



MINISTERSTVO PRÁCE
A SOCIÁLNÍCH VĚCÍ



MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY



unicef
pro každé dítě



Financováno
Evropskou unií

@UNICEF Česká republika



KVALITNÍ PŘEDŠKOLNÍ VZDĚLÁVÁNÍ A PÉČE

Investice do
budoucnosti obcí

Balíček pro obce



KVALITNÍ PŘEDŠKOLNÍ VZDĚLÁVÁNÍ A PÉČE

Investice do
budoucnosti obcí

Balíček
pro obce

Červenec 2025

Autoři:

Kancelář UNICEF pro podporu řešení uprchlické situace v České republice, Pedagogická fakulta Univerzity Karlovy, Jessica K. Brown

Výstup projektu „Vytvoření komplexního monitorovacího a evaluačního rámce pro předškolní vzdělávání a péči v České republice“.

Tento materiál vznikl jako součást projektu „Vytvoření komplexního monitorovacího a evaluačního rámce pro předškolní vzdělávání a péči v České republice“, který je financován Evropskou unií prostřednictvím Nástroje pro technickou podporu a implementován UNICEF ve spolupráci s Evropskou komisí.

Podpora Evropské komise při vytvoření tohoto materiálu nezakládá souhlas s jeho obsahem, který odráží pouze názory autorů. Komise nemůže být činěna odpovědnou za jakékoli použití informací v něm obsažených.

Vážené představitelky a představitelé obcí,

víme, že vaším cílem, zájmem i každodenní náplní je péče a starost o občany žijící ve vaší obci. Základem pro jejich spokojenost a udržení v obci je nabídka kvalitních služeb. Důležitou součástí strategického přemýšlení obce by proto měla být i nabídka kvalitního předškolního vzdělání a péče o nejmenší děti. Jde o oblast, která má přímé i nepřímé dopady na budoucí rozvoj obce. Buduje a udržuje místní komunitu, tvoří lákadlo pro mladé rodiny. A od útlého věku v dětech posiluje vztah k místu, kde žijí, a k lidem, kteří je obklopují.

Pokud chcete, aby vaše obec byla skutečně silná, je třeba začít silným předškolním vzděláváním a péčí.

Abychom vám s tím pomohli, připravili jsme pro vás tento balíček materiálů a nástrojů. Najdete v něm:

- shrnutí toho, proč je předškolní vzdělávání a péče důležité pro vaši obec i pro děti
- stručné informace o zákonných povinnostech obcí v oblasti předškolního vzdělávání a péče
- praktické materiály a nástroje, které vám pomohou dostupnost a kvalitu předškolního vzdělávání a péče zvyšovat
- zkušenosti a inspirace z jiných obcí

Víme, že každá obec je jiná, má jiné nastavení a bude proto potřebovat trochu jiný způsob řešení a jinou strategii. Věříme však, že si v tomto balíčku najdete to, co bude vyhovovat zrovna vám.

***Děkujeme, že vytváříte podmínky pro
dobrý a spravedlivý start do života pro
všechny děti!***

Obsah

Proč je předškolní vzdělávání a péče důležité pro vaši obec a pro děti	5
Zákonné povinnosti obcí v oblasti zajištění péče o děti a předškolního vzdělávání	7
Plánování a budování kapacit	12
Kvalita a jak ji rozvíjet	14
Podpora ohrožených skupin dětí	16
Strategické plánování a koordinace služeb	21
Zkušenosti a inspirace z jiných obcí	24
Městys Kácov	24
Zřízení dětské skupiny	25
Doporučení pro ty, kteří chtějí dětskou skupinu zřídit	26
Městská část Praha 7	32
Zajištění kapacit	32
Péče o děti s potřebou zvýšené podpory	34
Podpůrná úloha městské části	36
Shrnutí hlavních poznatků z uvedených příkladů	37
Použité zdroje	39
Přílohy Materiály a nástroje	40
Příloha 1: Kvalita v předškolním vzdělávání a péči – názorný průvodce	41
Příloha 2: Mapování služeb předškolního vzdělávání a péče na obecní úrovni	48
Příloha 3: Akční plán – koordinace služeb	54
Příloha 4: Koordinace služeb – hodnocení kvality postupů	57



@UNICEF Česká republika

PROČ JE PŘEDŠKOLNÍ VZDĚLÁVÁNÍ A PÉČE DŮLEŽITÉ PRO VAŠI OBEC A PRO DĚTI

Co to je předškolní vzdělávání a péče?

Předškolním vzděláváním a péčí rozumíme všechny **služby péče o děti mladší 6 let**, které nabízí pečující prostředí a poskytují prostor pro rozvoj dětí. Základními formálními¹ službami jsou **dětské skupiny**, které jsou v českém systému spojovány s výchovou a péčí, a **mateřské školy**, které jsou zakotveny jako instituce poskytující předškolní vzdělávání. Existuje ale i řada neformálních služeb – například předškolní a adaptační kluby v rodinných centrech či při sociálních službách, centra pro předškolní děti při Domech dětí a mládeže, soukromá zařízení provozovaná na základě živností a mnohé další.²

¹ Formálně ukotvené v zákoně o poskytování služby péče o dítě v dětské skupině, či ve školském zákoně

² Doporučení Rady ze dne 22. května 2019 o vysoce kvalitních systémech předškolního vzdělávání a péče definují předškolní vzdělávání a péči následovně: Předškolní vzdělávání a péči ve smyslu tohoto doporučení je třeba chápat jako jakýkoliv regulovaný mechanismus, jehož prostřednictvím je zajišťováno vzdělávání a péče pro děti od jejich narození až do věku povinné školní docházky, a to bez ohledu na místo, financování, provozní dobu nebo obsah programů, a který zahrnuje zařízení denní péče o děti i denní péči rodinného typu, nabídky služeb financované ze soukromých nebo veřejných zdrojů a předškolní zařízení.

Proč je kvalitní předškolní vzdělávání a péče důležité pro obec?

✓ Zámka dobré obce a srdce komunity

Kvalitním předškolním vzděláváním a péčí obec ukazuje svým občanům, že jim na nich záleží. Od těch nejmenších po jejich rodiče. Taková obec působí silně, zodpovědně a přitahuje nové obyvatele. Školka nebo dětská skupina je zároveň místem, kde se buduje sousedská komunita a posilují mezilidské vazby. Pomáhá socializaci dětí, ale i propojení obyvatel a integraci nově přistěhovaných rodin. Posiluje emocionální pouto k místu, podporuje spolupráci mezi rodinami, školami a obcí.

✓ Klíčová investice do budoucnosti obce

Zajištění kvalitního předškolního vzdělávání a péče obcím přináší i ekonomickou stabilitu, udržení a spokojenost obyvatel. Kvalitní zařízení³ pomáhají rodičům sladit rodinu a práci, a jsou proto lákadlem pro mladé rodiny. Zvyšují jejich životní úroveň a posilují loajalitu k obci. To vše se obci vrací jak finančně, tak i v důvěře lidí.

Proč je kvalitní předškolní vzdělávání a péče důležité pro děti?

✓ Základ kvalitního života dětí v budoucnu

V mateřských školách a dětských skupinách se děti už v raném věku učí, začleňují se do kolektivu a osvojují si první socio-emoční a kognitivní dovednosti a návyky, které jsou zásadní pro jejich osobní rozvoj i pro smysluplné zapojení do rodiny a společnosti. Proto kvalitní předškolní vzdělání a péče hrají v dětské výchově nenahraditelnou roli – představuje základní kámen k jejich dalšímu vzdělávání a úspěchu v budoucnu.

✓ Rovné příležitosti a spravedlivý start do života pro všechny děti

Předškolní vzdělávání a péče je zásadní pro srovnání šancí dětí – bez ohledu na jejich původ, zázemí či jazyk. Podporuje rozmanitost, včasný rozvoj talentu i včasné řešení podpory a předcházení vzniku možných obtíží.

3 Zařízení v tomto dokumentu rozumíme různé typy služeb a institucí: dětské skupiny, mateřské školy, adaptační a předškolní kluby při rodinných centrech a neziskových organizacích, další neformální typy služeb atd.

ZÁKONNÉ POVINNOSTI OBCÍ V OBLASTI ZAJIŠTĚNÍ PÉČE O DĚTI A PŘEDŠKOLNÍHO VZDĚLÁVÁNÍ



Legislativa



MATEŘSKÁ ŠKOLA

[Školský zákon](#) a [vyhláška o předškolním vzdělávání](#)

Cíl předškolního vzdělávání:

- **§ 33** – předškolní vzdělávání podporuje rozvoj osobnosti dítěte předškolního věku, podílí se na jeho zdravém citovém, rozumovém a tělesném rozvoji a na osvojení základních pravidel chování, základních životních hodnot a mezilidských vztahů

Organizace předškolního vzdělávání:

- **§ 34** – předškolní vzdělávání pro děti ve věku od 2 do zpravidla 6 let. Dítě mladší 3 let nemá na přijetí do mateřské školy právní nárok. Od počátku školního roku, který následuje po dni, kdy dítě dosáhne pátého roku věku, do zahájení povinné školní docházky dítěte, je předškolní vzdělávání povinné

Povinnost obce:

- **§ 179** – Obec je povinna zajistit podmínky pro předškolní vzdělávání dětí přednostně přijímaných podle § 34 odst. 3. Za tímto účelem obec
 - a) zřídí mateřskou školu, nebo
 - b) zajistí předškolní vzdělávání v mateřské škole zřizované jinou obcí nebo svazkem obcí.



