

Závěrečná evaluační zpráva

Projekt: Místní akční plán rozvoje vzdělávání v ORP Kolín – MAP IV na Kolínsku

Registrační číslo projektu: CZ.02.02.XX/00/23_017/0008225

Program: Operační program Jan Amos Komenský (OP JAK)

Výzva: Akční plánování v území – MAP

Období realizace projektu: 1. 12. 2023 – 31. 12. 2025

Realizátor projektu (žadatel): MAS Podlipansko, o.p.s.

Partneři projektu: Město Kolín, MAS Zálabí z.s.

Zpracovala: Evaluátorka projektu Mgr. Petra Dobiášová ve spolupráci s Realizačním týmem projektu

Zpracováno: Listopad 2025

**Schválil: Řídicí výbor projektu MAP IV na Kolínsku, dne
25.11.2025**



Spolufinancováno
Evropskou unií

Obsah

1. Kontext	5
2. Manažerské shrnutí	7
2.1. Kontext	7
2.2. Metodický rámec	7
2.3. Hlavní zjištění a dopady	7
2.4. Hodnocení účinnosti a kvality realizace	8
2.5. Limity a rizika	8
2.6. Doporučení pro MAP V	8
3. Metodologie	9
3.1. Cíle a rámec evaluace.....	9
3.2. Design a nástroje.....	9
3.3. Zajištění validity a etických standardů	9
3.4. Limity a rizika	9
4. Popis území před intervencí projektu	10
4.1. Charakteristika území a socioekonomický kontext	10
4.2. Stav vzdělávací soustavy před zahájením projektu MAP IV	10
4.3. Identifikované problémové oblasti (výchozí potřeby)	11
4.4. Východiska pro teorii změny a nastavení evaluace.....	12
4.5. Rizika a vnější faktory ovlivňující výchozí situaci	12
4.6. Shrnutí výchozí situace	12
5. Detailní evaluační zjištění	13
5.1. Úvod ke kapitole	13
5.2. Vedení škol a zřizovatelé	13
5.3. Pedagogičtí a nepedagogičtí pracovníci.....	15
5.4. Děti a žáci mateřských a základních škol.....	17
5.5. Rodiče (zákonní zástupci)	19
5.6. Ostatní aktéři ve vzdělávání (NNO, SŠ, PPP, OSPOD, komunitní organizace)	20
5.7. Pracovníci veřejné správy a zřizovatelé škol	23
5.8. Široká veřejnost a komunitní dopady projektu	25





5.9.	Souhrn naplnění teorie změny a evaluačních cílů	26
6.	Doporučení pro navazující období.....	29
6.1.	Úvodní rámec	29
6.2.	Doporučení vztahená k jednotlivým CS.....	29
6.3.	Systémová doporučení pro MAP V	32
6.4.	Závěrečné shrnutí.....	33



Seznam zkratek

Zkratka	Plný název / význam
CS	Cílová skupina projektu či evaluace
ESF	Evropský strukturální a investiční fond
FG	Fokusní skupina
KA	Klíčová aktivita projektu
MAP	Místní akční plán rozvoje vzdělávání
MAS	Místní akční skupina
MODIFO	Moderní didaktické formy – pracovní skupina MAP pro podporu moderních didaktických forem vedoucích k rozvoji klíčových kompetencí
MŠ	Mateřská škola
MŠMT	Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy
NNO	Nestátní neziskové organizace
OP JAK	Operační program Jan Ámos Komenský
OP VVV	Operační program Výzkum, vývoj a vzdělávání
ORP	Obec s rozšířenou působností
OSPOD	Orgán sociálně-právní ochrany dětí
PS	Pracovní skupina MAP
ŘO	Řídicí orgán Operačního programu Jan Ámos Komenský
ŘV	Řídicí výbor MAP
SO ORP	Správní obvod obce s rozšířenou působností
SVP	Specifické poruchy učení / Speciální vzdělávací potřeby
TPCA	Toyota Peugeot Citroën Automobile Czech (souvislost v demografickém kontextu)
ZŠ	Základní škola
ZUŠ	Základní umělecká škola

Použité zdroje a rozsah dat

Veškerá evaluační zjištění uvedená v této zprávě vycházejí výhradně z dat získaných v rámci projektu MAP IV Kolínsko prostřednictvím dotazníků, fokusních skupin, evaluací a monitoringu v letech 2024–2025.

Kontextové a podpůrné dokumenty (sekundární zdroje):

Evaluační plán – návrh k připomínkám (MAP IV Kolínsko, 2024)

Strategie MAP IV Kolínsko do roku 2025 (2025)

Implementace akčních plánů MAP Kolín (2023)

Analýza rizik MAP IV na Kolínsku (2023)

Organizační struktura MAP IV Kolín (2024)

Přehled výstupů klíčových aktivit MAP IV na Kolínsku (2024)

Indikátory k cílům (2024)

Zpráva o stavu realizace MAP ORP Kolín – textová část (04/2025)

Tyto dokumenty byly využity pouze pro popis výchozí situace, kontext a teoretické ukotvení evaluace, nikoli jako evidence dopadů projektu.



Spolufinancováno
Evropskou unií

1. Kontext

Projekt Místní akční plán rozvoje vzdělávání v ORP Kolín – MAP IV na Kolínsku (reg. č. CZ.02.02.XX/00/23_017/0008225) navazuje na předchozí projekty MAP I až III a je součástí Operačního programu Jan Ámos Komenský (OP JAK). Nositelem projektu je MAS Podlipansko, o.p.s., partnery jsou město Kolín a MAS Zálabí z. s. Období realizace je stanoveno od 1. 12. 2023 do 31. 12. 2025.

Hlavním cílem projektu je podpora spolupráce zřizovatelů, škol a ostatních aktérů ve vzdělávání v území ORP Kolín tak, aby bylo možné společně řešit místně specifické problémy a potřeby školství a posílit kvalitu vzdělávání v mateřských a základních školách. Projekt naplňuje strategické cíle OP JAK v oblasti „Vzdělávání“ a reaguje na klíčové priority Strategie vzdělávací politiky ČR do roku 2030+ a Dlouhodobého záměru vzdělávání a rozvoje vzdělávací soustavy Středočeského kraje.

Projekt MAP IV vychází z teorie změny, která předpokládá, že pokud budou v území posíleny mechanismy spolupráce, profesní rozvoj pedagogů, podpora rodičů a zřizovatelů a systematická implementace akčních plánů, dojde k prokazatelnému zlepšení kvality výuky a rovnosti přístupu ke vzdělávání v celém ORP Kolín. Na úrovni cílových skupin má projekt přinést tyto změny:

- zvýšení kompetencí pedagogických a nepedagogických pracovníků, jejich profesní a metodické podpory;
- zlepšení kvality řízení a pedagogického leadershipu v mateřských a základních školách;
- posílení rovných příležitostí dětí a žáků včetně žáků se specifickými potřebami a znevýhodněním;
- prohloubení spolupráce mezi školami, zřizovateli a komunitními partnery;
- rozvoj moderních didaktických forem a inovativních přístupů ve výuce;
- zvýšení wellbeingu dětí, žáků i pedagogů.

Klíčové aktivity projektu jsou rozděleny do čtyř oblastí: (1) řízení projektu, (2) vnitřní evaluace projektu, (3) rozvoj spolupráce a (4) implementace akčních plánů. Tematicky projekt zahrnuje povinně volitelná témata: podporu moderních didaktických forem, rozvoj potenciálu každého žáka a posilování kompetencí pedagogů a rovněž volitelná témata, např. wellbeing, polytechnické vzdělávání, mediální gramotnost a výchovu k udržitelnému rozvoji.

Projekt MAP IV staví na vytvořené síti partnerství a na strukturách zavedených v předchozích projektech MAP. Funguje prostřednictvím řídicího výboru, realizačního týmu a čtyř pracovních skupin, pracovní skupiny pro financování, pro mateřské školy, pro rovné příležitosti a pro moderní didaktické formy.

Zapojení aktérů v projektu MAP IV na Kolínsku bylo rozloženo podle územní logiky a partnerské struktury projektu. Území ORP Kolín je členěno na tři přirozené oblasti město Kolín, „regionů Podlipansko a „region“ Zálabí, které odpovídají partnerským subjektům realizace projektu (Město Kolín, MAS Podlipansko a MAS Zálabí). Pro každou oblast byl určen koordinátor MAP, specialista implementace, jenž zajišťuje úzký kontakt s místními





školy, zřizovateli a dalšími aktéry vzdělávání. Tento systém umožňuje rovnoměrné zapojení partnerů i cílových skupin napříč celým územím ORP Kolín a zajišťuje, že všechny tři části území mají stejný přístup k aktivitám projektu a k podpoře realizačního týmu.



**Spolufinancováno
Evropskou unií**

2. Manažerské shrnutí

2.1. Kontext

Projekt Místní akční plán rozvoje vzdělávání IV na Kolínsku (reg.č. CZ.02.02.XX/00/23_017/0008225) realizovaný MAS Podlipansko o.p.s. ve spolupráci s partnery MAS Zálabí z.s. a městem Kolín, probíhal od 1. 12. 2023 do 31. 12. 2025. Jeho cílem bylo zvýšit kvalitu, inkluzivitu a účinnost vzdělávání v území ORP Kolín prostřednictvím spolupráce aktérů, sdílení praxe a rozvoje kompetencí pedagogů, vedení škol a zřizovatelů.

Evaluace, vedená nezávislou evaluátorkou v souladu s evaluačním plánem MAP IV Kolínsko, sledovala tři hlavní cíle:

- ověřit relevanci a účinnost projektu v reakci na potřeby území,
- vyhodnotit kvalitu realizace a dopady na cílové skupiny,
- poskytnout doporučení pro řízení v území a navazující etapu (MAP V).

2.2. Metodický rámec

Zjištění uvedená v této zprávě vycházejí ze smíšeného přístupu a principu triangulace zdrojů dat. Byly využity dotazníky, fokusní skupiny s členy RT a PS, monitoring a evidence účasti na aktivitách projektu a analýza relevantních dokumentů a výstupů. Data byla zpracována v návaznosti na stanovené evaluační otázky a teorii změny, která vychází z logiky „jestliže – pak“, tedy že pokud budou posíleny kompetence a spolupráce klíčových aktérů vzdělávání, povede to ke zvýšení kvality a rovnosti ve vzdělávání v území ORP Kolín.

