



Spolufinancováno
Evropskou unií



Závěrečná evaluační zpráva

projektu Místní akční plán IV pro vzdělávání
na území ORP Černošice

Název projektu: Místní akční plán IV pro vzdělávání na území ORP Černošice

Registrační číslo projektu: CZ.02.02.XX/00/23_017/0008448

Prosinec 2025

Schváleno ŘV MAP ORP Černošice dne 9. 12. 2025

Předseda ŘV: PaedDr. Květa Trčková



Místní akční plán IV pro vzdělávání na území ORP Černošice, č. CZ.02.02.XX/00/23_017/0008448

Korespondenční adresa: Náměstí 5. května 256; 252 25 Jinočany
mobilní telefon: +420 602 480 691, www.map-orpcernosice.cz

Obsah

Manažerské shrnutí.....	4
1. Úvod.....	6
2. Metodologie.....	7
2.1 Cíl evaluace.....	7
Hlavní cíl.....	7
Evaluační otázky.....	7
2.2 Cílové skupiny pro evaluaci	8
Vedení škol a školských zařízení a zřizovatelé.....	9
Pedagogičtí a nepedagogičtí pracovníci	9
Děti, žáci ZŠ	10
2.3 Evaluační nástroje	10
Obsahová analýza dokumentů	10
Dotazníkové šetření	10
Rozhovory a Focus Group	11
2.4 Harmonogram	11
3. Popis situace v území před intervencí.....	13
3.1 Území ORP Černošice a jeho specifika.....	13
3.2 Situace před projekty MAP (2015).....	14
3.3 Situace před začátkem projektu MAP IV (2023).....	15
3.4 Mapování situace na začátku projektu.....	16
Povědomí o existenci projektu, míra zapojení a míra informovanosti	17
Problémy před začátkem projektu.....	18
Úroveň aktivit.....	19
4. Evaluační zjištění	22
4.1 Aktivity projektu.....	22
Implementační aktivity.....	22
Zpětnovazební dotazníky.....	23
4.2 Zapojení cílových skupin.....	24
Vedení škol a školských zařízení a zřizovatelé.....	24
Pedagogičtí a nepedagogičtí pracovníci	25
Děti v MŠ a žáci v ZŠ	26
4.3 Mapování situace v závěru projektu	27
Povědomí o existenci projektu, míra zapojení a míra informovanosti	28

Problémy na konci projektu.....	29
Úroveň aktivit.....	30
4.4 Zjištěné změny a dopady	32
Povědomí o existenci projektu, míra zapojení a míra informovanosti	32
Problémy škol na začátku a konci projektu	32
Úroveň aktivit.....	34
5. Odpovědi na evaluační otázky	36
1. Jaké dopady měla realizace aktivit projektu MAP IV na relevantní cílové skupiny?	36
2. Jakým způsobem realizace aktivit projektu MAP IV přispěla k řešení problémů území OPR Černošice?	36
3. Jaké změny nastaly v důsledku realizace projektu MAP IV?	36
5.1 Jaké dopady měla realizace aktivit projektu MAP IV na relevantní cílové skupiny? ...	36
Vedení škol a školských zařízení a zřizovatelé	36
Pedagogičtí a nepedagogičtí pracovníci	37
Děti, žáci ZŠ	39
5.2 Jakým způsobem realizace aktivit projektu MAP IV přispěla k řešení problémů území OPR Černošice?	40
5.3 Jaké změny nastaly v důsledku realizace projektu MAP IV?	45
Rozvoj spolupráce aktérů v území	45
Zvyšování kvality vzdělávání.....	47
6. Doporučení a poučení.....	49

Manažerské shrnutí

Závěrečná evaluační zpráva projektu MAP ORP Černošice byla vypracována v souladu s pravidly programu na základě Evaluačního plánu schváleného ŘV MAP v březnu 2024.

Hlavním cílem evaluace bylo zhodnocení dopadu projektových aktivit na cílové skupiny a zpracování odpovědí na stanovené evaluační otázky.

Pro zpracování této zprávy byly využity evaluační nástroje (obsahová analýza dokumentů, dotazníková šetření a rozhovory a focus group). Proces evaluace probíhal průběžně po celou dobu realizace projektu dle stanoveného harmonogramu.

Závěrečná evaluační zpráva má šest hlavních kapitol:

1. Úvod, ve kterém je vysvětlen účel a kontext hodnocení.
2. Metodologie – kapitola popisuje proces přípravy a realizace evaluace, cíl, evaluační otázky, cílové skupiny, evaluační nástroje a harmonogram.
3. Popis situace v území před intervencí – specifika území OPR Černošice, situace před zahájením projektů MAP a na začátku projektu MAP IV, zjištění z prvního mapování situace na začátku projektu.
4. Evaluační zjištění – popis aktivit projektu a zapojených cílových skupin, hlavní zjištění z mapování situace v závěru projektu a přehledné zobrazení zjištěných změn a dopadů.
5. Odpovědi na evaluační otázky – podrobné odpovědi na tři hlavní evaluační otázky členěné do témat a oblastí (dopady na cílové skupiny, řešení problémů, změny).
6. Doporučení a poučení – závěrečné shrnutí zprávy a poděkování.

Zpráva přinesla tato hlavní zjištění:

Hlavním přínosem pro vedení škol byla především setkávání ředitelů se všemi pozitivními aspekty, které přináší spolupráce, vzájemná komunikace, sdílení a síťování. Další pozitivní dopady přinášela účast na vzdělávacích aktivitách a aplikace získaných poznatků do praxe. A třetí nejpřínosnější aktivitou byla možnost spolupráce se sdílenými odborníky projektu MAP a jejich metodická podpora.

Přínos projektu MAP pro zřizovatele spočívá především v možnosti vzájemné komunikace nejen mezi zřizovatelem a vlastní školou, mezi zřizovateli navzájem, i mezi zřizovateli a pracovníky projektu MAP i MAS. Aktivity projektu přispěly ke zviditelnění lokálních problémů, které bylo nutné řešit na regionální úrovni, podpořily vznik a rozvoj svazkování obcí za účelem budování kapacit škol (nových škol a školek) a ukázaly, že problém nedostatku kapacit není lokální a dočasný, ale že je potřeba na jeho řešení klást velký důraz.

Dopad projektových aktivit na pedagogické pracovníky je jednoznačně pozitivní. Nejvíce byla oceňována široká nabídka vzdělávacích aktivit, ale především související vytváření prostoru pro vzájemnou komunikaci, diskusi, výměnu zkušeností, sdílení, síťování a navazování spolupráce. To vše v důsledku přináší rozvoj a prohlubování pedagogických kompetencí, zavádění nových metod do výuky a celkově přispívá ke zvyšování kvality vzdělávání.

Podle názorů zjištěných ve výzkumu jsou dopady projektových aktivit na děti a žáky také veskrze pozitivní. Pro děti v MŠ je nejdůležitější včasná logopedická péče (depistáž, prevence), která eliminuje

riziko budoucích komplikací, ale stejně tak i zdokonalování socio-emočních kompetencí, zlepšování komunikačních dovedností a nácvik relaxačních technik. To napomáhá při zvládnání přechodu na základní školu a do dalších stupňů. Jak u dětí, tak u žáků dochází díky různým projektovým aktivitám (přímo i zprostředkovaně) ke zlepšení znalostí, dovedností a kompetencí, zvýšení míry pohody ve škole a zlepšení klimatu. Dětem tyto aktivity umožňují rozvoj svých schopností a talentů zapojením do soutěží a projektových dnů, je podporována jejich kreativita a iniciativa. Přispívají také k prevenci přetížení stresem či závislosti na digitálních technologiích. Výsledky se projevují jak u jednotlivců (např. zvýšením sebevědomí), tak i v lepším fungování třídních kolektivů a zvýšení pocitu bezpečí ve školách.

Aktivity projektu MAP přispěly ke snížení významnosti problému nedostatečné kapacity, avšak demografická situace (a očekávaný vývoj počtu obyvatel) v území OPR Černošice i nadále indikuje, že tento problém se může (i když jen lokálně) vyskytovat i nadále.

Projektové aktivity také přispěly ke snížení vnímané závažnosti nedostatku pedagogických pracovníků (a vysokého podílu pedagogických pracovníků bez potřebné kvalifikace) tím, že umožnily vytvoření prostoru jednak pro zvyšování či doplňování kvalifikace stávajících pracovníků, ale i pro sdílení zkušeností a výměnu informací o možnostech řešení problémů jednotlivých škol. Přesto nelze považovat tento problém za vyřešený a vzhledem k předpokládanému růstu počtu dětí ve školách i školách bude i nadále aktuální.

Problematika péče o děti s odlišným mateřským jazykem zůstává i nadále aktuální, ale díky především logopedické péči se alespoň v některých školách situace zlepšuje. Přesto je třeba i v dalších letech věnovat této oblasti pozornost, a především posilovat spolupráci mezi logopedy, pedagogy a rodiči.

Problém nedostatečného důrazu na budování kompetencí, rozvoje potenciálu pro každého a nedostatečné schopnosti identifikace a podpory nadaných dětí sice část škol vnímá, ale ne jako závažný. Situace se v průběhu realizace projektu změnila jen minimálně, ale poptávka po tomto tématu roste.

Problémy související s nedostatečnou schopností diferenciací a individualizací ve vzdělávání a nedostatečně zažitých a běžně používaných moderních didaktických metod nejsou většinou škol vnímány jako vážné. Projektové aktivity sice mohly přispět ke snížení míry tohoto problému v praxi, možná však přinesly opačný efekt – vyšší míru uvědomění toho, že takový problém v praxi existuje a je třeba ho řešit. I proto je třeba této problematice věnovat pozornost i nadále.

Změna názoru některých rodičů na moderní způsoby vzdělávání a učení je během na dlouhou trať a školy mají jen omezenou možnost toto ovlivnit. Přesto je stále třeba názory rodičů respektovat a snažit se ukazovat pozitivní přínosy kompetenčního učení.

Stanovené cíle projektu byly naplněny a všem, kteří se na tom podíleli, je třeba vyjádřit velké

PODĚKOVÁNÍ!!!

1. Úvod

Proces evaluace je povinnou klíčovou aktivitou s názvem KA2 Vnitřní hodnocení projektu.

Vnitřní hodnocení projektu je realizováno na základě analytických, hodnotících a evaluačních zpráv. Cílem je zhodnotit dopady projektových aktivit na cílové skupiny a také sdílení nabytých zjištění jak těmto cílovým skupinám, tak i dalším aktérům v regionu.

Aktivita též zahrnuje spolupráci s Řídícím orgánem ve věci vyhodnocení celé výzvy (např. formou sdílení informací na společných setkáních s Řídícím orgánem, sběr kontaktů na cílové skupiny a zjištění jejich souhlasu k oslovení).

Vnitřní hodnocení zajistila nezávislá evaluátorka projektu (ing. Pavla Dvořáková), která nebyla zapojena do předchozí realizace MAP ani neparticipovala na realizaci projektu MAP IV.

Evaluační zpráva byla vytvořena na základě spolupráce a komunikace s celým realizačním týmem – koordinátorkami klíčových aktivit, projektovou a finanční manažerkou i zástupkyněmi odborného týmu a pracovních skupin. Na zpracování dohlížela projektová manažerka.

První aktivitou v procesu evaluace bylo zpracování Evaluačního plánu. Tento plán byl na základě požadavků a potřeb projektu a po diskusi v realizačním týmu a pracovních skupinách schválen Řídícím výborem MAP ORP Černošice 18. 3. 2024.

Struktura Evaluačního plánu:

- Stanovení cíle/cílů evaluace a evaluačních otázek
- Výběr cílových skupin
- Výběr vhodných nástrojů
- Vytvoření časového plánu

Závěrečná evaluační zpráva vychází z této struktury a je doplněna o vyhodnocení dopadů na cílové skupiny, odpovědi na evaluační otázky a manažerské shrnutí.

Součástí této aktivity (KA2 Vnitřní hodnocení projektu) byl sběr kontaktů na cílové skupiny, který byl realizován průběžně a kontakty byly zadány do systému OP JAK dle příslušných cílových skupin.

Další povinnou součástí procesu evaluace bylo zapojení a prezentace projektu na Metodicko-evaluačním setkání s pracovníky ŘO, které za projekt MAP IV ORP Černošice proběhlo 30. července 2025 a bylo kladně hodnoceno.

Podmínka povinnosti diseminace zjištění uvedených v Závěrečné evaluační zprávě byla splněna prezentací výstupů na Závěrečné konferenci MAP, která se uskutečnila dne 16. října 2025 v Průhonicích.

2. Metodologie

Tato kapitola obsahuje základní informace související s přípravou a postupem procesu evaluace a zpracování Závěrečné evaluační zprávy. Jedná se o stanovený cíl evaluace, evaluační otázky, vymezené cílové skupiny, evaluační nástroje a harmonogram. Základní informace vychází ze schváleného Evaluačního plánu a jsou doplněny o popis skutečného průběhu a aktivit realizovaných v rámci procesu evaluace.

2.1 Cíl evaluace

Hlavní cíl

Hlavním cílem evaluace, jak byl formulován na základě požadavků a pravidel výzvy, je **zhodnocení dopadu projektových aktivit na cílové skupiny**.

Tento cíl je současně jedním z cílů celého projektu MAP IV ORP Černošice jako cíl č. 3: **zhodnocení dopadu projektem realizovaných aktivit na všechny relevantní cílové skupiny**.

Evaluační otázky

Dalším cílem evaluace je zodpovězení evaluačních otázek. Tyto otázky vycházejí jednak z hlavního cíle evaluace a dále z diskuse a požadavků pracovníků projektu, Realizačního týmu, Koordinátorů klíčových aktivit, zástupců cílových skupin a Řídícího výboru MAP.

Ve schváleném Evaluačním plánu byly stanoveny tyto tři evaluační otázky:

1. Jaké dopady měla realizace aktivit projektu MAP IV na relevantní cílové skupiny?

Dopady projektu budou měřeny u těchto relevantních cílových skupin:

1. Vedení škol a školských zařízení a zřizovatelé
2. Pedagogičtí a nepedagogičtí pracovníci
3. Děti, žáci ZŠ

Hodnoceny budou tyto implementační aktivity projektu:

- 4.4 Sdílené odborné pozice pro MŠ a ZŠ (3 pozice)
- 4.5 Podpora moderních pedagogických a didaktických metod ve vzdělávání
- 4.6 Letní/podzimní školy pro pedagogy
- 4.7 Vzdělávání a spolupráce vedení škol
- 4.8 Podpora klíčových kompetencí u dětí a žáků
- 4.9 EDU Pointy / kavárny ke vzdělávání

2. Jakým způsobem realizace aktivit projektu MAP IV přispěla k řešení problémů území OPR Černošice?

Projekt MAP IV ORP Černošice (dle informací uvedených v žádosti) reaguje na tyto **problémy** identifikované z analýzy území v rámci realizace projektu MAP III:

1. Nedostatečná kapacita vzdělávacích zařízení včetně doprovodné infrastruktury (zejména kapacita a nedostatek 2. stupňů ZŠ) a nutné je pokračovat v započaté spolupráci zřizovatelů, hledat společné, koncepční, dlouhodobé řešení kapacit škol v prstenci kolem Prahy.
2. Nedostatek pedagogů, velký počet nekvalifikovaných pedagogů, vzrůstající nároky na ředitele škol (řízení instituce, pedagogický lídr) i na pedagogické pracovníky (také s ohledem na turbulentní změny - covid, válečný konflikt UK a nárůst žáků s OMJ, narůstající náročné chování dětí a žáků, digi. kompetence, inovativní způsoby vzdělávání, AI, narůstající počet dětí v MŠ a ZŠ, vysoké nároky na školy ze strany rodičů). Koktejl snižující duševní pohodu pedagogů, ochotu a motivaci k dalšímu seberozvoji, spolupráci; chybějící lokální systém jejich podpory
3. zvyšující se počet dětí a žáků s OMJ a s nedostatečnými řečovými kompetencemi,
4. nedostatečný důraz na budování kompetencí u dětí a žáků, rozvoj potenciálu každého, nedostatečná schopnost identifikace a podpory nadaných,
5. nedostatečná schopnost diferenciací a individualizace ve vzdělávání, nedostatečně zažité a běžné používané moderní didaktické formy,
6. nepochopení proměny způsobu vzdělávání a kompetenční učení ze strany určité části rodičů.

3. Jaké změny nastaly v důsledku realizace projektu MAP IV?

Při realizaci projektu MAP IV jsou **očekávány** tyto **změny** (identifikované v žádosti):

- prohloubení další spolupráce aktérů, aktivizaci méně aktivních škol. Zapojení více subjektů do procesu rozhodování o podobě a cílech vzdělávání v regionu a cestách, jak cílů dosáhnout.
- větší míra spolupráce mezi jednotlivými školami navzájem, ale také mezi školami a poskytovateli neformálního vzdělávání a dalšími vzdělávacími institucemi v území.
- navázání silnějších vazeb mezi pedagogy, k předávání vlastních zkušeností a tím prohlubování jejich kompetencí s reálným dopadem do výuky.
- pozitivní dopad na zlepšování klima ve školách, duševní pohody pedagogů i dětí a žáků, což je důležitou podmínkou pro úspěšnost vzdělávacího procesu.
- nové oblasti spolupráce zřizovatelů na poli vzdělávání, posun v procesu svazkových škol.
- dílčí proměny v metodách a formách vzdělávání v podpořených školách, a tím i dopad na zvyšování kompetencí i dětí a žáků.
- zlepšení situace ve zvolených prioritách a stanovených cílech a v konečném důsledku také zvýšení kvality vzdělávání.

2.2 Cílové skupiny pro evaluaci

Ve spolupráci s pracovníky projektu, Realizačním týmem, Koordinátory klíčových aktivit a zástupci vybraných cílových skupin bylo doporučeno, aby sledování a zhodnocení dopadů realizace aktivit projektu bylo zaměřeno na tyto vybrané relevantní cílové skupiny:

1. Vedení škol a školských zařízení a zřizovatelé
2. Pedagogičtí a nepedagogičtí pracovníci
3. Děti, žáci ZŠ

Vedení škol a školských zařízení a zřizovatelé

Charakteristika skupiny uvedená v žádosti o podporu:

Do projektu je zapojeno 131 IZO – MŠ, ZŠ i ZUŠ – celkem 106 ředitelství a 68 zřizovatelů. Ředitelé škol jsou (vzhledem k velikosti a členitosti území OPR Černošice a typu školy) rozděleni do 8 skupin, ve kterých dochází k pravidelným aktivitám (setkávání, výměna informací, zapojování do projektových aktivit), zástupci zřizovatelů jsou informováni a zapojováni do řešení relevantních činností (aktualizace investičních plánů, jednání o kapacitních problémech, vzniku nových svazkových škol, apod.).

Zapojení do implementačních aktivit projektu:

- 4.4 Sdílené odborné pozice pro MŠ a ZŠ (3 pozice) – bude zapojeno vedení MŠ (spolupráce se sdíleným logopedem), vedení ZŠ (spolupráce s dalšími odbornými pracovníky – konzultantem pro inkluzivní vzdělávání a wellbeing, odborníkem na moderní didaktické formy)
- 4.6 Letní/podzimní školy pro pedagogy – bude zapojeno vedení především základních škol (spolupráce na výběru a náplni aktivit, vyhodnocení dopadu)
- 4.7 Vzdělávání a spolupráce vedení škol – hlavní aktivita pro vedení škol, lze zapojit i zřizovatele (příprava, aktivní účast, vyhodnocení aktivit)
- 4.8 Podpora klíčových kompetencí u dětí a žáků – vedení škol může být zapojeno v přípravě a realizaci vybraných aktivit, může využívat sdílení zkušeností a navazovat spolupráci
- 4.9 EDU Pointy / kavárny ke vzdělávání – vedení škol i zřizovatelé se mohou účastnit i těchto aktivit primárně určených pro rodiče dětí a žáků a veřejnost

Pedagogičtí a nepedagogičtí pracovníci

V rámci škol zapojených do projektu se jedná o více než 2 tisíce osob. Do projektu mohou být zapojeny dle svého zájmu a možností do řady různých implementačních aktivit a činnosti pracovních skupin.