DĚTSKÁ SKUPINA

[Zákon o dětských skupinách](#) a [vyhláška o dětských skupinách](#)

Cíl služby péče o dítě v dětské skupině:

- **§ 2** – je poskytována mimo obydlí dítěte ve skupině dětí a je zaměřena na zajištění potřeb dítěte, jeho výchovu a rozvoj schopností, kulturních, hygienických a sociálních návyků dítěte

Organizace:

- **§ 2** – nezisková činnost spočívající v pravidelné péči o dítě od 6 měsíců věku do zahájení povinné školní docházky
- Sousedská dětská skupina = služba péče o dítě v dětské skupině poskytovaná poskytovatelem, který je zároveň pečující osobou

Povinnost obce:

- **§ 13b** – Obec je povinna na žádost rodiče zajistit podmínky pro výchovnou péči o dítě, u kterého obci vzniká povinnost zajistit podmínky pro předškolní vzdělávání dětí podle § 179 školského zákona, a to ode dne dosažení 3 let věku dítěte do dne vzniku uvedené povinnosti podle § 179 školského zákona

Povinnost obce zajistit předškolní vzdělávání / výchovnou péči o dítě

- Povinnost obce zajistit místo v mateřské škole nebo dětské skupině vzniká na základě žádosti rodiče/statutárního zástupce
- Věk dítěte a další podmínky na straně dítěte/ statutárního zástupce:
 - obec je povinna zajistit předškolní vzdělávání pro dítě, které před začátkem daného školního roku dosáhlo 3 let věku (tedy dítě tříleté do 31.8. daného roku)
 - od 1.1.2026 vzniká povinnost zajistit místo pro dítě od jeho třetích narozenin (včetně)
 - dle novely zákona o dětských skupinách je pro přijetí dítěte do dětské skupiny třeba splnit podmínky týkající se např. očkování či podmínky na straně rodiče
- Trvalý pobyt/místo pobytu dítěte v příslušném školském obvodu:
 - obec je povinna vymezit obecně závaznou vyhláškou školský obvod/ obvody pro spádovou mateřskou školu, které pokrývají celé území obce (pokud obec tuto povinnost neplní, určí školský obvod krajský úřad)
- Povinnost zajistit místo pro dítě lze naplnit v:
 - mateřské škole, kterou zřizuje sama obec či dotčený svazek obcí
 - v mateřské škole, kterou zřizuje jiná obec / svazek obcí
 - v dětské skupině dle novely zákona o dětských skupinách (§ 13b)

- Zajištění podmínek pro výchovnou péči o dítě (účinnost od 1.1.2026) může obec naplnit:
- nabídkou k uzavření smlouvy mezi statutárním zástupcem a dětskou skupinou ve školském obvodu, kam dítě spadá;
 - obec může dětskou skupinu provozovat přímo, prostřednictvím příspěvkové organizace nebo ve spolupráci s neziskovou organizací. Dětskou skupinu lze zřídit též jako součást mateřské školy;
 - pokud dojde k dohodě mezi statutárním zástupcem a obcí je možné místo zajistit v jiném školském obvodu mimo spádovou oblast, a to nejen v dětské skupině, ale i v mateřské škole.
 - alternativní možností je pak proplacení nákladů rodičů / statutárních zástupců za výše uvedené služby, a to po dobu trvání povinnosti obce (tj. od třetích narozenin dítěte do 1. září po těchto narozeninách, kdy je dítě na základě přednostního nároku přijato do spádové mateřské školy).



Monitoring a evaluace

- V rámci přenesené působnosti jsou obce povinny poskytovat Ministerstvu školství, mládeže a tělovýchovy statistické údaje v rámci statistických zjišťování zařazených do programu statistických zjišťování na daný rok. Mateřské školy zřizované obcí nebo svazkem obcí předávají výkazy o mateřské škole odboru školství úřadu příslušné obce s rozšířenou působností (v Praze odbor školství, mládeže a sportu Magistrátu hl. m. Prahy).⁴
- Pokud obec přímo poskytuje službu péče o dítě v dětské skupině, je povinna ve lhůtě do 15. října zaslat Ministerstvu práce a sociálních věcí prostřednictvím elektronické aplikace anonymizované údaje platné k 30. září téhož kalendářního roku.⁵
- V obecné rovině ukládá školský zákon obcím zajistit soulad rozvoje vzdělávání a školských služeb se zájmy občanů obce a kraje, s potřebami trhu práce, s demografickým vývojem a rozvojem svého území a dostupnost vzdělávání a školských služeb podle místních podmínek (§ 177 odst. 2). To znamená především kontinuální sledování demografického vývoje v obci a jeho prognózy a sledování a předvídání zájmu o služby předškolního vzdělávání a péče.
- V případě mateřských škol má klíčovou roli při kontrole a podpoře Česká školní inspekce (dále jen „ČŠI“). Kromě [kvality vzdělávání](#) ČŠI kontroluje dodržování právních předpisů a využívání přidělených prostředků ze státního rozpočtu.⁶ Inspekce ČŠI probíhá pravidelně na základě rozvrhu organizace a mimořádně v případě, že ČŠI eviduje stížnost.

4 Aktuální metodika k Výkazu o mateřské škole: <https://matrika.msmt.cz/matrikas/HELPY/VYSVETLIVKY.PDF>

5 Přehled údajů, které je poskytovatel povinen ministerstvu sdělit, stanovuje § 20n zákona o poskytování služby péče o dítě v dětské skupině

6 Aktuální kritéria hodnocení ČŠI lze nalézt na webu organizace: <https://www.csicr.cz/cz/Dokumenty/Kriteria-hodnoceni/Kriteria-hodnoceni-podminek-prubehu-a-vysledk-9>

- Nad rámec spolupráce s ČŠI může obec jako zřizovatel také provádět vlastní hodnocení mateřské školy. Školský zákon toto hodnocení nijak nedefinuje, udává pouze, že kritéria hodnocení musí být předem zveřejněna.⁷
- Kontrolu dětských skupin vykonává Úřad práce dle Standardů kvality⁸. Povinnost jejich dodržování je ukotvena v § 5d zákona o poskytování služby péče o dítě v dětské skupině. Úřad práce kontroluje také plnění všech dalších zákonných povinností poskytovatele a využití příspěvku na provoz dětské skupiny.
- Podobně jako v případě mateřských škol má obec, pokud je poskytovatelem služby, povinnost v dané časové lhůtě napravit nedostatky zjištěné při kontrole. Nad rámec spolupráce při kontrole nestanovuje zákon poskytovateli služeb žádnou povinnost monitoringu a evaluace jím zřízených dětských skupin.

7 Nástroje pro autoevaluaci i externí hodnocení, které mohou být inspirací pro kritéria hodnocení, je možno nalézt na portálu Kvalitní škola: <https://www.kvalitniskola.cz/>

8 Průvodce Standardy kvality lze nalézt na webu MPSV: <https://www.mpsv.cz/metodicke-materialy>

CHCI VĚDĚT A DĚLAT VÍCE

Podrobnosti a další informace lze najít:



*k dětským skupinám
na webu MPSV:*

[Dětské skupiny | MPSV](#)



*k mateřským školám a školské
legislativě na stránkách edu.cz:*

[Školská legislativa - edu.cz](https://edu.gov.cz/)



ZVYŠOVÁNÍ DOSTUPNOSTI A KVALITY PŘEDŠKOLNÍHO VZDĚLÁVÁNÍ A PÉČE



Praktické informace, materiály a nástroje

Zde najdete přehledné informace, které vám pomohou při:

plánování a budování kapacit
služeb předškolního vzdělávání
a péče

rozvoji jejich kvality

nastavování podpory pro
ohrožené děti

koordinaci služeb ve vaší obci.

Kromě základních informací pak nabízíme jednoduché materiály a nástroje, které můžete využít, či odkazy, kde najdete podrobnější informace.



ODKAZY



NÁSTROJE



JEDNODUCHÉ MATERIÁLY

Plánování a budování kapacit

Mateřské školy jsou nenahraditelné jako instituce poskytující předškolní vzdělávání a disponující kvalifikovaným pedagogickým personálem. Děti v nich plní povinný rok předškolního vzdělávání.

Vzrůstající roli v systému mají **dětské skupiny**. Výhodami zřizování dětské skupiny pro obec jsou rychlost jejich zbudování ve srovnání s mateřskou školou (zejména pro menší počet dětí, běžná kapacita je 6-12 dětí) a větší flexibilita, například pokud v obci není dostatek dětí pro otevření (nové) třídy mateřské školy. Zásadní jsou dětské skupiny také v případech, kdy rodiče mají zájem o zajištění předškolního vzdělávání a péče pro děti mladší 3 let, ale spádová mateřská škola pro ně nemá kapacity.

Dětské skupiny mohou být zřízeny celou řadou subjektů. V případě vazby na obec se nabízí tyto možnosti zřízení:

- přímo obcí (nebo svazkem obcí, obdobně jako mateřské školy)
- obecní příspěvkovou organizací,
- ve spolupráci s neziskovou organizací.