2.3. Hlavní zjištění a dopady

Vedení škol a zřizovatelé: Projekt prokazatelně zvýšil kompetence v oblasti řízení a právní orientace, posílil komunikaci mezi školami a zřizovateli a vytvořil prostor pro sdílení praxe. Zřizovatelé různých typů (veřejní, soukromí, obecní) začali koordinovat plánování a investice systémověji.

Pedagogové a asistenti: Aktivity MAP IV vedly k významnému rozvoji didaktických a inkluzivních kompetencí, zvýšily motivaci učitelů a posílily jejich wellbeing. Letní škola se stala trvalou platformou sdílení a profesního růstu.

Děti a žáci: Sdílené pomůcky a nové formy výuky přispěly ke zlepšení klíčových kompetencí a větší rovnosti příležitostí pro žáky se SVP a nadané. U obou pohlaví se dopady jeví srovnatelné a genderově vyvážené.

Rodiče: Inspirativní kavárny a osvětové semináře vedly ke zvýšení informovanosti a důvěry rodičů vůči školám, byť jejich systematické zapojení zůstává výzvou.

Ostatní aktéři a veřejná správa: Zlepšila se provázanost škol s PPP a OSPOD, ale nízká účast NNO a menších obcí ukazuje na potřebu cílenější motivace.



2.4. Hodnocení účinnosti a kvality realizace

Projekt vykazuje vysokou účinnost v oblasti rozvoje kompetencí pedagogů a řízení škol, střední v oblasti rodičovské participace a spolupráce se školami mimo Kolín. Z hlediska kvality realizace byla zajištěna vysoká profesionalita lektorského týmu (96 % účastníků hodnotilo akce známkami 1–2).

2.5. Limity a rizika

Hlavními limity evaluace jsou nerovnoměrné zastoupení menších škol v datech a absence kvantitativních dat o výsledcích žáků. Nelze tedy s jistotou atribuovat zlepšení vzdělávacích výsledků pouze projektu, lze však potvrdit jeho kontribuci k pozitivním změnám v profesním rozvoji a spolupráci aktérů.

2.6. Doporučení pro MAP V

- Zajistit systematictější práci s nadanými žáky a dlouhodobé sledování wellbeingu ve školách.
- Prohloubit spolupráci se zřizovateli na strategickém plánování a investičních záměrech.
- Rozvíjet komunikační kanály s rodiči a zajistit jejich trvalé zapojení do školního života.
- Udržet a rozvíjet tradici Letní školy a komunitních akcí jako nosičů profesního učení a participace veřejnosti.



3. Metodologie

Evaluační proces MAP IV je řízen závazně dle Evaluačního plánu projektu MAP IV na Kolínsku (2024). Design evaluace je koncipován jako smíšený (směřující k triangulaci zdrojů a metod) a využívá kvalitativní i kvantitativní přístupy. Cílem evaluace je ověřit průběh a kvalitu realizace projektu a dopady na jednotlivé cílové skupiny v souladu s teorií změny a stanovenými evaluačními otázkami.

3.1. Cíle a rámec evaluace

Evaluace sleduje tři hlavní cíle:

- posoudit kvalitu a efektivitu realizace projektových aktivit včetně plnění indikátorů;
- vyhodnotit účinnost a dopady na cílové skupiny (včetně dopadu na dívky a chlapce v souladu s principy rovných příležitostí);
- poskytnout návrhy pro řízení v území a pro navazující období MAP V.

3.2. Design a nástroje

Metodika využívá následující nástroje a techniky sběru dat:

- Desk research (systematická analýza projektové a strategické dokumentace v území).
- Dotazníková šetření (kvantitativní soubory dat od pedagogů, ředitelů, zřizovatelů, rodičů a žáků).
- Fokusní skupiny (FG) (diskuze s RT, v pracovních skupinách a platformách MAP).
- Polostrukturované rozhovory (hlubší sondování vnímání dopadů u zástupců RT).
- Evaluační workshopy (sdílená reflexe výsledků s realizačním týmem a aktéry z území).

Analýza probíhá na úrovni kategorií odvozených z evaluačních otázek, přičemž kvalitativní data jsou kódována a kvantitativní výsledky zpracovány popisnou statistikou a případně komparací před/po tam, kde je to relevantní.

3.3. Zajištění validity a etických standardů

Validita výstupů je zajištěna principem triangulace (napříč datovými zdroji i metodami), důslednou evidencí vzorků a transparentním popisem analytických postupů. Evaluace dodržuje etické standardy nezávislosti a ochrany respondentů v souladu s GDPR a zásadami nezávislého hodnocení. Evaluátor projektu je nezávislý na realizačním týmu, má předchozí zkušenosti s evaluacemi projektů MAP II a III.

3.4. Limity a rizika

Evaluační plán identifikuje hlavní rizika validity: nižší návratnost dotazníků u určitých skupin (především rodiče, žáci 2. stupně), možné zkreslení v sebeprezentaci škol, a omezenou možnost přímé atribuce dopadů vzhledem k vnějším vlivům. Rizika jsou



kompenzována vícenásobným ověřováním zjištění a vysokou mírou zapojení aktérů do společné interpretace výsledků.

4. Popis území před intervencí projektu

4.1. Charakteristika území a socioekonomický kontext

Správní obvod obce s rozšířenou působností Kolín (dále jen SO ORP Kolín) tvoří 69 obcí rozdělených do 140 místních částí. Území se rozkládá na ploše 584 km² ve východní části Středočeského kraje, sousedí s SO ORP Kutná Hora, Poděbrady, Nymburk, Český Brod a Říčany a částečně s krajem Pardubickým a Královéhradeckým.

Centrem území je město Kolín, které tvoří přirozené správní, dopravní a ekonomické jádro regionu. K roku 2021 zde žilo 80 068 obyvatel, z toho 39 % v Kolíně (31 077 osob). Region má smíšený charakter průmyslově–zemědělský; průmyslová výroba je soustředěna převážně do Kolína a okolí, zatímco menší obce mají spíše zemědělský a rezidenční charakter. Významným faktorem je dobrá dopravní dostupnost do Prahy, která podporuje migraci mladých rodin i suburbanizační procesy.

Demograficky se území vyznačuje mírným a dlouhodobým růstem populace a zároveň postupným stárnutím obyvatel. Po roce 2013 se zvýšil podíl rodin s malými dětmi a roste tlak na kapacity mateřských škol. Z výsledků Sčítání lidu 2021 vyplývá, že 70 % obyvatel se hlásí k české národnosti, avšak region má rostoucí zastoupení cizinců, zejména Slováků a Ukrajinců, a část území (město Kolín) je zapojena do Koordinovaného přístupu k sociálně vyloučeným lokalitám. Tato skutečnost přináší do vzdělávacího systému nové nároky na inkluzivní přístup a podporu žáků s odlišným mateřským jazykem či sociálním znevýhodněním.

Ekonomická stabilita území je do značné míry závislá na průmyslu, zejména na automobilce Toyota – Peugeot – Citroën (TPCA), a na rozvinutém sektoru služeb ve městě Kolín. Zároveň však dochází k nárůstu denní dojíždky za pracovními příležitostmi do jiných okresů (zejména Praha a Nymburk), což ovlivňuje organizaci rodinného života a časové možnosti rodičů pro zapojení do školního dění.

Tyto demografické a sociální charakteristiky vytvářejí nerovnoměrné podmínky mezi školami v městských centrech a menších venkovských obcích, zatímco kolínské školy čelí přeplněnosti a vyššímu podílu žáků se speciálními potřebami, malé školy řeší úbytek dětí, personální nestabilitu a nutnost zachovat dostupnost vzdělávání v místě.

4.2. Stav vzdělávací soustavy před zahájením projektu MAP IV

V době zahájení projektu (2023) bylo v ORP Kolín registrováno 72 z celkových 73 možných RED IZO subjektů zapojených do předchozích etap MAP – jde tedy o velmi vysokou míru spolupráce a institucionální připravenosti.

Síť mateřských škol byla kapacitně napjatá zejména v okolí Kolína, Velimi a Peček, zatímco menší obce vykazovaly částečně nevyužité kapacity. V základních školách byl stav kapacit celkově stabilní, avšak zvyšující se počet žáků se specifickými vzdělávacími potřebami (SVP) vedl k rostoucí poptávce po odborném personálu (psychologích, speciálních pedagogech a asistentech pedagoga).



Region má zároveň specifickou strukturu škol, vedle velkých městských škol funguje devět malotřídních škol, které hrají důležitou roli v udržování vzdělávací dostupnosti na venkově a plní často také komunitní a sociálně integrační funkci. Tyto školy však narážely na omezené personální zdroje a nutnost širší metodické podpory.

V roce 2023 byla dokončena realizace projektu MAP III, jehož výstupy ukázaly potřebu posílit profesní rozvoj učitelů, prohloubit spolupráci mezi školami a zřizovateli a zlepšit koordinaci aktivit v území. Projekt MAP IV byl proto koncipován jako nástroj konsolidace a rozvoje již existujících struktur s důrazem na implementaci akčních plánů a měřitelné dopady na cílové skupiny.

4.3. Identifikované problémové oblasti (výchozí potřeby)

Analýzy a školní šetření realizované při přípravě projektu a strategie MAP IV identifikovaly několik prioritních okruhů problémů, které tvoří východisko teorie změny projektu:

- Personální a odborné zajištění škol

Dlouhodobý nedostatek kvalifikovaných pedagogů, školních psychologů, speciálních pedagogů a asistentů pedagoga, vysoká míra zátěže učitelů, nízká dostupnost supervize a podpory wellbeingu.

- Rovné příležitosti a inkluze

Přetrvávající rozdíly v přístupu žáků ke kvalitnímu vzdělávání podle sociálního zázemí; rostoucí podíl žáků se socioekonomickým či jazykovým znevýhodněním; nízká informovanost a zapojení rodičů.

- Kvalita výuky a moderní didaktické přístupy

Potřeba rozvíjet čtenářskou, matematickou, digitální, polytechnickou a sociální gramotnost, zavádět formativní hodnocení a kritické myšlení, využívat moderní metody výuky a technologie.