Zapojení do implementačních aktivit projektu:

- 4.4 Sdílené odborné pozice pro MŠ a ZŠ (3 pozice) – budou zapojeni pedagogové MŠ (spolupráce se sdíleným logopedem, metodické vedení, supervize), pedagogové ZŠ (spolupráce s dalšími odbornými pracovníky – konzultantem pro inkluzivní vzdělávání a wellbeing, odborníkem na moderní didaktické formy, preventivní aktivity v oblasti duševního zdraví, budování měkkých kompetencí, podpora rozvoje, využívání moderních forem vzdělávání, možná účast na vzdělávacích workshopech apod.)
- 4.5 Podpora moderních pedagogických a didaktických metod ve vzdělávání – hlavní aktivita pro pedagogické pracovníky všech typů škol – možné zapojení do vzdělávacích aktivit, diseminace, předávání zkušeností
- 4.6 Letní/podzimní školy pro pedagogy – další významná aktivita pro pedagogické pracovníky – možné zapojení do vzdělávacích aktivit, výměna zkušeností, diseminace, reflexe
- 4.8 Podpora klíčových kompetencí u dětí a žáků – pedagogové mohou být zapojeni v přípravě a realizaci vybraných aktivit, mohou využívat sdílení zkušeností a navazovat spolupráci, probíhá přenos získaných poznatků do praxe
- 4.9 EDU Pointy / kavárny ke vzdělávání – pedagogové se mohou účastnit i těchto aktivit primárně určených pro rodiče dětí a žáků a veřejnost

Děti, žáci ZŠ

V rámci škol zapojených do projektu se jedná o více než 22 tisíc osob. Tato cílová skupina bude přímo zapojena jen do některých aktivit projektu (např. soutěžní přehlídky pro ZUŠ), ale bude přímo či zprostředkovaně využívat efekty činnosti jak sdílených odborných pracovníků, tak i vzdělávacích aktivit pro pedagogy.

Zapojení do implementačních aktivit projektu:

- 4.4 Sdílené odborné pozice pro MŠ a ZŠ (3 pozice) – děti z MŠ budou mít přístup k logopedické prevenci a depistáži, žáci ZŠ budou zapojeni do preventivních aktivit v oblasti duševního zdraví a pohody, aktivit posilujících pozitivní klima ve školách a budou využívat moderní didaktické formy v různých vzdělávacích aktivitách
- 4.5 Podpora moderních pedagogických a didaktických metod ve vzdělávání – žáci škol zapojených do pilotního projektu budou využívat moderní metody vzdělávání, v dalších školách a školkách budou pedagogové aplikovat znalosti získané při vzdělávacích workshopech a dalších projektových aktivitách
- 4.8 Podpora klíčových kompetencí u dětí a žáků – žáci budou mít možnost se aktivně zapojit do workshopů, projektových dnů či soutěžních přehlídek

2.3 Evaluační nástroje

Pro potřeby evaluačního procesu byly využívány především tyto techniky sběru a analýzy dat:

1. Obsahová analýza dokumentů
2. Dotazníkové šetření
3. Rozhovory a Focus Group

Obsahová analýza dokumentů

Pro zjištění výchozího stavu v oblasti vzdělávání v ORP Černošice i pro analýzu změn byly využívána dostupná statistická data z Českého statistického úřadu, data získaná od příslušných odborů ORP Černošice a Středočeského kraje. Dále data z příslušných statistik a jiných publikací Ministerstva školství, České školní inspekce, Národního pedagogického institutu a dalších výzkumných organizací. Na lokální úrovni byla využívána data z obcí a škol (např. výroční zprávy, informace z webu, apod.).

V rámci evaluace byly analyzovány informace z projektových dokumentů a dále z analytických a hodnotících zpráv (za akce, odborné pracovníky, zapojené školy). Pro odborné pracovníky projektu byly připraveny formuláře s otázkami, které vyplňovali po každé akci/aktivitě. Tyto formuláře pak byly podkladem pro vykazování aktivit (indikátorů) a současně obsahovaly určitou formu zpětné vazby (komentář lektora) a další informace pro potřeby evaluace a hodnocení dopadů.

Dotazníkové šetření

Pro zjištění výchozí situace a sledování dopadů projektu a změn byla připravena dvě dotazníková šetření. Cílem prvního výzkumného šetření bylo zjištění výchozího stavu v oblastech, ve kterých byla očekávána

změna v důsledku realizace projektu. Mapování výchozího stavu bylo provedeno v první polovině roku 2024 a formou elektronického dotazníku byly osloveny všechny zapojené školy.

Obdobné dotazníkové šetření (s rozšířenou sadou otázek) bylo realizováno i ve druhé polovině roku 2025. Otázky byly uzpůsobeny tak, aby bylo možno výsledky porovnat a vyhodnotit tak míru změny.

Dopad jednotlivých projektových implementačních aktivit byl sledován pomocí kombinace zpětnovazebních dotazníků (ihned po akci nebo v krátké časové návaznosti) a Focus Group (zaměřené na využití získaných znalostí v praxi). Dotazníky byly připraveny pro každou akci a přizpůsobeny jak obsahu aktivity, tak i příslušné cílové skupině. Ve většině případů měly papírovou (tištěnou) formu, ale byla využita i možnost vyplnění elektronické verze.

Všechny dotazníky byly počítačově zpracovány a výsledky byly využívány jednak pro průběžnou zpětnou vazbu příslušným pracovníkům či lektorům, a především pro potřeby této závěrečné Evaluační zprávy.

Rozhovory a Focus Group

Pro hlubší analýzu dopadu aktivit projektu i pro analýzu změn byla využita také technika rozhovorů, a to jak individuálních, tak i skupinových (Focus Group). Rozhovory byly realizovány podle potřeby se zástupci různých cílových skupin i s pracovníky projektu (Kordinátory klíčových aktivit) a členy Pracovních skupin.

S časovým odstupem jednoho až dvou měsíců po realizaci projektových aktivit byli osloveni vybraní účastníci těchto aktivit pro realizaci Focus Group se zaměřením na problémy a zkušenosti s aplikací získaných poznatků v praxi a sledování dopadů projektu v širších souvislostech. Tyto rozhovory byly velmi přínosné nejen pro potřeby průběžné zpětné vazby a zpracování evaluace, ale i jako další forma vzájemné výměny zkušeností mezi jednotlivými účastníky skupiny. Některé se odehrávaly v rámci setkání ředitelů, jiné byly realizovány při návštěvách v jednotlivých školách. Moderátorem či tazatelem byla buď evaluátorka osobně, nebo její zástupce nebo jednotlivé koordinátorky. Pro potřeby evaluace byly využity záznamy, příp. poznámkové aparáty z těchto rozhovorů.

2.4 Harmonogram

Při zpracování Evaluačního plánu byl stanoven harmonogram jednotlivých činností:

Období	Činnost
Leden-březen 2024	Přípravná fáze – studium metodických a projektových dokumentů, návrh a diskuse Evaluačního plánu, tvorba a schválení Evaluačního plánu
Duben-červen 2024	Mapování výchozího stavu – studium a analýza statistických a dalších zdrojů, příprava a realizace vstupního dotazníkového šetření
Červenec – prosinec 2024	Průběžné sledování – příprava zpětnovazebních dotazníků k jednotlivým projektovým aktivitám, realizace sběru dat, rozhovorů a Focus Group, průběžná analýza dat a hodnotících zpráv
Leden – červen 2025	Průběžné sledování – příprava zpětnovazebních dotazníků k jednotlivým projektovým aktivitám, realizace sběru dat, rozhovorů a Focus Group, průběžná analýza dat a hodnotících zpráv
Červenec – září 2025	Příprava mapování cílového stavu – studium a analýza statistických a dalších zdrojů, příprava závěrečného dotazníkového šetření

Říjen – prosinec 2025	Závěrečná fáze – realizace závěrečného dotazníkového šetření, analýza a interpretace dat, návrh a diskuse závěrečné Evaluační zprávy, tvorba a schválení Evaluační zprávy
-----------------------	---

Tento harmonogram byl při procesu evaluace dodržen. V průběhu realizace projektu a procesu evaluace byly realizovány tyto činnosti:

- vypracování a schválení Evaluačního plánu (18. 3. 2024)
- příprava a realizace sběru vstupních informací (mapování výchozí situace) pomocí on-line dotazníku pro školy
- vypracování zpětnovazebního dotazníku pro jednotlivé cílové skupiny a jeho distribuce prostřednictvím koordinátorů na všech akcích projektu
- sběr a průběžná analýza dat z dotazníků
- průběžné zpracování zpětnovazebních zpráv pro lektory (na vyžádání)
- průběžná realizace Focus Group
- studium dokumentů (ZoR, zápisy z jednání, reflektivní zprávy odborníků)
- průběžná komunikace mezi evaluátorem a realizačním týmem (koordinátory klíčových aktivit, odbornými pracovníky), mapování realizovaných a plánovaných akcí
- příprava a zpracování průběžné zprávy o evaluaci, manažerského shrnutí a PPT prezentace pro potřeby povinného metodicko-evaluačního setkání s ŘO OP JAK (30. 7. 2025)
- příprava a realizace sběru dopadových informací (mapování cílového stavu) pomocí on-line dotazníku pro školy a reflektivních zpráv
- analýza a porovnání výchozího a cílového stavu
- zpracování komplexních dat ze zpětnovazebních dotazníků za jednotlivé cílové skupiny
- studium dokumentů a analýza (ZoR, reflektivní zprávy odborníků, reflektivní zprávy škol)
- závěrečné Focus Group s cílovými skupinami a realizačním týmem
- vypracování odpovědí na evaluační otázky
- prezentace výsledků projektu cílovým skupinám a dalším aktérům v území na závěrečné konferenci MAP (16. 10. 2025)
- projednání a schválení Závěrečné evaluační zprávy (9. 12. 2025).

3. Popis situace v území před intervencí

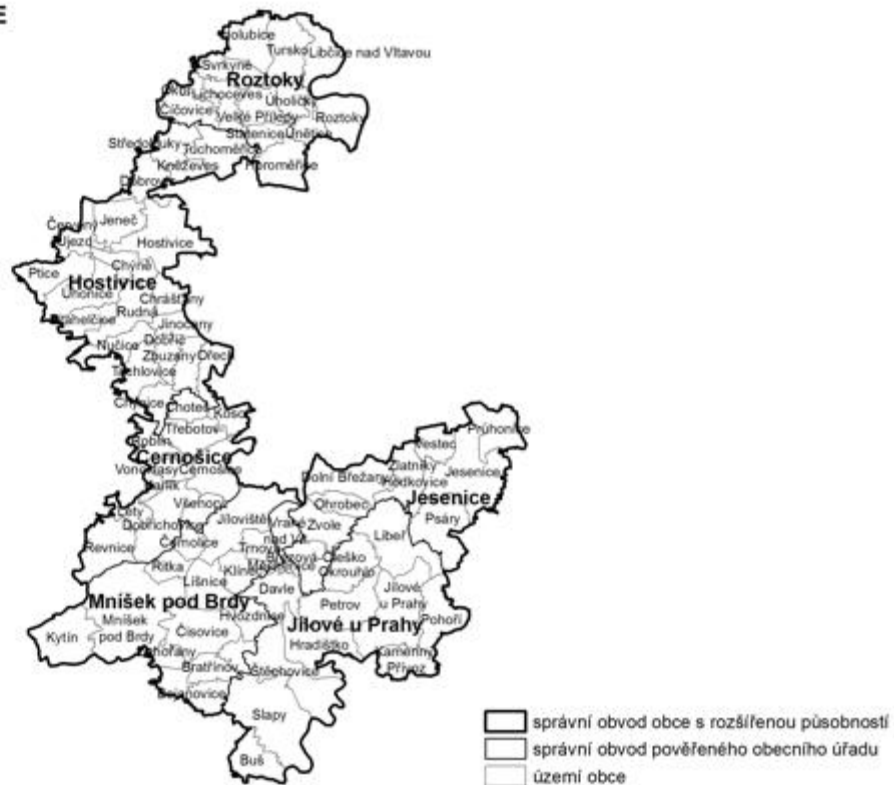
V této části zprávy je uveden důležitý popis specifik území OPR Černošice a dále přehled situace před zahájením intervencí prostřednictvím projektů MAP a situace na začátku projektu MAP IV. Tento popis je doplněn přehledem zjištění z prvního mapování situace pro potřeby této evaluace, které proběhlo v první polovině roku 2024.

3.1 Území OPR Černošice a jeho specifika

Řešeným územím, ve kterém je realizován projekt MAP, je správní obvod obce s rozšířenou působností Černošice ve Středočeském kraji (dříve okres Praha-západ).

Správní obvod OPR Černošice pokrývá rozsáhlé území (580 km²) kolem Prahy, z jihu od Jesenice, přes Jílové u Prahy, Mníšek pod Brdy, přes západní Rudnou, Hostivice až po severní Roztoky u Prahy. V tomto OPR je 79 obcí, z toho 11 se statutem město a 2 se statutem městys (údaje platné pro rok 2024).

SO OPR ČERNOŠICE
(stav k 1. 1. 2014)



Zdroj: https://www.czso.cz/csu/xs/2105_so_orp_cernosice

Jediným přirozeným spádovým městem je pro toto OPR Praha. Jeho správní centrum město Černošice geograficky leží „uprostřed“ území OPR, ale fakticky neplní spádovou roli. Není ani největším městem v tomto území – tím je Jesenice (v roce 2022 dosáhla velikosti přes 10 tis. obyvatel). Dalšími „většími“ městy jsou Roztoky, Hostivice, Černošice, Mníšek pod Brdy a Rudná. Hranici 5 tis. obyvatel v roce 2022 překročily ještě obce Jílové u Prahy a Horoměřice. Správní obvod se dále člení na šest správních obvodů obcí s pověřeným obecním úřadem (Černošice, Hostivice, Jesenice, Jílové u Prahy, Mníšek pod Brdy a Roztoky).

V kontextu Středočeského kraje je území ORP Černošice na 7. místě z hlediska výměry, na 3. místě z hlediska počtu obcí, ale na 1. místě z hlediska počtu obyvatel. Má specifické postavení dané blízkostí Prahy, díky kterému zde již řadu let probíhá masivní výstavba zejména rodinných domů a další procesy související se suburbanizací. Důsledkem je významný růst počtu obyvatel. V období realizace projektů MAP došlo ke zvýšení ze 134 351 v roce 2015 na 161 920 obyvatel s trvalým pobytem (k 31.12.2024), tj. o více než 20 %. Dalším specifikem tohoto území je však také vyšší počet obyvatel s obvyklým pobytem – při SLBD v březnu 2021 bylo sečteno 161 593 osob.

Je tedy patrné, že takto členité území bez vlastního spádového centra se funkčně člení na řadu dalších menších oblastí, které mají svá specifika (jiné na severu, jiné na jihu a velmi odlišné v závislosti na vzdálenosti a dostupnosti od hranic Prahy). Je tedy velmi obtížné najít pro takové území společnou charakteristiku a jednotný přístup. S tím souvisí i fakt, že na území obcí ORP Černošice působí celkem 10 různých MAS, které se však zapojily pouze do přípravy prvního projektu. Do řešení dalších navazujících projektů se aktivně zapojily už pouze MAS Dolnobřežansko (jako žadatel u projektů MAP II a MAP III) a MAS Jihozápad (jako žadatel u projektu MAP IV). Obě tyto MAS však pokrývají svou působností jen 26 ze 79 obcí, tj. třetinu území ORP Černošice. I toto je další komplikací při realizaci projektu MAP.

3.2 Situace před projekty MAP (2015)

V ORP Černošice již před rokem 2015 (zahájení přípravy prvního projektu MAP) existovalo několik aktivních dílčích platform pro oblast vzdělávání, např. v Dolnobřežansku (společné schůzky ředitelů škol, navazující na projekty spolupráce realizované v minulosti), či na území MAS Jihozápad, kde se pravidelně scházeli zřizovatelé. Na druhé straně zde však byly oblasti, kde pravidelná komunikace mezi aktéry vzdělávání neexistovala nebo byla minimální.

V regionu Dolnobřežanska byla v minulosti společně zpracována Strategie vzdělávání Dolnobřežanska ve spolupráci škol a zřizovatelů a projekt SMO ČR. Tato iniciativa upozorňovala na nastávající problémy s kapacitou škol (např. prostřednictvím konferencí) a vedla k vytvoření dotačního programu Prstenec I. a II. Dále byly některé školy zapojeny do tříletého projektu Kooperace a konkurenceschopnost (KOKOS), kde byl vytvořen prostor pro setkávání, vzájemné informování, diskusi a předávání zkušeností, v jehož pokračování spatřovali zapojení aktéři velký přínos.

Výchozí situace v ORP Černošice byla v roce 2015 tato: v území je 79 obcí, z nichž v 56 existuje alespoň 1 školské zařízení s RED IZO (+ 13 soukromých zřizovatelů) - celkem 99 škol (ZŠ/MŠ s RED IZO) a mnoho dalších subjektů vzdělávání (přes 80 dalších subjektů). Počet základních a mateřských škol a dětí a žáků v posledních dvou desetiletích extrémně vzrostl.

Další specifika území na počátku řešení projektů MAP (v roce 2016):

- V obcích ORP k 30. 6. 2016 bylo 49 základních a 73 mateřských škol, z toho 13 soukromých školských zařízení (zejména MŠ).
- Velmi nízký počet středních škol (3 gymnázia, z toho 2 soukromá, 2 SOÚ a jedna Integrovaná SŠ) a vůbec žádné vyšší a vysoké školy.
- Více než 80 dalších vzdělávacích subjektů (ZUŠ, Mateřská centra, MŠ bez registrace na MŠMT, volnočasová centra, organizace zájmového a neformálního vzdělávání, apod.), např. 9 lesních školek, 8 mateřských školek nezapsaných do rejstříku škol na MŠMT, či 29 mateřských center a 8 dětských skupin (pro děti od 1 do 6 let).

3.3 Situace před začátkem projektu MAP IV (2023)

Území ORP Černošice má i nadále svá specifika. Nejen, že jsou stále platné charakteristiky uvedené výše, tedy, že se jedná o jedno z největších ORP v ČR (počtem obyvatel je 6. největší po velkých krajských městech), ale tento počet obyvatel se stále průběžně zvyšuje rychleji než ve zbytku republiky. Příčinou této situace je poloha regionu v těsném zázemí Prahy, a tedy v území, kde dlouhodobě působí silné suburbanizační vlivy hlavního města, které se v některých částech regionu výrazně projeví především v posledních letech, kdy došlo k významnějšímu nárůstu výstavby rodinných a bytových domů a tím i ke zvýšení počtu obyvatel. Do těchto domů se pak stěhují ve významné míře mladí lidé s malými dětmi, takže zájem o umístění těchto dětí ve školách a školách v blízkém okolí trvale narůstá.

Z tohoto důvodu řada obcí právě v období před začátkem projektu MAP IV akutně řešila problematiku zajištění dostatečných kapacit pro děti jak v mateřských, tak i v základních školách. Narůstající počet škol v území naznačuje tato tabulka:

Celkový počet škol (IZO) v území ORP Černošice

Rok / projekt	Počet škol v ORP Černošice (IZO)	Počet zapojených škol
2016 / MAP	101 (RED IZO) / 122 (IZO)	77 (RED IZO)
2018 / MAP II	145	105
2022 / MAP III	152	115
2024 / MAP IV	155	131

A tyto vlivy budou působit i nadále, navzdory demografickým predikcím (které v příštích letech předpokládají snížení počtu dětí v důsledku snížení míry porodnosti), protože bytová výstavba v obcích v blízkém okolí Prahy neustává, ale naopak se zrychluje. Současně na tuto situaci působí i naplnění kapacit v pražských školách, které v minulých letech částečně umožňovaly přijímání i mimopražských dětí a tím tak některým obcím umožňovaly dočasné řešení situace.

