



MINISTERSTVO PRÁCE
A SOCIÁLNÍCH VĚCÍ



Financováno
Evropskou unií

SOUHRNNÁ ZPRÁVA O REALIZACI PROJEKTU

*„Vytvoření komplexního monitorovacího a evaluačního rámce
pro předškolní vzdělávání a péči v České republice“*

ČERVENEC 2025



SOUHRNNÁ ZPRÁVA O REALIZACI PROJEKTU

*„Vytvoření komplexního monitorovacího a evaluačního rámce pro předškolní
vzdělávání a péči v České republice“*

ČERVENEC 2025

*Tento projekt byl financován Evropskou unií prostřednictvím Nástroje pro technickou
podporu a implementován UNICEF ve spolupráci s Evropskou komisí.*

Obsah

Seznam použitých zkratk	3
Shrnutí projektu	4
Výsledky projektu	8
Doporučení	13
Zkušenosti z realizace projektu	17

Seznam použitých zkratek

ČŠI	Česká školní inspekce
EU	Evropská unie
IT	informační technologie
M&E	Monitoring a evaluace
MMR	Ministerstvo pro místní rozvoj
MPSV	Ministerstvo práce a sociálních věcí
MŠMT	Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy
MZ	Ministerstvo zdravotnictví
NPI	Národní pedagogický institut
TSI	Nástroj pro technickou podporu
UNICEF	Dětský fond Organizace spojených národů
ÚP	Úřady práce

Shrnutí projektu

Tento dokument představuje závěrečnou souhrnnou zprávu k projektu **„Vytvoření komplexního monitorovacího a evaluačního rámce pro předškolní vzdělávání a péči v České republice“**, který za české úřady vedlo Ministerstvo práce a sociálních věcí v úzkém partnerství s Ministerstvem školství, mládeže a tělovýchovy. Projekt byl financován Evropskou unií prostřednictvím Nástroje pro technickou podporu (Technical Support Instrument, TSI) a implementován UNICEF ve spolupráci s Evropskou komisí.

Cílem projektu bylo podpořit reformy zaměřené na zvýšení kvality služeb předškolního vzdělávání a péče v České republice a zajištění rovného přístupu k nim. Projekt se zaměřoval na celé věkové rozmezí až do šesti let věku dítěte, zvláštní důraz však byl kladen na období do tří let věku.

Význam dostupného a kvalitního předškolního vzdělávání a péče – a motivace pro TSI projekt v České republice

Rané dětství nabízí jedinečnou příležitost pro komplexní rozvoj dítěte a vytvoření kvalitních a trvalých základů pro jeho budoucnost. Evropský pilíř sociálních práv stanoví, že všechny děti mají právo na dostupné a kvalitní předškolní vzdělávání a péči v raném dětství. Předškolní vzdělávání a péče jsou prospěšné pro všechny děti, zvláště pak pro děti ze znevýhodněného prostředí. Dostupnost kvalitního předškolního vzdělávání a péče také podporuje zvyšování zaměstnanosti a účasti na trhu práce, zejména u žen. To je pro Českou republiku obzvláště důležité, jelikož má jeden z nejvyšších rozdílů v míře zaměstnanosti žen a mužů v rámci Evropské unie (EU) a také jeden z nejvyšších podílů ekonomicky neaktivních žen z důvodu pečovatelských povinností.

V reakci na to se Česká republika rozhodla zaměřit na oblast předškolního vzdělávání a péče v rámci implementace Evropské záruky pro děti, jejímž cílem je prevence a řešení sociálního vyloučení prostřednictvím zajištění přístupu dětí ke klíčovým službám, včetně bezplatného předškolního vzdělávání a péče. Systém předškolního vzdělávání a péče pro děti ve věku 0–3 roky se v České republice dynamicky rozvíjí. Počet míst v dětských skupinách vzrostl z 10 000 v roce 2018 na více než 26 000 do dubna 2025, což podpořila mimo jiné Evropská unie prostřednictvím Národního plánu obnovy a Evropského sociálního fondu+.

Rozdělení odpovědnosti za systém předškolního vzdělávání a péče mezi Ministerstvo práce a sociálních věcí (MPSV) a Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy (MŠMT)¹ však vytváří poptávku po komplexním a integrovaném systému monitoringu a evaluace služeb pro děti ve věku 0–6 let. Při řešení této výzvy požádaly české úřady o technickou podporu Evropskou komisi. Díky financování prostřednictvím Nástroje pro technickou podporu EU implementoval UNICEF společně s Evropskou komisí v uplynulých dvou letech projekt "Vytvoření komplexního monitorovacího a evaluačního rámce pro předškolní vzdělávání a péči v České republice".

¹ Ministerstvo práce a sociálních věcí má v gesci dětské skupiny (dle zákona služby pro děti ve věku 0–6 let, ale v praxi hlavně pro děti ve věku 0–3 roky) a Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy má v gesci mateřské školy (dle zákona pro děti ve věku 2–6 let, ale v praxi hlavně pro děti ve věku 3–6 let). Podrobnější informace o sektoru předškolního vzdělávání a péče v České republice naleznete v národním popisu vzdělávacích systémů Eurydice: <https://eurydice.eacea.ec.europa.eu/national-education-systems/czech-republic/early-childhood-education-and-care>

Monitoring a evaluace jako nástroj rozvoje služeb, zajištění kvality a zlepšení politik

Monitoringem rozumíme průběžný strukturovaný sběr kvantitativních a kvalitativních dat, jehož smyslem je hodnocení systému a jeho výsledků na základě předem stanovených standardů kvality, kritérií a indikátorů. Tyto indikátory je třeba pravidelně aktualizovat a současně vyhodnocovat, zda jsou i nadále vhodné ke svému účelu. Evaluace pak představuje systematickou analýzu programů, opatření či systémů předškolního vzdělávání a péče za účelem posouzení jejich účinnosti, efektivity a dopadu. Zaměřovat se může na jednotlivá zařízení, služby na úrovni obcí nebo celý systém předškolního vzdělávání a péče na národní úrovni. K monitoringu i evaluaci jsou využívány různé metodologie, včetně inspekcí v zařízeních, náslechů ve třídách, hodnocení wellbeingu dětí, průzkumů mezi aktéry a rozhovorů s pedagogy/pečujícími osobami, rodiči i dětmi. Evaluaci lze provádět interně - např. sebehodnocením poskytovatelů služeb, i externě - např. prostřednictvím inspekcí či analýz postavených na dostupných datech.