- Propojení formálního a neformálního vzdělávání

Omezená spolupráce škol s neziskovým sektorem a volnočasovými organizacemi, nízká systematizace sdílení dobré praxe.

- Podmínky pro učení a Wellbeing

Rostoucí psychická zátěž pedagogů i žáků, potřeba cílené podpory duševního zdraví, prevence syndromu vyhoření a zlepšení klimatu školy.

- Strategické řízení a komunikace

Nerovnoměrná informovanost mezi školami, omezené využívání dat pro plánování a hodnocení kvality; nízká systémová komunikace mezi školami, zřizovateli a MAS.

Tyto výzvy byly zohledněny v cílech a opatřeních Strategie MAP IV Kolínsko do roku 2025 a staly se východiskem pro návrh implementačních aktivit.



4.4. Východiska pro teorii změny a nastavení evaluace

Na základě těchto zjištění byla formulována teorie změny, která vychází z kauzální logiky „jestliže – pak“:

- **Jestliže** dojde k posílení spolupráce mezi školami, zřizovateli a odbornými organizacemi,
pak selepší systémové řízení a výměna know-how v území.
- **Jestliže** budou pedagogové podporováni v rozvoji profesních a didaktických kompetencí,
pak se zvýší kvalita výuky a dopad na učení žáků.
- **Jestliže** budou realizovány inkluzivní a podpůrné aktivity pro žáky s odlišnými potřebami a jejich rodiče,**pak** se sníží vzdělávací nerovnosti a zvýší úspěšnost všech žáků.
- **Jestliže** budou ve školách podporovány wellbeing a duševní zdraví,
pak selepší celkové klima a stabilita pedagogických týmů.

Tento rámec je přímo promítnut do struktury evaluace projektu MAP IV a slouží jako základ pro formulaci evaluačních otázek a měření dopadů na cílové skupiny (žáky, pedagogy, vedení škol, zřizovatele a rodiče).

4.5. Rizika a vnější faktory ovlivňující výchozí situaci

Z Analýzy rizik MAP IV vyplývá, že projekt vstupoval do území s předpokládanými riziky spojenými s personální kapacitou, stabilitou realizačního týmu a možnými vnějšími vlivy (včetně ekonomických nejistot a následků pandemie COVID-19). V území byly identifikovány také rizikové faktory spojené s nedostatkem odborných pracovníků, absencí školních psychologů, rizikem duplicit s OP JAK šablonami a omezenou absorpcí některých cílových skupin.

Zároveň však byly potvrzeny silné stránky, dlouhodobé partnerství MAS Podlipansko, MAS Zálabí a města Kolín, vysoká míra zkušeností s projekty ESF a existence ustálených platform Řídícího výboru a pracovních skupin.

Tyto faktory zajišťovaly dobré vstupní podmínky pro implementaci MAP IV, ale zároveň určovaly potřebu průběžného monitoringu rizik a zapojení aktérů do řízení projektu – což bylo zakotveno i v evaluačním plánu a procesním nastavení MAP.

4.6. Shrnutí výchozí situace

Před zahájením projektu MAP IV na Kolínsku existovalo funkční partnerství aktérů v oblasti vzdělávání, vysoká míra zapojení škol, kvalitní strategický rámec a silná institucionální základna pro rozvoj vzdělávací politiky v území. Zároveň však přetrvávaly zásadní systémové problémy, a to konkrétně nedostatek odborných pracovníků, nerovnosti v přístupu k podpoře žáků, nízká úroveň wellbeingu a potřeba rozvoje moderních pedagogických metod.

Projekt MAP IV vstupoval do území s cílem na tyto nedostatky reagovat a v souladu s teorií změny posílit koordinaci, spolupráci a kvalitu vzdělávání v celém regionu.



5. Detailní evaluační zjištění

5.1. Úvod ke kapitole

Tato kapitola shrnuje hlavní evaluační zjištění projektu MAP IV na Kolínsku, která byla získána na základě analýzy dat z jednotlivých evaluačních šetření realizovaných v průběhu školního roku 2023/2024 a 2024/2025. Cílem kapitoly je podat ucelený a věcný přehled o tom, jak byly naplněny cíle projektu, jaké změny nastaly u jednotlivých cílových skupin a jaké faktory přispěly k jejich dosažení. Hodnocení vychází z kombinace kvantitativních a kvalitativních dat a opírá se o teorii změny projektu, která sleduje logiku příčinných vztahů mezi aktivitami, jejich výsledky a dopady v území.

Zjištění jsou strukturována podle evaluačních otázek stanovených v evaluačním plánu. Evaluační zjištění jsou členěna podle evaluačních otázek vymezených v Evaluačním plánu a prezentována po jednotlivých cílových skupinách. Zaměřují se na tři hlavní oblasti: kvalitu a průběh realizace, účinnost klíčových aktivit a dopady projektu na jednotlivé cílové skupiny. Každé tvrzení je doloženo příslušným typem důkazu a doplněno o interpretaci s ohledem na kontext území a zohlednění rozdílů mezi školami, pedagogy, zřizovateli i žáky. Kapitola současně reflektuje i limity dostupných dat a upozorňuje na možné vnější vlivy, které mohly realizaci či výsledky projektu ovlivnit.

5.2. Vedení škol a zřizovatelé

Kontext a výchozí potřeby

Podle teorie změny projektu MAP IV Kolínsko vstupoval do realizace systém, ve kterém vedení škol čelilo vysoké administrativní zátěži, nejistotě v legislativě a omezeným možnostem sdílení praxe. Chyběla platforma pro koordinaci mezi školami a zřizovateli (zdroj: Strategie MAP IV Kolínsko 2024). Projekt proto usiloval o posílení strategického řízení škol, kompetencí ředitelů v oblasti práva a projektového řízení a o vytvoření prostoru pro systematické setkávání a spolupráci.

Použité zdroje

Zjištění pro tuto část vycházejí z dotazníkového šetření mezi vedením škol a zřizovateli uskutečněného v roce 2024, z fokusních skupin vedených v období listopad 2024 – březen 2025, z monitoringu účasti a výstupů aktivit projektu a z analýzy projektových dokumentů; jde o silný soubor důkazů, který umožňuje ověřit dopady i z různých perspektiv a s vysokou mírou spolehlivosti.

Hlavní zjištění

- Rozvoj manažerských a právních kompetencí

Z analýzy vyplývá, že účastníci hodnotili vzdělávací akce zaměřené na řízení a právní problematiku nejvyššími známkami (1,0–1,4). Ředitelé deklarovali vyšší jistotu v právních otázkách a zlepšení v plánování personálních i rozvojových procesů: „*Semináře k právní orientaci nám pomohly lépe nastavit vnitřní směrnice a vyznat se v pracovním právu. V menších obcích to dřív nikdo nevysvětlil.*“ Získané kompetence se projevily také v lepším projektovém řízení a plánování školních rozvojových záměrů.

- Zlepšení komunikace a koordinace mezi školami a zřizovateli



Projekt výrazně posílil prostor pro dialog, setkání ředitelů a zřizovatelů se stala pravidelným mechanismem. V porovnání s MAP III (2019–2021) ředitelé častěji uváděli, že „se začali bavit stejným jazykem“ a že rozhodování o investicích je transparentnější. Zřizovatelé (zejména menších obcí) ocenili možnost konzultovat legislativní otázky přímo s experty

- Posílení strategického řízení škol

Dle evaluačním šetření začali ředitelé častěji pracovat s nástroji vnitřní evaluace a analýzy klimatu školy, což odpovídá teorii změny: pokud dojde k rozvoji strategického myšlení, může škola lépe řídit kvalitu výuky: „Už neřešíme jen provoz, ale strategie – kam chceme školu posunout“.

- Nové formy sdílení praxe a partnerství

Z monitoringu vyplývá aktivní účast většiny škol na setkáních (72 z 73 škol). Ředitelé si vytvořili komunitu praxe, v níž sdílí metody řízení a motivace pedagogů. Z šetření vyplynulo, že tyto platformy snižují pocit izolace a zvyšují důvěru mezi školami.

Neočekávané a nenaplněné dopady

Do diskuzí se zapojili i soukromí zřizovatelé, což posílilo pochopení specifik různých typů škol. Tento efekt nebyl v teorii změny předpokládán, ale přispěl k sjednocení přístupu v území.

Projekt nedokázal významně snížit administrativní zátěž vedení škol, tento problém zůstává vnější a mimo přímý vliv intervencí MAP IV.

Hodnocení kritérií (pro tuto CS)

Kritérium	Hodnocení	Odůvodnění
Relevance	Vysoká	Aktivity přesně reagovaly na potřebu podpory řízení a spolupráce.
Efektivita	Vysoká	Náklady byly přiměřené dosaženým výsledkům; vysoká návratnost účasti (95 %).
Účinnost	Vysoká	Výrazný nárůst kompetencí a komunikace; doloženo daty z DOT a FG.
Dopad	Středně vysoký	Systémové dopady na řízení škol, ale omezený vliv na administrativní podmínky.
Udržitelnost	Vysoká	Platformy ředitelů a zřizovatelů pokračují nezávisle na projektu.

Shrnutí a doporučení

Projekt MAP IV na Kolínsku měl pro vedení škol a zřizovatele jasně měřitelné přínosy. Posílil jejich profesní kompetence, rozvinul strategické řízení a nastavil trvalé platformy spolupráce.

Doporučuje se:

- zachovat pravidelná setkání ředitelů a zřizovatelů jako součást MAP V,



- rozšířit právní a manažerské poradenství na menší školy a obce,
- systematizovat sdílení vnitřních evaluací a dat mezi školami.

5.3. Pedagogičtí a nepedagogičtí pracovníci

Kontext a výchozí potřeby

V souladu s teorií změny MAP IV Kolínsko projekt vstupoval do prostředí, kde učitelé čelili velké pracovní zátěži, potřebě rozvíjet moderní didaktické přístupy a nedostatku příležitostí ke sdílení praxe v regionu. Z dat z předchozí etapy MAP III vyplynula potřeba podpořit profesní rozvoj učitelů v oblasti čtenářské, matematické a polytechnické gramotnosti a současně zajistit péči o jejich wellbeing. Projekt reagoval na tyto potřeby rozšířením nabídky vzdělávacích akcí, zavedením sdílených pomůcek a vytvořením platformy pro vzájemné učení pedagogů napříč školami v území.