Jako vhodný model pro rozvoj kapacit i zajištění kvality se ukazuje zřídit dětskou skupinu při mateřské škole (inspirace najdete například v [příkladech dobré praxe](#) z Kácova a Prahy 7).

Mateřské školy:

Informace k založení nové mateřské školy: [Informace o postupu při založení nové školy, MŠMT ČR](#) 

Zásadní metodickou podporu pro obce a jejich školy zajišťuje [Střední článek podpory](#)  Jeho úlohou je, mimo jiné, podpořit funkční komunikaci mezi školami a jejich zřizovateli.

Financování: [Financování předškolního a školního vzdělávání](#) 

Dětské skupiny:

Informace o zřízení DS: Aktualizovaný „Podpůrný materiál pro municipality ke zřízení dětské skupiny v obci“ a další materiály na webu MPSV: [Pro obce | MPSV](#) 

Financování: [Financování dětských skupin | MPSV](#) 



@UNICEF Česká republika

Plánování kapacit

Při plánování kapacit je potřeba brát v úvahu stávající nabídku a poptávku. Potřebujete mít tedy k dispozici tato data:

- demografické údaje a trendy, porodnost a data o dětské populaci ve vaší obci, která slouží k predikci poptávky po zápisu
- potřebné je rozdělení kohort podle věkových skupin dětí – díky nim budete mít představu o požadavcích na kapacitu a můžete ji zohlednit při plánování
- vhodné je zjišťovat i zájem rodičů, např. prostřednictvím jednoduchého dotazníku
- data o stávajících zařízeních předškolního vzdělávání a péče (dětské skupiny, mateřské školy a další), jejich umístění, kapacitě, aktuálním počtu dětí a zaměstnanců
- užitečné je mít k dispozici údaje o dětech, které mohou potřebovat specifickou podporu — například děti ze sociálně znevýhodněného prostředí, s vývojovým opožděním nebo zdravotním postižením, uprchlické děti, či děti s odlišným mateřským jazykem — aby bylo zajištěno jejich učení a rozvoj na základě jejich potřeb a rovné podmínky pro jejich zapojení
- ideální je sledovat i údaje o nepřijatých dětech (čekací listiny / pořadníky) a dětech, které do zařízení nedochází vůbec. Pokud máte v obci více různých zařízení, tak i míru obsazenosti jednotlivých zařízení, případně slabá místa (kde jsou služby přetížené či naopak nedostatečně využité).

Mini nástroj – nabídka a poptávka⁹: Pro sledování nabídky a poptávky můžete využít tento jednoduchý nástroj, který má formu excelové tabulky: [Nabídka a poptávka Mini Nástroj.xlsx](#) 

Kromě základní analýzy obsahuje nástroj i tipy na otázky, které byste si měli v obci při plánování kapacit předškolního vzdělávání a péče klást, a také otázky, které lze prostřednictvím jednoduchého dotazníku (např. Google formulář) zjišťovat od jednotlivých zařízení.

⁹ Tento nástroj, vytvořený expertkou UNICEF, vychází z diagnostického rámce UNICEF Build to Last a analýzy vytvořené v rámci tohoto projektu a slouží k podpoře místního plánování služeb předškolního vzdělávání a péče. Obcím pomáhá posoudit nabídku a poptávku prostřednictvím analýzy dat o zařízeních předškolního vzdělávání a péče – včetně jejich kapacit, informací ze zápisů, personálního zajištění a demografických údajů. Porovnává pak odhadovanou s dostupnými kapacitami, identifikuje potřeby a nabízí doporučení k případnému rozšíření kapacit. Pravidelná aktualizace dat umožňuje flexibilní plánování založené na datech.

Kvalita a jak ji rozvíjet

Zákonnou povinností obcí, jak již bylo řečeno, je zajištění předškolního vzdělávání. Z praxe však víme, že pokud nám jde o to, aby služby a instituce předškolního vzdělávání a péče skutečně pro děti a rodiny fungovaly a měly pozitivní dopad, dostupnost nestačí. Je třeba zaměřit se i na jejich **kvalitu** a zajistit, aby se všechny děti měly příležitost se smysluplně zapojit, učit se a plně rozvíjet své schopnosti. **Přestože** starost o kvalitu ve většině případů není součástí zákonných povinností obcí, věříme, že jsou to právě obce, které díky své blízkosti k občanům i jednotlivým zařízením mohou sehrát v rozvoji kvality velkou roli.

Kvalita předškolního vzdělávání a péče je definována souborem standardů, které nám ukazují, za jakých podmínek a jak předškolní vzdělávání a péče probíhá.

Zařízení a instituce předškolního vzdělávání a péče v České republice se řídí těmito standardy:

- Mateřské školy: [Česká školní inspekce – Kritéria hodnocení](#) 
- Dětské skupiny: [Standardy kvality](#) 

A co tedy můžete jakožto zástupce či zástupkyně obce pro rozvoj kvality udělat?

- **1** Seznámit se s příslušnými **standardy** a **zajímat se** o to, jak jsou v praxi uplatňovány v zařízeních fungujících ve vaší obci.
- **2** Pokud v této oblasti nemáte dosud žádné zkušenosti, připravili jsme pro vás **názorného průvodce**, který vám ukáže, jak jednotlivé aspekty kvality v praxi vypadají a na co se můžete zaměřit – ([příloha 1](#)) 
- **3** Pravidelně zjišťovat, jak kvalitu vnímají **pracovníci zařízení, rodiče, ale i děti** – ať už formou rozhovorů, besed, nebo dotazníkových šetření.
- **4** Ujistit se, že předškolní vzdělávání a péče jsou dostupné **pro všechny děti** ve vaší obci a pomoci nastavit podmínky tak, aby ohrožené děti měly vhodné podmínky pro svůj rozvoj a učení (viz kapitola [Podpora ohrožených skupin dětí](#)).

- **5** Poskytnout **prostor pro profesní rozvoj** – zorganizovat společná setkání a vzdělávací aktivity pro pracovníky různých zařízení, pomoci zorganizovat vzájemné návštěvy a učení se jeden od druhého (ať již ve vaší obci nebo mimo ni), pomoci zajistit pracovníkům další vzdělávání, supervizi nebo potřebné vybavení.
- **6** **Podpořit spolupráci** – mezi jednotlivými zařízeními navzájem, ale i s dalšími službami z oblasti sociální či zdravotní, přímo ve vaší obci nebo okolí (viz kapitola [Strategické plánování a koordinace služeb](#))
- **7** Inspirovat se v jiných obcích – začít lze [těmito příklady](#) z Kácova či Prahy 7.

CHCI VĚDĚT A DĚLAT VÍCE



Pro ty z vás, kdo by se chtěli tématem zabývat do ještě větší hloubky, je k dispozici nový **Monitorovací a evaluační rámec pro předškolní vzdělávání a péči.**



Rámec zavádí systematický a kontinuální přístup ke sběru kvantitativních i kvalitativních dat s cílem zvýšit kvalitu a zajistit rovný přístup.

Formuluje společnou vizi pro celý systém předškolního vzdělávání a péče v ČR napříč sektory a různými typy zařízení, **definuje standardy kvality v pěti oblastech definovaných EU**



A navrhuje indikátory pro hodnocení kapacit systému, dostupnosti služeb i kvality procesů, včetně interakcí s personálem a wellbeingu dětí. Je tak vodítkem pro všechny, kteří se kvalitou předškolního vzdělávání a péče zabývají, včetně zástupců obcí.

Podpora ohrožených skupin dětí

Proč a jak předškolní vzdělávání pomáhá?

Předškolní vzdělávání a péče jsou velmi důležité pro další rozvoj dítěte a v konečném důsledku také pro společnost, což potvrzují mnohé odborné i ekonomické studie. Děti, které navštěvují kvalitní předškolní zařízení¹⁰, mají později lepší výsledky ve vzdělávání, jsou zdravější, lépe fungují v pracovním i osobním životě. Velmi důležité je předškolní vzdělávání a péče pro ohrožené skupiny dětí, což jsou typicky děti pocházející ze socioekonomicky znevýhodněného prostředí, děti s odlišným mateřským jazykem a děti se speciálními vzdělávacími potřebami. Těmto dětem může zařízení předškolního vzdělávání a péče nabídnout podněty a profesionální péči, kterou jim rodina v řadě případů nabídnout nemůže, a připravit je kvalitně na celou další profesní a životní dráhu.

Níže uvádíme příklady aktivit a služeb, které se osvědčily při podpoře ohrožených skupin dětí a rodin. Správná volba podpory a intervencí samozřejmě záleží na potřebách dětí, lokálním kontextu a dostupnosti dalších služeb. Poskytování těchto služeb obce vždy zajistit nemohou, ale mohou podpořit jejich poskytování jinými subjekty (např. zdravotními a sociálními službami, či neziskovými organizacemi) či ve spolupráci s nimi. Proto je důležité, aby představitelé obcí byli o významu, podobě a prospěšnosti těchto intervencí informováni.

V některých případech může tuto podporu koordinovat a zajišťovat sociální pedagog, který má znalost dostupných služeb a může je rodičům zprostředkovat. Využití sociálních pedagogů v zařízeních předškolního vzdělávání a péče a roli obce popisuje [příklad dobré praxe z Prahy 7](#).

