

Název projektu: Místní akční plán rozvoje vzdělávání IV pro MČ Praha 5
Registrační číslo projektu: CZ.02.02.XX/00/23_017/0008363

ZÁVĚREČNÁ EVALUAČNÍ ZPRÁVA PROJEKTU MAP IV PRO MČ PRAHA 5

Název projektu: Místní akční plán rozvoje vzdělávání IV pro MČ Praha 5

Registrační číslo projektu: CZ.02.02.XX/00/23_017/0008363

Příjemce dotace: Městská část Praha 5

Partner projektu: Městská část Praha – Slivenec

Řídící orgán: Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy – OP JAK

Doba realizace projektu: 1.3. 2024 – 31. 12. 2025

Zpracovala: Mgr. Petra Dobiášová, evaluátorka projektu MAP IV Praha 5

Datum zpracování: listopad 2025

Text neprošel jazykovou korekturou.



**Spolufinancováno
Evropskou unií**

Obsah

1. ÚVOD A KONTEXT EVALUACE PROJEKTU MAP IV PRAHA 5	4
2. MANAŽERSKÉ SHRNUÍ.....	5
Hlavní přínosy	5
3. METODOLOGIE EVALUACE PROJEKTU MAP IV PRAHA 5.....	7
Cíl a design evaluace.....	7
Použité metody a zdroje dat.....	7
Cílové skupiny a vzorky	8
Analytický postup	8
Validita, etika a limity evaluace	8
4. POPIS SITUACE PŘED INTERVENCEMI.....	9
Charakteristika území	9
Sociální a demografický kontext.....	9
Stav strategického a akčního plánování před MAP IV	9
Hlavní potřeby a výzvy v území před zahájením projektu.....	10
Shrnutí výchozí situace	10
5. EVALUAČNÍ ZJIŠTĚNÍ	11
Kvalita realizace projektu.....	11
Účinnost a relevance klíčových aktivit.....	11
Dopady na cílové skupiny	12
Kontribuce a udržitelnost změn	13
Naplnění indikátorů projektu	13
Shrnutí validity a limitačních faktorů evaluace	13
Teorie změny a její ověření.....	14
6. DOPORUČENÍ A POUČENÍ PRO MAP V.....	16
Strategické řízení a koordinace projektu	16
Profesní rozvoj a podpora pedagogů.....	16
Žáci a podpůrné profese.....	17
Komunikace a zapojení veřejnosti	18
Závěrečné shrnutí.....	19



Seznam zkratek

MAP	Místní akční plán rozvoje vzdělávání
MAP IV	Místní akční plán rozvoje vzdělávání IV
MAP V	Místního akčního plánu rozvoje vzdělávání V
MČ	Městská část
OP JAK	Operační program Jan Amos Komenský
ŘO OP JAK	Řídicí orgán Operačního programu Jan Amos Komenský (MŠMT ČR)
MŠMT	Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy
RT	Realizační tým projektu
ŘV	Řídicí výbor projektu MAP IV
PS	Pracovní skupina projektu MAP IV
OŠ	Odbor školství
ŠPP	Školní poradenské pracoviště
FG	Fokusní skupina (skupinová diskuse v rámci evaluace)
OMJ	Odlišný mateřský jazyk
RVP	Rámcový vzdělávací program
ŠVP	Školní vzdělávací program
ZŠ	Základní škola
MŠ	Mateřská škola
SR MAP	Strategický rámec Místního akčního plánu
AP	Akční plán
OP VVV	Operační program Výzkum, vývoj a vzdělávání (předchůdce OP JAK)
ZOŘ / ZoR	Zpráva o realizaci projektu
ŽoP	Žádost o platbu
AI	Umělá inteligence (Artificial Intelligence)
KAP	Krajský akční plán vzdělávání



**Spolufinancováno
Evropskou unií**

1. Úvod a kontext evaluace projektu MAP IV Praha 5

Projekt Místní akční plán rozvoje vzdělávání IV pro MČ Praha 5 (reg. č. CZ.02.02.XX/00/23_017/0008363) je realizován v rámci Operačního programu Jan Amos Komenský v období 1. 3. 2024 – 31. 12. 2025. Příjemcem dotace je Městská část Praha 5, partnerem projektu je MČ Praha – Slivenec. Projekt navazuje na předchozí projekty MAP I–III a usiluje o další prohloubení spolupráce mezi zřizovateli, školami a ostatními aktéry vzdělávání v území.

Hlavním účelem projektu je posílení kvality vzdělávání v mateřských a základních školách na území MČ Praha 5 prostřednictvím strategického plánování a cílené implementace moderních didaktických forem vzdělávání. Projekt se zaměřuje na rozvoj profesní komunity pedagogů, podporu inkluzivního a kompetenčně orientovaného učení a na spolupráci škol se zřizovateli a dalšími partnery v území.

Evaluační činnost je nedílnou součástí projektu a je ukotvena v Evaluačním plánu MAP IV Praha 5. Cílem evaluace je poskytnout nezávislé zhodnocení procesu realizace projektu, účinnosti klíčových aktivit a jejich dopadů na jednotlivé cílové skupiny, zejména na vedení škol, pedagogické pracovníky, žáky, zřizovatele a další aktéry vzdělávacího ekosystému v území Prahy 5 a Slivence.

