. Zobecňovat poznatky z nových způsobů výuky, vyhodnocovat jejich přínosy a rizika, propojovat je s teoretickými poznatky napříč různými vědními obory. Úkolem bylo rovněž popularizovat činnost PAU a zveřejňovat příklady dobré praxe (tisk, ČR, ČT). Bylo potřeba rovněž pojmenovat a popsat překážky v realizaci inovací (legislativa, jednotné osnovy, zastaralý školní řád, nedostatečná svoboda škol k respektování místních podmínek a potřeb).

3. Propojit své činnosti s organizacemi, které rovněž podporovaly systémové změny v českém školství (NEMES, SKAV, SZÚ aj.). Nabízet spolupráci a získané zkušenosti z praxe při tvorbě nových strategických dokumentů a nových vzdělávacích programů (Bílá kniha, Obecná škola, Národní škola).

Výjimečné postavení PAU a jeho možný přínos pro formování nové vzdělávací politiky byl právě v tom, že disponovalo vyhodnocenými zkušenostmi z praxe.

*Jak byste reflektovala činnost PAU pro centra (Praha, Brno, Olomouc, Ostrava) a jak pro regiony?*

Největší akcí PAU byla víkendová pracovní setkání. Konala se většinou v některé ze ZŠ na různých místech celé republiky (Praha, Kroměříž, Chrudim, Hradec Králové, Uherské Hradiště, Brandýs nad Labem, Olomouc aj.). Rozhodující byla ochota a personální kapacity konkrétní školy, která se k pořadatelství přihlásila. Na taková setkání byli zváni i zástupci místních, regionálních i celostátních institucí a orgánů. Účastnily se jich stovky učitelů, někdy i celé pedagogické sbory. Na základě osobních kontaktů zde vznikaly další plány na spolupráci (výjezdy lektorů PAU na konkrétní školy, na pedagogické fakulty nebo do jiných vzdělávacích zařízení jako byla Centra environmentální výchovy, knihovny, vzdělávací střediska MŠMT). Podobným způsobem začaly některé inovativní školy pořádat své vlastní semináře PAU spojené s hospitací ve výuce (ZŠ Obříství, ZŠ Dr. Malíka Chrudim, ZŠ Ivančice, ZŠ Plaňany aj.).



Akademičtí pracovníci přijížděli podpořit školy v získávání rodičovské veřejnosti a zřizovatelů.

*Co byste o PAU a školství tehdy či dnes „vzkázala“ čtenářům Pedagogiky?*

Věřím na systémovost a promyšlenou profílaci škol. Škola musí být velmi flexibilní a otevřená změnám. Předpokladem k tomu je flexibilní učitel. Efektivita jeho práce je však podmíněna tím, zda celá

jeho škola funguje jako promyšlený systém. Zda sdílíme a respektujeme nejen konkrétní cíle, ale také vhodné postupy, metody a pravidla, která k dosažení cílů vedou. Také o to kdysi PAU usilovalo a zkušenosti z inovativních škol 90. let to potvrdily.

Taková škola totiž ví, jaký typ učitele potřebuje. Učitel si pak vybírá školu, které může být přínosem, a rodiče ví, co mohou od takové školy očekávat.

## Rozhovor se Stanislavem Červenkou

PaedDr. Stanislav Červenka, první předseda PAU a školský reformátor, působil v 90. letech jako učitel na střední škole a odborném učilišti v Železné Rudě, byl ředitelem školy v Manětíně a ředitelem malotřídní školy v Milči u Nepomuku, ale i rozhlasovým šéfredaktorem. Stal se důležitou osobností proměny české školy – v praxi i v síťování učitelů a v hledání reformně školského programu – zejména jako zakladatel a první předseda PAU (1992–1994).