Některé obce se na tyto zvýšené požadavky na kapacitu škol a školek připravovaly již v minulých letech, v některých se i přes velkou snahu nepodařilo dosud kapacity navýšit, některé to zatím za problém nepovažují. Jen na území MAS Jihozápad došlo k přípravě a (zatím) částečné realizaci tří svazkových škol (jejichž zvýhodněné financování v rámci programu Prsteneček I. a Prsteneček II. umožnilo MF).

Nedostatečná kapacita vzdělávacích zařízení je problémem, který (alespoň některé obce v regionu) trápil velmi bolestivě, a tím se zařadil na první příčku v důležitosti při stanovování priorit a cílů pro řešení projektu MAP IV. Řešitelům i zapojeným aktérům z území bylo jasné, že projekt tohoto typu nemůže vyřešit problém, který vyžaduje investice v řádech nízkých miliard korun, ale může alespoň částečně přispět k nalezení (alespoň dočasných) řešení, např. prostřednictvím shromažďování a analýzy dat (demografické studie, aktuální přehledy naplnění kapacit) či připravovaných projektů, vytvářením platform pro diskusi, zviditelňováním lokálních problémů i ukazováním příkladů dobré praxe, které mohou pomoci zřizovatelům s řešením situace.

Nejen školy v obcích blízko Prahy však řešily i další kapacitní problémy, které se týkaly doprovodné infrastruktury – tělocvičen, školních jídelen a dalších prostor potřebných pro kvalitní fungování škol a školek. I zde by měly projektové aktivity pomoci najít společná řešení či alternativní zdroje financování.

Ani dokončení nové školy či školky však pro zřizovatele neznamená konec problémů – nastává fáze vyhledávání lidských zdrojů, tedy pedagogů pro nové či rozšířené vzdělávací zařízení. A i toto přináší vedení škol významné problémy. Problém dlouhodobého nedostatku kvalifikovaných a kvalitních pedagogů nutí vedení škol v rámci zachování potřebného rozsahu výuky přijímat i nekvalifikované

vyučující a jejich podíl stále stoupá. Další problémy souvisí s věkem současných pedagogů, kdy demografické trendy naznačují vysoký průměrný věk blížící se vlnu odchodů do důchodu. To vše, spolu s řadou dalších faktorů (nové požadavky, zákony, metodiky a chybějící systém metodické podpory škol) přináší vzrůstající nároky na ředitele i na samotné pedagogické pracovníky. Mimo toto vše se změny týkají i samotných žáků, mezi kterými se zvyšuje podíl dětí s OMJ, narůstá počet dětí vyžadujících odlišný přístup a zvyšují se i nároky a požadavky rodičů, kteří ne vždy dobře chápou probíhající změny ve vzdělávacím systému, ale často vyžadují individuální přizpůsobení. To vše snižuje duševní pohodu pedagogů, ochotu a motivaci k dalšímu seberozvoji, spolupráci a vyžaduje hledání řešení. Ale právě zde by projektové aktivity mohly přispět k nalezení způsobů, jak alespoň některé problémy řešit.

3.4 Mapování situace na začátku projektu

V souladu s Evaluačním plánem bylo na jaře 2024 připraveno a realizováno dotazníkové šetření zaměřené na školy v území ORP Černošice. Odkaz na elektronický dotazník byl rozeslán příslušnými územními koordinátorkami klíčových aktivit na jaře 2024 ředitelům a ředitelkám všech škol v regionu.

Cílem tohoto výzkumu s názvem „Mapování situace na začátku projektu MAP IV ORP Černošice“ bylo zjištění výchozí situace ve školách (z pohledu vedení) především v oblastech, které byly v rámci projektu MAP IV vymezeny jako problémové. Odpovědi na jednotlivé otázky se měly vztahovat k období před začátkem projektu, tedy ke druhé polovině roku 2023.

Dotazník měl tyto tematické oblasti (sekce):

- informovanost a zapojení do projektu,
- charakteristika situace ve škole (významnosti problémů) - 15 faktorů na pětistupňové škále (jako známky),
- možnost slovního popisu dalších problémů,
- míra zapojení do různých forem spolupráce a aktivit – 10 hodnocení na pětistupňové škále,
- identifikace (typ školy, území),
- možnost dalších komentářů.

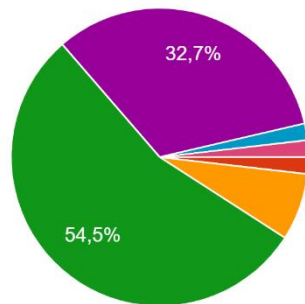
Po shromáždění odpovědí byla získaná data statisticky zpracována do základních přehledů (grafů), které jsou uvedeny v této kapitole. Hlavním účelem výzkumu však bylo zmapování výchozí situace pro potřeby analýzy změn a vývoje v průběhu celého projektu. Toto je uvedeno v dalších částech této zprávy.

Do úvodního mapovacího šetření se zapojilo 53 respondentů z vedení mateřských a základních škol. Velká část z nich přidala do komentáře na konci dotazníku poděkování za možnost zapojení do projektu, podporu a možnost spolupráce a za práci realizačního týmu, který projekt a jeho akce organizačně zajišťuje.

Povědomí o existenci projektu, míra zapojení a míra informovanosti

Máte povědomí o existenci projektu MAP IV ORP Černošice?

55 odpovědí

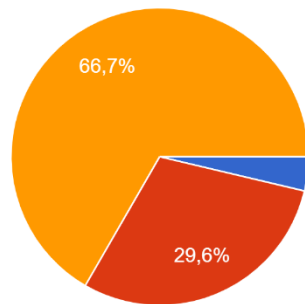


- ne, nevím, co jsou projekty MAP
- ano, tento název znám, ale nevím, co znamená
- ano, projekt znám, ale nezapojuju se
- ano, projekt znám a využívám, spolupracuji a účastním se akcí
- ano, do projektu se aktivně zapojuji (např. v pracovní skupině, ŘV, platfor...)
- test
- znám, občas se zapojuju

Povědomí o existenci projektů MAP byla už na začátku projektu MAP IV vysoká (98 %). Důvodem bylo zapojení většiny škol i do předchozích projektů, které jsou v území ORP Černošice realizovány už od roku 2016. Aktivně se do projektu zapojovalo 32 % respondentů výzkumu (např. v pracovních skupinách, řídicím výboru či platformě ředitelů), spolupracuje a akcí se účastní dalších 57 %.

Jak často se osobně zapojujete do aktivit projektu MAP?

54 odpovědí

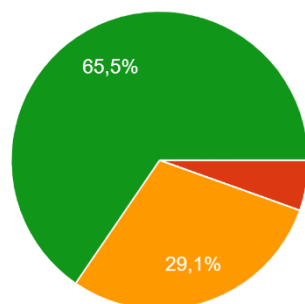


- nikdy
- jen příležitostně, málo
- pravidelně, často
- nevím

Míra osobního zapojení do aktivit projektu byla u účastníků výzkumu vysoká (94,4 %), dvě třetiny respondentů se do aktivit projektu zapojují pravidelně (často), necelých 30 % jen příležitostně.

Jaká je Vaše míra informovanosti o aktivitách projektu MAP?

55 odpovědí



- žádná nebo minimální (informace nedostávám, nečtu)
- nízká (informací mám málo, nejsou relevantní)
- střední (informace dostávám, ale jen některé jsou zajímavé, užitečné)
- vysoká (informací je dostatek, aktivity jsou zajímavé)

Také míra informovanosti byla už na začátku projektu vysoká (informací je dostatek, aktivity jsou zajímavé) – takto ji hodnotilo téměř 66 % (tj. dvě třetiny) účastníků výzkumu. Dalších necelých 30 % označuje míru informovanosti jako střední (informace dostávám, ale jen některé jsou zajímavé, užitečné). Jen 5,7 % účastníků uvedlo, že informovanost mají nízkou (informací je málo, nejsou relevantní).

Problémy před začátkem projektu

Při přípravě žádosti o projekt MAP IV (v rámci aktivit projektu MAP III) bylo v území ORP Černošice identifikováno šest zásadních problémů. Některé z takto vymezených problémů však byly formulovány jako soubor dílčích problémů, které byly v rámci šetření analyzovány podrobněji, takže se níže uvedený výčet ještě dále člení na další položky. Úroveň těchto problémů (jak je vnímána) z pohledu jednotlivých škol byla zmapována na začátku roku 2024. Každý zástupce školy (zapojený ve výzkumném šetření) mohl pro každý vyjmenovaný problém (a jeho dílčí části) uvést míru jeho významnosti na škále: významný problém – částečný problém – nevýznamný problém – nemáme tento problém – nerelevantní. Zde jsou popsány základní výsledky, porovnání vývoje je uvedeno v dalších kapitolách.

1. **Nedostatečná kapacita** vzdělávacího zařízení (kmenové třídy, odborné učebny)/doprovodné infrastruktury (např. školní jídelny, sportoviště, družiny a kluby, knihovny)

Problém nedostatečné kapacity (školních tříd i/nebo doprovodné infrastruktury) uvedlo jako významný na začátku projektu 34 % respondentů a jako částečný dalších 28 %. Stejný podíl však uvedl, že tento problém jejich škola nemá. Rozdílná situace je především geograficky podmíněná – nedostatek kapacit je problémem především v úzkém zázemí Prahy, zatímco s rostoucí vzdáleností od Prahy tento problém přestává být významný.

Spolupráce se zřizovatelem

Problém nízké úrovně spolupráce se zřizovatelem se ve školách zapojených do výzkumu vyskytoval pouze minimálně. Jako významný jej na začátku projektu označilo jen 6 % respondentů a jako částečný další 2 %. Většina (85 %) však uvedla, že tento problém jejich škola nemá. Rozdílná situace však může být u škol, jejichž zástupci se do mapovacího šetření nezapojili.

2. **Nedostatek pedagogů**

Problém nedostatku pedagogů uvedlo jako významný na začátku projektu 15 % respondentů a jako částečný dalších 43 %. Současně třetina respondentů uvedla, že tento problém jejich škola nemá.

Nízká kvalifikace pedagogů

Související problém s nízkou kvalifikací pedagogů na začátku projektu uvedlo jako významný 13 % respondentů a jako částečný dalších 30 %. Opět třetina škol tento problém nemá.

Úroveň nároků na ředitele školy

Vysoké nároky na ředitele školy jako významný problém vnímalo na začátku projektu 34 % respondentů a dalších 40 % jako problém částečný. Jen desetina účastníků výzkumu uvedla, že tento problém nemá/nevnímá. Jedná se o druhý nejméně významný problém řešený v rámci projektu.

Úroveň nároků na pedagogické pracovníky

Vysoké nároky na pedagogické pracovníky vnímalo jako významný problém 17 % účastníků výzkumu a jako částečný 43 %. Tento problém nemá 15 % škol (zapojených do výzkumu).

Systém metodické podpory (administrativní, pedagogická oblast)

Absenci systému metodické podpory považovalo za významný problém na začátku projektu 15 % respondentů a jako částečný problém téměř polovina (tj. celkově toto vnímalo jako problém přes 60 % respondentů).

3. Zvyšující se počet dětí s OMJ a nedostatečnými řečovými kompetencemi

Problém se zvyšujícím se počtem dětí s odlišným mateřským jazykem a nestatečnými řečovými kompetencemi uvedlo jako významný na začátku projektu 30 % respondentů a jako částečný téměř polovina respondentů. To znamená, že tento problém vnímá více než ¼ škol. V celkovém kontextu se jedná o nejvýznamnější analyzovaný problém.

4. Nedostatečný důraz na budování kompetencí u dětí a žáků a Nedostatečná schopnost identifikace a podpory nadaných

Oba tyto problémy (v dotazníku uvedené samostatně) byly respondenty hodnoceny podobně – jako částečný problém je vnímá cca 30 % respondentů, jako závažný jen v jednom případě. Většina (60 %) však uvedla, že tento problém jejich škola nemá nebo ho vnímá jako nevýznamný. Rozdílná situace však může být u škol, jejichž zástupci se do mapovacího šetření nezapojili.

5. Nedostatečná schopnost diferenciaci a individualizace ve vzdělávání

Problém nedostatečné schopnosti diferenciaci a individualizace ve vzdělávání nevnímají zapojené školy jako zásadní – jako částečný tento problém označilo 28 % respondentů a jako významný jen 4 %. I zde přes 60 % účastníků uvedlo, že jejich škola tento problém nemá nebo ho považuje za nevýznamný.

Nedostatečně zažitá a běžně používané moderní didaktické formy

Obdobné hodnocení má i další řešený problém – nedostatečně zažitá a běžně používané moderní didaktické formy – tento problém jako částečný vnímá čtvrtina respondentů a jen jeden ho vidí jako závažný. Naopak pro 70 % škol se jedná o problém nevýznamný, škola ho nemá.

6. Nepochopení proměny způsobu vzdělávání ze strany rodičů

Posledním zkoumaným problémem byl postoj rodičů, u nichž někdy dochází k nepochopení změn ve způsobu vzdělávání. S tímto přístupem se setkalo 37 % účastníků výzkumu, ale většina (až na jednoho) to považuje za problém částečný. Přes 60 % však uvedlo, že tento problém jejich škola nemusí řešit.

Úroveň aktivit

Dalším tematickým okruhem řešeným při vstupním mapování situace ve školách byla úroveň aktivity školy (vedení, pedagogů) v různých oblastech, jejichž zlepšení je v rámci realizace projektu MAP IV očekáváno. V dotazníku měli respondenti posoudit, jaká je míra naplnění následující sady tvrzení (úrovně určitých aktivit) na jejich škole na škále: žádné – nízké, ojedinělé – střední – vysoké, časté – velmi vysoké. V případě potřeby mohli uvést i tvrzení „nerelevantní, netýká se naší školy“ či „nevím“.

Souhrnné výsledky vstupního mapování jsou uvedeny v následující tabulce:

Aktivita / míra naplnění na začátku projektu (údaje v procentech)	žádné	nízké, ojedinělé	střední	vysoké, časté	velmi vysoké	nerelevantní	nevím	Celkem
zapojení do spolupráce aktérů ve vzdělávání	3,8	13,2	49,1	15,1	7,5	5,7	5,7	100,0
zapojení do aktivit projektů MAP	1,9	15,1	37,7	30,2	11,3	1,9	1,9	100,0
zapojení do procesu rozhodování o podobě a cílech vzdělávání v regionu	9,4	37,7	18,9	15,1	1,9	11,3	5,7	100,0
zapojení do spolupráce mezi školami navzájem	1,9	18,9	39,6	22,6	15,1	0	1,9	100,0
zapojení do spolupráce s poskytovateli neformálního vzdělávání	5,7	28,3	43,4	9,4	1,9	5,7	5,7	100,0
zapojení do spolupráce s dalšími vzdělávacími institucemi v území	1,9	28,3	50,9	9,4	3,8	1,9	3,8	100,0
vazby mezi pedagogy (s jinými školami)	5,7	26,4	34,0	20,8	11,3	0	1,9	100,0
možnosti předávání vlastních zkušeností (mezi pedagogy)	0	11,3	41,5	20,8	26,4	0	0	100,0
aktivity pro zlepšování klima ve škole	0	5,7	52,8	20,8	18,9	0	1,9	100,0
zavádění nových metod a forem vzdělávání	0,0	9,4	43,4	28,3	15,1	0,0	3,8	100,0

Ze vstupních dat vyplývá, že u většiny sledovaných aktivit školy hodnotí jejich úroveň nejčastěji jako střední.

V oblasti zapojení do spolupráce aktérů ve vzdělávání téměř polovina škol hodnotí své zapojení jako střední, 17 % jako nízké či žádné a naopak 23 % jako vysoké. Desetina respondentů se však k této otázce nedokázala vyjádřit.

Do aktivit projektu MAP se podle těchto výsledků 17 % škol zapojuje málo, 38 % středně a 43 % hodně (aktivně).

Zapojení vlastní školy do procesu rozhodování o podobě a cílech vzdělávání v regionu hodnotili respondenti poměrně zdrženlivě – celých 17 % nedokázalo odpovědět (označili odpověď nerelevantní nebo nevím). Dalších 47 % (tedy téměř polovina) uvedla, že je nízké (z toho 10 % odpovědí bylo v kategorii žádné). Pouhých 19 % hodnotí své zapojení jako střední a 17 % jako vysoké.

Spolupráce mezi školami je již poměrně rozvinutá, za nízkou ji označila pětina, střední úroveň zvolilo 40 % respondentů a 38 % si myslí, že je na vysoké úrovni.

Úroveň zapojení do spolupráce s poskytovateli neformálního vzdělávání je nižší – 34 % účastníků ji považuje za nízkou, 43 % střední a jen 11 % za vysokou. Opět však dalších 11 % nedokázalo odpovědět.

Obdobný postoj zauímají respondenti k úrovni spolupráce s dalšími vzdělávacími institucemi v území – pro 30 % respondentů je nízká, polovina ji hodnotí jako střední a 13 % jako vysokou.

Úroveň vazeb mezi pedagogy (s jinými školami) považuje za nízkou více než 30 % účastníků výzkumu, jen o něco více (34 %) ji hodnotí jako střední a obdobných 32 % jako vysokou.

Možnost předávání zkušeností mezi pedagogy je již celkem rozšířená, již na začátku projektu byla na vysoké úrovni v téměř polovině škol, a v dalších 40 % na úrovni střední. Jen desetina respondentů vnímá ve své škole nízkou úroveň v této oblasti.

Úroveň aktivit pro zlepšování klima ve školách byla již na začátku projektu hodnocena většinou respondentů pozitivně – 40 % ji označilo jako vysokou, 53 % jako střední. Jen 6 % účastníků ji označilo jako nízkou.

Také úroveň zavádění nových metod a forem vzdělávání byla na celkem vysoké úrovni – pro 43 % škol (zapojených do výzkumného šetření) byla vysoká, a stejný podíl zvolil i odpověď střední. Pouze necelých 10 % ji považuje na jejich škole za nízkou.

4. Evaluační zjištění

Tato kapitola Závěrečné evaluační zprávy popisuje základní zjištění (přehledy) v oblastech – aktivity projektu a zapojení cílových skupin. Dále přináší hlavní zjištění z mapování situace v závěru projektu a také přehledné zobrazení zjištěných změn a dopadů ve formě souhrnných statistických dat.

4.1 Aktivity projektu

Projekt MAP IV ORP Černošice zahrnoval 4 hlavní klíčové aktivity. Proces evaluace byl jednou z nich. Hodnocení této zprávy se vztahuje především na implementační aktivity, tedy práci sdílených odborníků zapojených v projektu a podpurné a vzdělávací akce zaměřené primárně na pedagogy a vedení škol, ale i na děti a žáky a jejich rodiče.

Implementační aktivity

Implementační aktivity vycházely ze schválených akčních plánů na roky 2024, 2025 a z priorit a cílů schváleného SR MAP do 2025.

V rámci projektu byly naplánovány tyto **typy aktivit**:

- A. Sdílené odborné pozice pro MŠ a ZŠ v území (konkrétně se jedná o sdíleného logopeda, sdíleného konzultanta pro inkluzivní vzdělávání a wellbeing, sdíleného odborníka pro moderní didaktické formy).
- B. Podpora moderních pedagogických a didaktických metod ve vzdělávání (workshopy, sdílení /pilotování, vzdělávací aktivity apod.).
- C. Letní/podzimní školy pro pedagogy (série seminářů a workshopů na konci prázdnin a během podzimních prázdnin).
- D. Vzdělávání a spolupráce vedení škol (pravidelná setkávání vedení MŠ/ZŠ/ZUŠ s koordinátorkami území a vzdělávacími aktivitami, sdílením a výměnou zkušeností).
- E. Podpora klíčových kompetencí u dětí a žáků (akce pro děti a žáky s různým zaměřením).
- F. EDU Pointy / kavárny ke vzdělávání (besedy a semináře pro rodiče a veřejnost).