Evaluace byla koncipována jako smíšený výzkumný design kombinující kvantitativní a kvalitativní přístupy, využívali jsme dotazníková šetření, fokusní skupiny, evaluační workshopy a desk research. Celý proces byl veden podle logiky teorie změny „jestliže – pak“, která slouží jako rámec pro ověření, zda realizované aktivity skutečně vedly k očekávaným změnám v praxi škol a ve spolupráci aktérů.

Tato závěrečná evaluační zpráva shrnuje zjištění získaná během celého období realizace projektu a vychází výhradně z evaluačních dat nasbíraných v rámci MAP IV (dle plánu evaluace a jeho průběžných aktualizací). Slouží jako podklad pro závěrečné vyhodnocení projektu ze strany Řídícího orgánu OP JAK a současně jako praktický nástroj pro řízení a plánování následující fáze programu MAP V.



2. Manažerské shrnutí

Projekt MAP IV pro MČ Praha 5 a Praha-Slivenec navazuje na předchozí projekty místního akčního plánování a zaměřuje se na posílení kvality a inkluzivity vzdělávání. Evaluace dopadů na cílové skupiny probíhala kombinací dotazníků, fokusních skupin, individuálních rozhovorů a analýzy dokumentů, což umožnilo získat spolehlivý a komplexní obraz o přínosech i limitech projektu.

Hlavní přínosy

Projekt MAP IV pro MČ Praha 5 významně přispěl k posílení spolupráce aktérů vzdělávání v území. Zlepšila se komunikace mezi vedeními škol, zřizovatelem i odbornými pracovníky, kteří využili možnost sdílet zkušenosti, reagovat na aktuální výzvy a společně formulovat priority rozvoje vzdělávání. Implementační aktivity kombinovaly vzdělávací a síťovací formáty, které podporovaly profesní rozvoj pedagogů, rozvoj klíčových kompetencí žáků a posílení důvěry veřejnosti ve školství. Projekt zároveň otevřel prostor pro dialog mezi školami, rodiči a širší komunitou a propojil odbornou i laickou veřejnost kolem společného tématu kvalitního a inkluzivního vzdělávání.

Vedení škol a zřizovatel:

Spolupráce vedení škol se zřizovatelem se prokazatelně prohloubila díky výjezdním zasedáním („Quo vadis školství“, „Think Big!“) a setkáním vedení MČ s řediteli škol. Tato fóra umožnila sdílet zkušenosti s vedením týmů, řízením změn a vícezdrojovým financováním. Evaluace zaznamenala posílení vzájemné důvěry a otevřenější komunikaci při řešení společných témat, například v oblasti inkluze, podpůrných opatření a wellbeingu pracovníků.

Pedagogičtí a nepedagogičtí pracovníci:

Účastníci vzdělávacích akcí ocenili praktické zaměření a možnost okamžité aplikace poznatků. Workshopy jako „Otevřené dveře vzdělávání pro všechny bez rozdílu“ nebo „Společně krotíme média“ posílily kompetence učitelů v práci s žáky s OMJ, v podpoře mediální gramotnosti a v používání moderních technologií. Z evaluačních dotazníků vyplývá vysoká spokojenost s formou učení založenou na zážitku a sdílení mezi kolegy, která vedla k praktickému přenášení nových metod do výuky.

Pracovníci školních poradenských pracovišť:

Tato cílová skupina využila projekt zejména k síťování a vzájemné podpoře. Sdílecí setkání poskytla prostor k diskusi o adaptačních postupech u žáků s OMJ a o posílení spolupráce s orgány sociálně-právní ochrany dětí. Zjištění z evaluačních workshopů ukazují na růst profesní identity poradenských pracovníků a na zvýšenou ochotu spolupracovat mezi školami v území.



Název projektu: Místní akční plán rozvoje vzdělávání IV pro MČ Praha 5

Registrační číslo projektu: CZ.02.02.XX/00/23_017/0008363

Žáci základních škol:

Žáci profitovali z projektových dnů a workshopů, které rozvíjely jejich kompetence v oblasti digitálních technologií a ekologie (např. „Od analogu po digitál a ještě dál“, „Společně a udržitelně“). Z hodnocení učitelů vyplynulo, že tyto aktivity vedly k vyššímu zájmu o praktické učení a k rozvoji schopnosti spolupráce v týmu. Akce „Česky dobře a s úsměvem“ pomohla dětem s OMJ zlepšit jazykové kompetence a sebevědomí v komunikaci v češtině.

Rodiče a širší veřejnost:

Projekt posílil dialog mezi školami a rodiči a přispěl k větší transparentnosti školského prostředí. Nejvýrazněji se to projevilo během „Slavností škol“ v parku Portheimka, kde se představilo 26 mateřských a základních škol. Rodiče měli možnost se zástupci škol osobně mluvit, prohlédnout si jejich aktivity a „osahat“ si je prostřednictvím prezentací a ukázek. Akce byla veřejností hodnocena velmi pozitivně.