*Jak vzpomínáte na PAU? Čím pro vás bylo? Věřili jste v PAU, že máte v rukou něco, co může změnit české školství?*

Má role v PAU byla de facto „odrazem“ mého pedagogického života. Já jsem nastoupil úplně na první místo na střední odborné učiliště v Železné Rudě a tam jsem zjistil, že vyučuji obsahy, které v mnoha ohledech studenti ve svém profesním reálném životě s největší pravděpodobností nevyužijí (chemie pro kuchaře). To bylo těžké v jejich motivaci k učení. A přesto jsem cítil, že to je důležitý obor, a ptal jsem se sám sebe, jak jej učit, aby studentům chemie dávala smysl. Zároveň jsem učil třídy, které nebyly studijně „výběrové“, a přesto jsem chtěl, aby z mé výuky využili studenti co nejvíce a maxi-

málně jim otevřela svět poznání, který je bude zajímat a sami si jej budou utvářet a rozšiřovat. Aby k tomu došlo, cítil jsem, že je témata musí zajímat, dávat jim smysl, že musí zažívat pokroky a úspěch.

Různě jsem metodicky upravoval výuku tak, aby kroky učení byly postupné, propojené s praxí a zvládnutelné (programované učení). Domácí úkoly byly dobrovolné a důležité bylo podpořit vzájemné učení mezi vrstevníky, což bylo možné, neboť mnozí bydleli na internátě a učili se společně. Skupinová práce se nám stávala základem výuky, nekázeň ustupovala. Takové byly mé praktické učitelské začátky. A abych je prohloubil, překázelo mi známkování (nutnost tří známek ke klasifikaci, testování apod.) a mnohé byro-



kratické překážky znemožňující svobodu a zodpovědnost žáka při učení. Já jsem potřeboval, aby žáci reflektovali své úspěchy i neúspěchy, správná řešení i chyby, aby dokázali zhodnotit sebe i své pokroky ve skupině, práci osobní i skupinovou. To tehdejší klasifikace těžko zohledňovala. To byly impulzy, které mne vedly k formulování požadavků na proměnu školy, na „program“ tzv. angažovaného učení. Mne k reformě školy přivedla praxe, snaha změnit zaběhlé způsoby výuky a pohledy na školu, na žáka, na vztah učitele a žáka. Hledal jsem pro sebe model rozvíjejícího vyučování s převahou pozitivního hodnocení. Tento pohled jsem i sepsal a poskytl v jedné učitelské soutěži ministerstvu školství a já tuto cenu nakonec vyhrál.

Když jsem si ji jel krátce po „revoluci“ do Prahy na ministerstvo převzít, hned jsem využil možnosti kontaktu s úřadem a představil zde své záměry zrušit či reformovat klasifikaci. I když jsem na ministerstvu slyšel, že to je zajímavé, odvážné, výsledek byl, že to není za tehdejších školských předpisů proveditelné. Já to ale nevzdal. Pozval jsem úředníky do Železné Rudy do školy. I když jsem to nečekal, návštěva z ministerstva se v Rudě neohlášeně a nečekaně jednoho odpoledne objevila a vše mohla sama vidět a poznat tak říkajíc na vlastní oči, beze slov... Viděli, že rozvíjející vyučování a pozitivní pohled na žáka je možný, a zejména že se žáci dokáží učit i bez učitele, pracovat samostatně, diskutovat, navzájem si pomoci, zhodnotit, dát zpětnou vazbu. Viděli, že ve třídě to žilo, že se tam mnoho dělo, že šlo o porozumění učivu, ne o paměťové

zapamatování. I když polovina třídy něčemu nerozuměla, neznamenalo to problém, naopak bylo to znamení, abychom se u toho problému zastavili, ukázali si jeho souvislosti i propojení se životem, aby podstata učiva mohla být pochopena. Neusiloval jsem o to, aby žáci něco odříkali či si nepřiznali, že něco nechápou. Vše si měli umět vysvětlit, odvodit, vhlédnout a nejlépe svými slovy a s pomocí spolužáků. To ministerstvo ve škole vidělo a to nakonec úředníky přesvědčilo.

Při předání ceny „inovativního učitele“ jsem si vybojoval i povolení, výjimku, neklasifikovat. O to více jsem musel pracovat se svými žáky na „kultuře hodnocení“. Učili jsme se hodnotit práci – výsledek i postup, osobní iniciativu a spolupráci. Nebylo to jednoduché, ale fungovalo to. Moji žáci na učilišti chtěli zvládat učivo středních škol a nebáli se toho. Nekázeň, o které se všude jinde mluvilo, jsme nezažívali. Občas jsem také napsal nějaké „rady“ učitelům, kteří mi psali, a ti se pak přijeli do Rudy podívat. Také nás navštívila z *Učitelských novin* Jaroslava Šteflová a trochu se tak o „mé“ Železné Rudě psalo, vědělo a diskutovalo i v PAU. Pak se přijeli různě podívat i studenti z fakult a učitelé. Mnozí byli překvapení a říkali „no tak to vidím poprvé“.