V rámci příprav projektu byly naplánovány desítky různých aktivit pro různé cílové skupiny.

Pro pedagogické pracovníky a vedení škol:

- 4 workshopy Moderní didaktické metody ve vzdělávání
- 8 workshopů Učíme se venku
- 5 workshopů Vzdělávání a spolupráce vedení škol se zaměřením na pedagogický leadership
- 5 workshopů Vzdělávání a spolupráce vedení škol se zaměřením na wellbeing a psychohygienu
- 4 letní/podzimní školy pro pedagogy se zaměřením na inkluzi a moderní didaktické formy

Pro děti a žáky:

- 2 workshopy se zaměřením na kulturní povědomí a vyjádření
- 3 soutěžní přehlídky

- 2 nesoutěžní přehlídky
- 9 projektových dnů

Pro rodiče a veřejnost:

- 4 přednášky pro rodiče (EDU Pointy, kavárny ke vzdělávání)

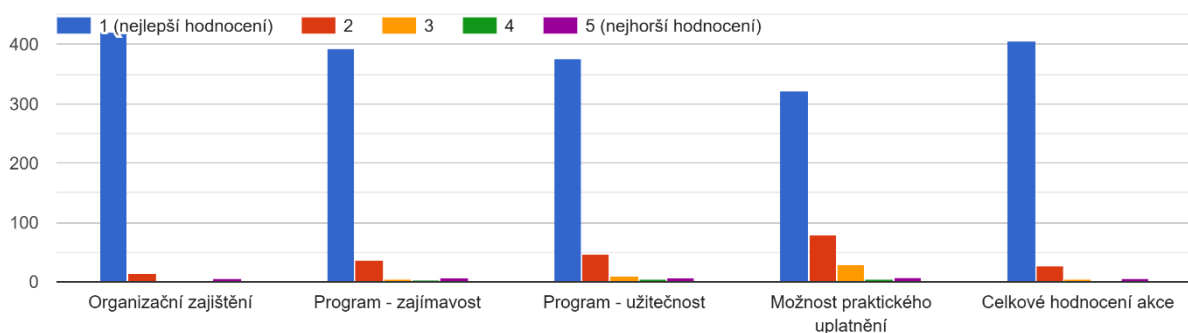
V průběhu realizace projektu byly tyto akce připraveny a zrealizovány za hojně účasti zapojených aktérů. Reálně bylo zrealizováno více než 100 různých akcí a aktivit jak pro pedagogické pracovníky, tak pro děti a žáky (a také pro veřejnost a rodiče). Na většině akcí byly účastníkům předloženy předem připravené zpětnovazební dotazníky, do kterých mohli uvést vlastní hodnocení kvality a přínosu těchto akcí na pětistupňové škále. Dotazníky byly následně zpracovány a analyzovány. Výstupy hodnocení soužily v první řadě jako zpětná vazba pro organizátory a letory příslušných akcí, pro které byly na vyžádání zpracovány souhrnné informace. Současně však mohly být všechny získané zpětnovazební dotazníky využity pro celkové zhodnocení přínosu pro vybrané cílové skupiny.

Zpětnovazební dotazníky

Dospělí účastníci projektových akcí měli možnost od května 2024 do října 2025 vyplnit zpětnovazební dotazník. Ten obsahoval předvyplněný název, termín a místo akce a dále prostor pro hodnocení pěti faktorů na pětistupňové škále (s instrukcí „jako známky ve škole“). Dále bylo možné vyplnit identifikační údaje účastníka (pohlaví, pracovní pozice), vlastní komentáře (přínosy, nedostatky akce) a vzkaz organizátorům. Tyto dotazníky bylo možno odevzdat po ukončení akce v papírové (tištěné) podobě organizátorům, případně zaslat dodatečně. Na formuláři byl také uveden odkaz na elektronickou verzi formuláře, kterou mohli vyplnit v klidu dodatečně.

Papírové dotazníky byly následně přepsány do elektronického systému a podrobeny statistickému zpracování. Do poloviny října 2025 bylo vyplněno a zpracováno téměř 500 zpětnovazebních dotazníků z téměř 40 akcí projektu.

Hodnocení akce – souhrn odpovědí



Poznámka: Při zpracování dotazníků bylo zjištěno, že u několika účastníků došlo k nepochopení systému hodnocení – označili hodnotu 5 („nejhorší hodnocení“), ačkoliv z kontextu slovních komentářů byla patrná jejich naprostá spokojenost. Tyto hodnoty jsou tedy zobrazeny v grafu, avšak pro statistické zpracování bylo hodnocení opraveno (viz hodnoty v následující tabulce).

Hodnocení akce	Průměr
Organizační zajištění	1,05
Program - zajímavost	1,12
Program - užitečnost	1,18
Možnost praktického uplatnění	1,34
Celkové hodnocení akce	1,08

Z hlediska pracovních pozic dotazníky vyplňovali především pedagogičtí pracovníci (MŠ, ZŠ – 60 %), a dále ředitelé/ředitelky škol (MŠ, ZŠ nebo obou typů současně – 28 %), případně jejich zástupci (7 %). Na akcích pro rodiče byla zpětná vazba minimální, u dětí a žáků se využívaly jiné formy.

Pozice	MŠ	ZŠ	MŠ+ZŠ / ZUŠ	Podíl celkem
Ředitel/ka	70	21	28	28 %
Zástupce/vedoucí učitel/ka	10	7	12	7 %
Pedagog	140	96	18	60 %
Rodič			17	4 %
Odborníci a ostatní			7	1 %

Z hlediska pohlaví vyplňovaly zpětnovazební dotazníky v převážné míře ženy (94 %). Reálně se do aktivit zapojovalo více než 6 % mužů, ale ne všichni měli ochotu vyplňovat dotazníky.

4.2 Zapojení cílových skupin

Vedení škol a školských zařízení a zřizovatelé

Do přípravy a realizace projektu bylo na začátku roku 2024 zapojeno 131 organizací (dle IZO) – MŠ, ZŠ i ZUŠ – celkem 106 ředitelství a 68 zřizovatelů. Ředitelé a ředitelky škol všech tří typů jsou (vzhledem k velikosti a členitosti území OPR Černošice a typu školy a obdobně jako v minulých projektech) rozděleni do 8 skupin (pod vedením čtyř koordinátorek klíčových aktivit), ve kterých i v tomto projektu docházelo k pravidelným aktivitám (setkávání, výměna informací, zapojování do projektových aktivit).

Při realizaci projektu se reálně **vedení škol** zapojovalo především a ve velké míře (cca více než 2 třetiny škol zapojených v projektu) do pravidelných setkávání ředitelů, která byla připravována koordinátorkami klíčových aktivit pro každou část území ORP Černošice a různé typy škol. Tato setkávání měla podle potřeb a situace formu prezenční (často spojenou s návštěvou vybrané školy v území), on-line (běžná a oblíbená forma v oblasti Roztocká–Hostivicka) nebo také (jednou ročně) formu výjezdní (jedno- či dvoudenní). Účelem těchto setkávání bylo nejen vzdělávání a spolupráce, ale především výměna informací a zkušeností, prostor pro diskusi a sdílení. Současně se ředitelé a ředitelky z velké míry zapojovali do vzdělávacích aktivit projektu určených pro pedagogické pracovníky, kterých se uskutečnilo více než 60. Dále byli aktivní ředitelé zapojeni do přípravy dalších vzdělávacích aktivit – navrhování, doporučení a výběr témat a aktivit pro náplně letních a podzimních škol pro pedagogy i jiných vzdělávacích workshopů a seminářů, do průběžných hodnotících aktivit (focus group) a dalších doplňujících aktivit. Vybraní aktéři se zapojovali v rámci pracovních skupin i do procesu akčního plánování, tvorby SWOT analýz, plánování aktivit akčního plánu (vč. přípravy navazujícího projektu).

Vedení MŠ bylo dále zapojeno do implementačních aktivit sdílených odborných pozic. Sdílené logopedky spolupracovaly s řadou mateřských škol v rámci svých kapacitních možností. Jejich aktivity spočívaly především v plánování a realizaci plošných depistáží dětí a doporučení vhodného následného postupu péče, metodických konzultací k nastavené podpoře a podobě preventivních aktivit v oblasti řečových kompetencí, společném plánování aktivit a cílů. V několika školách působily sdílené odbornice na moderní didaktické formy, které poskytovaly konzultace a školení, případně i ukázkové hodiny práce s dětmi. V případě zájmu se mohly i mateřské školky zapojit do aktivit sdílených konzultantek pro inkluzivní vzdělávání a wellbeing formou metodických konzultací, metodické podpory či účastí vedení na akcích zaměřených na tuto problematiku.

Vedení ZŠ bylo obdobně zapojeno do implementačních aktivit – především sdílených pozic konzultantek pro inkluzivní vzdělávání a wellbeing. Tyto pracovnice poskytovaly průběžnou podporu vybraným školám v území (v rámci svých kapacitních možností) formou pravidelných návštěv a prací s vybranými třídními kolektivy či pedagogickými pracovníky. Obdobně spolupracovali i se sdílenými odbornicemi na moderní didaktické formy (školení, konzultace, podpora, ukázkové hodiny, apod.).

Zřizovatelé (zástupci obcí) byli průběžně informováni a zapojováni do řešení relevantních činností (aktualizace investičních plánů, jednání o kapacitních problémech, vzniku nových svazkových škol apod.), někteří se zapojili do pracovních skupin. Informace dostávali buď v písemné podobě nebo formou účasti zástupců projektu MAP na pravidelných akcích DSO a MAS v území ORP Černošice. Zřizovatelé jsou často v pravidelném kontaktu s pracovníky MAS, kteří v rámci svého území řeší problematiku škol (dotační podpora, investice, šablony). Pro potřeby řešení aktuálních problémů byla nad rámec projektu MAP zrealizována další setkání k problematice kapacit v území (především v blízkém zázemí Prahy na území MAS Jihozápad) a možností budování svazkových škol. Zástupci obcí byli také pozváni na závěrečnou konferenci MAP.

Z genderového hlediska se ve skupině vedení škol jednalo o poměrně nevyváženou skupinu s převážným zastoupením žen (cca 90 %). U zřizovatelů je situace vyrovnanější, muži i ženy mají obdobný poměr zastoupení.

Pedagogičtí a nepedagogičtí pracovníci

V rámci více než stovky škol zapojených do projektu se reálně jednalo o více než 2 tisíce osob, které se mohly zapojit do projektových aktivit dle svého zájmu a možností. Projektových akcí určených pro pedagogické pracovníky se uskutečnilo několik desítek, dále se mohli zapojit i do dalších implementačních aktivit a činností pracovních skupin.

V průběhu projektu se reálně uskutečnilo více než 60 různorodých akcí a aktivit zaměřených na pedagogické pracovníky. Těchto akcí se zúčastnilo přes 500 osob. Jednalo se nejen o předem plánované workshopy, vzdělávací semináře a letní či podzimní školy pro pedagogy, ale i o pravidelná setkávání (vč. výjezdů) s možností sdílení informací a výměny zkušeností k různým aktuálním tématům, a dále o skupinové či individuální konzultace zaměřené na využívání moderních didaktických forem, pedagogické diagnostiky, wellbeing a psychohygienu apod.

Pedagogičtí pracovníci mateřských škol se zapojovali nejen jako účastníci vzdělávacích workshopů a seminářů na letních a podzimních školách, ale v rámci časových možností i v průběhu celého roku. Dle analýzy zpětnovazebních dotazníků tvořili celou třetinu všech účastníků (kteří vyplnili zpětnovazební dotazník). Ve vybraných MŠ (v rámci časových a kapacitních možností) měli možnost spolupracovat se sdílenými logopedkami a odbornicemi na moderní didaktické formy, případně i s konzultantkami pro

inkluzivní vzdělávání a wellbeing, které jim poskytovaly konzultace, možnosti spolupráce, metodické vedení, případně i supervize. Účastnili se odborných školení, která jim umožnila rozšířit znalosti o řečovém vývoji dítěte, školní zralosti a pedagogické diagnostice. Získali konkrétní postupy, jak včas rozpoznat odchylky, jak reagovat na individuální potřeby dětí a jak využívat praktické pomůcky pro preventivní logopedickou činnost v běžném provozu třídy. Spolupráce s logopedem probíhala jak na individuální bázi, tak prostřednictvím sdílení příkladů dobré praxe a metodických materiálů. Sdílené logopedky poskytovaly pedagogům MŠ metodickou podporu – mentoring, metodické vedení, konzultace, školení zaměřená na využívání diagnosticko-intervenčních pomůcek Klokanův kufr, Klokanovy kapsy a Stimulačního programu MAXÍK. Pedagogové získali nástroje pro prevenci řečových a grafomotorických obtíží a pro individuální podporu dětí. Cílem bylo naučit pedagogy aktivně využívat pomůcky v každodenní praxi a podpořit hladký přechod dětí z MŠ do ZŠ. Na základě absolvovaných vzdělávacích akcí a ve spolupráci se sdílenými odborníky měli možnost přenášet nové poznatky do své praxe.

Obdobně se do projektu zapojovali i **pedagogičtí pracovníci základních škol**. I těch bylo dle zpětnovazebních dotazníků cca třetina (ze všech účastníků projektových akcí). Také oni spolupracovali (na některých školách) se sdílenými odborníky, účastnili se akcí a přenášeli získané poznatky do praxe. Sdílené konzultantky pro inkluzivní vzdělávání a wellbeing poskytovaly individuální i skupinové konzultace pedagogům a asistentům, nabízely techniky pro zvládnutí náročných situací, podporu v implementaci technik do života třídy, pomoc s konzultacemi s rodiči. V několika školách byly ve spolupráci se sdílenými odborníky využity metody tandemové výuky se zaměřením na zážitkovou pedagogiku.

Z hlediska genderového zastoupení se opět jednalo z větší míry o ženy, a to jak mateřských, tak i základních školách. Tam je mužů více, ale i v některých MŠ se muži uplatňují.

Děti v MŠ a žáci v ZŠ

Ze statistického pohledu se v rámci škol zapojených do projektu jedná o více než 22 tisíc osob (dle údajů z roku 2023). Tato cílová skupina byla přímo zapojena jen do některých aktivit projektu (např. soutěžní přehlídky pro ZUŠ), ale bude přímo či zprostředkovaně využívat efekty činnosti jak sdílených odborných pracovníků, tak i vzdělávacích aktivit pro pedagogy.

Dětem z vybraných MŠ byla v rámci činnosti sdílených logopedek poskytnuta základní logopedická prevence a depistáž, tj. screeningové vyšetření komunikačních dovedností s cílem identifikovat případné obtíže a doporučit další odbornou péči. Součástí vyšetření bylo orientační hodnocení artikulace, motoriky mluvidel, dechového stereotypu, sluchového a zrakového vnímání, slovní zásoby, gramatické správnosti, tempa a plynulosti řeči i porozumění mluvenému projevu, dále grafomotoriky a úchopu psacího náčiní. Veškeré výsledky byly následně konzultovány s pedagogy a vedením MŠ, jejich postřehy doplnily závěry vyšetření. Mateřské školy i rodiče obdrželi podrobné logopedické zprávy s popisem vyšetřovaných oblastí a s případným doporučením klinicko-logopedické či jiné odborné péče. V některých MŠ probíhala pravidelná preventivní logopedická a grafomotorická prevence, zaměřená na nácvik správného dýchání, jemné a hrubé motoriky, koordinace oko-ruka a rozvoj sluchového a rytmického vnímání a řečových dovedností. Děti byly do projektu zapojeny formou individuální i skupinové práce, her a cílených cvičení zaměřených na rozvoj komunikačních a grafomotorických dovedností. Další aktivitou byly ukázky praktického využití metodických pomůcek Klokanův kufr a Klokanovy kapsy při logopedických depistážích dětí či skupinová preventivně logopedická cvičení ve vybraných mateřských školách.

Odbornice na moderní didaktické formy v několika školách realizovaly jak školní pedagogů v oblastech projektové výuky (Pojďme si hrát se sluníčkem), tak i ukázkové hodiny s dětmi.

Ve vybraných základních školách měli žáci možnost zapojení do aktivit sdílených odborníků – především preventivních aktivit v oblasti duševního zdraví a pohody, aktivit posilujících pozitivní klima ve školách. Jednalo se o aktivity, jejichž cílem bylo zlepšení atmosféry ve třídě, lepší spolupráci a komunikace, prevence šikany, práce se stresem a rozšíření zvládacích strategií, nácvik technik a rozvoj socio-emočních kompetencí – to všechno s cílem podpory wellbeingu a psychické odolnosti žáků a pedagogů. Další školy využívaly se zapojením sdíleného odborníka nové moderní didaktické formy v různých vzdělávacích aktivitách. Do těchto aktivit byly zapojeny vyšší stovky dětí. Nejvíce dětí se zapojilo do akce Stres očima umělce, která byla v rámci týdne duševního zdraví realizována v osmi základních školách se zapojením téměř 800 dětí.

Pro žáky ZUŠ byly v rámci projektu připraveno několik rozsáhlejších aktivit – Festovní jaro (série tematických workshopů pro žáky ZUŠ zaměřené na různé umělecké aktivity, opakuje se každý rok) a Umělecké klání (soutěžní přehlídka hráčů na dechové nástroje).

V některých dalších školách (všech typů) proběhly soutěžní i nesoutěžní přehlídky, workshopy a projektové dny, do kterých se zapojila řada žáků, např. regionální výtvarná a literární soutěž na téma VODA, nesoutěžní přehlídka vánočního tvoření, projektové dny zaměřené na finanční gramotnost či občanské kompetence. Další projektové dny byly badatelsky orientované. V rámci pilotního projektu využívali žáci moderní metody vzdělávání, jako zážitkové učení, přenášení zkušeností apod. Do těchto aktivit jsou zapojeny nejen celé třídy, ale často celé školy, takže se jedná o stovky dětí.

Dle analýzy statistik dětí zapojených do projektových aktivit je patrné, že i přes lokální rozdíly je celkový poměr chlapců a dívek vyrovnaný.

4.3 Mapování situace v závěru projektu

V souladu s Evaluačním plánem bylo v létě 2025 připraveno a v průběhu září a října realizováno druhé dotazníkové šetření zaměřené na školy v území ORP Černošice. Odkaz na elektronický dotazník byl rozeslán příslušnými územními koordinátorkami klíčových aktivit na přelomu srpna a září 2025 ředitelům a ředitelkám všech škol v regionu.

Cílem druhého výzkumu s názvem „Mapování situace v závěru projektu MAP IV ORP Černošice“ bylo zjištění situace v závěru projektu (tedy ve druhé polovině roku 2025). Dotazník měl tyto sekce:

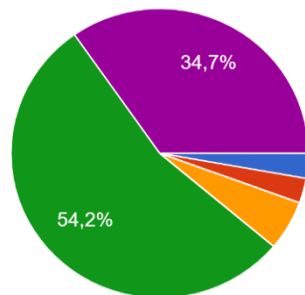
- informovanost a zapojení do projektu,
- charakteristika situace ve škole (významnosti problémů) - 15 faktorů na pětistupňové škále,
- možnost slovního popisu dalších problémů,
- míra zapojení do různých forem spolupráce a aktivit – 10 hodnocení na pětistupňové škále,
- hodnocení dopadů aktivit projektu,
- zájem o zapojení do MAP V.,
- identifikace (typ školy, území),
- možnost dalších komentářů.