Hlavním účelem monitoringu a evaluace je identifikovat silné stránky systému, které je třeba nadále rozvíjet, a zároveň i nedostatky, které je potřeba odstranit. Cílem je zajistit neustálé zvyšování kvality služeb předškolního vzdělávání a péče na všech úrovních. Tento cíl je v souladu s mezinárodními rámci, jež zdůrazňují dva základní rozměry kvality – strukturální a procesní.

Rozdělení odpovědnosti mezi MPSV a MŠMT zdůraznilo rostoucí potřebu integrovaného systému, který by posílil propojení a sladění obou typů služeb (dětských skupin a mateřských škol). Jako první krok k této integraci se v rámci tohoto projektu podařilo ve spolupráci s oběma ministerstvy a dalšími aktéry vytvořit jednotný monitorovací a evaluační rámec pro předškolní vzdělávání a péči o děti od narození do šesti let. Na základě tohoto rámce a navazujících doporučení by mělo dojít k dalšímu posílení koordinace mezi oběma ministerstvy, nový systém by měl přispět k vyšší efektivitě strategického plánování, usnadnit hladší přechod mezi jednotlivými službami předškolního vzdělávání a péče a zajistit konzistentní kvalitu a jednotné přístupy napříč celým sektorem. Tím by se v České republice zlepšila návaznost mezi jednotlivými službami předškolního vzdělávání a péče o děti ve věku do šesti let.

@UNICEF Česká republika



Hlavní fáze projektu

Kromě zahajovací a závěrečné fáze probíhala realizace projektu ve třech hlavních fázích:



Fáze sběru dat a evidence: První fáze projektu pomohla českým úřadům získat komplexní přehled o současném stavu, fungování a mezerách v oblasti monitorování a evaluace předškolního vzdělávání a péče prostřednictvím studií, mapování a hloubkových analýz aktuální situace, ale také učením se ze zkušeností jiných zemí.



Fáze tvorby rámce: Ve druhé fázi se projekt zaměřil na podporu českých úřadů - společně se všemi příslušnými institucemi a aktéry - při vytváření efektivního a komplexního monitorovacího a evaluačního systému pro předškolní vzdělávání a péči (pro děti ve věku 0-6 let) se zaměřením jak na zlepšování kvality, tak na zvyšování dostupnosti služeb. Vytvořený monitorovací a evaluační rámec byl doplněn o metodická doporučení k tvorbě integrovaných datových systémů.



Fáze tvorby podpůrných materiálů: V poslední fázi se projekt zaměřil na přípravu nástrojů sloužících oběma ministerstvům a orgánům místní samosprávy jako podklad při rozšiřování nabídky kvalitních služeb předškolního vzdělávání a péče.

Následující grafika ukazuje konkrétní práci, která probíhala v jednotlivých fázích:



Projekt realizovala Regionální kancelář UNICEF pro Evropu a Střední Asii ve spolupráci s Evropskou komisí, pod vedením Ministerstva práce a sociálních věcí v partnerství s Ministerstvem školství, mládeže a tělovýchovy. Práci UNICEF podpořil výzkumný tým z Pedagogické fakulty Univerzity Karlovy, komunikační agentura GOODKIN a individuální konzultanti.

Koordinace a zapojení aktérů

Zapojení různých aktérů a jejich aktivní účast na implementaci byly pro tento projekt zásadní, a to vzhledem k rozděleným odpovědnostem za předškolní vzdělávání a péči mezi dvě ministerstva a současně též obce. Vytvoření dostatečného prostoru a příležitostí pro spolupráci klíčových aktérů — včetně zástupců různých ministerstev (Ministerstva práce a sociálních věcí, Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy, Ministerstva zdravotnictví a Ministerstva pro místní rozvoj), místních samospráv, poskytovatelů služeb a dalších aktérů — bylo během celého projektu klíčové.

Nad rámec pravidelných koordinačních schůzek úzkého projektového týmu, které se konaly jednou za dva týdny, byly v rámci projektu vytvořeny další platformy a příležitosti pro spolupráci a implementaci, které jsou uvedeny v tabulce níže.

Koordinační orgán	Cíl	Členové	Počet setkání
Řídící výbor	Řízení a koordinace projektu na úrovni vedení ministerstev a manažerské úrovni dalších partnerů	MPSV, MŠMT, Evropská komise, UNICEF, Česká školní inspekce, Karlova Univerzita, mezinárodní konzultantka	8 jednání Řídícího výboru
Pracovní skupina	Zajištění společné tvorby výstupů projektu různými aktéry v oblasti předškolního vzdělávání a péče z celé České republiky	MPSV, MŠMT, MZ, MMR, ČŠI, NPI, sdružení obcí, Evropská komise, UNICEF, nevládní organizace – střešní organizace a platformy, profesní sdružení, sdružení poskytovatelů služeb, výzkumné instituce, akademická pracoviště, rodičovské skupiny	13 setkání pracovní skupiny včetně 2 validačních workshopů

Na tvorbě Monitorovacího a evaluačního rámce, včetně formulace a finálního znění vize pro předškolní vzdělávání a péči, na tvorbě prohlášení o kvalitě i jednotlivých indikátorů se intenzivně podíleli členky a členové pracovní skupiny projektu - více než 70 odborníků a odborníků z více než 30 organizací a institucí v České republice, včetně ministerstev a dalších státních institucí, akademické obce, poskytovatelů služeb předškolního vzdělávání a péče, profesních sdružení, sdružení obcí, sdružení rodičů a organizací občanské společnosti. Jejich shoda na navrženém rámci jsou klíčové pro jeho budoucí propsání do legislativy a praktické využití v obou sektorech (MPSV i MŠMT), na různých úrovních (národní, místní, úroveň zařízení) tak v různých typech zařízení (dětské skupiny, mateřské školy, neformální služby).