10 Existuje řada dokladů o tom, že institucionální péče je pro většinu dětí prospěšná už od nízkého věku (od jednoho roku), pokud dítě nesetrvává v zařízení příliš dlouho a může trávit dostatečný čas rovněž s matkou. Tyto pozitivní dopady má předškolní vzdělávání a péče pouze v případech, že je kvalitní.



@UNICEF Česká republika



Děti pocházející ze socioekonomicky znevýhodněného prostředí

V případě dětí pocházejících ze socioekonomicky znevýhodněného prostředí se často setkáváme s tím, že rodiny se potýkají s řadou závažných problémů (typicky bytová nouze, nedostatek prostředků na živobytí, nestabilní rodinné podmínky, závislosti), které je omezují v tom, aby mohly dětem vytvořit optimální podmínky pro jejich rozvoj. Zároveň si rodiče často nejsou vědomi významu předškolního vzdělávání a péče pro své dítě a docházku dítěte do mateřské školy či jiného zařízení předškolního vzdělávání a péče vnímají jako zbytnou nebo dokonce jako nevítanou. Jedním z důvodů je, že se o své děti obávají a v mnoha případech nemají důvěru v instituce obecně. S tím se často setkáváme v případě romských rodičů, kteří mají strach i z toho, že by se oni a jejich děti mohli setkat s odmítáním nebo nenávistí kvůli své etnicitě. Pro řadu rodičů jsou pak velkou bariérou i náklady spojené s předškolním vzděláváním, typicky jízdné MHD, stravné, platby za služby či aktivity.

Pro zajištění kvalitního předškolního vzdělávání a péče pro děti pocházející ze socioekonomicky znevýhodněného prostředí je třeba se zaměřit nejen na jejich začlenění do daného zařízení, ale i na práci s celou rodinou. Zajistit takto komplexní péči může být náročné, zejména v lokalitách s vysokým podílem socioekonomicky znevýhodněných obyvatel, ale pokud se povede, je nejlepší cestou k prevenci pozdějšího školního neúspěchu a dalších nežádoucích či patologických jevů.

Tipy na osvědčené postupy a kroky:



Identifikace dětí s potřebou podpory

V případě některých dětí je užitečné poskytnout podpůrnou péči již ve velmi raném věku přímo v rodině. Služby v rodinách poskytují neziskové organizace, které se na včasnou péči specializují. Aby bylo možno péči a podporu zajistit, je ovšem třeba nejprve rozpoznat, že je pomoc potřebná. V raném věku přichází do kontaktu s dítětem nejčastěji pouze pediatr. Je výborné, pokud se podaří s pediatry navázat spoluprací tak, aby na potřebu pomoci pro sociálně znevýhodněné děti upozorňovali a mohli odkázat rodiny na vhodnou podporu.



Podpora rodin

Pokud rodina čelí vážným existenčním obtížím, často není možné zajistit dítěti odpovídající péči v domácím prostředí. V takových situacích potřebují rodiny cílenou podporu, která má zároveň přínos i pro dítě. Obvykle jde o pomoc se zajištěním podpory v hmotné nouzi, pomoc s oddlužením či pomoc s řešením bytové nouze. Zařazení dítěte do zařízení předškolního vzdělávání a péče může být v takových případech obzvláště přínosné — dítěti poskytne stabilní a podpůrné prostředí s přístupem k podnětům, pozorné péči a k výživné stravě, zatímco zároveň pokračuje práce s rodinou na řešení širších problémů.



Získání rodin pro zapojení dětí do předškolního vzdělávání a péče

Překonání nedůvěry a neochoty rodičů zapojit děti do předškolního vzdělávání a péče zpravidla není jednoduché a vyžaduje aktivní a vstřícný přístup. Vhodné cesty závisejí na lokálním kontextu. Někde je možno jako prostředníky použít pracovníky neziskových organizací nebo rodinných center. Rovněž to mohou být sociální pracovníci či sociální pedagogové a jinde umějí rodiny oslovovat sami pracovníci předškolních zařízení – např. školní asistenti či samotní učitelé nebo pečující osoby.



Nízkoprahovost prostředí předškolního vzdělávání a péče

K tomu, aby děti do zařízení pravidelně docházely, je třeba vytvořit vstřícné prostředí a odstranit bariéry, které by mohly docházce bránit. To znamená pokud možno osvobodit rodinu od plateb, které není schopná hradit. Často to také znamená určitou benevolenci z hlediska pravidel docházky – typicky čas příchodu, povinného vybavení. Důležité je však v první řadě vytvořit prostředí, ve kterém se rodiny cítí být přijímány a vnímají vstřícnost vůči svému dítěti.



Snížování segregace

I když je primární zajistit, aby děti se socioekonomickým znevýhodněním byly zapojeny do předškolního vzdělávání a péče co nejdříve, je třeba dbát na to, aby nevznikala zařízení, kde se tyto děti dlouhodobě koncentrují. Výzkumy ukazují, že tyto děti nejlépe prospívají v různorodých a inkluzivních skupinách, které podporují jejich učení, wellbeing a celkový rozvoj. V některých případech může být vhodné, aby dítě nejprve navštěvovalo předškolní klub provozovaný neziskovou organizací, který nabízí bezpečné a vstřícné prostředí a zapojuje celou rodinu. Cílem však musí být co nejdříve podpořit přechod dítěte do běžné mateřské školy nebo dětské skupiny.

Obce mohou hrát klíčovou roli v tom, aby byla v zařízeních předškolní péče plně chráněna práva dětí a aby jejich zkušenost byla bezpečná, podporující a rozvíjející. K tomu je třeba, aby pracovníci mateřských škol a dětských skupin měli podporu a školení pro práci s rodinami citlivým, respektujícím a kulturně vstřícným způsobem, který staví na důvěře a vnímá rodiče jako rovnocenné partnery. Zároveň je důležité pracovat na odbourávání negativních stereotypů a předsudků, aby se všechny děti cítily vítané a přijímané.

Řada dalších intervencí a opatření podporujících děti z socioekonomicky znevýhodněného prostředí, včetně postupů zaměřených na prevenci vzniku segregovaných tříd a škol či desegregaci, je dostupná na webových stránkách desegregace.cz 



Děti s odlišným mateřským jazykem

Některé děti s odlišným mateřským jazykem mohou žít ve složitých socioekonomických podmínkách a pak se na ně vztahují i výše uvedená doporučení. Pro všechny děti s odlišným mateřským jazykem nicméně platí, že je důležité jim zajistit vstřícné prostředí, kde se děti a jejich rodiny budou cítit vítány. Docházka a zapojení do kvalitního zařízení předškolního vzdělávání a péče je pro tyto děti zásadní z hlediska osvojení českého jazyka, které jim nemůže zajistit rodina a které je přitom klíčové pro jejich další vzdělávací dráhu.

V případě cizinců je třeba klást velký důraz na dostupnost a srozumitelnost informací o vzdělávacím systému, a tedy i o předškolním vzdělávání a péči. Rodiny se často v českém systému neorientují a zároveň musí v novém prostředí řešit celou řadu dalších problémů, takže je pro ně mnohdy obtížné investovat čas a energii do zjišťování informací. Často také nemají sociální sítě, které by jim pomohly informační mezery doplnit. Je skvělé, pokud informace o možnostech vzdělávání a péče v daném místě může poskytnout jak obec, tak i jednotlivá zařízení předškolního vzdělávání a péče, a to způsobem, který je pro ně dostupný – například v jazyce, kterým mluví. Inspiraci lze čerpat například z webových stránek organizace META: <https://doskolyspolecne.cz/tipy-k-tematu-ms/> 



Děti se speciálními vzdělávacími potřebami

Kvalitní předškolní vzdělávání a péče má přínos i pro děti se speciálními vzdělávacími potřebami – děti s fyzickým či mentálním handicapem, vývojovým opožděním, zdravotním znevýhodněním apod. – i jejich vrstevníky. Těmto dětem se však v systému ne vždy dostává dostatečné podpory.

Především se to týká dětských skupin, kde personál zpravidla není k péči o děti se speciálními vzdělávacími potřebami kvalifikován. Dětské skupiny zároveň nemají nárok na uplatnění státem hrazených podpůrných opatření, jako je např. přítomnost asistenta.

Podporu při práci s dětmi se speciálními potřebami lze hledat v dostupných metodikách:

- [Metodika pro dětské skupiny – zvýšená specifická podpora dětí](#) 
- [Metodika pro práce s dětmi se SVP v předškolním vzdělávání](#) 

CHCI VĚDĚT A DĚLAT VÍCE



Hodnocení inkluzivní služby předškolního vzdělávání a péče

Pokud vás zajímá, jak jsou zařízení předškolního vzdělávání a péče ve vaší obci inkluzivní, zda vytváří bezpečné a inspirativní prostředí pro všechny děti a rodiny, včetně těch, které častěji čelí vyloučení nebo diskriminaci, můžete využít sebehodnotící **dotazník Diversity +**.

Tento sebehodnotící dotazník byl vytvořen v rámci Erasmus+ projektu, do jehož realizace byla zapojena česká organizace Schola Empirica, a veškeré materiály jsou proto adaptované na český kontext a k dispozici v češtině. Dotazník je určen především pro formální zařízení předškolního vzdělávání a péče (mateřské školy a dětské skupiny), ale může být využíván i neformálními vzdělavateli a zástupci obcí.