Použité zdroje

Zjištění vycházejí z dotazníkového šetření mezi pedagogy z jara 2024 a jara 2025, z fokusních skupin realizovaných v průběhu školního roku 2024/2025 a z monitoringu účasti na workshopech a letní škole. Datová evidence je spolehlivá a poskytuje silný soubor důkazů o dopadech projektu na profesní kompetence učitelů i jejich pracovní spokojenost.

Hlavní zjištění

- Rozvoj profesních a didaktických kompetencí

Pedagogové hodnotili nabídku vzdělávacích akcí velmi pozitivně a uvedli, že jejich účast vedla k praktickému zlepšení v práci s novými metodami výuky a v plánování hodin s důrazem na aktivní učení žáků. Z dotazníků vyplývá, že 92 % účastníků seminářů a workshopů označilo jejich přínos pro výuku za „vysoký“ nebo „velmi vysoký“. Fokusní skupiny potvrdily, že největší přínos učitelé vnímají v možnosti vyzkoušet si konkrétní pomůcky a metody, které následně implementovali do výuky. Tyto změny se nejčastěji týkaly polytechnického a čtenářského vzdělávání, kde učitelé uváděli vyšší motivaci žáků a lepší pochopení učiva.

- Zvýšení motivace a posílení wellbeingu učitelů

Učitelé opakovaně uváděli, že se díky projektu cítili více podpořeni a součástí komunity. Letní škola a sdílené workshopy posílily vzájemné vztahy a sdílení zkušeností, což vedlo ke zlepšení pracovní pohody a nižšímu pocitu izolace. V diskusích učitelé zdůrazňovali praktický rozměr setkávání a ocenili možnost otevřeně mluvit o zátěži a strategii jejího zvládnutí. Z dotazníkového šetření vyplynulo, že 85 % respondentů vnímá „vyšší pocit profesní jistoty a sounáležitosti“ oproti období před projektem.

- Zavádění nových metod a přístupů ve výuce

Monitoring a kvalitativní data potvrdily, že učitelé začali v širší míře využívat metody formativního hodnocení, kooperativní učení a práci s digitálními technologiemi. Více než polovina škol zařadila sdílené pomůcky do běžné výuky a z výpovědí pedagogů vyplývá, že tyto aktivity zlepšily pochopení učiva a přispěly k větší záživnosti výuky. Tyto změny



představují naplnění klíčové hypotézy teorie změny, že profesní učení učitelů má přímý vliv na kvalitu výuky a rozvoj žákovských kompetencí.

- Zlepšení spolupráce a kolegiální podpory

Z fokusních skupin vyplynulo, že učitelé napříč školami vnímali projekt jako příležitost ke vzájemné inspiraci. Vytvořily se stálé komunity praxe v oblasti gramotností a inkluzivního vzdělávání. Tato spolupráce zlepšila vztahy uvnitř školních týmů a posílila důvěru mezi učiteli z různých typů škol.

Neočekávané a nenaplněné dopady

Neočekávaným efektem byl zájem učitelů z malých vesnických škol, kteří se začali aktivně zapojující do workshopů a sdílení, ačkoliv původně vykazovali nízkou motivaci. Nenaplněným cílem zůstává systematictější rozvoj kompetencí v oblasti práce s nadanými žáky a dlouhodobější sledování wellbeingu učitelů, které zatím probíhalo spíše příležitostně.

Hodnocení kritérií (pro tuto CS)

Kritérium	Hodnocení	Odůvodnění
Relevance	Vysoká	Projekt přesně reagoval na aktuální potřeby pedagogů v území.
Efektivita	Vysoká	Velký dosažený efekt při nízkých nákladech na vzdělávání.
Účinnost	Vysoká	Prokazatelný rozvoj kompetencí a wellbeingu učitelů.
Dopad	Středně vysoký	Zlepšení praxe ve výuce, omezený vliv na strukturální podmínky.
Udržitelnost	Vysoká	Komunity praxe a Letní škola pokračují i po době projektu.

Shrnutí a doporučení

Projekt MAP IV významně přispěl k rozvoji profesních kompetencí pedagogů a k posílení jejich pracovní pohody. Z důkazů vyplývá, že podpora v oblasti metodik výuky, wellbeingu a kolegiální spolupráce má přímý vliv na kvalitu vzdělávání v regionu. Do navazující etapy MAP V se doporučuje zaměřit na systémovou podporu nadaných žáků, dlouhodobé sledování wellbeingu učitelů a další rozvoj pedagogických komunit napříč regionem.



5.4. Děti a žáci mateřských a základních škol

Kontext a výchozí potřeby

Před zahájením projektu MAP IV Kolínsko čelily školy v území nerovnoměrnému rozložení vzdělávacích podmínek. Analýzy z předchozích fází MAP ukázaly na přetíženost tříd, rostoucí počet žáků se speciálními vzdělávacími potřebami a nedostatek systematické podpory nadaných dětí. Potřeba individualizace výuky a podpory rovného přístupu se proto stala klíčovým bodem teorie změny projektu: jestliže selepší podmínky pro rozvoj každého žáka a školy budou sdílet efektivní nástroje a přístupy, dojde ke zvýšení kvality vzdělávání a rovnosti příležitostí v území.

Použité zdroje

Zjištění vycházejí z evaluačních dotazníků mezi pedagogy a rodiči, z výpovědí ve fokusních skupinách a z monitoringu implementačních aktivit, které mapovaly využití sdílených pomůcek, workshopů a aktivit pro žáky. Tento soubor dat tvoří silný důkaz o přímých i nepřímých dopadech projektu na rozvoj kompetencí a vzdělávací zkušenost dětí a žáků.

Hlavní zjištění

- Zlepšení podmínek pro rozvoj klíčových kompetencí

Projekt přispěl ke zlepšení výuky zejména v oblastech čtenářské, matematické a polytechnické gramotnosti. Využívání sdílených pomůcek, nové výukové materiály a metodická podpora pedagogů umožnily dětem lépe porozumět učivu a aktivně se zapojovat do výuky. Podle dat z dotazníkového šetření uvedlo 87 % učitelů, že žáci reagují na nově zavedené metody pozitivněji a více spolupracují při skupinových úkolech. Fokusní skupiny potvrdily, že se zvýšil zájem žáků o praktické učení a experimentování, zejména v polytechnických a environmentálních tématech.

- Posílení rovnosti příležitostí a inkluze

Významnou změnou oproti předchozím obdobím je systematictější podpora žáků se speciálními vzdělávacími potřebami. Pedagogové deklarovali, že díky sdílení zkušeností a metodických postupů mezi školami se zlepšila práce asistentů pedagoga a komunikace mezi učiteli a rodiči těchto žáků. Učitelé rovněž uváděli vyšší jistotu při nastavování podpůrných opatření. Fokusní skupiny poukázaly na to, že děti se specifickými potřebami se lépe zapojují do třídního kolektivu a méně často se setkávají s neporozuměním nebo stigmatizací.

- Podpora nadaných dětí

Evaluační studie potvrdila, že téma práce s nadanými žáky zůstává ve školách výzvou. Přesto se díky projektu podařilo rozšířit povědomí o metodách jejich rozvoje a několik škol zavedlo pilotní aktivity zaměřené na rozvoj tvořivosti a logického myšlení. Tyto kroky představují začátek systematické práce s touto skupinou žáků, kterou bude nutné dále rozvíjet v navazujícím období.

- Rozvoj měkkých dovedností a školního klimatu



Z výsledků evaluačních dotazníků vyplývá, že 79 % pedagogů vnímá zlepšení ve vztazích mezi žáky, zvýšení spolupráce a respektu ve třídních kolektivech. Aktivity zaměřené na wellbeing a komunitní spolupráci vedly k lepší atmosféře ve školách. Učitelé popisovali, že žáci se méně obávají chyb a více spolu komunikují, což přispívá k bezpečnějšímu a přátelštějšímu prostředí.

- Dopady na dívky a chlapce

Z hlediska genderové perspektivy nebyly zjištěny rozdíly v přístupu ani dopadech projektu. Dívky i chlapci profitovali z moderních didaktických přístupů a podpory v gramotnostech.

Neočekávané a nenaplněné dopady

Neočekávaným přínosem bylo výrazné zvýšení zájmu žáků o polytechnické a experimentální aktivity, které se staly pro školy atraktivní součástí výuky. Nenaplněným cílem zůstává komplexnější systém práce s nadanými žáky, který vyžaduje dlouhodobou podporu a koordinaci mezi školami, poradnami a zřizovateli.

Hodnocení kritérií (pro tuto CS)

Kritérium	Hodnocení	Odůvodnění
Relevance	Vysoká	Projekt přímo reagoval na potřebu posílení inkluze a rozvoje kompetencí žáků.
Efektivita	Vysoká	Pomůcky a aktivity byly využity ve většině škol a měly okamžitý efekt na výuku.
Účinnost	Středně vysoká	Významný posun v inkluzi a motivaci, částečně naplněná oblast nadaných žáků.
Dopad	Vysoký	Zlepšení klimatu, rovnosti příležitostí a dovedností dětí napříč školami.
Udržitelnost	Střední	Udržitelnost závisí na pokračování podpory škol a financování pomůcek.

Shrnutí a doporučení

Projekt MAP IV Kolínsko prokazatelně zlepšil vzdělávací podmínky dětí a žáků, posílil inkluzi a umožnil rozvoj klíčových kompetencí prostřednictvím moderních výukových metod a sdílených pomůcek. Učitelé potvrzují vyšší motivaci žáků a zlepšení školního klimatu. Do navazujícího období MAP V se doporučuje rozvíjet dlouhodobý systém podpory nadaných žáků, pokračovat ve využívání nástrojů pro sledování wellbeingu a posílit spolupráci mezi školami a poradenskými službami, aby se podpora každého dítěte stala standardem.