*Jaký cíl si PAU kladlo? Jak jej dosahovalo – jakými cestami (prostředky, postupy)?*

Já jsem v PAU zase tak „nežil“. Byl jsem vždy praktík, zajímalo mne školu měnit, měnit svoji výuku, být s dětmi. Navíc jsem žil a učil na Plzeňsku a cesty do Prahy nebyly tehdy jednoduché a ča-



sově i finančně snadné. PAU vyžadovalo hodně času, diskusí. Já jsem chtěl více tvořit. Také to byl důvod, proč jsem z předních pozic PAU odešel relativně brzy. Co jsem já PAU mohl dát, byly zkušenosti z praxe, impulzy z praxe a mé přesvědčení, které se opíralo o pedagogickou praxi. PAU bylo sdružení učitelů, kteří program odvozovali ze své dlouholeté praxe a snahy změnit školu. Když do PAU přistoupilo více akademiků, dostávalo vše trochu jiný směr. Z PAU se stávala trochu taková školicí agentura, i s členskými příspěvky apod. Akademici se tam nějak začali školit mezi sebou a už to nebylo to společenství, kde jsme se bavili o tom, jak a proč to funguje, nefunguje, jak dál, jak ne... To nebyla úplně moje cesta.

Navíc 90. léta byla turbulentní dobou nejen v politické a společenské oblasti, ale i u nás všech. Odborné učiliště a střední škola v Železném Rudě nepřežila změny spojené s transformací výroby a krachem podniků v okolí města. Krátce jsem potom působil jako ředitel školy v Manětíně, ale domluva se samosprávou byla těžká. (To zažili mnozí učitelé a ředitelé v 90. letech, problémy byly se zřizovateli, se sbory...) Pak jsem odešel do Českého rozhlasu Plzeň. Byla to výzva a zajímavá práce, ale také ne pro mě. Nakonec jsem zakotvil na malotřídní škole v Milči u Nepomuku na Plzeňsku.

Zde jsem byl zase sám sebou a mohl měnit praxi výuky a zapsat se do života dětí. Panovala tam obrovská důvěra a respekt mezi mnou a dětmi i rodiči, velká samospráva, školní demokracie, taková skutečná humanizace, brali jsme se na-

vzájem velmi vážně. Dařilo se zde rozvíjet autentickou školní samosprávu. Děti měly úkoly, role, ale i zodpovědnost. Mohly se volně pohybovat, pracovat, ale musely dodržet domluvená pravidla. Braly to zodpovědně a s veškerým respektem. Ta škola žila. To bylo podstatné a krásné. Navíc škola to byla malá, s dětmi jsme se učili, ale i vařili, byli venku, na zahradě, cestovali a učili se. Vedl jsem je, aby se učili pro sebe, pro svůj život, aby uspěli, aby se jim dařilo a svůj životní příběh psali úspěšně. To jim dávalo smysl a respekt přede mnou i před sebou. Viděl jsem, jak se učí se smyslem, de facto i s chutí. To mne bavilo nejvíce a to jsem pak sdílel a inspiroval druhé v PAU. PAU přeci byl prostor, kde se vnitřní reforma nejvíce promýšlela a diskutovala. Ta nemohla jít z ministerstva, musela být v hlavě a srdci učitele. Já zažil otrávené učitele, otrávené učitelské sbory a jim z ministerstva nikdo reformu nenařídí ani je nezmění.