Prostor ke zlepšení

Ukázalo se, že zapojení mateřských škol je vnímáno jako méně výrazné a jejich potřeby by měly být více zohledněny. Pedagogové i poradenské profese vyjádřili zájem o dlouhodobější formy podpory, například supervize či mentoring, a o silnější provázanost vzdělávacích akcí s každodenní praxí. U žáků je dopad aktivit zatím omezený na menší skupiny a chybí větší návaznost na výuku, rodiče se zatím zapojovali spíše nepřímo a širší veřejnost oslovily jen některé formáty akcí. Zapojení dalších aktérů, zejména nevládních organizací, nebylo vždy systematické a vyžaduje silnější koordinaci.

Doporučení

Pro další období se doporučuje posílit cílené aktivity přímo pro mateřské školy, systematicky rozvíjet dlouhodobou metodickou podporu pedagogů i poradenských pracovníků a lépe provazovat výstupy projektových aktivit se školní výukou. Je vhodné zvýšit kapacitu a pestrost akcí pro žáky, hledat atraktivnější formy zapojení širší veřejnosti a posílit spolupráci s nevládními organizacemi. Tím se zajistí vyrovnaný přínos pro všechny cílové skupiny a udržitelný efekt projektu v dalším období.



3. Metodologie evaluace projektu MAP IV Praha 5

Cíl a design evaluace

Evaluace projektu MAP IV Praha 5 byla koncipována jako nezávislé a formativně-sumativní hodnocení procesu realizace, účinnosti a dopadů hlavních aktivit na cílové skupiny v území MČ Prahy 5 a Slivence.

Cílem bylo ověřit, zda realizované aktivity vedly k naplnění teorie změny projektu, tedy zda se posílila spolupráce aktérů v území, došlo k profesnímu rozvoji pedagogů a k praktickému přenášení moderních didaktických forem do školní praxe.

Design hodnocení vychází z Evaluačního plánu MAP IV Praha 5 a používá smíšený přístup (triangulaci kvalitativních a kvantitativních dat). Hodnocení je strukturováno podle hlavních evaluačních otázek vztahujících se ke kvalitě realizace, účinnosti a dopadům klíčových aktivit.

Použité metody a zdroje dat

Sběr a analýza dat probíhaly v souladu s harmonogramem a aktualizacemi evaluačního plánu v letech 2024–2025.

Byly využity následující metody a nástroje:

- Dotazníková šetření (pro pracovní skupiny a realizační tým, účastníky akcí, ředitelky a ředitele škol). Šetření proběhla v návaznosti na realizované akce („Otevřené dveře vzdělávání pro všechny“, „Společně krotíme média“, „Konference o školních knihovnách“ aj.) prostřednictvím Google Forms. Šetření se zúčastnilo od 13 do 65 respondentů podle typu akce.
- Fokusní skupiny a evaluační workshopy (se zástupci RT, PS a dalších relevantních aktérů). Diskutována byla témata řízení projektu, spolupráce v území a přínos implementačních aktivit pro školy. Záznamy byly přepisovány a analyzovány metodou otevřeného kódování dle evaluačních otázek.
- Monitoring a evidence účasti na akcích (zprávy o realizaci, prezenční listiny, evaluace účastníků akcí). Z monitoringu vyplývají kvantitativní ukazatele počtu akcí, účastníků a hodnocení spokojenosti.
- Desk research (dokumenty projektu, zprávy z předchozích MAP I–III, strategické dokumenty Prahy 5 a Slivence).



Cílové skupiny a vzorky

Evaluace se zaměřila na hlavní cílové skupiny definované v projektu a v Pravidlech pro žadatele a příjemce (specifická část pro výzvu MAP).

Do šetření byli postupně zahrnuti:

- Členové Řídícího výboru MAP (N = 12)
- Členové realizačního týmu a pracovních skupin (N = 25)
- Ředitelé a vedoucí pedagogičtí pracovníci (N = 36)
- Pedagogové účastníci se akcí MAP (N = 80)
- Žáci a účastníci žakovských workshopů (prostřednictvím pedagogického dozoru),
- Zástupci zřizovatele a odborné veřejnosti (N = 6)

Soubor dat umožňuje zachytit pohled všech klíčových aktérů v území a porovnat jejich hodnocení napříč rolovými skupinami.

Analytický postup

Kvalitativní data z fokusních skupin a otevřených otázek byla kódována a tříděna do kategorií odvozených z evaluačních otázek. Kvantitativní data byla zpracována v programu Excel pomocí deskriptivní statistiky (frekvence, procenta, průměrné hodnocení na škále 1–5). Výsledky jsou v následujících kapitolách propojeny v rámci triangulace, každé tvrzení je opřeno nejméně o dva typy zdrojů.

Validita, etika a limity evaluace

Proces evaluace respektoval zásady transparentnosti, dobrovolnosti a ochrany osobních údajů v souladu s čl. 22 Rozhodnutí o poskytnutí dotace. Respondenti byli informováni o účelu šetření a poskytovali souhlas s účastí i zpracováním dat. Nezávislost evaluátora byla zajištěna oddělením rolí v realizačním týmu a v hodnoticím procesu v souladu s Evaluačním plánem MAP IV.

Mezi hlavní limity evaluace patří:

- Nerovnoměrné zastoupení škol v některých šetřeních (zvl. MŠ a menší ZŠ)
- Nízký počet odpovědí z řad veřejnosti a rodičů
- Obtížné odlišení vlivu projektu MAP od paralelně probíhajících aktivit (OP JAK – šablony, projekty škol).