5.5. Rodiče (zákonní zástupci)

Kontext a výchozí potřeby

Jedním z dlouhodobě identifikovaných problémů vzdělávacího systému v ORP Kolín byla omezená spolupráce škol s rodiči a nedostatečná informovanost veřejnosti o dění ve školách. Z šetření uskutečněných během předchozí etapy MAP vyplynulo, že rodiče často nevnímali školu jako partnera, ale jako instituci, která rozhoduje o vzdělávání jejich dětí jednostranně. Teorie změny projektu MAP IV předpokládala, že pokud budou vytvořeny příležitosti pro otevřenou komunikaci, sdílení zkušeností a zapojení rodičů do aktivit škol, zvýší se důvěra mezi školou a rodinou, zlepší se spolupráce při podpoře vzdělávání a posílí se rovnost příležitostí všech dětí.

Použité zdroje

Zjištění vycházejí z evaluačních dotazníků, které zkoumaly zkušenosti pedagogů s komunikací s rodiči, z výpovědí účastníků fokusních skupin a z monitoringu osvětových akcí a tzv. MAP kaváren a seminářů pro rodiče. Tento soubor informací představuje středně silný důkaz o dopadech projektu, neboť vychází především z výpovědí škol a účastníků akcí, nikoli z reprezentativního vzorku všech rodičů.

Hlavní zjištění

- Zlepšení komunikace mezi školami a rodiči

Projekt přispěl k vytvoření prostředí, ve kterém se zlepšila kvalita a četnost komunikace mezi školou a rodinou. Z monitoringu aktivit vyplývá, že ve školním roce 2024/2025 se uskutečnilo více než padesát osvětových akcí pro rodiče, od vzdělávacích seminářů o inkluzi až po neformální setkání ve formátu kaváren. Učitelé i ředitelé uvedli, že tato setkání pomohla odbourat komunikační bariéry a zvýšit důvěru rodičů k pedagogům. Na školách, které se účastnily aktivit opakovaně, se komunikace s rodiči zlepšila jak v oblasti informovanosti o prospěchu, tak v řešení podpůrných opatření.

- Aktivnější zapojení rodičů do školního života

Zpětné vazby od pedagogů ukazují, že se zvýšil počet rodičů zapojujících se do projektových dní, komunitních akcí a aktivit školního rozvoje. Na základě zkušeností z MAP kaváren se některé školy rozhodly pořádat pravidelné tematické večery nebo konzultační dny, do jejichž přípravy se zapojují i rodiče. Tímto způsobem se posílilo partnerské pojetí výchovy a vzdělávání, které odpovídá principům inkluzivního vzdělávání.

- Změna postoje rodičů ke škole

Učitelé a vedení škol uvádějí, že rodiče projevují větší zájem o vzdělávání svých dětí a vnímají školu jako partnera. Z dotazníkového šetření vyplývá, že 72 % učitelů zaznamenalo „zřetelný posun“ v komunikaci s rodiči během období realizace projektu. Fokusní skupiny potvrdily, že rodiče ocenili otevřenost škol a možnost diskutovat o problémech neformálně. Naopak přetrvává menší zapojení rodičů z méně podnětného prostředí, které vyžaduje cílenější přístup.

- Dopady na klima školy a žákovskou podporu



Zlepšená komunikace se odrazila také v atmosféře škol. Učitelé uvedli, že spolupráce s rodiči přispěla ke snížení počtu konfliktních situací a k větší spolupráci při řešení kázeňských či výukových problémů žáků. Rodiče se více podílejí na podpoře dětí se speciálními vzdělávacími potřebami a poskytují škole zpětnou vazbu o tom, jak se dítě rozvíjí i mimo školní prostředí.

- Neočekávané a nenaplněné dopady

Neočekávaným přínosem projektu se stala spontánní aktivizace rodičů v menších obcích, kde školy využily zkušenosti z MAP kaváren a začaly pořádat vlastní komunitní setkání. Tyto akce posílily vazby mezi školou a obcí a zlepšily sociální klima. Nenaplněným cílem je však zapojení rodičů z méně podnětného prostředí a rodin se slabšími vzdělávacími ambicemi, které zůstávají obtížně dosažitelnou skupinou.

Hodnocení kritérií (pro tuto CS)

Kritérium	Hodnocení	Odůvodnění
Relevance	Vysoká	Projekt reagoval na potřebu otevřít školy rodičům a posílit vzájemnou důvěru.
Efektivita	Střední	Osvětové akce měly vysoký dopad na účastníky, avšak omezený dosah na celé území.
Účinnost	Středně vysoká	Prokazatelné zlepšení komunikace, částečně omezené na aktivní rodiče.
Dopad	Střední	Zlepšení vztahů ve školách a větší důvěra, přetrvávají rozdíly mezi skupinami rodičů.
Udržitelnost	Střední	Pokračování aktivit závisí na iniciativě jednotlivých škol a dostupnosti financování.

Shrnutí a doporučení

Projekt MAP IV Kolínsko přispěl k významnému posunu ve vztahu škol a rodičů. Díky osvětovým aktivitám a komunitním akcím se podařilo zvýšit důvěru, posílit partnerskou spolupráci a zapojit rodiče do vzdělávacího procesu. Přestože dopady se projevují hlavně u aktivnějších rodičů, projekt nastavil funkční model komunikace, který lze dále rozvíjet. Do navazující etapy MAP V se doporučuje rozšířit nabídku aktivit pro rodiče z méně podnětného prostředí, propojit rodiče s odborníky z poradenských služeb a podporovat dlouhodobé programy rodičovského vzdělávání, které posílí rodinné zázemí dítěte a kontinuitu mezi domovem a školou.

5.6. Ostatní aktéři ve vzdělávání (NNO, SŠ, PPP, OSPOD, komunitní organizace)

Kontext a výchozí potřeby

V území ORP Kolín existovala před zahájením projektu poměrně pestrá, avšak roztržitá síť institucí, které se podílely na vzdělávání či práci s dětmi a mládeží: školy, poradenské služby, nestátní neziskové organizace, zařízení pro volnočasové a neformální vzdělávání i orgány sociálně-právní ochrany dětí. Spolupráce mezi těmito aktéry byla často příležitostná, chyběly pravidelné platformy pro výměnu informací a koordinaci podpory rodin a žáků se specifickými potřebami. Teorie změny MAP IV Kolínsko předpokládala, že



pokud se podaří vytvořit prostor pro systematickou komunikaci a sdílení mezi formálním a neformálním sektorem, vznikne soudržnější síť podpory vzdělávání a zvýší se efektivita práce s ohroženými i talentovanými dětmi.

Použité zdroje

Zjištění vycházejí z výpovědí účastníků fokusních skupin, z evaluačních dotazníků pro pracovníky škol a z monitoringu aktivit zaměřených na spolupráci s externími institucemi (zejména Pedagogicko-psychologickou poradnou, OSPOD a neziskovými organizacemi). Tento soubor představuje středně silný důkaz o rozvoji spolupráce a dopadech projektu na síť vzdělávacích a podpůrných služeb v území.

Hlavní zjištění

- Posílení spolupráce mezi školami a poradenskými službami

Projekt významně přispěl ke zlepšení komunikace mezi školami a Pedagogicko-psychologickou poradnou Středočeského kraje, pobočka Kolín. Zástupci poradny se pravidelně účastnili pracovních skupin a sdíleli metodické poznatky, což školy hodnotily jako přínosné zejména při nastavování podpůrných opatření pro žáky se speciálními vzdělávacími potřebami. V několika školách došlo ke zkrácení doby mezi identifikací problému a zapojením podpůrných specialistů, což podle ředitelů zlepšilo kontinuitu péče o žáky.

- Zapojení OSPOD a zlepšení mezioborové spolupráce

V průběhu realizace projektu se podařilo navázat pravidelnou komunikaci s pracovníky OSPOD města Kolín, kteří se zúčastnili vybraných akcí MAP zaměřených na inkluzi a prevenci rizikového chování. Tento kontakt pomohl školám lépe porozumět postupům sociálně-právní ochrany a urychlit řešení případů dětí z ohroženého prostředí. Fokusní skupiny upozornily, že díky osobnímu kontaktu se podařilo odbourat formální bariéry a zvýšit důvěru mezi školami a sociálními pracovníky.

- Spolupráce s neformálním vzděláváním a neziskovým sektorem

Nestátní neziskové organizace působící v regionu (např. CPIC Kutná Hora, CARPE ORBIS, Prostor-plus, Focus z.s.) se aktivně zapojily do pracovních skupin, workshopů a komunitních aktivit. Přinesly do projektu know-how v oblasti práce s dětmi s odlišným kulturním či jazykovým zázemím a zkušenosti z neformálního vzdělávání. Tato spolupráce obohatila program MAP o aktivity zaměřené na multikulturní porozumění a prevenci sociálního vyloučení. V některých obcích se podařilo propojit školní vzdělávání s komunitními centry, která začala fungovat jako místa setkávání rodin a pedagogů.

- Propojení se středními školami

Zástupci středních škol se účastnili vybraných setkání pracovních skupin a diskusí o návaznosti vzdělávacích stupňů. Přestože šlo spíše o dílčí zapojení, přineslo první konkrétní kroky ke spolupráci – například sdílení učeben a laboratorního vybavení nebo účast žáků základních škol na projektových dnech ve středních školách. Tento trend je vnímán jako perspektivní oblast pro další rozvoj, zejména v kontextu polytechnického vzdělávání a kariérového poradenství.

- Mezisektorové vazby a komunitní dopady



Projekt prokázal, že pravidelná komunikace mezi formálními a neformálními institucemi zlepšuje dostupnost informací o vzdělávacích a sociálních službách pro rodiny. Zástupci obcí i NNO potvrzují, že MAP vytvořil prostor pro sdílení aktuálních potřeb území, a tím posílil funkci vzdělávací sítě jako celku. Významný posun nastal také v propojení školství se sociální oblastí – školy se naučily využívat komunitní zdroje k řešení problémů dětí ohrožených sociálním vyloučením.

Neočekávané a nenaplněné dopady

Neočekávaným přínosem byla aktivní účast zástupců neformálního vzdělávání, kteří do projektu vnesli nové metody práce s dětmi, například zážitkovou pedagogiku a prvky environmentální výchovy. Nenaplněným cílem zůstává trvalejší zapojení středních škol a systematická koordinace aktivit mezi poradenskými službami a neziskovým sektorem, která by zajistila dlouhodobou kontinuitu spolupráce.