Vyplnění dotazníku zabere 10-15 minut, je k dispozici online, včetně všech podrobných pokynů a informací: Diversity + Footprint Assessment Tool



Strategické plánování a koordinace služeb

Je důležité, aby obce k předškolnímu vzdělávání a péči přistupovaly na základě ujasněného **dlouhodobého plánu či strategie**, na které je široká politická shoda. To pomůže zajistit kontinuitu, jasné směřování, stabilní financování a předvídatelnost nejen pro poskytovatele služeb, ale především pro rodiny.

Zmapování aktuálního stavu a tvorba plánu

Zejména pokud je vaše obec větší a působí v ní více zařízení a institucí předškolního vzdělávání a péče, doporučujeme začít **mapováním** a vytvořením základního přehledu a informací o aktuálním stavu. To vám pomůže identifikovat silné stránky, slabá místa a překážky, ale i potřeby, které vám následně budou sloužit pro vytvoření akčního plánu či strategie. Mapování je však vhodné uskutečnit i v malých obcích, abyste zjistili potřeby obyvatel a možnosti rozvoje služeb předškolního vzdělávání, ať už přímo ve vaší obci, nebo v jejím okolí.

Pro realizaci mapování můžete využít nástroj **Mapování služeb předškolního vzdělávání a péče na obecní úrovni** v **příloze 2**, který vám poskytne vodítko pro realizaci workshopu či série setkání, včetně navrhovaného postupu, otázek a zapojených lidí a institucí. 

Pro stanovení cílů a priorit pro předškolní vzdělávání a péči a vytvoření jednoduchého akčního plánu pak můžete využít nástroj **Akční plán – koordinace služeb** v **příloze 3**. 

Koordinace služeb pro nejmenší děti

Pro zajištění skutečně **kvalitní péče o nejmenší děti a jejich rodiny** je potřeba na místní úrovni zajistit efektivní spolupráci a koordinaci sociálních, zdravotních, vzdělávacích a dalších služeb. To platí obzvláště pro podporu ohrožených skupin dětí, kde se jako velmi užitečné ukazuje fungování multidisciplinárních týmů, jejichž pravidelná setkávání slouží ke sdílení informací, praxe a zkušeností a vzájemné pomoci.

Koordinační multidisciplinární tým pro nejmenší děti by měl zahrnovat:

- zástupce vedení obce – oblast školství, sociálních věcí a zdravotnictví, případně další
- vedoucí školského, sociálního (včetně OSPOD) a zdravotního odboru, případně dalších relevantních odborů a oddělení
- vedení mateřských (případně základních) škol, dětských skupin, rodinných center, předškolních klubů a dalších zařízení předškolního vzdělávání a péče
- sociální pedagogy působící v předškolním vzdělávání a péči a na základních školách

- zástupce služeb rané péče, školních poradenských pracovišť, případně pedagogicko-psychologické poradny
- místní aktéry v oblasti sociální práce, zdravotnictví, volnočasových aktivit, služeb pro rodiny, zástupce neziskového sektoru
- skvělé je, pokud se ke spolupráci podaří získat pediatry, kteří jsou klíčoví jak z hlediska včasné identifikace ohrožených dětí a jejich následné podpory. Spolupráce s nimi je však zásadní i při řešení dalších problémů v průběhu školního vzdělávání (typicky absencí).
- další relevantní spolupracující subjekty jako např. úřady práce, policie (obecní i státní), zástupce Agentury pro sociální začleňování a jiné

Výměna informací nemusí probíhat pouze formou pravidelných pracovních jednání, vhodné jsou i společné workshopy a semináře.¹¹

Pro zhodnocení kvality služeb péče o nejmenší děti ve vaší obci, jejich vzájemného propojení, koordinace a integrace do jednoho celku můžete využít jednoduchý checklist

Koordinace služeb – hodnocení kvality postupů v **příloze 4.** 

Pro nastavení efektivní spolupráce a vytvoření místního systému podpory dětí v raném věku lze využít již existující metodiky – například metodiku Primokiz¹², s jejíž realizací mohou pomoci neziskové organizace, které mají k její implementaci licenci.

Zapojení komunity a komunikace

Důležitým partnerem pro rozvoj kvality služeb předškolního vzdělávání a péče jsou pro vás jistě rodiče – stávající, ale i ti budoucí. Je proto důležité s nimi komunikovat, zapojit je do plánování, ale i hodnocení služeb a zlepšování jejich dostupnosti a kvality. Kvalitní, vstřícné a přístupné mateřské školy a dětské skupiny jsou nejen službou pro děti a rodiče, ale i srdcem komunity.

¹¹ <https://desegregace.cz/katalog-intervenci/seminare-debaty-osvetove-aktivity-poradenstvi-v-otazce-vzdelavani-v-uzemi/>

¹² Cílem nástroje Primokiz je podpořit koordinaci a spolupráci mezi různými sektory při zajišťování péče a vzdělávání dětí v klíčovém období 0-7 let. Program poskytuje obcím odborné poradenství a metodickou podporu při vytváření integrované politiky rané péče, přičemž vychází z osvědčených mezinárodních přístupů. Primokiz je ve vlastnictví International Step by Step Association (ISSA) a byl již implementován ve Švýcarsku, Německu, Slovinsku, Maďarsku, Rumunsku a na Slovensku. V České republice jej zajišťuje Platforma pro včasnou péči – více informací lze najít zde: <https://vcasnapce.cz/2025/06/12/primokiz-evropsky-nastroj-pro-koordinaci-pece-o-deti-v-ceske-republice/>

	Zde je pár tipů, které vám mohou pomoci při zapojení rodičů a komunit:
✓	Ujistěte se, že máte k dispozici informace o všech dostupných službách předškolního vzdělávání a péče a že víte, jak je dostat ke všem komunitám ve vaší obci. Je třeba brát ohled na kulturní kontext a vhodný jazyk. Jazykové/kulturní rozdíly je také možné překlenout navázáním spolupráce se zástupci dané komunity.
✓	Zmapujte hlavní výzvy související s předškolním vzděláváním ve vaší obci (např. nedostatek kapacit, nedostatečná docházka dětí z některých skupin, velká koncentrace dětí cizinců) a zaměřte se na ně specificky – hledejte řešení společně se zástupci daných komunit i jednotlivých zařízení.
✓	Nástrojem pro širší zapojení rodičů i místní komunity obecně mohou být ankety na sociálních sítích, dotazníkové šetření, ale i veřejné debaty. Důležité je využít i neformální setkávání, jako jsou akce pro rodiny apod.
✓	Sdílejte na obecních webových stránkách a profilech na sociálních sítích zajímavé akce, pozitivní příběhy a zaměřte se na význam předškolního vzdělávání a péče. Pochlubte se tím, co v obci děláte a jak se staráte o kvalitu služeb.
✓	Pro informování o dostupných možnostech můžete využít informační brožury a letáky pro rodiče, ve kterých představíte dostupné služby předškolního vzdělávání a péče a jejich výhody. Tyto materiály distribuujte na vhodných místech, jako jsou knihovny, obchody, ambulance pediatriů či místa, kde probíhají zájmové aktivity pro rodiče s dětmi (cvičení pro batolata, rodinná centra, dětské kluby apod.).
✓	Uspořádat můžete dny otevřených dveří v zařízeních předškolního vzdělávání a péče, kde zájemcům představíte aktivity, personál a celkový přístup.
✓	Zapojujte personál zařízení předškolního vzdělávání a péče – uspořádejte pro ně setkání, kde se mohou potkat, sdílet a diskutovat problémy či výzvy, se kterými se potýkají. Nezapomeňte i na nepedagogický a administrativní personál (kuchařky, uklízečky a další).
✓	Budujte spolupráci s místními firmami, neziskovými organizacemi, dalšími službami a vzdělávacími iniciativami.
✓	Spolupracujte s dalšími obcemi, ale také různými iniciativami věnujícími se tématu předškolního vzdělávání a péče na národní úrovni, které vám mohou poskytnout různé materiály a inspiraci.

ZKUŠENOSTI A INSPIRACE Z JINÝCH OBCÍ

Na závěr přinášíme inspiraci ze dvou obcí – **městysu Kácov** a **městské části Praha 7**, které mohou být zajímavým příkladem pro rozvoj dostupnosti a kvality předškolního vzdělávání a péče. Věříme, že právě zkušenosti jiných obcí podpoří vaše úvahy o nastavení a zlepšování těchto služeb u vás.

Obě obce zřizují dětské skupiny i mateřské školy a v textu se dozvíte více o jejich motivaci tyto služby zřizovat. Najdete zde podrobnosti o zkušenostech s jejich fungováním, plánech do budoucna i představách o optimálním fungování předškolního vzdělávání a péče v dané obci. Jedná se o pohled nejen vedení obce ale i dalších aktérů – v případě městysu Kácov se jednalo o starostku, vedoucí učitelku mateřské školy, chůvu z dětské skupiny a ředitele mateřské a základní školy; v případě městské části Praha 7 pak o radní zodpovědnou za oblast školství, koordinátorku podpory pro děti a mládež, ředitelku neziskové organizace, sociální pracovníci a ředitelku jedné z mateřských škol. Popis zkušeností obou obcí se odlišuje, jelikož každá z obcí má odlišný kontext a místní aktéři cílí na řešení odlišných problémů. Text prošel autorizací aktérů.