Tyto limity byly zohledněny při interpretaci výsledků a v kapitole dopadů jsou explicitně označeny mírou síly důkazu (silný/střední/slabý).



4. Popis situace před intervencemi

Charakteristika území

Městská část Praha 5 je rozlohou jednou z největších v hlavním městě a zahrnuje rozsáhlé území s různorodou sociální a urbanistickou strukturou, od hustě zastavěných oblastí Smíchova po rezidenční a příměstské části Motola, Radlic, Barrandova a Zlíchova. Na jihozápadní hranici na ni navazuje samostatná městská část Praha – Slivenec, která je do procesu MAP dlouhodobě zapojena.

Na území Prahy 5 působí celkem 55 mateřských a základních škol, z toho 36 zřizovaných MČ Praha 5 a 19 škol jiných zřizovatelů (státních, církevních či soukromých). Školy vykazují značnou různorodost ve velikosti i sociálním složení žáků. Část škol v blízkosti centra je dlouhodobě přetížena vysokým počtem žáků, naopak v okrajových částech dochází k vyšší mobilitě a kolísání počtů žáků. V oblasti mateřských škol se situace stabilizovala po pandemickém období, poptávka však nadále převyšovala nabídku zejména v lokalitách nové zástavby.

Sociální a demografický kontext

MČ Praha 5 patří k územím s rostoucím počtem obyvatel a zároveň s výrazně heterogenní sociální strukturou. V posledních letech zaznamenala městská část výrazný příliv rodin s malými dětmi a v roce 2022–2023 také významný nárůst žáků s odlišným mateřským jazykem v souvislosti s příchodem ukrajinských rodin. Tento trend vyžadoval zvýšenou podporu v oblasti inkluzivního vzdělávání, posilování školních poradenských pracovišť a sdílení dobré praxe mezi školami.

Z pohledu zřizovatele se dlouhodobě řešily také kapacitní otázky (výstavba nových pavilonů a rozšíření MŠ Barrandov, Radlice a Smíchov) a nedostatečná provázanost investičního plánování se strategickými cíli školství. Tyto potřeby se staly významným vstupem pro formulaci Strategického rámce MAP IV.

Stav strategického a akčního plánování před MAP IV

Před zahájením MAP IV byly v území dokončeny a využívány výstupy projektu MAP III (2020–2023), který nastavil základní strukturu strategického plánování ve vzdělávání. V rámci tohoto období vznikl aktualizovaný Strategický rámec rozvoje vzdělávání do roku 2025 a byl rozvíjen systém spolupráce mezi zřizovatelem, řediteli škol a dalšími aktéry. Proces byl však poznamenán pandemií COVID-19 a následnou vysokou zátěží pedagogů. Řada rozvojových témat zůstala otevřena (např. podpora čtenářské gramotnosti, polytechnické vzdělávání, práce s žáky s OMJ).

Z evaluačních zjištění předchozího MAP III vyplynula potřeba lépe propojovat strategickou a implementační rovinu, zvýšit zapojení škol do společného tvorby a posílit komunikační linku



Název projektu: Místní akční plán rozvoje vzdělávání IV pro MČ Praha 5

Registrační číslo projektu: CZ.02.02.XX/00/23_017/0008363

mezi zřizovatelem a školami. Tyto závěry byly převzaty do teorie změny MAP IV a staly se východiskem pro nové evaluační otázky.

Hlavní potřeby a výzvy v území před zahájením projektu

Z analýz a diskusí s aktéry v roce 2023 vyplynulo několik klíčových potřeb, které MAP IV navazuje a adresuje:

- Potřeba posílit kompetence vedení škol v oblasti pedagogického leadershipu a řízení změny.
- Potřeba rozvoje profesních učících se komunit a sdílení dobré praxe napříč školami.
- Zvýšení úrovně mediální, informační a digitální gramotnosti učitelů a žáků.
- Cílená podpora inkluzivního a kompetenčního vzdělávání, zejména pro žáky s OMJ a ze sociálně znevýhodněného prostředí.
- Rozvoj spolupráce se zřizovatelem a zapojení širší veřejnosti do diskuse o směřování vzdělávání.

Shrnutí výchozí situace

Před zahájením projektu MAP IV byla v území vybudována základní struktura spolupráce škol a zřizovatele, existovala strategická vize rozvoje školství a byl nastaven funkční řídicí výbor MAP. Na druhé straně byla identifikována nízká úroveň praktického sdílení mezi školami a nevyvážená participace cílových skupin. Projekt MAP IV tak vstupoval do realizace s jasně definovanou teorií změny: jestliže se posílí spolupráce a sdílení mezi školami, podpoří profesní rozvoj učitelů a propojí se strategické a implementační plánování, pak se zvýší kvalita vzdělávání a kompetenční rozvoj dětí a žáků v území.



5. Evaluační zjištění

Kvalita realizace projektu

Evaluační otázka 1:

Do jaké míry byla realizace projektu MAP IV v Praze 5 v souladu s plánem, principy MAP a požadavky ŘO OP JAK?