Výsledky projektu

1

Jedním z hlavních výsledků projektu bylo vytvoření robustního analytického podkladu,

který sloužil dvěma hlavním účelům. Prvním bylo vytvoření základů pro tvorbu monitorovacího a evaluačního rámce tak, aby umožňoval plánovat v dlouhodobém horizontu a současně zajišťovat kvalitu. Druhým účelem pak bylo podpořit daty podložené a na kvalitu zaměřené rozšiřování služeb předškolního vzdělávání a péče, a to v souladu s probíhajícími a plánovanými investicemi, včetně prostředků z Evropského sociálního fondu Plus a Národního plánu obnovy. Tři analytické zprávy vypracované na počátku implementace projektu přinesly zásadní poznatky o nabídce a poptávce po službách předškolního vzdělávání a péče, o stávajících systémech monitoringu a evaluace a také o inspirativních příkladech dobré praxe z jiných evropských zemí.

Všechny výstupy projektu vznikly prostřednictvím participativního procesu se zapojením členek a členů pracovní skupiny. Hlavní zjištění byla sdílena s vedením ministerstev a dalšími partnery a byla základem pro další práci na projektu. Zprávy byly současně sdíleny s dalšími členskými státy EU, partnerskými zeměmi a mezinárodními organizacemi prostřednictvím pracovní skupiny Evropské komise pro předškolní vzdělávání a péči.

Mapování nabídky a poptávky po formálních a neformálních službách předškolního vzdělávání a péče

První zpráva poskytuje přehled o dostupnosti a přístupnosti služeb pro děti ve věku 0-6 let v České republice.

Klíčová zjištění upozorňují na:

Nerovnováhu mezi poptávkou a nabídkou, především pak vysokou poptávku po mateřských školách ve městech a zároveň omezenou dostupnost služeb péče o děti do tří let.



Potřebu srovnatelných a propojených dat, aby bylo možné přesněji posoudit nedostatečné kapacity a preference rodičů.



Různorodé potřeby rodičů, včetně větší cenové dostupnosti a flexibilnějších možností služeb, které současný systém plně nenaplní.



Zpráva o současném systému a praxi monitorování a evaluace předškolního vzdělávání a péče v České republice

Druhá zpráva vyhodnocuje stávající strukturu monitorování a evaluace a identifikuje oblasti pro zlepšení. **Klíčová zjištění jsou následující:**

Mateřské školy fungují v rámci dobře nastaveného monitorovacího a evaluačního procesu s jasným legislativním ukotvením, avšak dětské skupiny a jiné méně formální služby péče pro děti 0–3 roky by potřebovaly robustnější monitorovací strukturu.

Současné aktivity v oblasti monitoringu a evaluace se zaměřují především na strukturální indikátory (například počet zařízení a kvalifikace personálu) a méně na procesní kvalitu (například interakce mezi dětmi a učiteli, implementace kurikula).

Rozšíření sebehodnotících nástrojů pro pracovníky a zapojení rodičů a dětí do evaluačního procesu by mohlo významně přispět k procesu zvyšování kvality.

Posílení sběru dat a jejich interoperability by umožnilo lepší sledování kvality služeb u různých poskytovatelů služeb předškolního vzdělávání a péče.

Zpráva o evropských příkladech dobré praxe v oblasti monitorování a evaluace předškolního vzdělávání a péče a decentralizace

Třetí zpráva přináší zahraniční inspiraci (Finsko, Irsko, Litva, Nizozemsko, Norsko) a nabízí doporučení pro zlepšování kvality předškolního vzdělávání a péče v České republice. Klíčová doporučení zahrnují:

- Přejít k jednotnému a integrovanému přístupu k předškolnímu vzdělávání a péči pro celou věkovou skupinu 0–6 let prostřednictvím lepší koordinace mezi resorty nebo sjednocení pod jedno ministerstvo.
- Posílení sebehodnocení na úrovni zařízení jakožto nástroje pro zajištění kontinuálního zlepšování kvality.
- Zlepšení sběru dat a jejich interoperability s cílem vytvořit komplexní monitorovací systém, zejména s větším důrazem na procesní kvalitu.
- Učení se od zemí, které úspěšně zavedly nástroje a modely řízení pro monitorování kvality.





@UNICEF Česká republika

2

Druhým zásadním výsledkem

projektu bylo vytvoření Monitorovacího a evaluačního rámce pro předškolní vzdělávání a péči v České republice. Tento rámec přináší kontinuální a systematický přístup pro sběr kvantitativních a kvalitativních dat potřebných ke zvyšování kvality a zajištění rovného přístupu ke vzdělávání a péči pro všechny děti.

Významným úspěchem bylo společné rozhodnutí ministerstev a pracovní skupiny vypracovat jednotný a komplexní monitorovací a evaluační rámec pro celou věkovou skupinu 0–6 let. Tento integrovaný přístup zahrnuje jak dětské skupiny, tak mateřské školy, s budoucí možností rozšíření i na další typy služeb předškolního vzdělávání a péče.