V Milči jsem zažil krásné roky své pedagogické praxe. Zde se mi dařilo, aby v jedné třídě spolupracovali prvňáci s pátáky, aby prvňáčci „poučili“ pátáky, inspirovali je, aby se nehledělo na specifika dětí, která by je rozdělovala, ale na to, co spolu zvládnou, dokáží. Do třídy nastoupil i žák, který to v životě neměl lehké a na všech školách to již „vzdal“. Nakonec i on našel velký smysl v společném a rozvíjejícím učení, našel si kamarády. Děti se naučily pomoci i někomu, kdo již od nikoho nic nečekal, rozhodně ne pomoc, přirozené kamarádství. Naopak on čekal zase šikanu, problémy a oni se nakonec skamarádili, spolupracovali, zlobili spo-



lu, smáli se spolu. Také k nám byl zapsán chlapec, s nímž šla pověst, že u nás vydrží maximálně dva měsíce, a to s velkými problémy, pokud bude vůbec do školy chodit. Měl velkou smůlu na rodinu, na rodinné zázemí a zacházení. Poskytli jsme mu asistentku, zařadili jej do práce, věřili mu a chtěli od něj spolupráci. To se nakonec dařilo, dokázal spolupracovat, i když to bylo složité. Občas na dvě hodiny usnul, protože přišel z domova od své rodiny unavený a nevyspalý. Potřeboval zázemí, zdravou důvěru, řád. Dokázal s námi „fungovat“ nakonec celý rok.

*Co byste o PAU řekl dnes, zejména někomu, kdo v PAU nebyl, mladým lidem, mladým učitelům?*

Vrátím se k PAU. Založeno bylo v Národním pedagogickém muzeu, tehdy v budově Valdštejnského paláce, v dnešním Senátu. Bylo nás při založení tak dvacet či třicet učitelů, kteří chtěli změnu a diskutovali společně možnosti proměny školy, chtěli učit jinak. Já jsem v té době pracoval na knížce *Angažované učení* a mnohé zásady aktivní, rozvíjející školy a pozitivního hodnocení jsem „infiltraval“ v zakládajícím se PAU. Skupina PAU se propojila s Miluší Havlínovou. Viděli jsme se na konferencích a zejména tehdy na vznikajících dílnách pro učitele, které na konferenci navazovaly. Tam jsem poznal profesora Zdeňka Heluse a jeho snahu o humanizaci školy, což mi bylo velmi blízké. Ta

konference byla myslím na olomoucké pedagogické fakultě, byl tam i ministr Ivan Pilip. Já diskusi moderoval a dávám slovo ministroví, ale on si ho nevzal a řekl, jen mluvte Vy, Vy to školství ještě změnit dokážete, mně se líbí, jak to děláte.

PAU a počátky proměny školy byly tedy živelné a hodně o lidech, o náhodách, o situacích. Nebylo vše naplánováno, promyšleno, Bylo to mnohem spontánnější, než je vše dnes, ale tím i otevřenější, vše bylo možné... My jsme se scházeli a sdružovali, abychom si navzájem ukázali, že to může fungovat jinak, že to jde, že je to možné. Pak jsme se navštívili, diskutovali o tom. Nebylo to o knížkách, o člancích, ale o tom, že jsme sobě a druhým chtěli dokázat a ukázat, že je možná i jiná škola, jiné učení, jiné vyučování. Důležité navíc bylo, že my jsme objeli republiku, byli jsme na mnoha místech na Moravě i v Čechách. Tam jsme to viděli, zkoušeli. Věděli jsme, že nezáleží na škole, na její velikosti, na tom kde je. Změny se děly všude, různé. Nejvíce záleželo na učitelích, na nich a na žácích a na rodičích. Navíc nesmíme zapomenout, že na PAU nejezdili jen učitelé, byli tam inspektoři, a když nás slyšeli a viděli, jeli na naše školy, na PAU se vraceli a stávali se jeho součástí. Podobně také mnozí úředníci, i z ministerstva. Bylo to otevřené společenství, které oslovilo velmi různorodé skupiny lidí.



## Rozhovor s Vladimírou Spilkovou

Prof. PhDr. Vladimíra Spilková, CSc., je významná představitelka reformy školství po roce 1989 a přední zástupkyně akademické obce v PAU. Patří k významným osobnostem PAU, které spojovaly pohledy akademiků a učitelů v školském terénu na otázky reformy školy 90. let. Jako významná osobnost české primární pedagogiky a pedeutologie spojila svoji činnost v PAU a NEMES s reformou vzdělávání budoucích učitelů primárních škol na Pedagogické fakultě Univerzity Karlovy v Praze. Vladimíra Spilková patří dodnes k významným a mimořádným osobnostem reformně školského hlasu a je rovněž významnou představitelkou reflektující širší otázky reformy a transformace českého školství v teoretických souvislostech a s hloubkou originálního analyticko-syntetického pohledu.