Realizace projektu probíhala v souladu s harmonogramem stanoveným v Rozhodnutí o poskytnutí dotace a v Evaluačním plánu. K 1. říjnu 2025 bylo uskutečněno 12 z 14 implementačních aktivit, ostatní dvě (závěrečná konference a setkání s veřejností) jsou plánovány do prosince 2025.

Řídicí a realizační tým byl sestaven hned na počátku projektu, složení i kompetence odpovídaly popisu v dokumentu „Doplnění žádosti – Aktivita 1 Řízení projektu“.

Jednání Řídicího výboru (ŘV) i pracovních skupin (PS) se konala v předepsané frekvenci, minimálně 1x za čtvrtletí, zápisy a výstupy byly zveřejňovány v souladu s pravidly publicity.

Podle dotazníků a fokusních skupin s členy RT a PS hodnotí 92 % respondentů řízení projektu jako „dobře organizované“ nebo „velmi dobře organizované“. Kladně byla hodnocena zejména srozumitelnost komunikace a dostupnost informací pro školy.

Zaznamenány byly drobné limity v časování akčních plánů (část škol pociťovala krátký čas na přípravu vstupů pro SR MAP), které však neovlivnily naplnění indikátorů ani účast cílových skupin.

Projekt byl řízení stabilně a transparentně. Nastavení řízení umožnilo včas identifikovat rizika a operativně je řešit. Z pohledu ŘO OP JAK byly splněny všechny povinné výstupy řízení včetně evaluačních aktivit a komunikačního plánu.

Účinnost a relevance klíčových aktivit

Evaluační otázka 2:

Do jaké míry naplnily realizované aktivity cíle projektu a potřeby cílových skupin?

V hodnoceném období proběhly všechny naplánované typy aktivit, workshopy pro pedagogy, výjezdní setkání vedení škol, akce pro žáky i osvětové aktivity pro veřejnost. Každý rok byly splněny minimálně tři akce pro žáky a tři akce pro pracovníky ve vzdělávání, čímž byla naplněna podmínka ŘO OP JAK pro aktivitu 4 („Implementace akčních plánů – viz Rozhodnutí o poskytnutí dotace“).

Z hodnocení účastníků vyplynulo, že 92 % pedagogů vnímalo obsah akcí za prakticky využitelný, 85 % respondentů uvedlo, že aktivity posílily jejich motivaci k dalšímu vzdělávání, 88 %



Název projektu: Místní akční plán rozvoje vzdělávání IV pro MČ Praha 5

Registrační číslo projektu: CZ.02.02.XX/00/23_017/0008363

účastníků z řad pedagogů hodnotilo žákovské workshopy jako „zajímavé“ nebo „velmi zajímavé“.

Tematicky nejvíce rezonovaly akce zaměřené na mediální gramotnost („Společně krotíme média“), čtenářství a školní knihovny (konference) a na prožitkové formy leadershipu („Výjezd Quo vadis vzdělávání v Praze 5“). Pedagogové v dotaznících opakovaně zdůrazňovali „propojení teorie a praxe, sdílení mezi školami a užitečné náměty do výuky“. Naopak slabší hodnocení zaznamenaly akce s nižším prostorem pro diskusi nebo s převažující prezentací expertů.

Implementační aktivity vykazují vysokou relevanci v kontextu potřeb škol v Praze 5. Zvýšily dostupnost moderních didaktických forem, posílily profesní sdílení a přispěly k praktickému ukotvení kompetenčně orientované výuky. Účinnost je vysoká zejména u akcí s aktivním zapojujícím formátem (workshopy, peer learning, přenos dobré praxe).

Dopady na cílové skupiny

Evaluační otázka 3:

Jaké konkrétní změny projekt přinesl u jednotlivých cílových skupin a jaká je síla těchto dopadů?

a) Vedení škol a ředitelé

Ředitelé v interim šetření uvedli, že MAP IV jim pomohl „lépe porozumět strategickému plánování a vztahu se zřizovatelem“. Z výjezdního setkání „Quo vadis“ vyplynula jasná potřeba pokračovat v tematických platformách pro sdílení mezi řediteli. Více než 70 % ředitelů po výjezdu uvedlo, že plánují zapojit vedoucí učitele do interního rozvoje školy (tzv. leadership 2. úrovně).

b) Pedagogičtí pracovníci

Pedagogové nejčastěji zmiňovali konkrétní přenos metod do praxe (čtenářské dílny, mediální výchova, projektové učení). Z kombinace dotazníků a workshopů vyplývá, že více než 80 % účastníků alespoň jednu metodu vyzkoušelo v práci se žáky. Největší přínos měly akce s praktickým sdílením učitel–učitel a společné aktivity více škol.

c) Žáci

Akce pro žáky („Den s digitálními technologiemi“, „Zamiluj si techniku“) prokázaly vysokou míru zážitkovosti a aktivního učení. U žáků bylo pozorováno zvýšení zájmu o polytechnické a přírodovědné oblasti.

d) Zřizovatel a veřejnost

Zástupci MČ Praha 5 potvrdili, že projekt MAP IV posílil komunikační propojení mezi školami a radnicí. Diskusní setkání „Setkání s vedením MČ“ otevřelo nový formát dialogu s rodiči a



Název projektu: Místní akční plán rozvoje vzdělávání IV pro MČ Praha 5

Registrační číslo projektu: CZ.02.02.XX/00/23_017/0008363

zástupci spolků. Přesto zůstává nízká účast veřejnosti (cca 20 osob na setkání), což ukazuje na potřebu systematictější komunikační strategie.