Monitorovací a evaluační rámec:

- Formuluje společnou vizi pro předškolní vzdělávání a péči v České republice.
- Definuje prohlášení o kvalitě, která popisují očekávanou kvalitu v pěti oblastech definovaných v Doporučení Rady Evropské komise o vysoce kvalitních systémech předškolního vzdělávání a péče (Přístup, Pracovníci, Program vzdělávání a péče, Hodnocení a monitorování a Správa a financování).
- K těmto prohlášením pak předkládá i soustavu indikátorů, které vytvářejí nejen obraz o celkovém systému, jeho kapacitě a přístupnosti, ale zaměřují se i na kvalitu procesů, tedy např. na vzájemné interakce mezi personálem, interakce personálu s dětmi a rodiči a na zkušenosti a wellbeing dětí.

Dále pak byla vypracována Metodická doporučení pro Českou republiku k vývoji integrovaných datových systémů a vyhodnocovacích postupů pro sektor předškolního vzdělávání a péče. Tento dokument poskytuje vodítka pro tvorbu robustních datových systémů tak, aby sbíraná data byla kvalitní, sloužila k tvorbě politik založených na důkazech a k nastavování cílených intervencí.

Předškolní vzdělávání a péče v České republice:



respektuje jedinečnost každého dítěte, podporuje jeho individuální potřeby a zaměřuje se na osvojování kompetencí a podporu aktivního učení a zkoumání světa především prostřednictvím hry

poskytuje bezpečné a podnětné prostředí, kde je kladen důraz na socializaci, vztahy, komunikaci a celkovou pohodu dětí



podporuje hodnoty respektu, sociální soudržnosti a udržitelného rozvoje



respektuje právo dětí na rozhodování a svobodnou volbu aktivit, zároveň však klade důraz na odpovědnost a vzdělávací cíle



Vize: Každé dítě má právo na kvalitní a dostupné služby předškolního vzdělávání a péče.

PROHLÁŠENÍ O KVALITĚ:



PŘÍSTUP:

Všem dětem je dostupné kvalitní předškolní vzdělávání a péče, které podporuje participaci a posiluje společenskou inkluzi.

PRACOVNÍCI:

Ve všech typech předškolního vzdělávání a péče je zajištěna odpovídající skladba personálu s potřebnou kvalifikací s ohledem na počet dětí a jejich potřeby a je zajištěna jeho stabilita. Všichni odborní pracovníci se dále profesně rozvíjejí, mají důstojný plat či mzdu, vhodné podmínky pro práci a jsou vedeni vedením s jasnou vizí a strategií pro rozvoj zařízení, které reflektuje potřeby dětí, rodičů a komunity.



PROGRAM VZDĚLÁVÁNÍ A PÉČE:

Legislativa stanovuje jasné a srozumitelné cíle, úkoly a požadavky pro různé formy předškolního vzdělávání a péče. Předškolní vzdělávání a péče se řídí programem vzdělávání a péče založeným na pedagogických cílech, hodnotách a přístupech, které dětem umožňují dosáhnout plného potenciálu, se zohledněním jejich sociálního, emocionálního, kognitivního a fyzického vývoje a jejich pohody. Program vzdělávání a péče podporuje spolupráci pracovníků s dětmi, kolegy a rodiči, interakce mezi dětmi navzájem a vyžaduje vyhodnocování vlastní praxe.



HODNOCENÍ A MONITOROVÁNÍ:

V předškolním vzdělávání a péči je pravidelně monitorována a hodnocena dostupnost a kvalita na základě systematicky a promyšleně shromažďovaných dat. Data jsou dostupná uživatelům v podobě, která umožňuje jejich jednoduché zpracování a vizualizaci. Poznatky z monitorování a evaluace jsou systematicky využívány ke zvýšení dostupnosti a kvality předškolního vzdělávání a péče.



SPRÁVA A FINANCOVÁNÍ:

Správa a financování předškolního vzdělávání a péče jsou transparentní, efektivní, udržitelné, odpovídající potřebám a založené na konstruktivní spolupráci mezi všemi aktéry.



Obzvláště pozitivním výsledkem

realizace projektu a procesu tvorby monitorovacího a evaluačního rámce je **silná spolupráce a kolegiální atmosféra**, které se vytvořila mezi aktéry v oblasti předškolního vzdělávání a péče v rámci pracovní skupiny projektu. Tento proces zároveň podpořil cenné propojení, vzájemné učení se a výměnu zkušeností napříč sektory a institucemi – což přineslo přidanou hodnotu nad rámec deklarovaného cíle projektu.

4 Dalším významným úspěchem

projektu bylo vytvoření **praktických podpůrných materiálů**, jejichž cílem je posílit strategickou komunikaci ohledně reformy předškolního vzdělávání a péče a pomoci obcím i ministerstvům rozšiřovat služby předškolního vzdělávání a péče současně s rozvojem jejich kvality. Pro obce byl vytvořen speciální balíček obsahující doporučení a nástroje zaměřené na pomoc při zvyšování kapacit a dostupnosti služeb a zlepšování kvality předškolního vzdělávání a péče pro všechny děti. Paralelně byl vypracován Koncept komunikační strategie, který má sloužit ministerstvům jako podklad pro komunikaci směrem k obcím a zdůrazňuje význam inkluzivního a kvalitního předškolního vzdělávání a péče, zejména pro zranitelné skupiny dětí. Tyto nástroje přispívají k proměně veřejného vnímání předškolního vzdělávání a péče jakožto klíčového základu pro vývoj dětí, významného prvku sociální soudržnosti a chytré investice do budoucnosti společnosti.

5 V neposlední řadě

projekt vedl také k vytvoření **strategických doporučení**, která mají nejen podpořit implementaci monitorovacího a evaluačního rámce, ale také se zaměřují na související oblasti jako jsou správa, financování, legislativa a rozvoj kapacit pracovníků. To odráží nutnost propojení všech těchto aspektů kvality a přispívá k celkovému posílení systému předškolního vzdělávání a péče v České republice.