*Jak vzpomínáte na PAU? Čím pro vás bylo?*

Společenství lidí sdružených v PAU mám ve své mysli i srdci propojeno s NEMES (Nezávislá mezioborová skupina pro transformaci vzdělávání) tak silně, že je pro mne obtížné je vnímat odděleně. Není divu, PAU vzniklo v lůně NEMES a od roku 1991 až do osamostatnění v roce 1994 se vyvíjelo a fungovalo v rámci NEMES. PAU sdružovalo převážně praktiky z různých typů a stupňů škol (od mateřských škol po školy vysoké), zejména učitele, ale i ředitele, vychovatele, speciální pedagogy. Byly to výrazné entuziastické osobnosti, které se vyznačovaly touhou po zásadní změně pojetí školy a vzdělávání, cílů a metod výuky, přístupu k žákům a jejich rodičům, způsobu motivování a hodnocení žáků. Nechtěly čekat na „reformu shora“, na změny zákonů a pravidel, smysl viděly v proměně uvnitř škol, v proměně vlastní výuky, v tom, co lze změnit hned.

Vzpomínám na obrovské osobní nasazení členů PAU, na nadšení, na vášnivě

diskuse, na motivaci vzdělávat se, sdílet své zkušenosti, vzájemně se inspirovat a získávat další učitele pro změny. Řada učitelů píše učebnice, publikuje výsledky své novátorské činnosti, někteří se angažují v ovlivňování vzdělávací politiky. V intenzivní snaze PAU o vnitřní proměnu na úrovni jednotlivých učitelů či škol vidím paralelu k reformnímu úsilí v českých zemích ve 20. a 30. letech minulého století. Tímto praktickým zaměřením PAU doplňovalo a vyvažovalo koncepční a teoretickou práci NEMES, která usilovala o komplexní transformaci celého vzdělávacího systému, vytvořila vlastní projekt reformy školství a novou koncepci vzdělávací politiky. Klíčové principy transformace byly společným sdíleným ideovým rámcem, kterému odpovídala i vysoká míra spolupráce, mimo jiné i díky personálnímu spojení PAU a NEMES.

Pro mne osobně NEMES a PAU měly zcela zásadní, formativní vliv na můj profesní život. Považuji za obrovské štěstí, že jsem se hned na začátku své profesní dráhy v 90. letech, když jsem se vracela



po mateřské dovolené, setkala s mimořádnými osobnostmi, které mne nasměrovaly do dalších let. Z akademického světa to byly osobnosti, které mi otevřely dveře do NEMES, a tedy i PAU již v době jejího zrodu. Byl to zejména první porevoluční děkan Pedagogické fakulty UK, profesor Jiří Kotásek, zcela zásadní autorita odborná i lidská, hluboce vzdělaný a moudrý člověk, který mne inspiroval k angažmá v transformaci vzdělávání a ve vzdělávací politice. A také profesor Zdeněk Helus s humanisticky orientovanou psychologií a osobnostně rozvíjejícím pojetím vzdělávání. Za skutečnou školu profesního života považují roky intenzivní činnosti v NEMES, možnost čerpat znalosti a zahraniční zkušenosti, učit se způsobům týmové práce, strukturovaným diskusím v bezpečném prostředí a koncepčnímu myšlení od úžasných osobností, jmenovitě zejména od Miluše Havlínové a Jana Kovařovice.

Co se týče osobností PAU z akademického prostředí, vzpomínám na obhacující spolupráci zejména s Markétou Dvořákovou, Karlem Rýdlem, Hanou Kasíkovou, Josefem Valentou, Ondrou Hausenblasem, Vladimírem Václavíkem. Stejně tak s vděčností vzpomínám na setkávání s mimořádně inspirativními osobnostmi spjatými se školskou praxí, které reprezentovaly PAU, jako byli Stanislav Červenka, Jitka Kašová, Jaroslav Kotal, Zdeněk Brož, Vítek Beran, Květa Taubenhanšlová, Jan Korda, Jana Kratochvílová, Hana Vaverková, Jana Havlová, František Tomášek. Řada uvedených osobností PAU se stala řediteli škol, kteří dokázali

pro změny získat učitelství sbor a školy se tak staly centry inspirativní praxe, našimi slovy „pozitivní deviace“. Na tyto školy jsem pak studenty učitelství vodila v rámci praxí, aby se inspirovali pro vlastní pojetí výuky, s cílem připravovat je jako podporovatele změn ve školství, jako nositele inovativních přístupů ke vzdělávání. Devadesátá léta, z velké míry právě díky PAU a NEMES, patří k nejšťastnějším a nejzajímavějším obdobím mého profesního života.