Městys Kácov

Důvody a cesty, které vedou k tomu, aby obec úspěšně zřídila a vedla dětskou skupinu, mohou být různé. V případě Kácova hraje velkou roli přesvědčení vedení obce, že kvalitní a místně i finančně dostupné počáteční vzdělávání je klíčové nejen pro děti a jejich budoucí vyhlídky, ale i pro jejich rodiče.

Kácov je městys na rozhraní okresů Benešov a Kutná Hora. Spadá pod ORP Kutná Hora. Podle sčítání lidu z roku 2021 žilo v Kácově a pod něj spadající obce 796 obyvatel s obvyklým pobytem, z toho 58 dětí ve věku 0 až 4 roky a 45 dětí ve věku 5 až 9 let. K 1. 1. 2024 měl Kácov a pod něj spadající obce Račíněves, Zderadiny, Zderadinky a Zliv podle ČSÚ 794 obyvatel.

Kácov dlouhodobě usiluje o to, aby obec pro své obyvatele poskytovala základní služby a byla pro ně příjemným místem k životu. Snaží se o udržení občanské vybavenosti. V Kácově a okolí také dochází k nové výstavbě. Poté, co Česká pošta zrušila v Kácově svoji pobočku, obec ji dále provozuje jako poštu Partner. Obec je také zřizovatelem základní školy a mateřské školy při této základní škole. Mateřská škola se nachází přímo v křídle základní školy a kvůli prostorovým omezením je pouze jednotřídní. Obec se také zapojila do projektu Eduzměna Kutnohorsko, který probíhal v letech 2020–2024. Po jeho skončení spolufinancuje další chod zásadních služeb, jako jsou týmy duševního zdraví¹³. Projekt za podpory obcí pokračuje jako Centrum podpory vzdělávání Kutnohorsko.

13 Týmy duševního zdraví mají stálá pracoviště na ZŠ Zruč nad Sázavou a ZŠ Kamenná Stezka v Kutné Hoře. Podle potřeby poskytují konzultaci a intervenci kdekoliv v rámci ORP Kutná Hora. Více na: <https://cpv-kh.cz/tymy-dusevniho-zdravi/>.



Zřízení dětské skupiny

Mateřská škola (dále také „MŠ“) v Kácově funguje na výjimku a má kapacitu 28 dětí. Po změně školské legislativy (novela školského zákona č. 101/2017 Sb.) a zavedení povinného předškolního vzdělávání vzrostlo vnímání mateřské školy jako výchovně-vzdělávacího zařízení i tlak na kapacitu MŠ. Údaj o zaměstnání matky se přestal uvádět do přihlášky. Vzrostl zájem rodin o umístování staršího dítěte do předškolního vzdělávání, i když matka dítěte byla na rodičovské dovolené s mladším dítětem.

Děti jsou do MŠ přijímány podle kritéria věku a trvalého bydliště v Kácově, případně dalších spádových obcí, mezi něž patří také obec Čestín. U dětí, které dosáhly věku, kdy se jich týká povinnost nastoupit do předškolního ročníku, pak ředitel MŠ a ZŠ do mateřské školy přijímá všechny děti v daném věku bez ohledu na jejich trvalé bydliště, a to s ohledem na potřeby rodin i potřeby adaptace na základní školu.

Kvůli novelou zákona dané prioritizaci starších dětí opakovaně docházelo k tomu, že 3leté a v některých případech ani 4leté děti se do mateřské školy kvůli nedostatečné kapacitě nedostaly, a to přesto, že mají ze zákona na předškolní vzdělávání nárok. Zlomovým byl pro rozhodnutí navýšit kapacity předškolního vzdělávání rok, kdy se do mateřské školy dostaly pouze děti 5leté, tedy ve věku povinného předškolního vzdělávání.

Nedostatečná kapacita byla hlavním impulsem pro snahu o navýšení kapacit. Dalším důležitým aspektem bylo, že jednotřídní mateřská škola, i pokud by dokázala přijmout všechny děti, které by do ní rodiče přihlásili, by byla výrazně věkově heterogenní. Věkový rozdíl mezi nejstarším a nejmladším dítětem v principu může být až 5letý, což v daném počtu dětí výrazně komplikuje odpovídající péči pro každé z přijatých dětí.

Prvotní snahou o řešení bylo zřízení další třídy mateřské školy, což se v principu jevílo jako praktičtější a vhodnější řešení. Do rozhodování ale brzy vstoupila přísnější pravidla pro zřízení mateřské školy, než je tomu u dětské skupiny. Dětská skupina se ukázala jako flexibilnější, rychlejší a v prvotních nákladech levnější. Zatímco v případě mateřské školy by obec musela stavět „na zelené louce“, pro dětskou skupinu, která je na zřízení méně náročná, se nakonec obci podařilo zajistit již existující prostory.

Dětská skupina vznikla spíše jako přechodné řešení, než se obci podaří vybudovat prostory pro druhou třídu mateřské školy. V případě většího počtu dětí může dětská skupina doplňovat výsledné dvě třídy mateřské školy.

Obec vnímá zvyšující se ekonomický tlak, aby rodina pokud možno měla co nejdříve dva příjmy kvůli stoupajícím životním nákladům. Zároveň nabídka práce v okolí, která se dá skloubit s péčí o rodinu, ve většině případů nezajistí nadstandardní příjmy, které by rodičům umožňovaly hradit větší částky za předškolní vzdělávání a péči. Obec se proto rozhodla nastavit poplatky pro rodiče v mateřské škole i v dětské skupině ve stejné výši 850 Kč za měsíc, i když tak musí provoz dětské skupiny spolufinancovat.



Doporučení pro ty, kteří chtějí dětskou skupinu zřídit

Jako zásadní se ukázala spolupráce a konzultace s dalšími zřizovateli dětských skupin. U dětských skupin v okolí jsou patrné dvě základní strategie. U firemních dětských skupin a obecně dětských skupin, které nezřizují obce, bývá větší flexibilita a vyšší poplatky. U obecních dětských skupin, které jsou prvotně zřizovány jako služba pro občany, je základem spolehlivost služby a finanční dostupnost. Dětské skupiny zřízené obcí se charakterem blíží mateřské škole. Často se snaží, aby si děti byly věkově blízké a neberou velmi malé děti, i když to nastavení služby umožňuje. Předpokladem je, že děti budou navštěvovat dětskou skupinu celoročně v rámci školního roku. Už 24. října 2018 zapsala dětskou skupinu pro 12 dětí nedaleká obec Čestín a nadále ji provozuje. Tato dětská skupina přijímá děti od 3 let a pracuje s nimi obdobně jako v mateřské škole.

V Kácově tedy padlo rozhodnutí, že dětská skupina bude fungovat na obdobném principu jako mateřská škola, a věková hranice byla nastavena na dva roky. Cena služby za dětskou skupinu je nastavena stejně jako u mateřské školy, což ji činí dostupnou pro všechny potenciální zájemce. Dětská skupina slouží jak matkám, které se chtějí nebo potřebují vrátit do práce, tak matkám, které jsou třeba doma ještě s mladším sourozencem dítěte, ale vnímají, že starší už potřebuje kolektiv a nové podněty, a samy se pak mohou plně soustředit na (nej)mladší dítě.



Zajištění služby

Obec aktivně hledala prostory, v nichž by mohla dětskou skupinu zřídit. Nakonec dostala díky vstřícnosti majitele možnost zrekonstruovat objekt, který se nachází na sportovním hřišti v těsném sousedství základní a mateřské školy. Díky tomu obec dokázala projekt rekonstrukce zrealizovat zcela z vlastních zdrojů, bez dotační podpory.

Před samotným spuštěním projektu rekonstrukce byla konzultována hygiena, jestli objekt je pro nové účely vyhovující. Samotná rekonstrukce podle vypracovaného projektu si vyžádala tři čtvrtě roku. Kvůli požární bezpečnosti se dělaly nově rozvody, vodovodní přípojka a jiné.

Vedení obce stálo také u náboru chův. Cílem bylo získat vyrovnané, klidné, obětavé pečující osoby se vztahem k dětem. Obě vybrané chůvy si udělaly komplexní kurs chůvy v dětské skupině, tedy včetně výuky. Dětská skupina byla otevřena v dubnu 2023. Zpočátku do dětské skupiny docházela vedoucí učitelka kácovské mateřské školy. Režim v dětské skupině byl na její impuls nastaven tak, aby byl podobný režimu v mateřské škole.

Samotné chůvy v dětské skupině ocenily, že byly podpořeny v tom, aby o děti pečovaly, ale aby zároveň děti postupně a přirozeně vedly k samostatnosti. Přímá asistence vedoucí učitelky mateřské školy v dětské skupině byla ukončena v červnu 2023.

Snahou je, aby byla dětská skupina v maximální možné míře určena pro děti 2leté a 3leté. Pro děti 4leté a 5leté obec jednoznačně preferuje mateřskou školu, protože už zvládají větší kolektiv dětí. Velký přínos má také pedagogické vedení dětí personálem mateřské školy. Po institucionální péči o děti mladší dvou let v obci není poptávka.