@UNICEF Česká republika



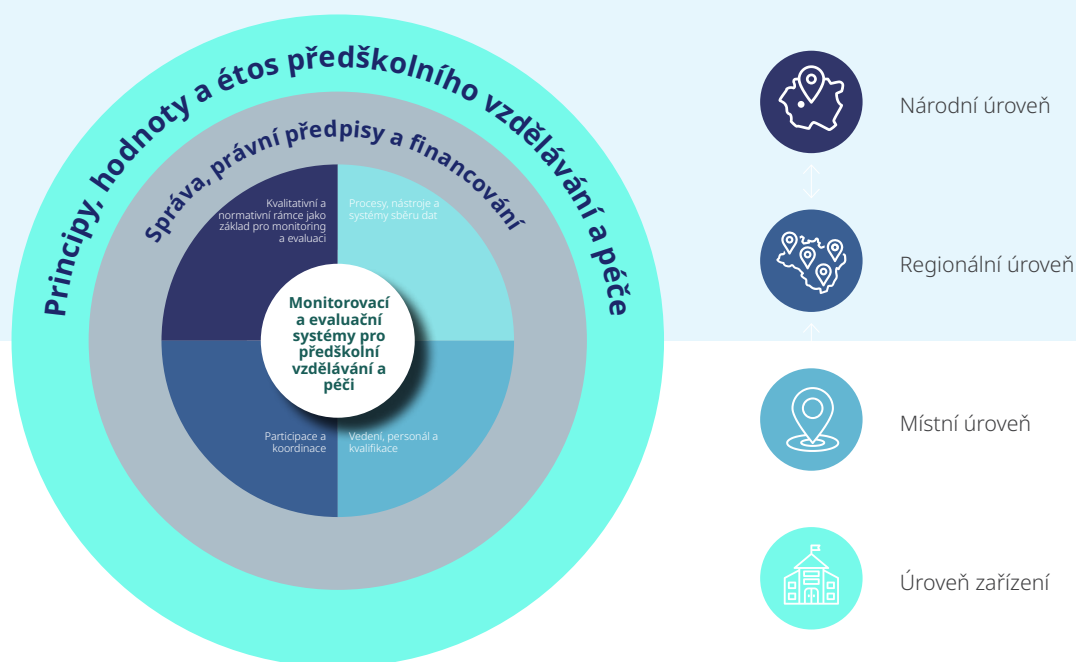
Doporučení

Systémová doporučení, vypracovaná na podporu výše uvedené implementace monitorovacího a evaluačního rámce, jsou shrnuta v tabulce níže. Vzhledem k tomu, že se jedná o ambiciózní dokument zasazený do širšího kontextu předškolního vzdělávání a péče v České republice, jsou zde uvedena také doporučení pro oblasti správy a řízení, financování, legislativy, pracovníků a jejich kvalifikace, a to v rozsahu v jakém tyto oblasti souvisejí s monitoringem a evaluací a kvalitou celého systému.

Je důležité si uvědomit, že ačkoli je doporučován posun směrem k jednoduššímu systému, který by přispěl ke zvýšení kvality a snížení roztržtosti, neznamená to nutně, že by měl vzniknout jeden univerzální systém s jedním unifikovaným typem služeb.

Kvalitní systém musí nabízet různé typy služeb s ohledem na individuální potřeby rodičů a dětí, ovšem za předpokladu srovnatelné úrovně kvality, přístupů a inkluze napříč jednotlivými službami a rovností příležitostí.

Doporučení jsou strukturována na základě Rámce složek pro monitorovací a evaluační systémy pro předškolní vzdělávání a péči, který poskytl teoretický základ pro tento projekt.



Obrázek 1 Rámec složek pro monitorovací a evaluační systémy pro předškolní vzdělávání a péči

Zdroj: Brown, J.M&E Components Framework (Rámec složek pro monitorovací a evaluační systémy). 2024

Doporučení jsou rozčleněna podle jednotlivých prvků rámce, k nimž se vztahují. Popisy jednotlivých oblastí jsou uvedeny v tabulce níže, k nim jsou pak uvedena související doporučení.

Oblast	Popis	Doporučení
Principy, hodnoty a étos předškolního vzdělávání a péče	Historická, politická a společenská hodnota a vnímání předškolního vzdělávání a péče v dané zemi, ze které vyplývá právní základ, přístup k monitoringu a evaluaci a vlastní účel, za kterým je předškolní vzdělávání a péče nabízeno a hodnoceno.	1) Vytvořit jednotnou strategii a strukturu správy a řízení pro oblast předškolního vzdělávání a péče V současné době je systém předškolního vzdělávání a péče v České republice poměrně roztržštěný, přičemž kompetence jsou rozděleny mezi MPSV, které má v gesci dětské skupiny (děti ve věku od 6 měsíců do 6 let s hlavním zaměřením na děti mladší 3 let), a MŠMT, které má v gesci mateřské školy (děti ve věku 2 až 6 let). Kromě toho existuje široká nabídka dalších neformálních typů služeb. Toto rozdělení kompetencí mezi dvě ministerstva má za následek rozdílné standardy kvality, které jsou uplatňovány, i různé postupy monitoringu a evaluace pro různá zařízení, která jsou určena stejně starým dětem. V aktuálním systému není zajištěn rovný přístup ke kvalitním službám předškolního vzdělávání a péče (období do 6 let věku dítěte) – v některých regionech a místech chybí kapacity (zejména pro mladší děti), dětem se speciálními vzdělávacími potřebami či dětem ze socioekonomicky znevýhodněného prostředí se ne vždy dostává adekvátní podpory. Navržený monitorovací a evaluační rámec může být plně implementován pouze tehdy, pokud jej oba resorty přijmou a podpoří. V souladu s doporučeními Evropské komise je třeba směřovat k větší koordinaci a integraci systému předškolního vzdělávání a péče, ideálně v rámci soudržného systému řízení (coherent governance framework). Řešením je buď sjednocení pod jedno ministerstvo, nebo velmi úzká koordinace obou resortů. Je prokázáno, že jednotná strategie a struktura správy a řízení pro celý systém předškolního vzdělávání a péče (ať už ve sjednoceném nebo v rozděleném systému) výrazně zlepšují sladění cílů, omezují duplicity a překryvy a přispívají k efektivní spolupráci mezi jednotlivými aktéry. Zmiňovaná strategie by pak měla klást důraz na dostupnost, kvalitu, inkluzivitu a spravedlivost a zajistit, aby přístup ke kvalitnímu předškolnímu vzdělávání a péči měly skutečně všechny děti bez ohledu na věk, zdravotní stav, postižení nebo původ.