Do výzkumu se zapojilo 72 účastníků, převážně ředitelek/ředitelů ze škol všech typů napříč regionem ORP Černošice.

Povědomí o existenci projektu, míra zapojení a míra informovanosti

Máte povědomí o existenci projektu MAP IV ORP Černošice?

72 odpovědí

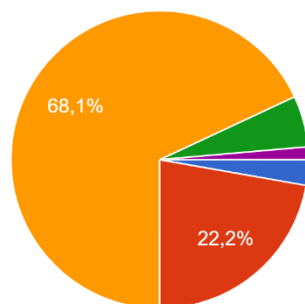


- ne, nevím, co jsou projekty MAP
- ano, tento název znám, ale nevím, co znamená
- ano, projekt znám, ale nezapojuju se
- ano, projekt znám a využívám, spolupracuji a účastním se akcí
- ano, do projektu se aktivně zapojuji (např. v pracovní skupině, ŘV, platformě ředitelů,...)

Většina účastníků výzkumu před koncem projektu uvedla, že projekty MAP zná (92,1 %). Aktivně se zapojuje (např. v pracovních skupinách, řídicím výboru či platformě ředitelů) více než třetina, dalších 55 % spolupracuje a účastní se akcí.

Jak často jste se osobně zapojoval/a do aktivit projektu MAP v letech 2024 a 2025?

72 odpovědí

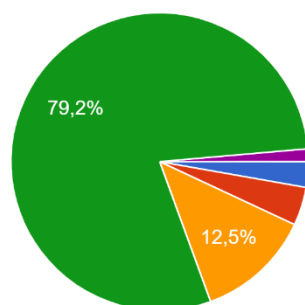


- nikdy
- jen příležitostně, málo
- pravidelně, často
- nevím
- v té době jsem nebyla ředitelkou mateřské školy

Míra osobního zapojení do aktivit projektu byla v období 2024-25 vysoká – pravidelně a často se zapojovalo téměř 70 % účastníků výzkumu, příležitostně dalších více než 20 %.

Jaká je Vaše míra informovanosti o aktivitách projektu MAP?

72 odpovědí



- žádná nebo minimální (informace nedostávám, nečtu)
- nízká (informací mám málo, nejsou relevantní)
- střední (informace dostávám, ale jen některé jsou zajímavé, užitečné)
- vysoká (informací je dostatek, aktivity jsou zajímavé)
- je možné, že má zástupkyně má větší přehled. Nějak mi to splývá z MAS, C...

Míra informovanosti o projektových aktivitách je hodnocena nejčastěji jako vysoká (více než třemi čtvrtinami respondentů), jen 12 % ji označuje jako střední (informace dostávám, ale jen některé jsou zajímavé, užitečné). Odpověď, že informovanost je nízká či žádná uvedlo 6 % účastníků výzkumu.

Problémy na konci projektu

Před koncem realizace projektu MAP IV (v září 2025) proběhlo opětovné mapování úrovně šesti předem definovaných zásadních problémů ve školách, z nichž některé byly rozděleny na další dílčí témata. Každý zástupce školy (zapojený ve výzkumném šetření) mohl pro každý vyjmenovaný problém uvést míru jeho významnosti na škále: významný problém – částečný problém – nevýznamný problém – nemáme tento problém – nerelevantní.

1. Nedostatečná kapacita vzdělávacího zařízení (kmenové třídy, odborné učebny)/doprovodné infrastruktury (např. školní jídelny, sportoviště, družiny a kluby, knihovny)

Problém nedostatečné kapacity (školních tříd i/nebo doprovodné infrastruktury) uvedlo jako významný na konci projektu pouze 14 % respondentů a jako částečný dalších 25 %. Významně se však zvýšil podíl těch, kteří uvedli, že tento problém jejich škola nemá, a to na 47 %.

Úroveň spolupráce se zřizovatelem

Spolupráce se zřizovateli je školami hodnocena většinou pozitivně – problém nízké úrovně spolupráce uvádělo na konci projektu jen 4 % respondentů (jako částečný problém). Většina (82 %) tento problém nemá.

2. Nedostatek pedagogů

Problém nedostatku pedagogů uvedlo jako významný na konci projektu 11 % respondentů a jako částečný dalších 28 %. Celá polovina respondentů však uvedla, že tento problém jejich škola již nemá.

Nízká kvalifikace pedagogů

Související problém s vysokým počtem pedagogů s nízkou kvalifikací na konci projektu uvedlo jako významný 7 % respondentů a jako částečný dalších 20 %. Přes 40 % škol tento problém už nemá.

Úroveň nároků na ředitele školy

Vysoké nároky na ředitele školy jako významný problém vnímalo na konci projektu necelých 20 % respondentů, dalších 57 % jej však označilo jako problém částečný. 12 % účastníků výzkumu uvedla, že tento problém nemá/nevnímá.

Úroveň nároků na pedagogické pracovníky

Vysoké nároky na pedagogické pracovníky vnímalo jako významný problém 12 % účastníků výzkumu a jako částečný 43 %. Tento problém už nemá 17 % škol (zapojených do výzkumu).

Systém metodické podpory (administrativní, pedagogická oblast)

Absenci systému metodické podpory považovalo za významný problém na konci projektu 12 % respondentů a jako částečný problém 44 % respondentů.

3. Zvyšující se počet dětí s OMJ a nedostatečnými řečovými kompetencemi

Problém se zvyšujícím se počtem dětí s odlišným mateřským jazykem a nestatečnými řečovými kompetencemi uvedlo jako významný na konci projektu 26 % respondentů a jako částečný téměř 40 % respondentů. Pro 34 % účastníků je to však problém nevýznamný nebo ho škola vůbec neřeší.

4. Nedostatečný důraz na budování kompetencí u dětí a žáků a Nedostatečná schopnost identifikace a podpory nadaných

Oba tyto problémy (v dotazníku uvedené samostatně) byly respondenty i na konci projektu hodnoceny podobně – jako částečný problém je vnímá cca 30 % respondentů, jako významný (u nadaných dětí) jen 7 %. Většina (60 %) však uvedla, že tento problém jejich škola nemá nebo ho vnímá jako nevýznamný.

5. Nedostatečná schopnost diferenciaci a individualizace ve vzdělávání

Problém nedostatečné schopnosti diferenciaci a individualizace ve vzdělávání vnímají zapojené školy jen jako částečný – takto tento problém označilo 35 % respondentů a jako významný jen 4 %. I zde přes 60 % účastníků uvedlo, že jejich škola tento problém nemá nebo ho považuje za nevýznamný.

Nedostatečně zařité a běžně používané moderní didaktické formy

Obdobné hodnocení má i další řešený problém – nedostatečně zařité a běžně používané moderní didaktické formy – tento problém jako částečný vnímá 26 % respondentů a jen 3 % ho vidí jako závažný. Naopak pro 70 % škol se jedná o problém nevýznamný, škola ho nemá.

6. Nepochopení proměny způsobu vzdělávání ze strany rodičů

Posledním zkoumaným problémem byl postoj rodičů, u nichž někdy dochází k nepochopení změn ve způsobu vzdělávání. S tímto přístupem se i na konci projektu setkává necelých 30 % účastníků výzkumu, kteří ho považují za částečný + 7 %, kteří ho již označují za významný. Stále však přes 60 % respondentů uvedlo, že tento problém jejich škola nemusí řešit.

Úroveň aktivit

Obdobně jako na začátku projektu byl i na konci mapována úroveň aktivity školy (vedení, pedagogů) v různých oblastech, aby mohl být posouzen jejich posun (míra zlepšení) v důsledku realizace projektu MAP IV. V dotazníku měli respondenti opět posoudit, jaká je míra naplnění následující sady tvrzení (úrovně určitých aktivit) na jejich škole na podzim roku 2025 na škále: žádné – nízké, ojedinělé – střední – vysoké, časté – velmi vysoké. V případě potřeby mohli opět uvést i tvrzení „nerelevantní, netýká se naší školy“ či „nevím“.

Souhrnné výsledky mapování na konci projektu jsou uvedeny v následující tabulce:

Aktivita / míra naplnění na konci projektu (údaje v procentech)	žádné	nízké, ojedinělé	střední	vysoké, časté	velmi vysoké	nerelevantní	nevím	Celkem
zapojení do spolupráce aktérů ve vzdělávání	0,0	4,2	54,2	25,0	6,9	1,4	8,3	100,0
zapojení do aktivit projektů MAP	1,4	18,1	38,9	36,1	4,2	1,4	0,0	100,0
zapojení do procesu rozhodování o podobě a cílech vzdělávání v regionu	12,5	31,9	40,3	8,3	2,8	1,4	2,8	100,0

zapojení do spolupráce mezi školami navzájem	5,6	12,5	47,2	19,4	12,5	1,4	1,4	100,0
zapojení do spolupráce s poskytovateli neformálního vzdělávání	4,2	29,2	40,3	12,5	6,9	1,4	5,6	100,0
zapojení do spolupráce s dalšími vzdělávacími institucemi v území	2,8	25,0	44,4	12,5	6,9	1,4	6,9	100,0
vazby mezi pedagogy (s jinými školami)	0,0	31,9	43,1	13,9	8,3	1,4	1,4	100,0
možnosti předávání vlastních zkušeností (mezi pedagogy)	0,0	8,3	26,4	38,9	26,4	0,0	0,0	100,0
aktivity pro zlepšování klima ve škole	0,0	5,6	30,6	37,5	25,0	1,4	0,0	100,0
zavádění nových metod a forem vzdělávání	0,0	5,6	44,4	26,4	22,2	1,4	0,0	100,0

Z dat získaných na konci projektu je opět patrné, že u většiny sledovaných aktivit školy hodnotí jejich úroveň nejčastěji jako střední nebo vysokou.

V oblasti zapojení do spolupráce aktérů ve vzdělávání více než polovina škol (54 %) hodnotí své zapojení jako střední, jen 4 % jako nízké či žádné a naopak 32 % jako vysoké. Desetina respondentů se však opět k této otázce nedokázala vyjádřit.

Do aktivit projektu MAP se podle závěrečných výsledků zapojuje necelých 20 % škol málo, 39 % středně a 40 % hodně.

Zapojení škol do procesu rozhodování o podobě a cílech vzdělávání v regionu je i na konci projektu na relativně nízké úrovni – podle 45 % odpovědí je na nízké úrovni, dalších 40 % ho hodnotí jako střední. Jen 11 % účastníků považuje zapojení své školy za vysoké.

Míru zapojení do spolupráce mezi školami navzájem označilo v závěrečném dotazníku 18 % účastníků jako nízkou, 47 % jako střední a 32 % jako vysokou.

Míra zapojení do spolupráce s poskytovateli neformálního vzdělávání je i na konci projektu na nižší úrovni – 33 % účastníků ji považuje za nízkou, 40 % ji hodnotí jako střední, ale téměř 20 % jako vysokou. Odpověď nedokázalo uvést už jen 7 % respondentů.

Stejně jako na začátku projektu, tak i na konci zaujala většina respondentů obdobný postoj i k hodnocení úrovně spolupráce s dalšími vzdělávacími institucemi v území – pro 28 % respondentů je nízká, 44 % ji hodnotí jako střední a necelých 20 % jako vysokou.

Úroveň vazeb mezi pedagogy (s jinými školami) považuje za nízkou více než 32 % účastníků výzkumu, 43 % ji hodnotí jako střední a 22 % jako vysokou.

Možnost předávání zkušeností mezi pedagogy byla na vysoce pozitivně hodnocena již na začátku projektu, a na konci je na vysoké úrovni už v 65 % škol, a v dalších 26 % na úrovni střední. Už jen 8 % respondentů vnímá ve své škole nízkou úroveň v této oblasti.

Podobně tomu bylo i u hodnocení úrovně aktivit pro zlepšování klima ve školách, která byla již na začátku projektu hodnocena většinou respondentů pozitivně, a na konci ještě lépe – 63 % ji označilo jako vysokou a 31 % jako střední. Jen 6 % účastníků ji označilo jako nízkou.

Také poslední hodnocená aktivita – úroveň zavádění nových metod a forem vzdělávání byla dle výsledků výzkumu na konci projektu na většině škol na střední (44 %) nebo vysoké úrovni (49 %).

4.4 Zjištěné změny a dopady

V této kapitole je uvedeno souhrnné statistické porovnání výsledků obou mapovacích dotazníkových šetření ve školách (na začátku a na konci projektu). Text je rozdělen do tří tematických oblastí (stejně jako dotazník) a přináší především přehledné srovnání formou porovnávacích tabulek. Zde uvedené výstupy jsou významným podkladem pro následné zodpovězení evaluačních otázek (viz kapitola 5).

Povědomí o existenci projektu, míra zapojení a míra informovanosti

V průběhu realizace projektu MAP IV došlo ke zvýšení míry aktivního zapojení do aktivit projektu. Oproti původnímu počtu 47 aktivních (z 55 respondentů výzkumu) se na konci počet zvýšil na 65 aktivních (součet odpovědí „do projektu se aktivně zapojuji“ a „projekt využívám, spolupracuji a účastním se akcí“ ze 76 respondentů výzkumu). Do výzkumného šetření se nezapojili všechny školy na území ORP Černošice, ale jen cca polovina. Lze tedy předpokládat, že počet (v rámci projektu) aktivních škol může být i vyšší (ale reálný odhad je ten, že jak do aktivit, tak do vyplňování dotazníků, se zapojovaly především aktivní osoby).

Míra aktivního osobního zapojení do projektových aktivit byla dle dotazníkových šetření vysoká už na začátku projektu (v projektech přechozích) a v rámci MAP IV se ještě nepatrně zvýšila. Také podíl osob (škol), které uvedly, že míra informovanosti je vysoká (informací je dostatek, aktivity jsou zajímavé) se v průběhu projektu zvýšil (z 66 na 77 %).

Zvýšení aktivity a míry zapojení do projektových aktivit však potvrzují i samotné koordinátorky klíčových aktivit. Podle nich (informace z rozhovorů) došlo v posledních letech ke zvýšení míry zapojení škol do aktivit projektu. Jednalo se především o školy, které nově vznikly nebo došlo k výměně vedení.

Problémy škol na začátku a konci projektu

Pomocí mapovacích dotazníků byla na začátku a na konci projektu zjišťována úroveň řady různých problémů, které byly identifikovány v rámci předchozího projektu MAP III.

Následující tabulky umožňují porovnání zjištěných hodnot a tím nastiňují vývoj, ke kterému došlo v průběhu realizace projektu MAP IV. Výsledky jsou uvedeny dle 6 problémových okruhů vymezených v projektu a ukazují podíl vybraných odpovědí – úroveň významnosti hodnoceného problému (pouze kategorie „významný“ a „částečný“ + jejich součet) dle mapování na začátku a na konci projektu.

1. Nedostatečná kapacita vzdělávacích zařízení včetně doprovodné infrastruktury (zejména kapacita a nedostatek 2. stupňů ZŠ) a nutné je pokračovat v započaté spolupráci zřizovatelů, hledat společné, koncepční, dlouhodobé řešení kapacit škol v prstenci kolem Prahy.

Problém (dílčí problém)	Začátek projektu			Konec projektu		
	Významný	Částečný	Celkem	Významný	Částečný	Celkem
Nedostatečná kapacita	34,0 %	28,3 %	62,3 %	13,9 %	25,0 %	38,9 %
Nízká úroveň spolupráce se zřizovatelem	5,7 %	1,9 %	7,6 %	0,0 %	4,2 %	4,2 %

2. Nedostatek pedagogů, velký počet nekvalifikovaných pedagogů, vzrůstající nároky na ředitele škol (řízení instituce, pedagogický lídr) i na pedagogické pracovníky (také s ohledem na turbulentní změny - covid, válečný konflikt UK a nárůst žáků s OMJ, narůstající náročné chování dětí a žáků, digi. kompetence, inovativní způsoby vzdělávání, AI, narůstající počet dětí v MŠ a ZŠ, vysoké nároky na školy ze strany rodičů). Koktejl snižující duševní pohodu pedagogů, ochotu a motivaci k dalšímu seberozvoji, spolupráci; chybějící lokální systém jejich podpory

Problém (dílčí problém)	Začátek projektu			Konec projektu		
	Významný	Částečný	Celkem	Významný	Částečný	Celkem
Úroveň problému						
Nedostatek pedagogů	15,1 %	43,4 %	58,5 %	11,1 %	27,8 %	38,9 %
Vysoký počet nekvalifikovaných pedagogů	13,2 %	30,2 %	43,4 %	6,9 %	20,8 %	27,7 %
Vysoké nároky na ředitele škol	34,0 %	39,6 %	73,6 %	19,4 %	56,9 %	76,3 %
Vysoké nároky na pedagogické pracovníky	17,0 %	43,4 %	60,4 %	12,5 %	43,1 %	55,6 %
Chybějící systém metodické podpory	15,1 %	47,2 %	62,3 %	12,5 %	44,4 %	56,9 %

3. Zvyšující se počet dětí a žáků s OMJ a s nedostatečnými řečovými kompetencemi

Problém (dílčí problém)	Začátek projektu			Konec projektu		
	Významný	Částečný	Celkem	Významný	Částečný	Celkem
Úroveň problému						
Zvyšující se počet dětí s OMJ a s nedostatečnými řečovými kompetencemi	30,2 %	47,2 %	77,4 %	26,4 %	38,9 %	65,3 %

4. Nedostatečný důraz na budování kompetencí u dětí a žáků, rozvoj potenciálu každého, nedostatečná schopnost identifikace a podpory nadaných,

Problém (dílčí problém)	Začátek projektu			Konec projektu		
	Významný	Částečný	Celkem	Významný	Částečný	Celkem
Úroveň problému						
Nedostatečný důraz na budování kompetencí u dětí a žáků	1,9 %	30,2 %	32,1 %	0,0 %	30,6 %	30,6 %
Nedostatečná schopnost identifikace a podpory nadaných	1,9 %	32,1 %	34,0 %	6,9 %	31,9 %	38,8 %

5. nedostatečná schopnost diferenciaci a individualizace ve vzdělávání, nedostatečně zažité a běžné používané moderní didaktické formy,

Problém (dílčí problém)	Začátek projektu			Konec projektu		
	Významný	Částečný	Celkem	Významný	Částečný	Celkem
Úroveň problému						
Nedostatečná schopnost diferenciaci a individualizace ve vzdělávání	3,8 %	28,3 %	32,1 %	4,2 %	34,7 %	38,9 %

Nedostatečně zažité a běžně používané moderní didaktické formy	1,9 %	24,5 %	26,4 %	2,8 %	26,4 %	29,2 %
--	-------	--------	--------	-------	--------	--------

6. nepochopení proměny způsobu vzdělávání a kompetenční učení ze strany určité části rodičů.

Problém (dílní problém)	Začátek projektu			Konec projektu		
	Významný	Částečný	Celkem	Významný	Částečný	Celkem
Nepochopení proměny způsobu vzdělávání ze strany rodičů	1,9 %	35,8 %	37,7 %	6,9 %	29,2 %	36,1 %

Úroveň aktivit

Pro možnost přehledného porovnání výsledků vstupního mapování s výsledky závěrečného mapování byla data zpracována do podoby souhrnného koeficientu, ve kterém vyšší hodnota znamená vyšší míru naplnění dané aktivity v souhrnu za všechny školy zapojené do výzkumu.

Výpočet probíhal tak, že každé úrovni hodnocení byl přidělen koeficient od 1 (žádné) po 5 (velmi vysoké) a následně vypočítán vážený průměr za všechny vyplněné dotazníky. Výsledný koeficient tak může nabývat hodnot od 1 do 5 a umožňuje porovnání stavu hodnocení na začátku a na konci projektu (i při jiném počtu škol zapojených do výzkumu).