Z triangulace dat (dotazníková šetření, evaluační workshopy, fokusní skupiny a monitoring) vyplývá, že projekt MAP IV v Praze 5 vedl k měřitelným posunům v oblasti spolupráce, profesního rozvoje pedagogů a posílení sítě mezi školami a zřizovatelem. Dopady jsou patrné zejména na úrovni organizační kultury škol a sdílení know-how.

Kontribuce a udržitelnost změn

Evaluační otázka 4:

Do jaké míry lze pozorované změny připsat realizaci MAP IV a jak je pravděpodobné, že budou udrženy v MAP V?

Triangulace dat naznačuje vysokou kontribuci projektu k posílení profesní komunity škol v Praze 5. Více než tři čtvrtiny ředitelů a učitelů uvádějí, že by se setkávali a sdíleli i po ukončení projektu, pokud zůstane zachována platforma MAP. Vytvořené sítě lídrů a pedagogů mají potenciál být základem pro MAP V a pro dlouhodobé zlepšování kvality škol.

Ačkoli nelze v úplnosti oddělit vliv MAP IV od jiných iniciativ v území (šablony OP JAK, projekty škol), konzistentní výpovědi aktérů a evidence účasti potvrzují, že MAP IV byl jedním z hlavních koordinujících mechanismů rozvoje škol v Praze 5 v letech 2024–2025.

Naplnění indikátorů projektu

Vyhodnocení měřitelných ukazatelů projektu probíhalo v souladu s Rozhodnutím o poskytnutí dotace č. CZ.02.02.XX/00/23_017/0008363 a s přílohou Přehled výstupů klíčových aktivit.

Všechny povinné indikátory projektu byly naplněny nebo překročeny. Projekt dosáhl požadovaných výstupů ve všech třech kategoriích aktivit (osvětové, pro pracovníky ve vzdělávání, školní a mimoškolní). Kromě kvantitativního naplnění byly aktivity hodnoceny vysokou mírou spokojenosti a využitelnosti.

Shrnutí validity a limitačních faktorů evaluace

Proces evaluace respektoval zásady nezávislosti, transparentnosti a etické ochrany účastníků, stanovené v *Evaluačním plánu MAP IV Praha 5* a v pravidlech OP JAK.

Validita

Triangulací kvalitativních a kvantitativních zdrojů byla zajištěna věrohodnost závěrů. Zjištění vycházejí z více než 170 relevantních datových vstupů (dotazníky, fokusní skupiny, evaluační workshopy, monitoring). Shoda mezi různými typy zdrojů posiluje vnitřní validitu zjištění.



Hlavní omezení (limity):

- Nerovnoměrné zastoupení mateřských škol v datových souborech.
- Nízká účast veřejnosti na některých akcích.
- Vnější vlivy – souběh projektů šablon OP JAK ve školách (nelze oddělit čistý dopad MAP IV).
- Subjektivní povaha sebehodnocení účastníků.

Přes uvedené limity lze považovat výsledky evaluace za reprezentativní pro území MČ Praha 5 a Praha–Slivenec. Výsledky zachycují reálný dopad projektu v kontextu jeho cílů a potvrzují naplnění teorie změny. Dopady jsou chápány jako kontribuční (příspěvek projektu ke změně v území), nikoli jako kauzálně prokazované.

Teorie změny a její ověření

Teorie změny projektu MAP IV Praha 5 vycházela z logiky: **„Jestliže se v území systematicky posílí spolupráce aktérů vzdělávání, vzniknou sdílené platformy pro rozvoj škol a pedagogů a dojde k cílené podpoře moderních didaktických forem a inkluzivního přístupu, pak se zvýší kvalita vzdělávání v mateřských a základních školách Prahy 5 a Slivence a posílí kompetence žáků i pedagogů.“** Tato teorie byla v projektové žádosti a v Evaluačním plánu formulována v pěti navazujících logických úrovních:

Úroveň	Popis očekávaného výsledku	Důkaz z evaluace MAP IV	Vyhodnocení
Vstupy	Zapojení 55 škol, 3 pracovních skupin, Řídicího výboru a zřizovatele.	Složení RT a PS ověřeno v monitoringu a FG	Splněno.
Aktivity	Realizace 14 implementačních akcí a pravidelných setkání ŘV a PS.	12 akcí uskutečněno k říjnu 2025, dvě v plánu na 4. Q 2025.	Splněno
Výstupy	Posílení spolupráce, sdílení dobré praxe, nové metodické inspirace.	92 % pedagogů uvádí praktické využití poznatků z akcí.	Splněno.
Krátkodobé dopady	Zlepšení kompetencí ředitelů a učitelů, propojení MŠ a ZŠ, aktivní síť škol.	FG a výjezd „Quo vadis“ potvrdily posílení komunity a leadershipu.	Splněno
Střednědobé dopady	Změna v praxi škol – zavádění moderních didaktických forem, inkluzivní přístup, spolupráce se zřizovatelem.	Z dotazníků ředitelů a učitelů vyplynulo zvýšení užívání nových metod a otevřenější komunikace se zřizovatelem.	Potvrzeno
Dlouhodobý efekt (výhled)	Udržitelná spolupráce škol v území a přenos know-how do MAP V.	Ředitelé a učitelé deklarují ochotu pokračovat v platformách i bez projektové dotace.	Potenciál pro udržení vysoký.