Oblast	Popis	Doporučení
Správa, právní předpisy a financování	Právní předpisy a opatření, která upravují poskytování služeb předškolního vzdělávání a péče, obecné kvalitativní faktory a jejich monitoring. Dále pak finanční toky a finanční odpovědnost a orgány/úřady odpovědné za poskytování předškolního vzdělávání a péče, zajišťování kvality a monitoring a evaluaci – a způsob vzájemné interakce těchto orgánů.	2) Přijmout legislativní reformy a změny financování vyplývající z vytvořené strategie, jejímž cílem je vytvořit jednotný systém předškolního vzdělávání a péče jakožto veřejného dobra („universal good“). Přestože MPSV aktuálně významně novelizovalo zákon o dětských skupinách, stále zde existuje prostor pro lepší sladění legislativních opatření upravujících služby předškolního vzdělávání a péče v rámci MPSV a MŠMT. Resorty se liší například požadavky zákona o dětských skupinách (MPSV) a školského zákona (MŠMT) na personální zajištění, programy vzdělávání a péče a zajištění kvality služeb předškolního vzdělávání a péče. Ani mechanismy financování nejsou jednotné. Existují rozdíly v rozdělování prostředků jednotlivým zařízením předškolního vzdělávání a péče a patrné jsou též regionální rozdíly zajištění služeb. To vytváří nerovnosti v přístupu ke službám a v jejich kvalitě, což se negativně projevuje zejména u znevýhodněných dětí a strukturálně znevýhodněných regionů. Vzhledem ke zmíněné rozsáhlé legislativní reformě v resortu práce a sociálních věcí ve střednědobém horizontu nepředpokládáme další změny. 3) Zřídit orgán pro řízení a kontrolu předškolního vzdělávání a péče na vládní úrovni nebo začlenit agendu předškolního vzdělávání a péče do působnosti stávajícího vládního orgánu. Zavedení reformy s mezirezortním přesahem zejména u tak komplexní oblasti, jakou je předškolní vzdělávání a péče, vyžaduje velmi dobrou koordinaci. Je přitom třeba mít na paměti, že monitorovací a evaluační rámec je navržen tak, aby zvýšil kvalitu služeb a usnadnil přístup k nim, a oba tyto cíle budou výrazně realističtější, pokud v každém kroku směřujícím k jejich splnění budou jasně vymezené oblasti odpovědnosti a pokud bude vůle ke změně i na těch nejvyšších úrovních.
Kvalitativní a normativní rámce jako základ pro monitoring a evaluaci	Dokumenty, které utvářejí vizi a plán pro implementaci předškolního vzdělávání a péče a zajišťování kvality. Patří sem rámce kvality, kurikula a vzdělávací programy, rámce pro monitoring a evaluaci, standardy, programy/plány předškolního vzdělávání a péče atd. Může se jednat o samostatné dokumenty nebo o kapitoly jiných národních/regionálních/lokálních dokumentů nebo součást širších opatření či právních předpisů. Z této dokumentace vycházejí indikátory, podle nichž se měří a hodnotí kvalita.	4) Oficiálně ukotvit monitorovací a evaluační rámec předškolního vzdělávání a péče a aktualizovat související normativní rámce, včetně sladění a rozšíření programů vzdělávání a péče a příslušných standardů Oficiálně přijmout monitorovací a evaluační rámec vyvinutý v průběhu tohoto projektu a systematicky jej zavést do praxe. Sjednotit další dokumenty a normy, jimiž se v České republice řídí předškolní vzdělávání a péče pro děti ve věku do šesti let, včetně rozšíření Rámcového vzdělávacího programu a souvisejícího inspekčního rámce pro děti od 0 do 6 let.