Aktivita / míra naplnění na konci projektu (souhrnný koeficient)	Na začátku projektu	Na konci projektu
zapojení do spolupráce aktérů ve vzdělávání	2,75	3,06
zapojení do aktivit projektů MAP	3,23	3,19
zapojení do procesu rozhodování o podobě a cílech vzdělávání v regionu	2,11	2,44
zapojení do spolupráce mezi školami navzájem	3,25	3,13
zapojení do spolupráce s poskytovateli neformálního vzdělávání	2,40	2,68
zapojení do spolupráce s dalšími vzdělávacími institucemi v území	2,68	2,71
vazby mezi pedagogy (s jinými školami)	3,00	2,90
možnosti předávání vlastních zkušeností (mezi pedagogy)	3,62	3,83
aktivity pro zlepšování klima ve škole	3,47	3,78
zavádění nových metod a forem vzdělávání	3,38	3,61

Z porovnání je patrné, že převážně došlo ke zlepšení – vyšší míře zapojení do aktivit, ale v některých oblastech došlo ke stagnaci nebo mírnému zhoršení. Podrobněji je vývoj popsán dále po jednotlivých oblastech.

V oblasti zapojení do spolupráce aktérů ve vzdělávání došlo k patrnému posunu na vyšší úroveň – zvýšil se jak podíl škol, které hodnotí svou míru zapojení jako střední (ze 49 na 54 %), i těch, které ji označují za vysokou (z 23 na 32 %). Celkově je to patrné ze zvýšení hodnoty souhrnného koeficientu z 2,75 na 3,06.

Míra zapojení do aktivit projektu MAP se podle závěrečných výsledků nepatrně snížila, ale z analýzy vyplývá, že zjištěné rozdíly jsou mezích statistické chyby. Celkově však stále zůstává na vyšší střední úrovni (nad hodnotou koeficientu 3).

Hodnocení míry zapojení škol do procesu rozhodování o podobě a cílech vzdělávání v regionu bylo na začátku projektu nejnižší ze všech hodnocených aktivit (koeficient 2,11), a i na konci projektu zůstává nejnižší – přesto je patrný pozitivní vývoj, neboť došlo ke zvýšení koeficientu na 2,44. Dle analýzy došlo k významnému zvýšení podílu škol, které své zapojení hodnotí jako střední (z 19 na 40 %) a snížení podílu těch, kteří se k problematice nedokázali vyjádřit nebo toto téma považovali za nerelevantní.

Závěrečná souhrnná úroveň míry zapojení do spolupráce mezi školami navzájem je sice nepatrně nižší než na začátku projektu, ale jedná se jen o drobné posuny v hodnocení, které jsou akceptovatelné v mezích statistické chyby. Obdobně jako tomu bylo u hodnocení zapojení do aktivit projektu MAP i zde zůstává průměrné hodnocení na vyšší střední úrovni.

Míra zapojení do spolupráce s poskytovateli neformálního vzdělávání byla na začátku a je i na konci projektu na 2. nejnižší úrovni z hodnocených aktivit, přesto došlo k jejímu významnému zvýšení z hodnoty koeficientu 2,4 na 2,68. Ke zlepšení přispělo zvýšení podílu škol, které tuto formu spolupráce mají na vysoké úrovni (z 11 na 20 %).

K obdobnému vývoji došlo i u relativně nízkého vstupního hodnocení úrovně spolupráce s dalšími vzdělávacími institucemi v území – v průběhu projektu došlo ke zvýšení souhrnného koeficientu z hodnoty 2,68 na 2,71. Jedná se však o zanedbatelné zvýšení, způsobené drobnými procentuálními změnami v hodnocení (zvýšení podílu škol, které udržují spolupráci na vysoké úrovni z 13 na 19 %).

V hodnocení úrovně vazeb mezi pedagogy (s jinými školami) došlo k posunu – zvýšil se podíl škol, kde ji hodnotí jako střední (z 34 na 43 %), ale snížil se podíl těch, kteří ji považují za vysokou (z 32 na 22 %). To v souhrnu způsobilo mírné snížení koeficientu z hodnoty 3 na 2,9.

Možnost předávání zkušeností mezi pedagogy byla na vysoce pozitivně hodnocena již na začátku projektu (nejvyšší hodnota koeficientu 3,62), a na konci je hodnocení ještě vyšší (3,83). V průběhu projektu došlo k významnému posunu – zvýšení podílu škol, kde je tato možnost na vysoké úrovni z 47 na 65 %.

Podobně tomu bylo i u hodnocení úrovně aktivit pro zlepšování klima ve školách, která byla již na začátku projektu hodnocena většinou respondentů pozitivně, a na konci ještě lépe – došlo ke zvýšení ze 40 na 63 % v kategorii odpovědí, které ji hodnotí jako vysokou, a tím ke zvýšení hodnoty koeficientu z 3,47 na 3,78.

Také poslední hodnocená aktivita – úroveň zavádění nových metod a forem vzdělávání byla dle výsledků výzkumu na konci projektu na většině škol na střední (44 %) nebo vysoké úrovni (49 %). Zde došlo k posunu z původních 43 %, což vedlo k mírnému zvýšení souhrnného koeficientu z hodnoty 3,38 na 3,61.

5. Odpovědi na evaluační otázky

Evaluační otázky byly formulovány v Evaluačním plánu. Jejich formulace vycházely jednak z hlavního cíle evaluace a dále z diskuse a požadavků pracovníků projektu, Realizačního týmu, Koordinátorů klíčových aktivit, zástupců cílových skupin a Řídícího výboru MAP.

Na začátku projektu MAP IV ORP Černošice byly formulovány tyto tři **evaluační otázky**:

1. Jaké dopady měla realizace aktivit projektu MAP IV na relevantní cílové skupiny?
2. Jakým způsobem realizace aktivit projektu MAP IV přispěla k řešení problémů území ORP Černošice?
3. Jaké změny nastaly v důsledku realizace projektu MAP IV?

5.1 Jaké dopady měla realizace aktivit projektu MAP IV na relevantní cílové skupiny?

Dopady projektu byly měřeny u těchto relevantních cílových skupin:

- Vedení škol a školských zařízení a zřizovatelé
- Pedagogičtí a nepedagogičtí pracovníci
- Děti, žáci ZŠ

Vedení škol a školských zařízení a zřizovatelé

Vedení škol, tedy ředitelky a ředitelé MŠ, ZŠ a ZUŠ, byli velmi početnou cílovou skupinou. I jejich reálná účast na projektových aktivitách byla velmi vysoká. Jako nejoblíbenější projektovou aktivitu si jednoznačně zvolili (84 % hlasů) pravidelná setkávání ředitelů, a to bez ohledu na to, zda se konají prezenčně, on-line či formou výjezdu. Na těchto akcích oceňují možnost získání nových informací, vč. vystoupení odborných lektorů, ale především to, že je vytvořen prostor pro diskusi, vzájemnou výměnu zkušeností, příkladů dobré praxe a třeba také sdílení problémů a možnost společného hledání řešení. Díky regionálním koordinátorkám byla tato setkání organizována pravidelně, ale i v případě nutnosti operativně, na základě aktuálních požadavků z území byl připravován program a případně i hosté. Výbornou praxí se stalo hostování těchto setkání v jednotlivých školách v území, které se tak mohly „pochlubit“ např. novými budovami, třídami, vybavením či výsledky projektů. Velmi oceňovaná byla i výjezdní zasedání, kdy koordinátorka připravila program zaměřený na vzdělávací aktivity (např. prohlídku zámku či muzea s edukačním programem pro žáky, prohlídku a program v zájmovém vzdělávacím zařízení, prohlídku a diskusi o vzniku svazkové školy či návštěvu školy s neobvyklým vybavením v jiném regionu). To vše bylo při zpětné vazbě hodnoceno velmi pozitivně. Získané poznatky a informace byly také často využity (např. pro organizaci školního výletu, pořízení obdobných pomůcek a vybavení, naplánování dalších vzdělávacích aktivit či projektových dnů,...) nebo třeba pro objednání dobře hodnoceného externího odborníka či vzdělávací aktivity pro pedagogy nebo žáky. Umožnila například i vzájemnou výměnu informací o dostupných lidských (učitelé, kuchařky) a materiálních zdrojích (např. zapůjčení nábytku do nové třídy). Tato setkávání byla velmi přínosná pro všechny

zapojené, ale výrazně si je chválily především nově zvolené ředitelky, které získaly možnost nejen načerpat informace, ale i rozšířit své sociální sítě a získat oporu ve zkušenějších kolegyních.

Pozitivní přínosy projektových aktivit však vedení přinášela i účast na dalších projektových aktivitách, vzdělávacích seminářích či workshopech pro pedagogy. Velký ohlas měl ve skupině vedení škol především workshop zaměřený na tvorbu nového RVP a ŠVP nebo na oblast bezpečnosti, etické výchovy či jiných legislativních změn. Na základě získaných informací například v jedné části regionu vznikla nová iniciativa zaměřená na sdílení zkušeností se zavedením nového ŠVP. Jinde mají ředitelé společnou WhatsApp skupinu, kde si navzájem sdílí pozitivní příklady aktivit či řeší aktuální témata.

Vedení škol také vidí velký přínos ve spolupráci se sdílenými odborníky, ať už s logopedkami v mateřských školách, tak i odbornicemi na moderní didaktické formy či konzultantkami pro inkluzivní vzdělávání a wellbeing. Tento přínos má řadu rovin – od osobního (možnost individuální či skupinové konzultace problémových případů, metodické vedení, spolupráce, podpora wellbeingu a duševní hygieny), přes přínos pro pedagogický sbor a školu jako celek, po přínos pro děti a žáky.

Některé osoby z vedení škol také oceňovaly pomoc při komunikaci se zřizovateli. Již v rámci předchozích projektů se ve většině obcí nastavila určitá míra spolupráce a komunikace mezi vedením škol a zřizovateli (vedením obcí či měst), která byla nutná při pravidelné aktualizaci seznamu investičních priorit, ale po každé změně, jak ve vedení obcí, tak ve vedení škol, bylo potřebné tuto spolupráci znovu obnovovat. Téma je čím dál více aktuální, momentálně v souvislosti s velmi diskutovaným financováním nepedagogických pracovníků.

Také ze strany zřizovatelů byly získány pozitivní ohlasy. Díky projektu a jeho koordinátorkám byli zřizovatelé již v minulosti, a i v rámci tohoto projektu pravidelně informováni na akcích DSO a MAS o situaci ve vzdělávání. Řešila se především problematika nedostatečných kapacit MŠ a následně i ZŠ (první i druhé stupně). Do setkání k této problematice (v dubnu 2025) se zapojila řada zřizovatelů a navzájem se informovali o současné situaci i plánech obcí. I zde byl tedy vytvořen prostor pro síťování a vzájemnou výměnu zkušeností (pozitivních i negativních) a příkladů dobré praxe. Představená demografická analýza jasně ukázala, že problém není dočasný, ale že rozvoj kapacit ve vzdělávání bude (alespoň v některých obcích v blízkém zázemí Prahy) aktuální i v následujících letech. Dalšími řešenými tématy se stala také bezpečnost ve školách či financování.

Hlavním přínosem pro vedení škol tak byla především setkávání ředitelů se všemi pozitivními aspekty, které přináší spolupráce, vzájemná komunikace, sdílení a síťování. Další pozitivní dopady přinášela účast na vzdělávacích aktivitách a aplikace získaných poznatků do praxe. A třetí nejpřínosnější aktivitou byla možnost spolupráce se sdílenými odborníky projektu MAP a jejich metodická podpora.

Přínos projektu MAP pro zřizovatele spočívá především v možnosti vzájemné komunikace nejen mezi zřizovatelem a vlastní školou, mezi zřizovateli navzájem, i mezi zřizovateli a pracovníky projektu MAP i MAS. Aktivity projektu přispěly ke zviditelnění lokálních problémů, které bylo nutné řešit na regionální úrovni, podpořily vznik a rozvoj svazování obcí za účelem budování kapacit škol (nových škol a školek) a ukázaly, že problém nedostatku kapacit není lokální a dočasný, ale že je potřeba na jeho řešení klást velký důraz.

Pedagogičtí a nepedagogičtí pracovníci

Zapojení pedagogických pracovníků bylo také relativně vysoké. Projektových aktivit se zúčastnilo několik stovek učitelů a učitelek. Pro pedagogické pracovníky bylo v rámci projektu uspořádáno několik desítek aktivit. Pro pracovníky MŠ se jednalo o semináře a workshopy zaměřené např. na sociálně-emoční učení

(Ferda a jeho mouchy, Emušáci), stimulační program Maxík, program Začít spolu, efektivní využívání metodických pomůcek Klokánův kufr a Klokánovy kapsy, využití školní zahrady pro výuku, bezpečnost školy či přípravu nového ŠVP. Dále se zapojovali do skupinových i individuálních konzultací se sdílenými odborníky (řečové kompetence, sluchové vnímání, grafomotorické pomůcky, oromotorická cvičení či příprava projektových dnů s využitím moderních didaktických forem).

Pro pedagogy ze základních škol byly zorganizovány workshopy o možnostech využití školní zahrady pro výuku, možnostech využívání AI, kritickém myšlení a řadě dalších témat. Někteří měli možnost se zapojit do tandemové výuky či využívali konzultace a metodickou podporu sdílených odborníků.

Některé aktivity byly zaměřeny nejen na učitele, ale např. na asistenty pedagogů či pracovníky školních družin (psychohygiena a wellbeing, spolupráce s učitelem a rodiči,..) nebo pro celé pracovní týmy (teambuilding, spolupráce, komunikace a wellbeing).

Spolupráce se sdílenými odborníky umožnila pedagogům MŠ a ZŠ získat metodickou i konzultační podporu, která pomohla vyřešit konkrétní problémy i přinesla pozitivní efekty (např. při aktivitách zaměřených na prevenci vyhoření, teamovou spolupráci, wellbeing) či nové didaktické přístupy (tandemová výuka, projektové dny, apod.). Došlo k rozšíření znalostí o možné podpoře dětí se speciálními vzdělávacími potřebami, logopedickými diagnózami, dětí s OMJ, edukace v podpoře správného vývoje řeči a komunikace u všech dětí, rozšíření rozhledu v oblasti logopedické prevence, rozvoji slovní zásoby, rozvoji motoriky mluvidel a jazyka, reedukace správného dechového návyku. Pedagogové oceňují, že se mohou opřít o názor externího odborníka.

Velmi pozitivně hodnocené byly také letní a podzimní školy pro pedagogy. Jednalo se o dvou či vícedenní akce (na konci srpna a v době podzimních prázdnin), na kterých byla zajištěna nabídka řady různých vzdělávacích aktivit, seminářů a workshopů na aktuální témata (úvod do umělé inteligence, možnosti programu Canva, využívání moderních didaktických metod, etická výchova, artefietika, rozvoj pohybových schopností u dětí a řada dalších).

Aktivity projektu byly z hlediska zpětné vazby hodnoceny vysoce pozitivně, a to jak z hlediska organizačního zabezpečení, kvality lektora či přednášejícího, ale i z hlediska možností využití v praxi. Zpětná vazba z rozhovorů a focus group to jen potvrdila. Převážná většina pedagogů využila získané poznatky pro zvýšení kvality své práce. To se projevilo ve využívání nových dovedností, přístupů a metod, ale i pomůcek a technologií.

Pozitivně byla hodnocena i možnost prezenčního setkávání a diskuse v rámci vzdělávacích aktivit, která často vedla k navazování nových kontaktů a rozvoji sociálních sítí, které následně umožnily další komunikaci či výměnu zkušeností. Tento aspekt opět přinášel užitek především mladým či novým pedagogům, kteří se tak mohli nejen dále vzdělávat, ale i získat podporu kolegů i mimo vlastní školu.

Aktivity projektu tak nepřímou vedly k podpoře vzájemného síťování a navazování spolupráce mezi školami a pedagogy navzájem napříč celým územím, vzájemné inspiraci a rozvoji nejen pedagogických kompetencí, ale ochoty zkoušet nové věci (např. zapojení do mezinárodních projektů).

Dopad projektových aktivit na pedagogické pracovníky je tedy možno (na základě zpětné vazby) hodnotit jako jednoznačně pozitivní a přínosné. Nejvíce byla oceňována široká nabídka vzdělávacích aktivit, ale především související vytváření prostoru pro vzájemnou komunikaci, diskusi, výměnu zkušeností, sdílení, síťování a navazování spolupráce. To vše v důsledku přináší rozvoj a prohlubování pedagogických kompetencí, zavádění nových metod do výuky a celkově přispívá ke zvyšování kvality vzdělávání.

Děti, žáci ZŠ

Dopady realizovaných projektových aktivit je možné sledovat a hodnotit pouze zprostředkovaně. Byly využity informace získané od realizátorek aktivit (sdílených odbornic) i pedagogů a vedení škol. Vliv aktivit na děti je možno rozdělit na přímý (přímé zapojení či účast dětí na aktivitách) a nepřímý prostřednictvím pedagogů, kteří využívali vzdělávací akce a tím zvyšovali své pedagogické kompetence, které pak aplikovali v praxi.

Děti v mateřských školách byly zapojeny do aktivit sdílených logopedek, které v některých školkách prováděly plošné depistáže (v případě kapacitních možností i opakované, později jen výběrové). Výsledky z těchto zjištění byly předány pedagogům i rodičům k dalšímu využití (doporučení odborné péče v případě potřeby, preventivní cvičení pro celé kolektivy, metodická podpora pedagogům). Pozitivním přínosem této aktivity pro děti je možnost včasného odhalení rizik, které je možné s odbornou péčí napravit a tím zabránit přenosu špatných návyků do dalších let a stupňů vzdělávání.

Díky aktivitám dalších sdílených odbornic mohly děti využívat výhody a přínosy zapojení moderních didaktických forem vzdělávání (projektové dny) či nových pomůcek (badatelské batůžky), ale i zažít jiné formy muzikoterapie, zapojit se do emoční výchovy a dalších aktivit.

Žáci základních škol se setkávali především se sdílenými konzultantkami pro inkluzivní vzdělávání a wellbeing, které s některými třídami pracovaly pravidelně, s některými jednorázově (v případě potřeby na základě požadavků pedagogů při řešení či prevenci některých problémů). Řada aktivit pro žáky byla zaměřena na práci se stresem a velký úspěch měla akce Stres očima umělce, která byla složená z několika na sebe navazujících aktivit (umělecké zobrazení stresu/strachu – skupinová diskuse o stresu, duševním zdraví a zvládání stresu – prezentace ve fotokoutku – společné focení s hesly, jak se stresem pracovat). Do této akce byly zapojeny desítky tříd z osmi škol.

Úspěšné byly také soutěžní a nesoutěžní přehlídky a festivaly pro žáky ZUŠ i ostatních škol. Také do nich se zapojily stovky žáků, stejně jako do projektových dnů zaměřených na různá témata (badatelské, občanská společnost, finanční gramotnost,..). Všechny tyto akce byly (zprostředkovaně pedagogy) velmi vysoce ceněny.

Zprostředkovaně se k žákům a dětem také dostávají další efekty projektových aktivit – pedagogové pro absolvování vzdělávacích seminářů a workshopů zavádějí získané poznatky do praxe a tím dělají výuku atraktivnější a zajímavější – využívají moderní didaktické formy, inovativní vzdělávání, nové materiály a interaktivní technologie, čímž rozvíjí u dětí klíčové kompetence a další důležité schopnosti a dovednosti, včetně sociálních.