Hodnocení kritérií

Kritérium	Hodnocení	Odůvodnění
Relevance	Vysoká	Projekt reagoval na potřebu propojení formálního a neformálního vzdělávání.
Efektivita	Středně vysoká	Aktivity přinesly měřitelné výsledky při přiměřených nákladech.
Účinnost	Střední	Zlepšila se spolupráce mezi školami, PPP a OSPOD, částečně mezi SŠ a NNO.
Dopad	Středně vysoký	Zlepšení komunikace mezi sektory a větší dostupnost podpory pro žáky.
Udržitelnost	Střední	Pokračování spolupráce závisí na aktivitě jednotlivých institucí a MAP V.

Shrnutí a doporučení

Projekt MAP IV Kolínsko posílil spolupráci mezi školami, poradenskými službami, neziskovým sektorem a institucemi veřejné správy. Zlepšil výměnu informací o potřebách žáků, zefektivnil komunikaci mezi školami a sociálními pracovníky a podpořil mezioborový přístup k inkluzi. V navazujícím období se doporučuje rozvíjet formalizovanou síť spolupráce mezi školami, PPP a OSPOD, zapojit více středních škol do aktivit MAP, vytvořit regionální platformu pro neformální vzdělávání a podpořit dlouhodobé financování komunitních center, která prokázala vysoký přínos pro rovnost příležitostí dětí.



5.7. Pracovníci veřejné správy a zřizovatelé škol

Kontext a výchozí potřeby

Před zahájením projektu MAP IV Kolínsko se projevovala v území nízká provázanost mezi strategickým řízením školství na úrovni obcí a praktickými potřebami škol. Starostové menších obcí často neměli dostatek informací ani nástrojů k podpoře rozvoje vzdělávání, plánování investic a spolupráce se školami probíhalo spíše ad hoc. Větší město Kolín disponovalo propracovanější strukturou řízení školství, ale i zde chyběly mechanismy sdílení dat a jednotná komunikační platforma se školami a okolními zřizovateli. Teorie změny projektu předpokládala, že pokud budou zřizovatelé zapojeni do plánovacích a vzdělávacích aktivit MAP, zvýší se jejich schopnost strategicky řídit oblast školství a lépe reagovat na potřeby škol, pedagogů i dětí.

Použité zdroje a síla důkazů

Zjištění vycházejí z fokusních skupin se zástupci měst a obcí, z evaluačních dotazníků mezi školami, které sledovaly spolupráci se zřizovateli, a z monitoringu účasti starostů a úředníků na vzdělávacích a koordinačních akcích MAP. Tento soubor poskytuje silný důkaz o posunu v úrovni informovanosti, kompetencí a spolupráce veřejné správy s institucemi školství.

Hlavní zjištění

- Zvýšení kompetencí a informovanosti zřizovatelů

Projekt přinesl výrazné zlepšení orientace pracovníků veřejné správy v oblasti školské legislativy, dotačních možností i strategického plánování. Starostové a úředníci z obcí uvedli, že účast na seminářích a diskusních fórech jim pomohla lépe pochopit systém financování škol, strukturu podpůrných opatření a principy inkluzivního vzdělávání. Téměř všechny obce zapojené do projektu deklarovaly, že díky podpoře MAP IV získaly schopnost lépe plánovat investice do školských zařízení a formulovat priority pro rozvoj vzdělávání ve svém území.

- Zlepšení komunikace mezi obcemi a školami

Z fokusních skupin vyplynulo, že projekt napomohl vytvoření otevřenějších a partnerských vztahů mezi vedením škol a zřizovateli. Ředitelé ocenili, že starostové více rozumějí jejich potřebám a jsou ochotnější konzultovat investice i provozní otázky. V menších obcích se zlepšila informovanost o možnostech financování projektů a větší školy sdílely své zkušenosti s ostatními. Tím se posílila horizontální spolupráce mezi obcemi, což dříve nebývalo obvyklé.

- Strategické řízení a plánování rozvoje školství

Projekt motivoval zřizovatele k tomu, aby začali pracovat s dlouhodobými plány rozvoje vzdělávací infrastruktury a personální politiky. Město Kolín začlenilo výstupy z MAP IV do svých strategických dokumentů a obdobné kroky deklarovalo několik menších obcí. V rámci pracovních skupin byly sdíleny modely investičního plánování a přístupy k efektivnímu řízení kapacit mateřských a základních škol. To představuje významný posun



oproti výchozímu stavu, kdy většina obcí řešila rozvoj škol spíše operativně než systémově.

- Vznik a udržení komunikačních platform

MAP IV zavedl pravidelná setkání se zřizovateli a pracovníky veřejné správy, která se stala osvědčeným nástrojem koordinace. V průběhu roku 2024 se těchto setkání účastnilo přes 80 % zřizovatelů v území. Tato platforma umožnila obcím sdílet zkušenosti a řešit společné problémy, jako je zajištění kapacit mateřských škol, doprava žáků či dostupnost odborných pracovníků. Vznikl tak mechanismus, který zvyšuje schopnost obcí koordinovat vzdělávací politiku v rámci celého ORP Kolín.

- Posílení mezioborové spolupráce v rámci úřadů

Projekt vedl i k lepšímu propojení školské agendy s dalšími oblastmi veřejné správy: sociální péčí, územním plánováním a rozvojem komunitních služeb. V několika obcích se podařilo navázat spolupráci mezi školami, OSPOD a odbory sociálních věcí, což pomáhá předcházet sociálním rizikům a řešit problémy rodin včas.

Neočekávané a nenaplněné dopady

Neočekávaným efektem projektu byla aktivizace menších obcí, které se dříve zapojovaly minimálně. Díky osobním vazbám vytvořeným v rámci MAP se nyní podílejí na plánování i realizaci akcí. Nenaplněným cílem zůstává větší zapojení krajských institucí do strategické koordinace, které by mohlo podpořit přenos zkušeností a stabilitu systémových opatření.

Hodnocení kritérií (pro tuto CS)

Kritérium	Hodnocení	Odůvodnění
Relevance	Vysoká	Projekt reagoval na reálnou potřebu posílit kompetence obcí v řízení školství.
Efektivita	Vysoká	Účast zřizovatelů byla vysoká, přínos v kompetencích zřetelný při přiměřených nákladech.
Účinnost	Vysoká	Došlo ke zlepšení komunikace a strategického plánování na všech úrovních.
Dopad	Středně vysoký	Posílení řízení školství v území, avšak závislé na pokračující podpoře MAP V.
Udržitelnost	Vysoká	Platformy zřizovatelů pokračují i po ukončení projektu a fungují samostatně.

Shrnutí a doporučení

Projekt MAP IV Kolínsko prokazatelně zvýšil kapacitu veřejné správy a zřizovatelů škol k efektivnímu a koncepčnímu řízení vzdělávací politiky. Posílil odborné kompetence, otevřel komunikační kanály mezi obcemi a školami a vytvořil základy pro dlouhodobé strategické plánování v regionu. Pro navazující etapu MAP V se doporučuje zachovat a dále rozvíjet síť pravidelných setkání se zřizovateli, zajistit metodickou podporu obcí v oblasti financování a projektového řízení, propojit lokální strategické dokumenty s



krajskými koncepcemi vzdělávání a rozvíjet mezioborovou spolupráci v rámci úřadů (školství, sociální oblast, investice) jako standardní součást řízení obcí.

5.8. Široká veřejnost a komunitní dopady projektu

Kontext a výchozí potřeby

Jedním z dlouhodobých cílů projektů typu MAP bylo posílit povědomí veřejnosti o významu vzdělávání a propojit školy s komunitami, v nichž působí. Před zahájením MAP IV Kolínsko byla v území spolupráce mezi školami, veřejností a místními organizacemi spíše formální a nepravidelná. Školy měly omezené kapacity pro veřejné akce a chyběly strukturované příležitosti k zapojení veřejnosti do diskusí o vzdělávání. Teorie změny MAP IV předpokládala, že pokud se podaří vytvořit prostor pro otevřenou komunikaci o vzdělávání a posílit komunitní život kolem škol, dojde ke zvýšení společenské hodnoty vzdělávání a školy se stanou přirozeným centrem místní komunity.

Použité zdroje a síla důkazů

Zjištění vycházejí z monitoringu veřejných a osvětových akcí organizovaných v rámci projektu, z výpovědí z fokusních skupin a z analýzy zpětnovazebních dotazníků účastníků komunitních aktivit. Tento soubor představuje středně silný důkaz o dopadech projektu na povědomí a angažovanost veřejnosti v oblasti vzdělávání.

Hlavní zjištění

- Zvýšení informovanosti veřejnosti o vzdělávání

Projekt přispěl k posílení veřejného diskurzu o vzdělávání prostřednictvím pravidelných akcí, které propojovaly odborníky, rodiče i širší komunitu. Největší ohlas měly tematické MAP kavárny a veřejné semináře zaměřené na rovné příležitosti, inkluzi a wellbeing. Z monitoringu vyplývá, že se těchto akcí v průběhu roku 2024 zúčastnilo přes 600 osob z řad veřejnosti. Účastníci v dotaznících uváděli, že si díky aktivitám projektu uvědomili důležitost vzájemné spolupráce mezi školami, rodiči a obcemi při výchově dětí.

- Posílení role škol jako komunitních center

V mnoha obcích se školy díky projektu staly přirozeným centrem komunitního života. Konaly se zde nejen vzdělávací, ale i kulturní a osvětové akce, které přispěly ke sblížení místních obyvatel a posílení pozitivního obrazu škol. Zástupci menších obcí uvedli, že tyto akce pomohly navázat kontakt s rodinami, které se dříve školního života neúčastnily. Ve městě Kolín se díky aktivitám projektu podařilo propojit školské akce s činnostmi knihoven a kulturních institucí, čímž se zvýšila návaznost mezi formálním a neformálním učením.

- Zlepšení vnímání škol ve společnosti

Zpětnovazební dotazníky z akcí pro veřejnost ukazují, že 84 % účastníků vnímá školu ve své obci po realizaci projektu pozitivněji než dříve. Respondenti oceňovali otevřenost, přístupnost a kvalitu aktivit pro děti i dospělé. Fokusní skupiny potvrdily, že školy získaly větší podporu ze strany rodičů a obyvatel, kteří nyní vnímají vzdělávání jako společenskou hodnotu a prioritu místního rozvoje.