*Jaké bylo to „vnitřní ovzduší“ prvních let? Věřili jste, že máte v rukou něco, co může změnit české školství?*

Pád režimu přinesl do celé společnosti obrovský příliv pozitivní energie, entuziasmu a ochoty se osobně angažovat ve změnách. Také v oblasti školství se hned na začátku 90. let objevily intenzivní snahy o zásadní proměnu vzdělávání. Kromě společenství NEMES, které vzniklo na začátku roku 1990 a hned zahájilo práci na projektu reformy, vznikaly postupně další profesní spolky, asociace a občanská sdružení, které se intenzivně angažovaly v procesu transformace vzdělávání. Vedle PAU jako klíčového aktéra vnitřní proměny školy patřily mezi nejvýraznější společenství: Začít spolu, Kritické myšlení, AISIS, Pomáháme školám k úspěchu, Asociace waldorfských škol, Montessori ČR. Pro toto období je charakteristické silné odhodlání aktérů, velká očekávání (z dnešního pohledu až idealistická) a naděje, že věci půjdou rychle měnit. Hodně energie bylo věnováno také popularizaci nových idejí, vysvětlování nutnosti změn,



prezentování příkladů inovativní praxe, tedy celkové osvětě odborné i širší veřejnosti. Významnou roli zde hrála média, konkrétně *Učitelské noviny* (jmenovitě Jarka Štefflová), *Učitelské listy* a *Agentura Strom* (Jana Hrubá) a *Gaudeamus* (Jan Lehar).

V prvních letech jsme byli přesvědčeni, že s takovým nasazením se musí podařit změny realizovat celkem rychle, věřili jsme, že se je podaří prosadit v širším měřítku. Zhruba kolem poloviny 90. let narůstaly pocity zklamání a nespokojenosti s postupem transformace, s pasivitou nebo negativními intervencemi ze strany decizní sféry. Ty přispěly k určitému útlumu a únavě reformátorů, k jejich frustraci z nepřiliš úspěšné snahy ovlivňovat vzdělávací politiku, přestože bylo vynaloženo velké množství času a energie do připomínkování různých ministerských materiálů, předkládání vlastních návrhů apod. Obrovským problémem téměř celých 90. let byla absence ucelené vize přechodu posttotalitního školství v demokratický vzdělávací systém, který by odpovídal progresivní tradici českého reformního školství v meziválečném období i vývojovým trendům ve vyspělých zemích. Citelně chyběla koncepce systémové transformace vzdělávání, což v kombinaci se smrštěním ministrů školství (průměrná životnost ministra byla kolem 1,5 roku) vedlo k chaotickému a živelnému vývoji, občas až k pohybům „ode zdi ke zdi“. MŠMT nedokázalo využít formy výběrných projektů komplexní reformy (z dílny NEMES a týmu Jiřího Kotásky), přestože je mělo k dispozici již v letech 1991–1992. Přes

všechny tyto problémy a překážky, vzestupy a pády nadějí byla energie a nasazení hnutí PAU v úsilí o vnitřní proměnu českého školství enormní.

*Jaký cíl si PAU kladlo? Jak jej dosahovalo – jakými cestami (prostředky, postupy)? Co byste na činnosti, způsobech praxe v PAU hodnotila pozitivně, co méně pozitivně? Když jste mluvili o změně školy, co to konkrétně znamenalo pro dítě? Co jste chtěli, aby dítě ve škole zažívalo jinak než dřív?*