Oblast	Popis	Doporučení
Kvalitativní a normativní rámce jako základ pro monitoring a evaluaci	Přístupy používané ke shromažďování a ověřování dat, včetně rozlišení mezi nástroji a procesy pro strukturální indikátory ve srovnání s daty o kvalitě procesů. Cyklus procesů monitoringu a evaluace, co se děje s daty, jak a kým jsou shromažďována, zpracována a používána a jak často tento cyklus probíhá u různých datových souborů nebo zařízení. Nástroje (dotazníky, formuláře, zpětná vazba, rozhovory atd.) používané pro sběr dat a hodnocení kvality – používané jak pro monitoring, tak pro evaluaci.	5) Připravit nástroje, systémy a procesy k zajištění systematického využívání monitorovacího a evaluačního rámce Současné datové systémy využívané v oblasti předškolního vzdělávání a péče v České republice nejsou jednotné. MPSV a MŠMT provozují oddělené databáze, které prozatím nejsou vzájemně kompatibilní. Kvůli nedostatečné integraci je obtížné sledovat klíčové indikátory týkající se přístupu k jednotlivým službám, jejich kvality, kvalifikace personálu a správy a řízení napříč celým předškolním obdobím (do 6 let věku). Bez komplexní datové infrastruktury nemají tvůrci politik a poskytovatelé služeb dostatek informací potřebných k přijímání rozhodnutí ani k průběžnému zlepšování systému. Ta je potřebná pro tvorbu aktuálních analýz i systematické zvyšování kvality shromažďovaných dat. Některé prvky nového monitorovacího a evaluačního rámce lze začít využívat okamžitě, jiné vyžadují postupné zavádění v závislosti na dalším vývoji nástrojů i samotného systému. V každém případě je třeba rozvíjet kulturu průběžného zlepšování – v dlouhodobějším horizontu by pak Česká republika měla vytvořit jednotný komplexní datový systém, za který by byl odpovědný jediný orgán (např. MŠMT, přičemž by se jednalo o součást informačního vzdělávacího systému).
Vedení, personál a kvalifikace	Pracovníci od národní úrovně až po úroveň jednotlivých zařízení a jejich role ve vztahu k zajišťování kvality předškolního vzdělávání a péče a k monitoringu a evaluaci. Situace a potřeby personálu týkající se úrovně odborné přípravy / kvalifikace, dostatečného počtu, podpory a případného překrývání/zdvojení rolí. Úloha vedení při zajišťování kvality, zejména na úrovni zařízení	6) Posílit kapacity pro sběr a práci s daty Mnozí poskytovatelé služeb předškolního vzdělávání a péče, orgány místní samosprávy a pracovníci ministerstev nemají dostatečné znalosti a metodickou podporu potřebné k efektivnímu sběru, vykazování a práci s daty, což brání plné implementaci monitorovacího a evaluačního rámce. Limitovaná je i dovednost poskytovatelů služeb provádět sebehodnocení a využívat data ke zlepšování kvality služeb. Velmi potřebné je vytvoření metodické podpory na regionální úrovni, která by pomáhala aktérům implementovat stanovené standardy a opatření a napomáhala celkovému zlepšování služeb předškolního vzdělávání a péče. 7) Zajistit v rámci MPSV a MŠMT další lidské zdroje, které budou zajišťovat podporu pro vládní orgán pro předškolní vzdělávání a péči a přispívat ke zvyšování kvality a monitoringu předškolního vzdělávání a péče na národní úrovni. Současné týmy MPSV i MŠMT odpovědné za předškolní vzdělávání a péči jsou poddimenzované a nemají dostatečné kapacity, aby byly schopny poskytovat plnou podporu pro účely implementace monitorovacího a evaluačního rámce, ani pro účely rozšiřování nabídky služeb předškolního vzdělávání a péče, zvyšování jejich kvality a zajišťování inkluзивity. K zavedení nových procesů a systémů monitoringu a evaluace jsou třeba další lidské zdroje.
Participace a koordinace stakeholderů	Úroveň participace na procesu, zda je zapojení volitelné nebo povinné a zda zahrnuje učitele, rodiče, děti nebo širší okruh stakeholderů. Jakým způsobem je účast vyžadována a řízena. Jakým způsobem probíhá koordinace mezi různými orgány a zapojenými osobami.	8) Posílit spolupráci s relevantními aktéry Během realizace projektu byla navázána úzká spolupráce s relevantními aktéry na národní úrovni, která by měla být zachována a případně rozšířena. Na úrovni obcí je zapotřebí zajistit spolupráci mezi jednotlivými službami (např. předškolní vzdělávání a péče, sociální služby, zdravotnictví) a posílit spolupráci s rodiči, místními komunitami a organizacemi občanské společnosti, kteří do tvorby, implementace a hodnocení lokálních strategií a služeb v oblasti předškolního vzdělávání a péče nejsou vždy dostatečně zapojeni. To pak omezuje schopnost služeb předškolního vzdělávání a péče reagovat na konkrétní potřeby dětí a rodin.

Zkušenosti z realizace projektu

Reforma jakožto proces, nikoli konečný cíl

Monitorovací a evaluační rámec je ambiciózní dokument, který představuje důležitý krok vpřed — ale není závěrečnou tečkou. Jeho plná implementace vyžaduje další změny v klíčových oblastech jako je legislativa, financování, správa či rozvoj pracovníků. Je zřejmé, že ne všechna doporučení lze realizovat okamžitě, ale rámec poskytuje jasné, dlouhodobé vodítko pro budování silnějšího a soudržnějšího systému předškolního vzdělávání a péče. Zásadní je, že jde o společné úsilí: žádný aktér nemůže dosáhnout systémové změny sám. Úspěch závisí na pokračující spolupráci, participaci, koordinaci a sdíleném závazku všech aktérů — od ministerstev, přes obce a poskytovatele služeb, až po pracovníky zařízení a rodiny.

Sdílená vize spojuje rozdělený systém

Vytvoření společné vize pro předškolní vzdělávání a péči bylo zásadní pro propojení rozděleného systému v České republice. Díky společné analýze stávajícího stavu služeb a praxe monitoringu a evaluace a definování indikátorů kvality pro celou věkovou skupinu 0–6 let začali aktéři vnímat sektor jako celek — a identifikovali kroky potřebné pro další sbližování obou resortů.

Realistické ambice jsou klíčem k dlouhodobé kvalitě

Zvyšování kvality předškolního vzdělávání a péče vyžaduje jak ambice, tak realističnost. Je důležité stanovit si vysoké cíle, ale zároveň vycházet z aktuálního stavu systému — zohlednit stávající typy služeb, kapacity poskytovatelů a pracovníků, dostupné financování i platnou legislativu. Další rozvoj bude nyní záviset na realizaci kroku za krokem, prostřednictvím postupného zvyšování kvality, učení se a adaptace. Tento proces musí probíhat v úzké koordinaci všech aktérů, aby reformy byly realistické, inkluzivní a odpovídaly měnícím se potřebám systému.