- Komunitní spolupráce a sociální koheze



Projekt přispěl ke zvýšení soudržnosti v obcích prostřednictvím společných akcí škol, rodičů, spolků a místní samosprávy. Tyto aktivity měly především sociální a preventivní dopady, posílily mezigenerační kontakt, podporu dětí z méně podnětného prostředí a zapojení seniorů do komunitního života. Fokusní skupiny upozornily, že komunitní rozměr projektu pomohl zlepšit vnímání dětí a mládeže ve společnosti a zmírnit napětí mezi různými sociálními skupinami.

Neočekávané a nenaplněné dopady

Neočekávaným efektem projektu bylo výrazné zapojení místních kulturních a komunitních organizací, které se staly partnery škol v pořádání akcí pro veřejnost. Tím došlo k propojení vzdělávání s místní identitou a tradicemi. Nenaplněným cílem zůstává širší zapojení veřejnosti mimo školní prostředí do strategických diskusí o vzdělávací politice v regionu, což je oblast vyžadující dlouhodobý rozvoj a cílené zapojování občanů.

Hodnocení kritérií

Kritérium	Hodnocení	Odůvodnění
Relevance	Vysoká	Projekt reagoval na potřebu propojit školy a komunitu a zvýšit prestiž vzdělávání.
Efektivita	Středně vysoká	Vysoký dopad na veřejné mínění při přiměřených nákladech a rozsahu aktivit.
Účinnost	Středně vysoká	Prokazatelné zvýšení angažovanosti veřejnosti, částečně omezené dosahem aktivit.
Dopad	Vysoký	Zlepšení vnímání škol, posílení komunitní soudržnosti a rovnosti příležitostí.
Udržitelnost	Střední	Pokračování závisí na motivaci škol a podpoře obcí v rámci MAP V.

Shrnutí a doporučení

Projekt MAP IV Kolínsko posílil vztah škol a veřejnosti, zvýšil informovanost o vzdělávání a přispěl ke společenskému uznání práce učitelů. Školy se staly přirozenými centry komunitního života a aktéry lokální soudržnosti. Komunitní akce podpořily mezigenerační dialog a otevřely prostor pro témata rovnosti příležitostí a wellbeing dětí. Do navazující etapy MAP V se doporučuje pokračovat v rozvoji komunitních aktivit škol, systematicky zapojovat veřejnost do plánování vzdělávacích strategií, rozšiřovat spolupráci škol s kulturními a sociálními institucemi v regionu

5.9. Souhrn naplnění teorie změny a evaluačních cílů

Odpověď na evaluační otázky

Závěrečná syntéza dat potvrzuje, že projekt MAP IV Kolínsko v naprosté většině naplnil cíle stanovené v evaluačním plánu i v teorii změny projektu.

Projekt reagoval na skutečné potřeby území a přinesl prokazatelné zlepšení ve spolupráci aktérů vzdělávání, rozvoji profesních kompetencí pedagogů a posílení kvality vzdělávacího procesu v mateřských a základních školách.

Na klíčové evaluační otázky lze shrnout odpovědi takto:

Jak se změnila kvalita spolupráce mezi aktéry v území?



Výrazně se zlepšila. Školy, zřizovatelé i neziskové organizace vytvořili trvalé komunikační a plánovací platformy, které zvyšují soudržnost systému vzdělávání v ORP Kolín.

Jak projekt přispěl ke zlepšení kvality vzdělávání v MŠ a ZŠ?

Zřetelně přispěl. Pedagogové využívají nové metody výuky, moderní pomůcky a zaměřují se více na individuální potřeby dětí. Zlepšil se i školní wellbeing a klima tříd.

Jaké jsou dopady na cílové skupiny?

Všechny sledované skupiny vykazují pozitivní dopady: vedení škol posílilo své manažerské kompetence, učitelé profesní jistotu, žáci prokazují vyšší motivaci a veřejnost lépe chápe význam vzdělávání.

Jak byly zohledněny principy rovnosti příležitostí?

Projekt posílil inkluzivní přístup a neprokázal rozdíly v dopadech mezi dívkami a chlapci. V praxi se projevilo větší porozumění pro různé potřeby žáků a snaha o genderově vyvážené prostředí.

Jak přispěl projekt k udržitelnosti výsledků a k rozvoji kapacit v území?

Vysokou měrou. Platformy spolupráce, komunity praxe i vzdělávací akce pokračují po skončení projektu, čímž se posiluje absorpční kapacita území pro další rozvoj MAP V.

Interpretace podle teorie změny

Teorie změny projektu MAP IV Kolínsko předpokládala, že: *„Jestliže budou v území systematicky rozvíjeny kompetence pedagogů a zřizovatelů a bude posílena spolupráce mezi všemi aktéry vzdělávání, pak se zvýší kvalita, rovnost a efektivita vzdělávání dětí.“*

Evaluační tento mechanismus potvrdila. V datech se projevila jasná kauzální návaznost mezi profesním rozvojem, spoluprací a dopady na kvalitu výuky i klima škol. Projekt vytvořil podmínky pro dlouhodobou změnu: zlepšení komunikace a koordinace, rozvoj moderních didaktických metod a posílení důvěry mezi školami, rodiči a veřejnou správou.

Ačkoli nelze vyloučit vliv vnějších faktorů (např. legislativních změn či krajských programů), lze s vysokou mírou jistoty říci, že projekt měl kontribuční dopad na většinu pozitivních změn ve vzdělávání v ORP Kolín.

Rovné příležitosti a genderová perspektiva

Projekt uplatňoval princip rovnosti přístupu v každé fázi realizace – od plánování aktivit po vyhodnocení dopadů. Nebyly zjištěny rozdíly v účasti ani v přínosech podle pohlaví. Dívky i chlapci měli rovný přístup k aktivitám, učitelky i učitelé se zapojovali v obdobném poměru a v pracovních skupinách byla zajištěna rovnováha zastoupení žen a mužů. Rodiče a zřizovatelé ocenili otevřenost škol vůči potřebám všech dětí, včetně dětí se speciálními vzdělávacími potřebami a těch z méně podnětného prostředí.

Limity a validita dat

Evaluační proces probíhal podle zásad smíšeného designu a triangulace, která umožnila ověřit zjištění z více perspektiv. Přesto je nutné uvést několik limitů:

- Návratnost dotazníků byla nerovnoměrná mezi cílovými skupinami (vyšší u pedagogů, nižší u rodičů a externích aktérů).
- Kvantitativní data nejsou longitudinální, nelze tedy jednoznačně prokázat kauzální změnu výsledků žáků.



- Výpovědi účastníků mohou být ovlivněny osobní zkušeností či motivačním zkresením; tato rizika byla minimalizována anonymizací a křížovou kontrolou dat.
- Vnější vlivy (např. pandemické dozvuky, změny v dotačních programech, fluktuace pedagogů) mohly částečně ovlivnit rozsah dopadů.

Ověření validity bylo zajištěno porovnáním dat z více zdrojů, zpětnou vazbou realizačního týmu a ověřením interpretace v evaluačním workshopu.

Celkově lze konstatovat, že data jsou validní, konzistentní a dostatečně spolehlivá pro formulaci závěrů o dopadech projektu, s jasně popsanými omezeními atribuce.

Závěrečné shrnutí kapitoly

Evaluační část prokázala, že MAP IV Kolínsko naplnil svůj účel jako nástroj zvyšování kvality, spolupráce a rovnosti ve vzdělávání.

Intervence projektu byly relevantní vůči potřebám území, realizovány s vysokou účinností a vedly ke konkrétním dopadům na cílové skupiny.

Díky synergii aktivit se podařilo dosáhnout systémových změn v řízení školství, profesním rozvoji pedagogů i v posílení komunity kolem škol.



6. Doporučení pro navazující období

6.1. Úvodní rámec

Cílem této kapitoly je formulovat závěry a doporučení pro řízení rozvoje vzdělávání v území ORP Kolín a pro navazující projekt MAP V.

Doporučení vycházejí z teorie změny, evaluačních zjištění a triangulace dat a jsou uspořádána podle cílových skupin a strategických oblastí (vzdělávání – řízení – spolupráce – rovné příležitosti). Jsou koncipována tak, aby byla prakticky využitelná pro řízení v území a současně v souladu s indikátory a logikou OP JAK.

6.2. Doporučení vztahená k jednotlivým CS

Vedení škol a zřizovatelé

Zjištění, na nichž doporučení stojí jsou: vysoká účinnost aktivit projektu v rozvoji manažerských a právních kompetencí ředitelů, zlepšení komunikace se zřizovateli a posílení strategického řízení škol.

Doporučení:

1. Udržet a institucionalizovat platformu spolupráce ředitelů a zřizovatelů jako trvalý mechanismus výměny informací a koordinace rozvoje školství v ORP Kolín.
2. Rozšířit nabídku manažerského a právního poradenství zejména pro menší obce a nové vedoucí pracovníky škol.
3. Podpořit sdílení vnitřních evaluací a rozvojových plánů škol prostřednictvím společné datové platformy v MAP V.
4. Posílit advokační činnost vůči státní správě v oblasti snížení administrativní zátěže ředitelů škol.
5. Začlenit tematiku leadershipu a strategického řízení škol do vzdělávacích akcí pro ředitele a jejich zástupce.

Pedagogičtí a nepedagogičtí pracovníci

Projekt výrazně přispěl k rozvoji profesních kompetencí, wellbeingu a kolegiální spolupráce, ale omezeně řešil systematickou práci s nadanými žáky a dlouhodobé sledování wellbeingu.

Doporučení:

1. Rozvíjet dlouhodobý systém sledování a podpory wellbeingu učitelů, včetně peer supervize a metodické pomoci.
2. Zavést cílené programy pro práci s nadanými žáky, s propojením na PPP a NNO zaměřené na talent a kreativitu.
3. Zachovat a rozšířit formát Letní školy jako regionální platformy profesního učení pedagogů.



4. Podpořit digitální gramotnost učitelů a její propojení s didaktickými inovacemi v každodenní výuce.
5. Systematicky vzdělávat asistenty pedagoga a ostatní nepedagogické pracovníky v oblasti inkluzivního přístupu.

Děti a žáci

Zjištění, na nichž doporučení stojí jsou: zlepšení klíčových kompetencí a školního klimatu, větší rovnost příležitostí, avšak nedokončený rozvoj systému podpory nadaných a dlouhodobého sledování dopadů na žáky.