PAU považují za významného aktéra školské reformy po roce 1989, který usiloval o změnu „zdola“, o zásadní proměnu pojetí školy a vzdělávání – od transmisivního, autoritativního modelu k modelu založenému na aktivním, angažovaném učení, na poznávání světa v souvislostech, na respektu k dítěti a jeho individuálním potřebám a možnostem, na partnerských a vzájemně respektujících vztazích mezi učitelem, dítětem a rodiči, na bezpečném klimatu, vnitřní motivaci k učení, na spolupráci namísto soutěže, komplexním a kvalitativním slovním hodnocení namísto známkování apod. Zásadní pro PAU byla proměna cílů vzdělávání – nejen předávání hotových poznatků, ale důraz na osobnostní a sociální rozvoj, na rozvoj samostatnosti, odpovědnosti za sebe a své učení, kritické myšlení, kultivaci postojů a hodnot. Cílem PAU nebylo jen inovovat přístupy a metody výuky, ale proměnit celkovou kulturu školy: posílit humanizaci, demokratizaci a liberalizaci vzdělávání. V tomto smyslu šlo o hodnotově ukotvený projekt, který spojoval pedagogickou změnu s širší demokratizací společnosti.



Těchto cílů se PAU snažilo dosahovat především prostřednictvím profesního sdílení a sebevzdělávání učitelů. Typickými nástroji byly celostátní i regionální semináře, dílny a workshopy, v nichž učitelé sdíleli své zkušenosti, společně je reflektovali a vzájemně se inspirovali a učili. Velmi důležité bylo vytváření profesní sítě a vzájemné opory, spolupráce s akademickou sférou, s dalšími inovativními iniciativami a postupně i s MŠMT a Českou školní inspekcí. PAU tak působilo nejen na úrovni jednotlivých tříd a škol, ale v určitých obdobích i na úrovni koncepčních změn, zejména v diskusích o pojetí standardů, kurikula a v angažmá na tvorbě Bílé knihy a Rámcových vzdělávacích programů.

Za mimořádně pozitivní považuji, že PAU vytvořilo živé profesní společenství, které učitelům dávalo odbornou inspiraci i lidskou oporu. Důležitá byla jeho otevřenost, mezioborovost, důraz na reflexi praxe a na svobodu učitele jako podmínku inovací. Velkým přínosem bylo i to, že PAU pomáhalo pojmenovávat hlubší smysl změny školy a ukazovalo, že změna je možná. Za méně příznivý považuji jeho limitovaný vliv na širší učitelskou veřejnost. Spíše kriticky vnímám transformaci PAU na občanské sdružení koncem 90. let profilující se jako vzdělávací agentura nabízející kurzy a školení k podpoře profesního růstu učitelů. Z mého pohledu to vedlo k jistému oslabení původní mise a napětí uvnitř organizace a zejména někteří zakládající členové PAU měli problém se s novým směřováním ztotožnit.

Když se v PAU mluvilo o změně školy, pro většinu jeho členů to podle mého ná-

zoru znamenalo především změnu každodenní zkušenosti dítěte ve škole. Tedy především, aby dítě ve škole zažívalo více bezpečí, důvěry, respektu a radosti z poznávání; aby nemuselo být jen pasivním příjemcem hotových poznatků, ale aktivním účastníkem učení. Aby se mohlo ptát, přemýšlet, objevovat samostatně nebo ve spolupráci se spolužáky, chybovat beze strachu ze špatné známky, rozvíjet i jiné stránky osobnosti než jen kognitivní schopnosti. Podle mého subjektivního názoru byla právě v tomto podstata a hlavní smysl činnosti PAU (zejména v prvních letech činnosti), byť někteří členové cílili i se intenzivně angažovali v ovlivňování vzdělávací politiky a změn na úrovni celého vzdělávacího systému (např. výrazným angažmá v systému dalšího vzdělávání učitelů po transformaci PAU).

*PAU bylo sdružením angažovaných učitelů, kteří chtěli měnit vzdělávání v České republice. Bylo tedy nutné být v kontaktu i s představiteli vzdělávací politiky, s MŠMT. Jaké byly možnosti spolupráce PAU s MŠMT?*

V odpovědi na druhou otázku jsem naznačila, že snahy o komunikaci a ovlivňování vzdělávací politiky ze strany PAU od počátku 90. let byly v různých obdobích více či méně intenzivní, byť to bylo vzhledem k nekonzistenci záměrů a intervencí ze strany státní správy a velké fluktuaci ministrů školství velmi obtížné. Až koncem 90. let došlo k jistému oživení nadějí na koncepční politiku MŠMT, na podporu reformní energie aktérů vnitřní reformy ze strany decizní sféry, na sy-



nergické směřování reformy shora a zdola. V tomto smyslu byla za světlo v tunelu považována tvorba důležité studie *České vzdělání a Evropa. Strategie rozvoje lidských zdrojů při vstupu do EU* (1999), tzv. Zelená kniha, a pak zejména zásadního koncepčního dokumentu vzdělávací politiky *Národní program rozvoje vzdělávání v České republice*, tzv. Bílá kniha (2001). V práci na těchto dvou dokumentech se několik členů PAU a zejména NEMES velmi aktivně podílelo; ideová stopa těchto dvou společenství je v dokumentech zřetelná.