Monitoring a evaluaci je třeba posunout od kontroly k podpoře kvality

Dosažení kvalitního systému předškolního vzdělávání a péče vyžaduje víc než jen sběr dat nebo inspekce — jde o změnu vnímání toho, jak kvalitu chápeme a jak ji podporujeme. Místo nastavování kontrolních mechanismů je třeba

přesouvat důraz a pozornost na podporu důvěry, reflexe a sdílené odpovědnosti. To znamená zavést sebereflektivní, na učení se zaměřený proces, kde jsou pedagogové a pečující osoby podporováni metodickým vedením, konstruktivní zpětnou vazbou a profesionálním dialogem. Silná zpětná vazba, založená na společném cíli neustálého zlepšování kvality, je nezbytná — vytváří prostředí, kde se kvalita buduje společně, nikoli vnucuje shora.

Mezinárodní učení se je silným zdrojem inspirace

Učení se od jiných evropských zemí bylo jedním z nejcennějších prvků projektu. Klíčovým milníkem byla studijní cesta do Norska, která české delegaci poskytla možnost seznámit se s kvalitním a integrovaným systémem předškolního vzdělávání a péče řízeným jedním ministerstvem. Návštěva umožnila zajímavý vhled nejen do fungování norského systému, ale i do cesty jeho budování — od rozšiřování kapacit služeb až po posilování kvality — vše s důrazem na inkluzivní, na dítě zaměřený přístup a společenské hodnoty. Studijní cesta také významně posílila vztahy mezi českými ministerstvy, podpořila neformální vztahy, budování důvěry a lepší propojení zástupců a zástupkyň obou sektorů.

Kromě této cesty přinesly důležité poznatky i online výměny s dalšími zeměmi: Irsko ukázalo příklad efektivní koordinace systému rozděleného mezi dvě ministerstva; Finsko sdílelo praxi budování silné kultury monitoringu a evaluace založené na sebereflexi a učení se; Litva zdůraznila význam datových systémů pro plánování a kvalitu předškolního vzdělávání a péče; a Belgie ilustrovala klíčovou roli obcí při poskytování kvalitního a dostupných služeb pro všechny děti. Tyto rozmanité perspektivy přinesly jak inspiraci, tak praktické poznatky a potvrdily potřebnost koordinovaného, dlouhodobého rozvoje systému v českém kontextu.

„Spolu-vytváření“ bylo klíčové pro úspěch projektu

Pravidelná osobní setkání pracovní skupiny, podpořená externí facilitací ze strany UNICEF, byla zásadní pro budování důvěry, otevřený dialog a spolupráci při tvorbě všech výstupů projektu. Členky a členové pracovní skupiny oceňovali bezpečné a konstruktivní prostředí pro diskusi, výměnu názorů i společné hledání průniků a řešení výzev. Do budoucna by mohly být v tomto ohledu ještě lépe využity osobní příležitosti pro učení se od jiných zemí — například zapojením více účastníků a účastnic do studijních cest nebo pozváním zahraničních kolegů přímo do českého prostředí. Tyto příležitosti totiž poskytují nejen inspiraci a praktické poznatky, ale také prohlubují vztahy a posilují společný závazek ke změně.

Kombinace místní expertízy a mezinárodní podpory se ukázala jako silný a vhodný model

Partnerství mezi českým výzkumným týmem a mezinárodními experty se ukázalo jako velmi efektivní. Zajistilo silné místní ukotvení projektu, porozumění problematice, efektivní sběr dat a kontextově citlivá doporučení, zároveň přineslo externí pohled opřený o mezinárodní osvědčenou praxi.

Strategická komunikace a zapojení všech aktérů vyžadují dobré plánování

Zapojit vedení ministerstev bylo někdy výzvou kvůli jejich nabitému programu a měnícím se prioritám. Konzistentní komunikace, včasné sdílení klíčových zjištění a flexibilní mechanismus domlouvání schůzek nicméně jejich zapojení zvýšily. Pro dlouhodobý úspěch je zásadní podpora politického vedení, což ale vyžaduje kreativní strategie — například nabídnout politikům prezentaci dobré praxe přímo v terénu, či účast na akcích se zapojením důležitých partnerů, ale také dětí.

Strukturovaná koordinace projektu je nezbytná

Ustanovení Řídícího výboru, realizace pravidelných setkání pracovní skupiny a čtrnáctidenní koordinační schůzky nejužšího pracovního týmu se ukázaly jako velmi efektivní pro implementaci projektu a dosažení jeho cílů. Tyto mechanismy podporovaly společné rozhodování a řízení projektu jak na technické úrovni, tak na úrovni vedení ministerstev a pomáhaly sladit a udržovat spolupráci široké škály aktérů.

Participace a konzultace velkého množství aktérů vyžadují dostatek času

Zapojení velkého množství aktérů vyžaduje pečlivé plánování a dobrou koordinaci. Připomínkování a revize klíčových dokumentů — zejména analytických zpráv — zahrnovaly více kol zpětné vazby a úprav, aby byly zohledněny všechny názory a připomínky. Proces navíc prodlužovala paralelní práce v češtině a angličtině. Na tyto konzultace a úpravy je proto důležité od začátku vyčlenit dostatek času, nastavit jasný harmonogram a jasné následné kroky ze strany realizátora projektu. Tento přístup je však velmi přínosný a smysluplný, jelikož jednak zajišťuje vysokou kvalitu výstupů, ale také vytváří předpoklady jejich přijetí a posiluje důvěru aktérů v celý proces.



Regionální kancelář UNICEF pro Evropu a střední Asii

Routes des Morillons 4, CH-1211, Ženeva

Facebook: /unicefeca

Instagram: /unicefecaro

Twitter: @UNICEF_ECA

Web: www.unicef.org/eca

© Dětský fond Organizace spojených národů (UNICEF)
Červenec 2025

unicef 
pro každé dítě



Financováno
Evropskou unií