Podle názorů zjištěných ve výzkumu jsou dopady projektových aktivit na děti a žáky také veskrze pozitivní. Pro děti v MŠ je nejdůležitější včasná logopedická péče (depistáž, prevence), která eliminuje riziko budoucích komplikací, ale stejně tak i zdokonalování socio-emočních kompetencí, zlepšování komunikačních dovedností a nácvik relaxačních technik. To vše pomáhá při zvládání přechodu na základní školu a do dalších stupňů. Jak u dětí, tak u žáků dochází díky různým projektovým aktivitám (přímo i zprostředkovaně) ke zlepšení znalostí, dovedností a kompetencí, zvýšení míry pohody ve škole a zlepšení klimatu. Dětem tyto aktivity umožňují rozvoj svých schopností a talentů zapojením do soutěží a projektových dnů, je podporována jejich kreativita a iniciativa. Přispívají také k prevenci přetížení stresem či závislosti na digitálních technologiích. Výsledky se projevují jak u jednotlivců (např. zvýšením sebevědomí), tak i v lepším fungování třídních kolektivů a zvýšení pocitu bezpečí ve školách.

5.2 Jakým způsobem realizace aktivit projektu MAP IV přispěla k řešení problémů území OPR Černošice?

Projekt MAP IV OPR Černošice (dle informací uvedených v žádosti) reaguje na 6 hlavních problémů, které byly identifikované z analýzy území v rámci realizace projektu MAP III. Následující text je vytvořen na základě informací získaných a analyzovaných v předchozích kapitolách této zprávy (s doplněním dalších komentářů z rozhovorů, focus group a reflektivních zpráv).

1. Nedostatečná kapacita vzdělávacích zařízení včetně doprovodné infrastruktury (zejména kapacita a nedostatek 2. stupňů ZŠ) - nutné pokračování v započaté spolupráci zřizovatelů, hledání společného, koncepčního a dlouhodobého řešení kapacit škol v prstenci kolem Prahy.

Problém nedostatečné kapacity (školních tříd i/nebo doprovodné infrastruktury) je v území OPR Černošice významný a v posledních letech se zhoršuje. Na začátku projektu jej jako významný označilo 34 % respondentů a jako částečný dalších 28 %.

Aktivity projektu MAP IV sice nemohly v přímém důsledku pomoci napravit tento problém (projekt nemůže zajistit investiční prostředky na řešení nedostatečných prostorových kapacit), ale přesto jeho řešení napomáhají, např. tím, že umožňují zprostředkování komunikace mezi zřizovateli a školami v rámci celého regionu (jeho jednotlivých částí), i mezi školami navzájem. Tato výměna informací, zkušeností, a především požadavků a problémů (počty neumístěných dětí do MŠ i žáků do prvních tříd ZŠ, případně i od 6. tříd) mezi zainteresovanými osobami (nejen z území, ale i z vyšších míst na úrovni kraje i příslušných ministerstev). Díky těmto aktivitám bylo v rámci projektu zorganizováno setkání přímo zaměřené na problematiku kapacit škol (v dubnu 2025), kterého se účastnili jak zástupci zřizovatelů i samotných škol. Došlo jednak k představení současné demografické situace a jejího vývoje (i předpokladů do budoucích let), dále byly představeny projekty plánované i v realizaci na výstavbu nových školních budov (projekty obcí i svazků obcí) a upřesněny termíny, kdy budou tyto kapacity k dispozici. Tato akce umožnila zástupcům obcí, které dosud školu nemají, ale děti umisťovat musí, aby získali přehled, jaké kapacity a v jakých časových horizontech se v regionu (ne)nabízejí, a že je nutné tuto situaci velice akutně řešit (např. Vysoký Újezd).

Také při závěrečné konferenci MAP OPR Černošice, která proběhla v říjnu 2025 byla tato problematika prezentována za účasti zástupců obcí a škol z celého regionu. Svě prezentace přednesli zástupci města Roztoky (výstavba nové budovy školy + příprava další etapy – budovy druhého stupně a střední školy), obce Lety (projektová příprava budovy druhého stupně ZŠ) a obce Drahelčice (počátek výstavby nové budovy). Mimo to probíhá či se připravuje několik dalších projektů.

V území OPR Černošice bylo v posledních letech připraveno/rozestavěno/dokončeno několik nových školních budov, přístaveb i zcela nových (převážně) svazkových škol. Výstavba svazkové školy má nejen výhodu v řešení potřebné kapacity současně pro dvě či více obcí, ale také ve vyšší míře dotační podpory, kterou může od státu získat. I tyto prostředky jsou však velmi omezené.

V souvislosti s přípravou a výstavbou se obce potýkají s řadou problémů – od obtížného procesu přípravy (vznik svazku, nastavení pravidel financování, příprava projektu, a především získání dotační podpory), po problémy při samotné stavbě (ZŠ Drahelčice). S některými z nich jim projektové koordinátorky průběžně (nebo na vyžádání) pomáhají, a to různými formami, od odborných konzultací, zprostředkování kontaktů, přes vytvoření prostoru pro diskusi a výměnu zkušeností, až po podporu (jiných pracovníků MAS) při administraci dotací.

Ve druhé polovině roku 2025 již problém nedostatečné kapacity (školních tříd i/nebo doprovodné infrastruktury) uvedlo jako významný pouze 14 % respondentů mapovacího výzkumu (a jako částečný dalších 25 %). Významně se však zvýšil podíl těch, kteří uvedli, že tento problém jejich škola nemá, a to na 47 %.

Z hlediska kvality spolupráce se zřizovateli byla z pohledu škol tato spolupráce hodnocena pozitivně již na začátku projektu a obdobné hodnocení přetrvalo i na konci (tato oblast není obecně problematická, až na výjimky).

Lze tedy shrnout, že **aktivity projektu MAP přispěly ke snížení významnosti problému nedostatečné kapacity, avšak demografická situace (a očekávaný vývoj počtu obyvatel) v území OPR Černošice i nadále indikuje, že tento problém se může (i když jen lokálně) vyskytovat i nadále.** Pro území ORP Černošice totiž nemohou být aplikovány očekávané demografické změny spojené s klesající porodností, neboť v suburbanizovaném zázemí Prahy i v následujících letech bude pokračovat výstavba nových bytů a tím poroste počet (především mladých) obyvatel.

2. Nedostatek pedagogů, velký počet nekvalifikovaných pedagogů, vzrůstající nároky na ředitele škol (řízení instituce, pedagogický lídr) i na pedagogické pracovníky (také s ohledem na turbulentní změny - covid, válečný konflikt UK a nárůst žáků s OMJ, narůstající náročné chování dětí a žáků, digitální kompetence, inovativní způsoby vzdělávání, AI, narůstající počet dětí v MŠ a ZŠ, vysoké nároky na školy ze strany rodičů). Koktejl snižující duševní pohodu pedagogů, ochotu a motivaci k dalšímu seberozvoji, spolupráci; chybějící lokální systém jejich podpory.

Problém nedostatku pedagogů řešila (dle výsledku dotazníkového šetření) více než polovina škol. Na začátku projektu jej jako významný označilo 15 % respondentů a jako částečný dalších 43 %. Obdobný názor byl i na problematiku velkého počtu nekvalifikovaných pedagogů (významný problém to byl pro 13 % a částečný pro 30 % škol). V průběhu řešení projektu nebylo možné tento problém vyřešit, ale i přesto některé projektové aktivity pomáhaly jak vedení škol, tak i samotným pedagogům k nalezení způsobu řešení této situace. Jednou z cest byla možnost výměny informací a sdílení zkušeností (volná místa, nabídky, zájemci o místa učitelů). V rámci setkání ředitelů se například diskutovaly situace, kdy učitel je na dlouhodobé neschopence, nenastoupil po sjednání pracovního poměru, či náhle dal výpověď. Tyto diskuse také umožnily sdílení kontaktů na zájemce o práci (v pedagogických i nepedagogických pozicích), dokonce i sdílení volných kapacit odborných pedagogů.

Další projektové aktivity přispívaly ke zvyšování kompetencí, seberozvoji a průběžnému vzdělávání pedagogických pracovníků v nových oblastech, moderních didaktických formách a dalších tématech, o která byl z území zájem. Tyto semináře a workshopy, letní a podzimní školy, skupinové i individuální konzultace poskytované projektovými odbornými pracovníky a další aktivity byly mezi pedagogy velmi oblíbené a žádané. Jejich celkové hodnocení bylo na velmi vysoké úrovni (dle analýzy zpětnovazebních dotazníků dosáhlo celkové hodnocení spokojenosti hodnoty 1,1 na pětistupňové škále).

Díky všem těmto aktivitám se snížila intenzita vnímání závažnosti tohoto problému (celkově o 20 %, resp. 15 %). Za závažný problém považoval nedostatek pedagogů už jen 11 % respondentů a za částečný 28 %. Vysoký počet nekvalifikovaných pedagogů je významným problémem už jen pro 7 % a částečným pro dalších 21 % respondentů.

Náročnost práce ředitelů i samotných pedagogů je trvalou skutečností. A dle většinového názoru se nároky neustále zvyšují. Vedení škol čelí jednak požadavkům vlastní školy (organizace, řízení, zajištění chodu a financování, pedagogické práce i provozních požadavků), ale také musí čelit svému zřizovateli (požadavky na investice, financování provozu, spolupráce), a v neposlední řadě i veřejnosti

představované především zástupci rodičů. Jen nepatrně menší nároky jsou vznášeny na jednotlivé pedagogy. Do těchto „běžných“ problémů však vstupují i události mimořádné, jako např. covid, válečný konflikt UK, nárůst počtu žáků s OMJ, narůstající náročné chování dětí a žáků, měnící se požadavky na digitální kompetence, inovativní způsoby vzdělávání, AI, narůstající počet dětí, vysoké nároky ze strany rodičů, apod. Všechny tyto aspekty pak snižují duševní pohodu pedagogů, ochotu a motivaci k dalšímu seberozvoji a spolupráci.

V rámci projektu bylo zjištěno, že vysoké nároky na vedení škol považovalo za problém (významný či částečný) celkem 74 % respondentů a na konci projektu 76 %. Došlo tedy k celkovému zvýšení, i když se alespoň snížil podíl odpovědí v kategorii významný problém z 34 na 19 %. U pedagogických pracovníků se souhrnná hodnota mírně snížila z 60 na 56 % na konci projektu (souhrn odpovědí označujících tento problém pro školu za významný či částečný).

S touto problematikou souvisí vnímaná absence systému metodické podpory. Za významný problém ji na začátku projektu považovalo 15 % respondentů (a za částečný dalších 47 %), na konci se čísla mírně snížila (významný problém pro 12 %, částečný pro dalších 44 % respondentů). I k tomuto vývoji mohly přispět některé projektové aktivity (např. semináře a workshopy zaměřené na nové požadavky RVP a ŠVP), navázání spolupráce a představení aktivit projektů IPS Kurikulum, vznikající systém „středního článku“ a další aktivity.

Problematika související s počtem a kvalitou pedagogických pracovníků a náročnosti jejich práce je dlouhodobým tématem, které je aktuální nejen pro území ORP Černošice. Ve Středočeském kraji je však situace ve srovnání se zbytkem ČR horší. Důvodem je jednak blízkost Prahy (a tím „stahování“ kvalitních učitelů), jednak statisticky vyšší průměrný věk pedagogů, který může v blízkých letech přinést prohloubení tohoto již teď závažného problému. **Projektové aktivity přispěly ke snížení vnímané závažnosti nedostatku pedagogických pracovníků (a vysokého podílu pedagogických pracovníků bez potřebné kvalifikace) tím, že umožnily vytvoření prostoru jednak pro zvyšování či doplňování kvalifikace stávajících pracovníků, ale i pro sdílení zkušeností a výměnu informací o možnostech řešení problémů jednotlivých škol (např. s podporou zřizovatelů, kteří mohou nabídnout bydlení či jinou formu podpory pro nové pracovníky škol). Přesto nelze považovat tento problém za vyřešený a vzhledem k předpokládanému růstu počtu dětí ve školách i školách bude i nadále aktuální.** V regionu se sice bude jeví několik nových škol, ale o to více bude vzrůstat „konkurenční boj“ o každého kvalitního pedagoga.

3. Zvyšující se počet dětí a žáků s OMJ a s nedostatečnými řečovými kompetencemi.

Počty dětí s odlišným mateřským jazykem (OMJ) rostou již řadu let jak v důsledku přirozeného vývoje (migrace obyvatel), tak i v důsledku nenadálých skutečností (válka na Ukrajině). Ve školách na území ORP Černošice dále působí i faktor suburbanizace, díky kterému se do Prahy a blízkého okolí stěhuje řada cizinců z různých zemí, kteří zde mají dobré uplatnění. V některých lokalitách dokonce dochází ke koncentraci určitých národností (např. rozsáhlá komunita Vietnamců ve Vestci). Celkem běžný je vyšší podíl dětí z Ukrajiny, ale i z další řady různých zemí s různorodou úrovní znalosti českého jazyka. Dalším problémem, který se ve školách a školkách rozšiřuje, je zvyšování počtu dětí s nedostatečnými řečovými kompetencemi. Tento problém má příčiny v rodinách a způsobech „moderní“ výchovy, kdy děti nejdou dostatečně vedeny ke komunikačním ani k pohybovým dovednostem (ale pouze k pasivnímu příjmu vizuálních podnětů z obrazovek).

Na začátku projektu považovalo tuto problematiku za významný problém 30 % účastníků výzkumu a dalších 47 % to označilo za problém částečný.

V rámci projektu MAP IV byla realizována řada aktivit, které mohly přispívat k řešení tohoto problému. Mimo školení a workshopy pro pedagogy, skupinové i individuální konzultace či akce pro rodiče („kavárny ke vzdělávání“ a EDU Pointy), to byla především dlouhodobá intervence projektových logopedek, která spočívala v provádění depistáží v mateřských školách a vyhledávání dětí, které vyžadují logopedickou podporu. Tyto logopedky dále pracovaly i s pedagogy z MŠ, setkávaly se s vedením škol a školek, ale také s rodiči a dalšími odborníky. Díky tomu bylo zachyceno a pro další postup odesláno mnoho dětí. Výsledky jsou viditelné i skrze výstupy dotazníkového šetření – na konci projektu sice stále více než 60 % respondentů (škol) tento problém registruje, ale došlo k mírnému snížení podílu škol, které jej považují za významný (z 30 na 26 %) i těch, kde to hodnotí jako problém částečný (z 47 na 39 %).

Problematika péče o děti s odlišným mateřským jazykem zůstává i nadále aktuální, ale díky především logopedické péči se alespoň v některých školách situace zlepšuje. Přesto je třeba i v dalších letech věnovat této oblasti pozornost, a především posilovat spolupráci mezi logopedy, pedagogy a rodiči.

4. Nedostatečný důraz na budování kompetencí u dětí a žáků, rozvoj potenciálu každého, nedostatečná schopnost identifikace a podpory nadaných dětí.

Problematika rozvoje kompetencí, potenciálu a podpory nadaných dětí byla v rámci projektových aktivit řešena při několika vzdělávacích seminářích. Téma se objevuje i v rámci diskusí při setkání ředitelů a je o něj velký zájem. Školy hledají způsoby, jak s nadanými dětmi pracovat, i jak je udržet a zabránit jejich odchodu na gymnázia. Stále se opakuje problém s identifikací takových dětí a nedostatečnou kapacitou pedagogů a jejich schopnosti takové děti vyhledávat a věnovat jim náležitou péči. Důraz je tradičně věnován především „opačnému“ konci spektra. Školy však již projevují snahy, zapojují se do projektů a soutěží, kde tyto děti mohou vyniknout a předvést své schopnosti a talent. Přesto se často na nadané děti pohlíží jako na ty, které vše umí, takže nepotřebují podporu. Na druhou stranu už se objevují i pozitivní příklady aktivit (např. kroužky pro nadané děti, kroužky osobnostního seberozvoje), či jiné formy jejich speciální podpory, ale mezi školami jsou velké rozdíly v přístupu.

K rozvoji a budování kompetencí u dětí a žáků přispívala řada různých projektových aktivit, ať už přímo (akce pro děti a žáky – projektové dny, soutěže, aktivity sdílených odborníků), tak i nepřímo prostřednictvím přenosu získaných nových dovedností při akcích pro pedagogy do praxe (využívání moderních didaktických metod, zapojování technologií do výuky, apod). Pomoci mohou i metody jako individuální přístup, přizpůsobení tempa a náročnosti podle potřeb dítěte (nižší x vyšší), podpora přirozené motivace.

K lepší podpoře (nejen) nadaných dětí přispívaly například metody socio-emočního učení, které zahrnuje rozvoj kompetencí – sebeuvědomování a rozpoznávání vlastních emocí, seberegulace emocí a chování, sociální citění a empatie, zodpovědné jednání a rozhodování, vztahové dovednosti a komunikace. Tyto aktivity mohou přispět se zvýšení sebevědomí u dětí, které se od ostatních odlišují, například právě svým nadáním či talentem.

Dle výsledků dotazníkového šetření v této oblasti nedošlo k významnému posunu – jak na začátku, tak na konci projektu jsou problémy související s nedostatečným důrazem na budování kompetencí a nedostatečnou schopností identifikace a podpory nadaných vnímány jako částečné asi třetinou respondentů.

Problém nedostatečného důrazu na budování kompetencí, rozvoje potenciálu pro každého a nedostatečné schopnosti identifikace a podpory nadaných dětí sice část škol vnímá, ale ne jako závažný. Situace se v průběhu realizace projektu změnila jen minimálně, ale poptávka po tomto tématu roste.

5. Nedostatečná schopnost diferenciaci a individualizace ve vzdělávání, nedostatečně zažité a běžně používané moderní didaktické formy.

Potřeba a požadavky na schopnost diferenciaci a individualizace ve vzdělávání se neustále zvyšují a některé školy (či učitelé) mají problém se těmito požadavkům přizpůsobit. Proto je tato situace uvedena jako problém, k jehož řešení (zlepšení) by projekt MAP měl přispívat. Tato problematika souvisí s předchozím bodem (nedostatečná identifikace a práce s nadanými dětmi) a má mnoho příčin. K nedostatku individualizace přispívá vysoký počet žáků v některých třídách (školách), nedostatečná kvalifikace pedagogů či nízká míra využívání moderních didaktických metod. Proto je právě tento problém (nedostatečně zažité a běžně používané moderní didaktické formy) uveden jako úzce související.

Na oba tyto problémy reagovaly i projektové aktivity, které prostřednictvím vzdělávání pedagogů a zvyšování jejich kompetencí a schopností přispívaly k napravování těchto nedostatků. Mezi školami však přetrvávají velké rozdíly. Dle výsledků dotazníkového šetření v této oblasti dokonce došlo k mírnému zhoršení (či naopak prozření), kdy si více škol uvědomuje důležitost tohoto problému. Za významný ho sice považuje stále jen několik málo respondentů, ale podíl těch, kteří to považují za částečný problém se zvýšil z 28 na 35 % u problematiky diferenciaci a individualizace ve vzdělávání, zatímco problém nedostatečně zažitých a využívaných moderních didaktických forem je stále vnímán jako částečný cca čtvrtinou respondentů.

Problémy související s nedostatečnou schopností diferenciaci a individualizace ve vzdělávání a nedostatečně zažitých a běžně používaných moderních didaktických metod nejsou většinou škol vnímány jako vážné (jen čtvrtina až třetina škol je považuje za částečný problém). Projektové aktivity sice mohly přispět ke snížení míry tohoto problému v praxi, možná však přinesly opačný efekt – vyšší míru uvědomění toho, že takový problém v praxi existuje a je třeba ho řešit. I proto je třeba této problematice věnovat pozornost i nadále.

6. Nepochopení proměny způsobu vzdělávání a kompetenčního učení ze strany určité části rodičů.

Projektové aktivity mají jen nepatrnou možnost vlivu na rodiče dětí. Přesto je třeba se situací, kdy část rodičů negativně vnímá či nechápe současný systém vzdělávání a jeho možnosti, pracovat a respektovat ji (protože změna je náročná). Někteří rodiče stále požadují výkonnostní model vzdělávání (encyklopedické znalosti), protože mu rozumí (sami jsou produktem tohoto vzdělávacího proudu) a posilování kompetencí je pro ně neuchopitelný koncept s nejistými výsledky. Řešením je v rámci osvětových akcí vysvětlovat a diskutovat a prostřednictvím dětí ukazovat přínosy a výsledky moderních způsobů vzdělávání i hodnocení práce žáků.