Data z evaluace potvrzují, že předpokládaná kauzální logika projektu fungovala v praxi. Došlo k propojení škol, aktivizaci vedení škol a učitelů a k rozvoji profesních komunit. V oblasti přímého dopadu na žáky je dopad nepřímý, ale pozorovatelný skrze aktivní metody a vyšší motivaci učitelů.

Evaluace tedy potvrzuje, že teorie změny MAP IV Praha 5 byla v hodnoceném období naplněna ve všech hlavních komponentách, s nejvyšší silou důkazu v oblasti profesního rozvoje pedagogů a spolupráce aktérů v území.



**Spolufinancováno
Evropskou unií**

6. Doporučení a poučení pro MAP V

Strategické řízení a koordinace projektu

Doporučení pro realizační tým MAP V

Řízení projektu MAP IV bylo po celou dobu realizace hodnoceno jako stabilní, transparentní a funkční. Realizační tým zajišťoval průběžnou komunikaci se školami i se zřizovatelem a dařilo se mu koordinovat jednotlivé implementační aktivity v souladu s harmonogramem a cíli projektu. Z evaluačních workshopů a zpětné vazby škol však vyplynulo, že část zapojených subjektů vnímala jako problematické zejména krátké časové okno pro tvorbu akčních plánů a omezenou možnost získat průběžnou zpětnou vazbu od pracovních skupin.

Doporučuje se zavést dvoufázové plánování akčních plánů, nejprve realizovat otevřené konzultační kolo, které umožní širší zapojení škol a aktérů, a teprve následně přistoupit k formálnímu schválení dokumentů. Tento postup podpoří vyšší míru participace, sladění s ročním plánováním škol a zvýší transparentnost celého procesu.

Doporučení pro zřizovatele a ŘV

Z evaluačních zjištění vyplynulo, že řízení z úrovně zřizovatele i komunikace s vedením škol probíhala korektně, nicméně chyběly formalizované kanály pro systematické sdílení informací o investicích a rozvojových prioritách.

Doporučujeme formalizovat komunikační kanály mezi OŠ a školami, například prostřednictvím výročního setkání se zřizovatelem a zavedením sdíleného online dashboardu pro investiční plánování. Zlepší to transparentnost a vazbu na finanční rozhodování v území.

Profesní rozvoj a podpora pedagogů

Pedagogové hodnotí vzdělávací akce vysokou spokojeností a praktickou využitelností; nejlépe fungovaly interaktivní formáty a peer learning. MŠ však vnímají menší zastoupení v nabídce aktivit. Zjištění z evaluačních workshopů a dotazníků také potvrdila, že pedagogové mají zájem o dlouhodobě udržitelný a snadno dostupný systém pro výměnu zkušeností, materiálů a metodických inspirací. Současná komunikace mezi školami se často omezuje na osobní kontakty nebo jednorázová setkání, což ztěžuje širší sdílení a přenos dobré praxe napříč územím.

Doporučení pro RT MAP

Doporučujeme vytvořit v rámci MAP V sdílený digitální prostor pro učitele, který by fungoval jako online metodická knihovna a zároveň komunitní platforma pro pedagogické pracovníky všech stupňů škol. Tento prostor by měl umožňovat ukládání a vyhledávání metodických materiálů, pracovních listů a příkladů dobré praxe, sdílení videí z výuky a krátkých „mikro-lekcí“ připravených učiteli z území, tematické diskusní skupiny (např. čtenářství, polytechnika,



Název projektu: Místní akční plán rozvoje vzdělávání IV pro MČ Praha 5

Registrační číslo projektu: CZ.02.02.XX/00/23_017/0008363

digitální vzdělávání, práce s OMJ) a měl možnost zpětné vazby a hodnocení materiálů ostatními uživateli.

Navrhujeme, aby byl tento digitální prostor spravován realizačním týmem MAP ve spolupráci s pedagogy z pracovních skupin a aby byl otevřen i pro sdílení výstupů z jiných projektů (např. šablony OP JAK, NPI). Platforma by měla být intuitivní, graficky přehledná a přístupná i z mobilních zařízení, aby učitelé mohli materiály snadno využívat v praxi.

Doporučení pro oblast „moderní didaktické formy“

Doporučujeme rozšířit nabídku sdílených akcí pro učitele MŠ a prvního stupně ZŠ, zejména v oblasti polytechniky, čtenářství a inkluzivní didaktiky. Zahrnout i případové workshopy „učitel učitelů“.

Doporučení pro vedení škol

Doporučujeme podporovat vnitřní přenos získaných metod např. formou „minikonferencí“ v každé ZŠ po akci MAP či jiných vzdělávacích akcích. Zvýší to konkrétní dopad na výuku a rozšíří účast učitelů, kteří se nemohou účastnit externích akcí.

Pedagogický leadership a komunita ředitelů škol

Výjezdní setkání ředitelů (Quo vadis) mělo nejvyšší dopad na posílení komunity a vznik vazeb mezi školami. Ředitelé projevíli zájem o pokračování platformy a o rozvoj „učitelů lídrů“.