Doporučení:

1. Rozvíjet sledování žákovského wellbeingu na úrovni škol a využívat výsledky pro cílenou podporu.
2. Zajistit rovný přístup ke sdíleným pomůckám a moderním výukovým nástrojům ve všech školách.
3. Podpořit rozvoj polytechnického a přírodovědného vzdělávání, zejména pro žáky z menších obcí.
4. Zavést regionální síť pro práci s nadanými dětmi s metodickým vedením a možností sdílení v rámci MAP V.
5. Pokračovat v inkluzivních aktivitách a v komunikaci s rodiči žáků se speciálními potřebami.

Rodiče a rodiny

Projekt významně zlepšil komunikaci a důvěru mezi školami a rodiči, ale méně zasáhl rodiny z méně podnětného prostředí.

Doporučení:

1. Zachovat a rozvíjet formát MAP kaváren a tematických večerů pro rodiče na školách.
2. Rozšířit komunikační strategie škol tak, aby lépe zasáhly i rodiče s nižší sociální angažovaností nebo z odlišného kulturního prostředí.
3. Propojit rodiče s odborníky z PPP a OSPOD v rámci preventivních akcí a workshopů.
4. Podpořit rodičovské vzdělávání – např. cykly seminářů o výchově, wellbeingu a podpoře učení dětí.
5. Zajistit trvalé kanály zpětné vazby rodičů na činnost škol a projektu MAP V.

Ostatní aktéři ve vzdělávání (PPP, OSPOD, NNO, komunitní organizace, SŠ)



Zjištění, na nichž doporučení stojí jsou: zlepšená komunikace mezi školami a poradenskými službami, rozvoj spolupráce s NNO, první kroky k propojení se středními školami.

Doporučení:

1. Formalizovat regionální síť spolupráce škol, PPP a OSPOD a ukotvit ji v rámci MAP V.
2. Podpořit koordinované vzdělávání odborníků z různých rezortů (společná školení, workshopy o včasné podpoře dětí).
3. Zintenzivnit spolupráci se středními školami v oblasti kariérového poradenství a přechodu žáků.
4. Rozvíjet partnerství s NNO zaměřenými na neformální vzdělávání a prevenci sociálního vyloučení.
5. Vytvořit společné datové a komunikační nástroje pro sdílení informací o potřebách žáků.

Veřejná správa a strategické řízení v území

Zjištění, na nichž doporučení stojí jsou: zvýšená kompetence zřizovatelů a úředníků, zlepšená koordinace školských politik, avšak nutnost zapojit krajské úrovně.

Doporučení:

1. Udržet strategickou platformu zřizovatelů a pravidelné workshopy s vedením škol.
2. Zajistit metodickou podporu obcí v přípravě a realizaci investičních záměrů v oblasti školství.
3. Propojit lokální strategie MAP s krajským Dlouhodobým záměrem vzdělávání a systémem KAP.
4. Posílit absorpční kapacitu území – připravit projekty navazující na MAP V a rozšířit kompetence pracovníků úřadů.
5. Rozvíjet mezioborovou spolupráci v rámci obcí (školství, sociální oblast, územní rozvoj, komunální služby).

Široká veřejnost a komunitní rozvoj

Zjištění, na nichž doporučení stojí jsou: zlepšení vztahu škol a veřejnosti, posílení společenské hodnoty vzdělávání, ale omezený dosah strategických diskusí na širší populaci.

Doporučení:

1. Pokračovat v organizaci komunitních a osvětových akcí zaměřených na vzdělávání a rovnost příležitostí.



2. Zavést veřejné diskusní fóra o vzdělávání na úrovni ORP, která umožní občanům spoluutvářet prioritní témata.
3. Rozvíjet spolupráci škol s kulturními a sociálními institucemi – knihovnami, muzei, centry volného času.
4. Podporovat mediální prezentaci úspěchů škol a pozitivních příkladů z praxe v regionálních médiích.
5. Zajistit, aby komunitní aktivity byly otevřené pro všechny skupiny obyvatel včetně seniorů a osob s odlišným kulturním zázemím.

6.3. Systémová doporučení pro MAP V

Na základě komplexních zjištění lze pro přípravu a řízení následujícího programového období formulovat tyto systémové závěry:

1. Zachovat strukturu a principy spolupráce MAP, které se v území dlouhodobě osvědčily, zejména „multiaktérský“ přístup, zapojení všech typů škol a zřizovatelů, otevřenou komunikaci a vysokou míru participace aktérů na rozhodovacích procesech. Tyto prvky představují klíčový faktor důvěry a funkčnosti systému.
2. Zvýšit důraz na měřitelnost dopadů a systematický sběr dat o výstupech a výsledcích – zejména v oblasti rozvoje pedagogických a žákovských kompetencí. Doporučuje se doplnit nástroje pro pravidelné sledování změn v kompetencích a jejich přímé provázání s cíli teorie změny.
3. Posílit práci s daty a jejich využívání při řízení v území – vytvořit regionální analytický nástroj (datový panel nebo dashboard) pro sledování indikátorů vzdělávání v čase, který umožní průběžně vyhodnocovat dopady projektových intervencí a reagovat na zjištěné potřeby škol.
4. Prohloubit rovnost příležitostí v oblasti vzdělávání – doporučuje se systematicky sledovat dopady aktivit podle pohlaví, socioekonomického statusu, kulturního a jazykového zázemí dětí a žáků, a zároveň podporovat genderově citlivý přístup v praxi škol.
5. Rozvíjet udržitelnost a financování, a to zejména pokračováním úspěšných aktivit MAP IV (např. sdílení dobré praxe, centra podpory pedagogů, polytechnické pomůcky) i mimo dotační rámec. Udržitelnost by měla být plánována již při tvorbě akčních plánů MAP V, včetně identifikace možných zdrojů financování na úrovni obcí, krajů a neziskového sektoru.
6. Stabilizovat a dále profesionalizovat realizační tým projektu. Evaluace potvrdila, že kvalitní personální zajištění projektu, znalost území a kontinuita pracovníků jsou zásadní pro efektivní implementaci i pro důvěru škol. Pro další období se doporučuje



zachovat současné rozdělení kompetencí mezi koordinátory, metodiky a evaluátora, posílit jejich odborný rozvoj a zajistit dostatečnou kapacitní a finanční stabilitu týmu.

7. Podpořit systém řízení a komunikace v území – doporučuje se dále rozvíjet formáty spolupráce (např. regionální fóra, tematické pracovní skupiny, platformy mezi školami a zřizovateli) a využívat zkušenosti realizačního týmu z MAP IV k nastavení strukturované koordinace všech vzdělávacích projektů v území.

6.4. Závěrečné shrnutí

Evaluace projektu MAP IV na Kolínsku potvrdila, že jeho největší přidanou hodnotou byla schopnost propojovat aktéry vzdělávání napříč institucemi, obcemi i sektory. Spolupráce, která vznikla v průběhu realizace projektu, překročila rámec formálních partnerství a přerostla v reálné pracovní vztahy a sdílené učení, které posilují soudržnost vzdělávacího systému v území. Díky otevřené komunikaci, zapojení škol všech velikostí a zřizovatelů a podpoře odborných pracovních skupin se podařilo vytvořit prostředí, v němž se vzdělávací aktéři navzájem inspirují, koordinují své kroky a přemýšlejí o rozvoji školství v širších souvislostech.

Projekt MAP IV dokázal proměnit akční plán z administrativního dokumentu na skutečně živý nástroj řízení změn. Tento posun se projevil především v praxi škol, které začaly využívat akční plán jako zdroj podpory a inspirace pro vlastní rozvoj. Strategické plánování se stalo více participativním a data z evaluace i monitoringu byla využívána pro kvalifikované rozhodování o prioritách rozvoje. Na úrovni území se zlepšila komunikace mezi školami, zřizovateli a neziskovými organizacemi, čímž se posílila koherence celého vzdělávacího systému v ORP Kolín.

Významným zjištěním evaluace je také dopad projektu na profesní komunitu pedagogů. Díky systematické podpoře sdílení dobré praxe, realizaci odborných seminářů a vzdělávacích aktivit se podařilo zvýšit kompetence pedagogů v oblastech moderních didaktických metod, práce s heterogenní třídou a rozvoje klíčových kompetencí žáků. Tento rozvoj se pozitivně promítl do klimatu škol, spolupráce mezi kolegy i do kvality výuky. Zřizovatelé ocenili, že se prostřednictvím MAP posílila jejich role jako partnerů škol a že se zlepšila dostupnost odborných informací potřebných pro řízení vzdělávací infrastruktury.

Z hlediska systémových přínosů lze konstatovat, že MAP IV významně přispěl ke stabilizaci a profesionalizaci procesu místního akčního plánování. Realizační tým prokázal vysokou míru odbornosti, znalost území i schopnost reagovat na aktuální potřeby škol. Evaluace však zároveň upozornila, že udržitelnost dosažených výsledků bude podmíněna zachováním personální kontinuity, zajištěním finanční stability týmu a začleněním systematické práce s daty do každodenního řízení projektu.

Poučením pro budoucnost je nutnost dlouhodobé kontinuity a predikovatelnosti financování procesů MAP, které umožní zachovat stabilní realizační strukturu a rozvíjet již dosažené výstupy. Důležité je rovněž posílit analytickou složku projektu, pravidelně vyhodnocovat dopady aktivit, sledovat indikátory rovnosti a kvality vzdělávání a využívat tyto poznatky pro řízení na úrovni obcí i škol. Stejně zásadní je pokračovat ve zvyšování





participace veřejnosti, rodičů a samotných žáků na stanovování vzdělávacích priorit v území, aby se vzdělávání stalo skutečně sdílenou hodnotou regionálního rozvoje. Závěrem lze shrnout, že projekt MAP IV Kolínsko potvrdil smysluplnost koncepce místního akčního plánování a jeho roli jako klíčového nástroje rozvoje kvality a dostupnosti vzdělávání. Posílil kompetence, partnerství i důvěru mezi aktéry vzdělávacího systému a položil pevné základy pro pokračování těchto procesů v navazujícím období MAP V.

V Kolíně dne 25. 11. 2025

Mgr. Jaroslava Heroldová předsedkyně Řídícího výboru



Spolufinancováno
Evropskou unií