Vnímání tohoto problému se v průběhu realizace projektu změnilo jen nepatrně – jako problém (převážně jen částečný) to stále vnímá necelých 40 % respondentů.

Změna názoru některých rodičů na moderní způsoby vzdělávání a učení je během na dlouhou trať a školy mají jen omezenou možnost toto ovlivnit. Přesto je stále třeba názory rodičů respektovat a snažit se ukazovat pozitivní přínosy kompetenčního učení.

5.3 Jaké změny nastaly v důsledku realizace projektu MAP IV?

V žádosti o podporu projektu MAP IV bylo formulováno 7 očekávaných změn, které by realizace projektových aktivit měla území OPR Černošice přinést. Tato kapitola je zaměřena na souhrnné zhodnocení toho, k jakým změnám skutečně došlo v uvedených oblastech. Vychází ze všech dat a informací uvedených v přechozích kapitolách doplněných o informace získané z rozhovorů, focus group, reflektivních zpráv a dalších zdrojů. Témata očekávaných změn jsou seskupena do dvou hlavních skupin a souhrnné závěrečné oblasti.

Rozvoj spolupráce aktérů v území

Výsledky projektu ukazují, že k rozvoji spolupráce dochází průběžně na všech úrovních, a to jak mezi školami navzájem, školami a zřizovateli i dalšími osobami a organizacemi. Méně aktivní školy se postupně daří zapojovat, především v situaci, kdy dojde k výměně vedení. Dochází i k tomu, že vytížení ředitelů, kteří se dosud nezapojovali, delegují své zástupce a spolupráce je tak posílena.

Vzhledem k rozsáhlosti a členitosti území OPR Černošice, kde dojezdové vzdálenosti mezi obcemi na opačných okrajích regionu mohou být i více než hodinové, je nemožné realizovat pravidelné akce pro celé území. Již v předchozích projektech tak došlo k rozdělení na čtyři oblasti, které mají své vlastní aktivity pod vedením svých koordinátorek. Každá část území má tedy jinou četnost a formu setkání ředitelů. Přesto všechny výsledky ukazují, že zapojení vedení škol do těchto akcí je vysoké a daří se aktivizovat i další školy, případně zapojovat nově vzniklé. Přesto ještě v některých obcích zůstávají některé (často soukromé) školy a školky bez zájmu. Vzhledem k vysokému celkovému počtu škol v regionu však i tak jsou akce projektu hojně navštěvované a není v kapacitních možnostech pracovníků projektu každou školu opakovaně oslovovat, případně osobně navštěvovat.

Z hlediska zapojení více subjektů je třeba pochválit práci pracovních skupin, do kterých byli zapojeni i zástupci dalších subjektů mimo školy (obce, spolky, rodiče). Tyto skupiny se scházely, projednávaly aktuální témata a dávaly podněty k dalšímu rozvoji vzdělávání v regionu. Jejich členům je třeba za tuto dobrovolnou práci poděkovat.

Ředitelé a ředitelky škol velmi oceňují možnost setkávání na akcích určených přímo pro ně, ale i v rámci dalších vzdělávacích aktivit, protože jim umožňují nejen výměnu informací, ale především prostor pro sdílení zkušeností a navazování kontaktů. To vše přináší vytváření nových forem spolupráce, jejich výsledkem je například možnost konzultací mezi školami, jejich vedením i pedagogy navzájem, vytváření společných projektů, vzájemné návštěvy (pedagogů i dětí), organizování soutěží či projektových dnů. Dalším uváděným přínosem je možnost diskuse řešených problémů, která může pomoci k nalezení řešení (předávání zkušeností při jednání s policií, OSPOD, problémovým rodičem/dítětem apod.). Za velkou výhodu označují především osobní kontakt a pocit důvěry a sounáležitosti („nikdo tak dobře nepochopí mé problémy než ten, kdo je má stejné“).

Obdobně byla v rámci projektu podporována i spolupráce se zřizovateli a následně i mezi zřizovateli. Vedení škol dostávalo podporu a informace, jak a o čem jednat se zřizovateli, nejen v oblasti pravidelné aktualizace investičních priorit, ale i v oblasti podpory a financování. Zřizovatelé byli na regionálním setkání se školami informováni o současných a předpokládaných budoucích problémech v souvislosti s rostoucí populací v některých částech ORP a očekávané potřebě kapacit mateřských a základních škol. V dlouhodobějším horizontu slouží tyto akce nejen k hledání kroků k řešení největšího problému tohoto území (nedostatečné kapacity škol), ale i k jejich realizaci – podpoře samotných obcí či svazků obcí

v přípravě a výstavbě nových škol a školek. I zde hraje velkou roli podpora spolupráce a síťování, jejíž výsledky jsou v regionu patrné ve formě nových či rekonstruovaných a rozšířených školních budov (vč. provizorních).

Zřizovatelé se spolu se zástupci MAS a MAP pravidelně setkávají a diskutují na úrovni DSO a v dubnu 2025 proběhlo setkání ke kapacitám v Jinočanech, ke se diskutovaly současné problémy a možnosti jejich řešení. Mimo tuto oblast byla se zřizovateli projednána i možnost finanční podpory sdílených pozic, pokud by skončilo jejich financování z projektu MAP.

Během posledních let došlo v rozvoji kapacit základních škol ke značnému posunu – byla dostavěna svazková škola VIDA v Chýni, a v přípravě (či výstavbě) je řada dalších převážně svazkových škol: Drahelčice-Úhonice, Zbuzany, Lety, Řevnice, Zvole+Březová+Oleško, Mníšek pod Brdy a Horoměřice+Statenice+Únětice (záměr). Přesto je potřebné tuto problematiku i nadále sledovat.

Mimo tento hlavní problém se však školy, zřizovatelé i další subjekty podílejí na procesu plánování a naplňování stanovených cílů i v dalších oblastech, jako je zvyšování kvality vzdělávání, podpora zavádění moderních didaktických forem a dalšímu rozvoji ve všech směrech.

Statistické výsledky z projektových šetření ukázaly zvýšení míry aktivity nejen dle subjektivních názorů jednotlivých koordinátorek, ale i větším zájmem o vyplnění závěrečného mapovacího dotazníku. V hodnocené oblasti zapojení do spolupráce aktérů ve vzdělávání došlo k patrnému posunu na vyšší úroveň. Závěrečná souhrnná úroveň míry zapojení do spolupráce mezi školami navzájem je sice nepatrně nižší než na začátku projektu, ale jedná se jen o drobné posuny v hodnocení, které jsou akceptovatelné v mezích statistické chyby. Obdobně jako tomu bylo u hodnocení zapojení do aktivit projektu MAP i zde zůstává průměrné hodnocení na vyšší stříhí úrovni.

Míra zapojení do spolupráce s poskytovateli neformálního vzdělávání byla na začátku a je i na konci projektu na 2. nejnižší úrovni z hodnocených aktivit, přesto došlo k jejímu významnému zvýšení. K mírnému zlepšení došlo i u relativně nízkého vstupního hodnocení úrovně spolupráce s dalšími vzdělávacími institucemi v území.

Hodnocení míry zapojení škol do procesu rozhodování o podobě a cílech vzdělávání v regionu bylo na začátku projektu nejnižší ze všech hodnocených aktivit, a i na konci projektu zůstává nejnižší – přesto je patrný pozitivní vývoj, neboť došlo ke zvýšení souhrnného koeficientu.

Výsledky projektu tak potvrzují, že předpoklady byly naplněny a došlo k těmto změnám v území:

- **Prohloubení další spolupráce aktérů, aktivizaci méně aktivních škol. Zapojení více subjektů do procesu rozhodování o podobě a cílech vzdělávání v regionu a cestách, jak cílů dosáhnout.**
- **Větší míra spolupráce mezi jednotlivými školami navzájem, ale také mezi školami a poskytovateli neformálního vzdělávání a dalšími vzdělávacími institucemi v území.**
- **Nové oblasti spolupráce zřizovatelů na poli vzdělávání, posun v procesu svazkových škol.**

Přesto je potřebné i nadále rozvoj spolupráce podporovat a zapojovat nové subjekty do procesů, protože jak školy, tak i zřizovatelé budou čelit novým výzvám a problémům. Pozitivní efekty stávajících vazeb je potřebné nejen udržovat, ale i dále rozvíjet a podporovat.

Zvyšování kvality vzdělávání

Z hodnocení aktivit projektu vyplývá, že nejen pedagogové, ale všichni zapojení účastníci velice oceňují nejen kvalitní obsah a zaměření akcí, ve kterých participovali, ale především to, že v rámci těchto akcí byl vždy vytvořen prostor pro vzájemnou diskusi, sdílení a předávání zkušeností, možnost osobních rozhovorů a navazování kontaktů, které byly následně čím dál více využívány pro navazování spolupráce mezi lidmi (pedagogy), třídami i školami navzájem.

Velmi se osvědčil model, kdy jsou do projektových aktivit zapojeny nejen sdílené odbornice, ale i další aktéři, jako například bývalé ředitelky, které ač již mohou užívat v klidu důchod, tak se stále aktivně zapojují a pomáhají ostatním, především začínajícím ředitelům i pedagogům předáváním svých zkušeností formou konzultací či ukázkových hodin. Další zajímavou aktivitou bylo testování tandemové výuky či výměny pedagogů mezi školkami či školami (hospitace), které již byly realizovány pouze v rámci vzájemné dohody mezi školami.

To vše spolu s novými poznatky získanými na workshopech a seminářích, ale i v rámci exkurzí a návštěv v jiných školách, přispívá jak k seberozvoji a zvyšování kompetencí samotných pedagogů, ale následně i k rozvoji vzdělávacích přístupů, zavádění nových metod do výuky a tím se posiluje kvalitu vzdělávacího procesu. Vše se pak pozitivně odráží ve zvýšené aktivitě a zájmu dětí.

Velkým přínosem pro pedagogy mateřských škol je spolupráce se sdílenými logopedkami, které nejen pracují s dětmi (depistáže), ale formou konzultací a metodické podpory pracují i s pedagogy (např. formou ukázkových hodin s využitím moderních didaktických forem či technik a pomůcek, které má školka k dispozici) a tím opět přispívají k rozvoji kompetencí, zkvalitňování vzdělávacího procesu i podpoře spolupráce s rodiči a zákonnými zástupci dětí.

Dalším důležitým aspektem, který přinesly (alespoň do některých škol) projektové aktivity, bylo posilování duševní pohody žáků i pedagogů, které vedlo k usnadnění přechodů mezi stupni a třídami, upevňování třídních (i pracovních) kolektivů i posilování emočních kompetencí, komunikačních schopností, motivace či sebevědomí dětí a žáků. Velký úspěch měly preventivní programy i aktivity zaměřené na stres či moderní technologie. Řada ředitelů vnímá, že tyto aktivity přispívají k vytváření a posilování pozitivní atmosféry ve škole, a v důsledku i ke snížení úrovně některých negativních jevů či problémů či zlepšování vztahů (budování důvěry) nejen ve třídách, ale i mezi žáky a pedagogy.

Statistické výsledky ukázaly, že situace v oblasti možnosti předávání zkušeností mezi pedagogy se zlepšila, ale úroveň vazeb mezi pedagogy (s jinými školami) zůstala na obdobné úrovni jako před začátkem projektu. Reálné zkušenosti však i zde naznačují pozitivní (i když jen lokální) zlepšení. V oblasti zavádění nových metod a forem vzdělávání došlo ke zlepšení a stejně tak v hodnocení úrovně aktivit pro zlepšování klima ve školách.

Celkově lze tedy opět konstatovat, že očekávané výsledky byly naplněny a realizace projektových aktivit přispěla k těmto pozitivním změnám:

- Navázání silnějších vazeb mezi pedagogy, k předávání vlastních zkušeností a tím prohlubování jejich kompetencí s reálným dopadem do výuky.
- Dílčí proměny v metodách a formách vzdělávání v podpořených školách, a tím i dopad na zvyšování kompetencí i dětí a žáků.
- Pozitivní dopad na zlepšování klima ve školách, duševní pohody pedagogů i dětí a žáků, což je důležitou podmínkou pro úspěšnost vzdělávacího procesu.

Realizace projektu MAP IV ORP Černošice znamenala pro rozvoj kvality vzdělávání velmi mnoho. Aktivity projektu, kterých bylo velké množství, byly vysoce pozitivně hodnoceny, a i z dalších zdrojů vyplývá, že tyto aktivity jsou pro školy velmi přínosné. Lze tedy konstatovat, že došlo i k naplnění souhrnného očekávání:

- Zlepšení situace ve zvolených prioritách a stanovených cílech a v konečném důsledku také zvýšení kvality vzdělávání.

6. Doporučení a poučení

Projekt MAP IV ORP Černošice je čtvrtým navazujícím projektem zaměřeným na zvyšování kvality vzdělávání ve vymezeném území. Od roku 2016 to je již 10 let, kdy se v tomto území s podporou dvou MAS (Dolnobřežansko a Jihozápad) každoročně realizují desítky aktivit, do kterých se zapojují stovky pedagogů a ředitelů škol a tisíce dětí a žáků. Projekt navazoval na předchozí akční plánování v regionu a dále prohluboval společné plánování a spolupráci aktérů ve vzdělávání (škol, zřizovatelů a ostatních aktérů včetně neformálního vzdělávání) s cílem řešit místně specifické problémy. Součástí projektu byla též implementace/realizace konkrétních implementačních aktivit, které vedly k naplňování společně stanovených priorit a cílů a tím i ke zvyšování kvality vzdělávání ve školách ORP Černošice.

V průběhu posledních 10 let došlo k řadě očekávaných i neočekávaných změn – trvale roste počet obyvatel a tím i dětí a žáků, přišla pandemie Covid-19 i válka na Ukrajině, mění se legislativní prostředí, systémy financování i požadavky na fungování škol, zvyšují se požadavky na manažerské i pedagogické kompetence, mění se technologie i terminologie. To vše přináší stále nové a nové požadavky a problémy.

Práce učitelů není jednoduchá. I oni musí reagovat na změny světa kolem, na měnící se děti i požadavky a očekávání rodičů. Nikdo nemůže zůstat stát, každý se musí rozvíjet. A to je právě hlavním cílem těchto projektů – zvyšovat kvalitu vzdělávání, úroveň práce pedagogů a tím pozitivně působit na rozvoj dětí a žáků.

Ani měření dopadů projektu není jednoduché. Pro získání odpovědí na evaluační otázky bylo třeba získat mnoho informací, kvantitativních i kvalitativních a důkladně je analyzovat. Pro formulaci odpovědí na stanovené evaluační otázky byla využita data získaná formou dotazníkových šetření, rozhovorů, focus group a především formou obsahové analýzy desítek až stovek stran dokumentů – zápisů z jednání, záznamů z akcí, souhrnných a reflektivních zpráv. Toto vše bylo doplněno průběžnými diskusemi se zástupci realizačního a odborného týmu i členy pracovních skupin. Vzhledem k obsáhlosti a komplexnosti tématu, jakým je kvalita vzdělávání, však není v možnostech jedné nezávislé evalátorky zohlednit všechny aspekty a lze tedy předpokládat, že ani v této obsáhlé podobě nemůže být Závěrečná evaluační zpráva úplným obrazem všeho, co projekt MAP IV přinesl školám na území ORP Černošice.

Přesto si dovoluji tvrdit, že tato evaluační zpráva ukazuje, že projekt naplnil své cíle ve všech oblastech. Ať už jde o prohloubení spolupráce a zapojení relevantních aktérů z území do procesu plánování, tak i zkvalitnění vzdělávání v mateřských a základních školách v reakci na problémy a potřeby tohoto území. Prostřednictvím této zprávy bylo realizováno vnitřní hodnocení projektu, tedy zhodnocení dopadu projektem realizovaných aktivit na všechny relevantní cílové skupiny.

Zpráva také ukázala, že realizace projektových aktivit přispěla k naplnění čekávaných změn, tedy že došlo k rozšíření a prohloubení spolupráce napříč aktéry v území (školy – zřizovatelé – další organizace a aktéři) i mezi pedagogy navzájem, byly posíleny pedagogické kompetence a došlo k proměnám v metodách a formách vzdělávání, což přispělo ke zvyšování kompetencí dětí a žáků, i budování pozitivního klima ve školách. Problém s nedostatkem kapacit ve školách se daří eliminovat formou přípravy a realizace nových svazkových škol.

Díky realizaci projektů MAP došlo k vytvoření sítí a kontaktů jak na úrovni vedení škol, tak i mezi pedagogy a dalšími pracovníky, včetně zřizovatelů. Setkávání ředitelů ve všech jeho podobách je jednou z nejvyšše hodnocených aktivit a v území je velká poptávka po zachování této platformy spolupráce i do dalšího projektu, případně i mimo něj. Také vzdělávací aktivity všech typů měly velký ohlas a vysokou míru spokojenosti od všech účastníků. I tyto akce pomáhají nejen se vzděláváním a získáváním nových poznatků pro praxi, ale slouží také jako platforma pro diskusi a výměnu zkušeností. I o tyto akce je a

bude nadále zájem v rámci navazujícího projektu (příp. i mimo něj). A v neposlední řadě byla zapojenými školami vysoce pozitivně hodnocena možnost spolupráce se sdílenými odborníci, ať už s logopedkami, konzultantkami pro inkluzivní vzdělávání a wellbeing nebo odborníci na moderní didaktické formy. Zde však možnosti projektu narážely na jejich kapacitní možnosti, které neumožňovaly zajištění těchto služeb (návštěv, konzultací, metodické podpory) pro všechny školy a školky, které by měly zájem. Pro navazující projekt je tedy žádoucí co nejvíce těchto pozic zachovat a případně zajistit jejich financování z jiných zdrojů po ukončení projektu.

Za všechny tyto aktivity, které by nebyly bez tvrdé práce a snažení celého realizačního i odborného týmu, je třeba nahlas **PODĚKOVATI!!!** Toto přání se v různých podobách objevovalo snad v každém zpětnovazebním i mapovacím dotazníku, ale i na setkáních a při rozhovorech. Poděkování za podporu, za skvělou práci, za akce a hlavně za možnost setkávání.

Území ORP Černošice i nadále bude čelit výzvám spojeným s demografickou situací a dalšími specifiky tohoto regionu (stálý růst počtu obyvatel, nedostatek pedagogů a jejich stárnutí, více dětí s OMJ a jinými specifiky, změny ve financování či stravování, slučování škol, nové RVP a trvalý nedostatek financí na investice), takže tlak na školy i zřizovatele neustane. I do je důvodem, proč i v dalších letech bude mít smysl realizovat další projekt, který umožní podporovat rozvoj vzdělávání na území ORP Černošice.

Na závěr je dobré si připomenout vizi, která byla pro tento projekt formulována...

VIZE

Na území ORP Černošice je zajištěn rovný přístup ke vzdělání každého dítěte a žáka. Dětem a žákům je garantováno právo vzdělávat se alespoň v základním standardu, **dostupné vzdálenosti** a ideálně též **v komunitě** obce, na kterou budou navázány další, i **mimoškolní aktivity**. Jen takové prostředí napomůže dalšímu růstu a vývoji občansky zdravé, vzdělané, konkurenceschopné a prorodinné generace našich nástupců. Proto všechny subjekty působící v oblasti základního a předškolního vzdělávání v obcích ORP Černošice samy i ve spolupráci s ostatními subjekty **zajistí dostatek míst v moderně vybavených** a k dětem, žákům, učitelům i veřejnosti **přátelských školách** a školských zařízeních, poskytujících **kvalitní vzdělávání**."