„Řekli jsme si, že je to investice do mládí, do budoucna.“



Organizace zápisu a provozu

Zápis do mateřské školy předchází zápisu do dětské skupiny. Mateřská škola přijímá pouze tolik dětí, kolik mateřskou školu v září opustí, aby nastoupily do 1. třídy, a to do celkového počtu 28 dětí¹⁴.

Mateřská škola má nastavenou spádovost stejně jako škola základní. Vedle trvalého bydliště ve spádových obcích je zásadním kritériem věk dítěte.

Analogicky se následně postupuje v dětské skupině s kapacitou 12 dětí – dětská skupina opět doplňuje počet dětí podle toho, kolik stávajících dětí se dostalo do mateřské školy. Jediným rozdílem je, že v případě dětské skupiny jsou přijímány výlučně děti kácovské. To přináší pro provoz dětské skupiny a adaptaci velkou výhodu v tom, že i děti, které do dětské skupiny přicházejí nově, se už s ostatními dětmi znají a běžně se s nimi následně vídají i mimo dětskou skupinu.

Děti jsou do dětské skupiny přijímány na celý školní rok a celodenně. Měsíční náklady pro rodiče jsou stanoveny na 850 Kč měsíčně stejně jako u mateřské školy. Obec dále žádá MPSV o příspěvek na péči podle reálné docházky dětí. Zvláště v měsících s větší nemocností dětí obec provoz dětské skupiny dotuje. Obě chůvy docházejí do dětské skupiny celodenně i v případě menšího počtu dětí. Obec vnímá stabilní kolektiv dětí s celoroční docházkou v tomto věku jako zásadní pro jejich systematické rozvíjení.

Stravování, tedy svačiny i obědy, pro dětskou skupinu zajišťuje jídelna při mateřské a základní škole.



Zajištění kvality

Vedle výše zmíněné počáteční supervize dětské skupiny vedoucí učitelkou mateřské školy si personál DS a MŠ vyměňuje zkušenosti a účastní se dalšího vzdělávání.

Mateřská škola se aktivně zapojila do projektu Eduzměna Kutnohorsko a využila doporučení na kurzy ve spojitosti s programem Začít spolu. Pedagogický personál MŠ se například účastní akcí a seminářů s důrazem na větší zapojení dětí. Zvolené další vzdělávání je orientováno velmi prakticky, součástí je metodika, řešení konkrétních problémů a rozvíjení postupů v praxi. Do projektu participace dětí je zapojena i základní škola, a to prostřednictvím učitelky první třídy ZŠ.

V případě chův v dětské skupině je další vzdělávání komplikováno tím, že chůvy nemají v pracovní době započítanou nepřímou pedagogickou činnost. U dětí se nemohou střídát, tedy zpravidla pro ně odpadá možnost prezenčního vzdělávání a nemají potřebný prostor pro realizaci příprav¹⁵. Na další prezenční vzdělávání mimo pracovní dobu nemají prostor. Využívají on-line kurzy Ministerstva práce a sociálních věcí. Do aktivit v rámci projektu Eduzměna zapojeny nebyly.

14 Poznámka MŠMT: Mateřská škola přijímá děti dle počtu míst dle registrované kapacity ve školském rejstříku. Ve třídách je maximální počet 24 dětí (s případnou výjimkou na počet 28 dětí) s možností snížení počtu dětí pokud do třídy dochází dítě mladší tří let či dítě s potřebou podpory. Počet uvolněných míst k zápisu je pak dán počtem dětí, které odcházejí např. do základní školy, stěhují se apod. Během školního roku je možné přijímat do mateřské školy děti na volná místa do kapacity mateřské školy.

15 Poznámka MPSV: Ze zákona toto překážkou není. Závisí na zaměstnavateli, jak si to nastaví. Pečující osoby se mohou střídát i mít v náplni práce nepřímou činnost.



@UNICEF Česká republika

Důležitým aspektem vnímání kvality je pohoda a rozvoj dětí a spokojenost rodičů. Starostka obce do dětské skupiny pravidelně dochází. Chůvy v dětské skupině navštívily mateřskou školu.



Jak funguje spolupráce mezi jednotlivými aktéry

Spolupráce je založena na důvěře, určité míře autonomie a sdílení zkušeností. Je podporováno síťování a další vzdělávání podle časových možností a preferencí pedagogického personálu mateřské školy i chův v dětské skupině.

Dětská skupina a mateřská škola sdílely zpočátku zkušenosti a poznatky o dětech neformálně, například při setkáních na procházkách. Nově mateřská škola zavedla formulář týkající se dětí, které budou přecházet z dětské skupiny do mateřské školy. V něm dětská skupina uvede, s jakými dovednostmi dítě z dětské skupiny odchází. Mateřská škola dostane informace, s nimiž bude aktivně pracovat a na které naváže. Ve formuláři budou uvedeny i podrobnosti o tom, jak dítě spolupracuje, jak je samostatné a v čem potřebuje asistenci.

Mateřská škola pak velkou pozornost věnuje průběžnému vedení dětí. Potýká se ale s tím, že část dětí kvůli omezeným kapacitám, případně preferencím rodičů do mateřské školy přichází jen na povinný předškolní ročník. Mateřské škole pomáhá, že část dětí před nástupem do mateřské školy už chodila do dětské skupiny, ať už v Kácově, nebo blízském Čestíně, takže se lépe adaptují na nové prostředí a nové pečující osoby. Na druhou stranu MŠ má jen omezený prostor s dětmi systematicky pracovat kvůli vysokému počtu dětí na třídu.

Mateřská škola už třetím rokem shromažďuje portfolia dětí a počítá, že práci s nimi v souladu s revidovaným kurikulem dá ještě systematictější podobu. Rodičům dětí v předposledním roce předškolní docházky MŠ předává informaci o dítěti na konci daného školního roku. Před zápisem do základní školy MŠ organizuje schůzky s rodiči předškoláků. Nově si k těmto schůzkám MŠ také připravila souhrnnou informaci o dětech, která je rodičům předána. Oba materiály poskytují přehled o silných stránkách dítěte, jeho potřebách i o tom, co je u dítěte potřeba rozvíjet. Materiály ke konkrétním dětem dostanou následně také paní učitelky první třídy pro návaznou práci s dětmi.

V současné době je velká pozornost mateřské školy při konzultacích s rodiči věnována připravenosti na školní docházku. Pokud dojde k redukci a přenastavení odkladů, v mateřské škole počítají, že jim to do budoucna usnadní i komunikaci s rodiči. Rodiče ve většině případů nechtějí volit odklad, aby dítě nepřišlo o kamarády, na které si zvyklo v mateřské škole. Zároveň je pro ně v některých případech obtížné si představit, v čem dítě není zralé a proč jsou důležité i socio-emoční dovednosti.

Pro pedagogickou diagnostiku dětí mateřská škola využívá upravený diagnostický nástroj, v němž v souladu s platným rámcovým vzdělávacím programem vyhodnocuje naplnění očekávaných výstupů.

Postupy si mateřská škola vyhodnocuje a nebojí se zavádět jejich obměny a/nebo vylepšení.

Mateřská škola získala pro zapojení do programu Začít spolu souhlas i podporu od vedení školy. Prostory mateřské školy byly také nově vybaveny, aby umožnily členitý prostor a koutky pro různé aktivity. Základní škola se do programu Začít spolu nezapojila. Za kritérium kvality systému považují zejména různé úspěšné dráhy jejich absolventů. Vedení školy se snaží o zapojení všech do různých akcí a teambuildingů.

Na vnější kontrolu zařízení nespolehají. Zpětná vazba od České školní inspekce je limitována tím, že návštěvy inspektorů jsou omezené na velmi krátkou dobu a vedle pedagogického procesu a procesní kvality zkoumají i strukturní kvalitu včetně naplnění legislativních povinností. Jejich pedagogická doporučení se také v čase mění. Dětská skupina prozatím žádnou vnější kontrolou neprošla, tedy externí zpětnou vazbu ke své práci nedostala.



Širší spolupráce a síťování

Dětská skupina se prozatím do širší spolupráce mimo obec nezapojila.

Mateřská škola dále spolupracuje s dětskou skupinou v Čestíně, z níž přejímá děti do povinného předškolního vzdělávání. Subjekty spolupracují s ohledem na různé zřizovatele spíše neformálně na akcích jako dětská představení (divadýlka) a karnevaly. Charakter dětské skupiny v Čestíně se s ohledem na věkovou skladbu (pouze děti starší 3 let) ještě více blíží mateřské škole. DS v Čestíně na svých stránkách informuje, že součástí každodenního programu jsou výtvarné, hudební a pohybové aktivity. Spolupráce mezi touto DS a MŠ v Kácově ale nezahrnuje předávání informací o dětech.

Třetím rokem je mateřská škola zapojená do programu Začít spolu, k čemuž napomohla také Eduzměna. MŠ se velmi osvědčilo rozčlenění prostoru do pracovních koutků, což je jednodušší i pro děti se speciálními vzdělávacími potřebami. Všechny děti mají díky tomu

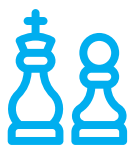
větší svobodu volby, větší volnost i větší možnost soukromí v případě, že ho potřebují. Mateřská škola má díky zapojení do programů metodické vedení, mentorku ohledně Začít spolu, která do mateřské školy dojíždí. Personál MŠ prošel kurzy Začít spolu, které jim byly uhrazeny ze „šablon“. Díky mentorce mohou konzultovat vlastní práci a posuny, k nimž se chystají. Například pro výše zmíněná portfolia si v MŠ sestavili plán, jak portfolia zavádět, do jakého stavu chtějí dojít. Při návštěvách mentorky také pedagogický personál dostává přímou zpětnou vazbu, ujištění a motivaci do další práce.