Spolupráce PAU a NEMES s MŠMT pokračovala i v rámci kurikulární reformy. Princip liberalizace kurikula a autonomie pro školy byl jednou z jejich priorit. Výrazné bylo angažmá nejen při koncipování zásadního dokumentu *Rámcový vzdělávací program pro základní školy*, ale i v jeho pilotním ověřování (zde hrály významnou roli hlavní protagonisté PAU ze školské praxe, neboť mnozí z nich byli ředitelé škol, ve kterých nové kurikulární dokumenty navázaly na jejich dosavadní činnost a inovativní způsoby výuky). V následujících letech se ukázal další zásadní problém v transformaci českého školství. A tím byla opětovně nezládnutá implementace záměrů vzdělávací politiky do školské praxe. Přes existenci kvalitně koncipovaných strategických dokumentů nedokázala státní správa vytvořit dobré podmínky a získat lidi v praxi pro jejich realizaci.

Ukázkovým příkladem je právě kurikulární reforma. Školy byly vhozeny do vody, bez důkladné „plavecké“ pří-

pravy a hlavně systematické podpory, bez průběžného sledování a vyhodnocování efektů reformy. Doslova absurdní bylo zpochybňování koncepce kurikulární reformy již tři roky po jejím náběhu do praxe z úst tehdejšího ministra školství J. Dobeše. Proslulý je jeho výrok, že „české školství je nemocné a je třeba ho léčit“ s tím, že účinným lékem je revize kurikulární reformy. Uvedený příklad (a bylo by možné uvádět řadu dalších) ukazuje, jak limitované byly možnosti seriózní spolupráce a šance k ovlivňování záměrů vzdělávací politiky a jejich reálných intervencí.

*Co byste o PAU řekla dnes – zejména někomu, kdo v PAU nebyl, mladým lidem, mladým učitelům?*

Doporučila bych jim přečíst si komplexní projekt reformy ze začátku 90. let, desítky publikací od autorů z řad PAU (k hodnocení žáků, ke standardům, k projektové výuce, k autonomii školy aj.), které jsou do značné míry nadčasové, i po téměř čtyřiceti letech aktuální a inspirativní. Řada jejich podnětů a konkrétních návrhů předběhla dobu, např. návrh na změnu hodnocení žáků, zrušení známkování alespoň na 1.stupni ZŠ či snahy členů PAU z akademické sféry reformovat přípravu učitelů na vysokých školách. Především bych jim však přála zažít sílu společenství názorově spřízněných lidí, kteří sdílejí společné hodnoty a odhodlání měnit věci k lepšímu. Přála bych jim zažít radost ze smysluplné spolupráce, která je založena na synergii lidí, kteří vědí co a proč chtějí změnit, mají chuť tvořit a sdílet své nápady. Je ale důležité mít odvahu jít proti



proudu, nevzdávat se, když přijdou obtíže a překážky, nenechat se odradit dílčím neúspěchem, zkoušet to znovu, jinak.

Důležitou prevencí proti ztrátě energie a víry v úspěch je vzájemná podpora a síťování lidí a institucí, které usilují o stejné cíle. Ve spolupráci je síla. Poselství PAU jako předání pomyslné štafety mladé generaci vidím v tom, že stojí za to, má smysl

být občansky aktivní, snažit se měnit společnost k lepšímu, kultivovat ji prostřednictvím kvalitního vzdělávání. Nečekat na intervence shora, na ideální řešení, nebýt pasivní, usilovat o kvalitu práce s dětmi, ve své třídě, ve své škole – tady a teď. Celoživotně věřím v Konfuciova slova: „Je lepší zapálit malou svíčku než nečinně proklínat temnotu.“