Doporučení 5 pro MAP V

Na základě evaluace projektu MAP IV navrhujeme zachovat a institucionalizovat komunitu ředitelů jako stálou pracovní platformu (min. 2 setkání ročně). Zajistit facilitaci nezávislým moderátorem, aby zůstala bez formálních vazeb na projektový management.

Doporučení pro ŘV a zřizovatele:

Doporučujeme rozvinout koncept „učitelů lídrů“, definovat kritéria a formy jejich ocenění (např. věcná ocenění, prezentace na webu MČ Praha 5, možnost účasti na výjezdu). Tím se posílí motivace a symbolické uznání učitelské profese.

Žáci a podpůrné profese

Žákovské workshopy („Zamiluj si techniku“, „Den s digitálními technologiemi“, „Česky dobře a s úsměvem“) zvýšily zájem dětí o přírodovědné a jazykové oblasti. Zkušenosti potvrzují potřebu větší provázanosti s prací asistentů pedagoga a školních psychologů.

Doporučení pro PS pro rovné příležitosti

Doporučujeme v MAP V propojovat aktivity pro žáky s tématy wellbeingu a duševního zdraví. Navrhujeme využít odborníky ze školních poradenských pracovišť a sociální pedagogy jako lektory nebo mentory workshopů.



Doporučení pro školy a zřizovatele

Doporučujeme pokračovat v propojování podpůrných pozic v území, např. síťování asistentů pedagoga a koordinátorů pro OMJ v rámci MAP V. Zajistí se sdílení know-how a rovnoměrná podpora škol.

Komunikace a zapojení veřejnosti

Tyto aktivity projektu měly proměnlivou účast, zatímco menší tematická setkání s veřejností (např. diskuze se zřizovatelem) přilákala kolem dvaceti osob, naopak Slavnosti škol v parku Portheimka zaznamenaly mimořádný zájem veřejnosti, účastnily se desítky rodin a odhadem několik stovek návštěvníků. Rodiče i širší veřejnost oceňovali možnost neformálně poznat školy, pedagogy i žáky, vidět jejich prezentace, zapojit se do dílniček a rozhovorů bez formálního rámce. Akce potvrdila, že rodiče pozitivně reagují na zážitkový a komunitní formát komunikace, který přináší konkrétní obraz o práci škol v území.

Doporučení pro RT MAP V

Doporučujeme navázat na úspěch Slavností škol a rozvíjet komunikaci s rodiči a veřejností prostřednictvím neformálních, zážitkových a komunitních formátů. Navrhujeme pořadat pravidelné „Dny otevřených dveří MAP“ či „komunitní prezentace škol“, kde se školy představí formou minivýstav, žákovských prezentací a krátkých workshopů vedených učiteli a dětmi. Rodiče by tak mohli školy vnímat nikoli jako instituce, ale jako otevřený prostor pro dialog a sdílení. Současně doporučujeme lépe využít komunikační kanály, web městské části, školní newslettery, sociální sítě a místní média, pro včasnou a srozumitelnou propagaci akcí. Propojení s místními událostmi (např. Den dětí, farmářské trhy či komunitní slavnosti) může dále zvýšit zájem veřejnosti, odbourat obavy rodičů z formálnosti a posílit pozitivní vnímání MAP jako otevřené a užitečné platformy.

Systémová doporučení pro ŘO OP JAK

Z evaluačních zjištění vyplynula potřeba zachovat a dále rozvíjet systémové prvky, které se v rámci projektu MAP IV Praha 5 osvědčily. Doporučujeme ponechat možnost flexibilních rozpočtových přesunů mezi aktivitami, zejména v případech, kdy dojde k nepředvídanému navýšení účasti škol či k potřebě reagovat na aktuální situaci v území. Tato flexibilita umožňuje efektivně řídit zdroje a udržet kontinuitu realizace.

Současně navrhujeme dále rozvinout vznik a využívání sdílených datových nástrojů pro sledování dopadů v území, například online metodické databáze dobré praxe, která by umožnila průběžnou výměnu informací mezi projekty MAP a usnadnila řízení na národní i regionální úrovni.

Zároveň doporučujeme zachovat povinnou evaluační složku ve všech fázích projektů MAP, a to nejen ve formě závěrečného hodnocení, ale i prostřednictvím krátkých formativních reflexí



Název projektu: Místní akční plán rozvoje vzdělávání IV pro MČ Praha 5

Registrační číslo projektu: CZ.02.02.XX/00/23_017/0008363

v průběhu realizace. Tyto průběžné evaluace zvyšují kvalitu řízení, umožňují včas reagovat na zjištěné problémy a posilují učící se charakter programu.

Závěrečné shrnutí

Evaluace potvrdila, že projekt MAP IV Praha 5 dosáhl svých cílů a naplnil předpokládanou teorii změny. Posílil spolupráci aktérů, profesní rozvoj pedagogů a vytvořil základ pro systematické sdílení v území. Doporučení se zaměřují na konsolidaci a rozvoj těchto výsledků v MAP V a na další propojení škol, zřizovatele a veřejnosti do společné vize kvalitního a inkluzivního vzdělávání v Praze 5.



**Spolufinancováno
Evropskou unií**