Mateřská škola také využívá nabídky týmu duševního zdraví, který nejprve působil při Eduzměně a po skončení projektu jej spolufinancují obce v rámci ORP Kutná Hora včetně Kácova. Speciální pedagožka z tohoto týmu pomohla MŠ pracovat s chlapcem, než se pro něj podařilo zajistit asistentku. Dále se učitelky v MŠ například domluvily s logopedkou z týmu duševního zdraví, když řešily školní zralost, která děti vyšetřila. Následně se s touto logopedkou propojila i paní učitelka na základní škole, která vede logopedii jako prevenci.

„Hodně nám pomáhá, že o tom s námi někdo mluví a sdílí to s námi.“

Mateřská škola má také zkušenost se spoluprací se speciálně pedagogickým centrem (SPC). V tomto případě byla spolupráce jednodušší, chlapec s naslouchátkem už v péči SPC byl. Zástupkyně SPC za chlapcem v každém školním roce přijela, aby poskytla zpětnou vazbu k zapojení dítěte do činností a upozornila na specifika práce s ním.

Pro zařízení předškolního vzdělávání a péče a nastavení služeb i procesů je zásadní, aby potřební experti za personálem přijeli, aby mohli poskytnout zpětnou vazbu na místě a v daném kontextu.



Strukturní obtíže, s nimiž se mohou potýkat menší obce

Stojí za uvedení, že aktéři, s nimiž jsme v Kácově mluvili, vnímají péči o děti jako komplexní provázanou službu. Standardy a nastavení, které by dětské skupiny a mateřské školy měly mít, vnímají jako obdobné. O zápisech do dětské skupiny i do mateřské školy nejednou mluvili jako o přijímacím řízení, což přesně odpovídá situaci, kdy se ani přes snahu všech zúčastněných reálně nedostanou všechny děti do zařízení, do nichž je rodiče přihlásili.

Obci by pro udržitelný provoz dětské skupiny pomohlo financování podle počtu přijatých dětí k celodenní docházce, nikoliv podle aktuální docházky každého z dětí v daném měsíci. Pokud obec chce vytvořit předvídatelnou službu pro rodiče, sama potřebuje, aby předvídatelné a dostatečné bylo i financování služby státem. Přestože další náklady na provoz dětské skupiny jsou v Kácově minimální, obec její provoz významně dotuje, aby byla služba pro rodiče dostupná a nebyla pro ně finančně náročnější než mateřská škola.

Další komplikací je, že v případě Kácova a okolních obcí není smluvně, a tedy ani finančně vyřešeno přijímání dětí mimo spádovou oblast. Priority vedení obcí se často liší, na podpoře předškolního vzdělávání není celospolečenská shoda. Aktivnější obce ale nechtějí dotovat služby pro rodiče a děti z dalších obcí.

Mateřské škole by pro rozvoj jejích služeb a kvality péče významně pomohlo, kdyby mohla mít dvě třídy a poklesl počet dětí na třídu přibližně na 20. Snížení počtu dětí ve třídě by

umožnilo individuálnější péči. Toto navýšení kapacit předškolního vzdělávání a péče ale nemusí být v horizontu dalších několika let potřebné z důvodu očekávaného poklesu nově narozených dětí v Kácově a spádových obcích. Obdobně to platí pro dětskou skupinu. Ta by mohla být spíše službou pro nejmladší děti do tří let, jak byla původně zamýšlena. I dětská skupina ale musí být pro obec finančně udržitelná.

K dlouhodobé udržitelnosti navýšených kapacit předškolního vzdělávání by pomohlo, kdyby se do budování, financování a využívání kapacit předškolního vzdělávání v Kácově zapojily okolní obce. Spolupráce mezi obcemi je zásadní i pro rozvoj a dostupnost dalších podpůrných služeb, včetně včasné diagnostiky a spolupráce expertů. Mateřská a základní škola v Kácově má přímo ve škole pouze výchovného poradce. Týmy duševního zdraví, které spojují více odborností a mohou v případě potřeby poskytnout poradenství na místě, jsou vnímány jako ideální řešení. Výhodou týmů duševního zdraví také je, že mohou poskytovat poradenství a podporu nejen dětem, ale i pracovníkům. Cílem opět je, aby byly zakotveny systémověji a zahrnovaly i dětské skupiny jako součást systému vzdělávání a péče v České republice.

V neposlední řadě je otevřenou otázkou i dlouhodobé udržení pracovníků předškolního vzdělávání v systému. V Kácově se v rámci daných možností snaží do určité míry vyrovnávat podmínky pro chůvy v dětské skupině i pedagogický personál v mateřské škole.

Případová studie Kácova je v souladu se závěry studie IDEA Kláry Kalíškové, Daniela Münicha a Jiřího Slabého, která upozorňuje, že okamžitá výše investičních nákladů ke zvýšení kapacit mateřských škol pro většinu menších až středně velkých obcí znamená



těžko překonatelnou překážku, a to přesto, že investiční náklady na jedno místo v mateřské škole rozprostřené do dlouhého období vycházejí jako nízké. Důvodem je, že šance na získání dotací jsou poměrně nízké a možnosti úvěrového financování obecní výstavby jsou omezené s ohledem na správu obcí volenými zastupiteli. Hlubším strukturním problémem pak je, že přestože vyšší zapojení matek na trhu práce díky dostupnému předškolnímu vzdělávání má také finanční přínos, zůstává většinově v centrálním rozpočtu. Nevrací se zpět obcím, které investovaly do zvýšení kapacit předškolního vzdělávání a péče. Do výnosů autoři započítali pouze přímé výnosy, tedy příjmy veřejných rozpočtů na daních z příjmů a odvodech sociálního a zdravotního pojištění rodičů, kteří mohou díky tomu pracovat. Započítávají také snížení výdajů na sociální dávky pro rodiny, kterým se díky návratu do zaměstnání zvýší rodinné příjmy (Kalíšková, Münich, Slabý, 2024).

Městská část Praha 7

Městská část (MČ) Praha 7 měla k 31.12.2024 49 338 obyvatel (včetně 1 603 obyvatel v městské části Praha-Troja)¹⁶. Předškolní vzdělávání zde zajišťuje sedm mateřských škol, jejichž zřizovatelem je Praha 7, a jedna mateřská škola v městské části Praha-Troja. Dále zde působí jedna církevní mateřská škola, 4 mateřské školy se soukromým zřizovatelem a 1 komunitní mateřská škola fungující při svobodné škole. Jedna veřejná a jedna soukromá mateřská škola fungují též jako lesní. Evidence dětských skupin obsahuje k 31.3. 2025 17 dětských skupin, z nichž 5 (4 DS po 12 dětech a 1 DS s 15 dětmi) provozuje MČ Praha 7.

Radní pro školství považuje předškolní vzdělávání za velmi důležité a domnívá se, že je mu obecně věnována nedostatečná pozornost. Vychází z toho, že období, kdy se dítě poprvé setkává s institucí a instituce s dítětem, má u řady dětí potenciál významně ovlivnit jejich další vzdělávací dráhu. Velký význam přisuzovaný předškolnímu vzdělávání a péči se odráží v komplexním přístupu, který má MČ Praha 7 k této oblasti. Týká se nejen zajištění kapacit, ale rovněž péče o kvalitu a všestrannou podporu ohrožených skupin.



Zajištění kapacit

Současný stav

MČ se podařilo zajistit kapacitu v předškolním vzdělávání pro tříleté děti, které mají trvalé bydliště v Praze 7, a nyní se snaží maximálně vyjít vstříc poptávce po umístění dětí dvouletých. Možnost MČ zajistit prostory, které vyhovují požadavkům pro provozování MŠ, jsou omezené. Z toho důvodu volí cestu DS, kde jsou požadavky na prostory benevolentnější. DS však provozuje pod mateřskými školami (ředitelka MŠ je statutární zástupkyně DS) s cílem zajistit profesionální kvalifikovanou péči. MČ zřizuje 6 MŠ, které však mají různá detašovaná pracoviště. Pod 5 z těchto MŠ působí dětské skupiny, čtyři skupiny po 12 dětech, jedna pro 15 dětí. Nyní je upravován prostor pro skupinu pro 24 dětí a další dvě jsou ve fázi přípravy. MŠ, pod kterou DS nepůsobí, má jednu třídu pro 2-3leté děti.

Pečující osoby pro DS jsou vybírány ředitelkami MŠ a pracují pod metodickým vedením a supervizí učitelek a ředitelek MŠ. Ředitelky MŠ také zajišťují jejich další profesní rozvoj.

Pečující osoby v DS jsou tedy začleněny do kolektivu pracovníků MŠ. Děti z DS se účastní společných aktivit s dětmi MŠ, typicky výletů, kulturních představení či projektových aktivit.

Kritéria pro přijímání jsou stanovována jednotně. V případě MŠ je rozhodující trvalé bydliště a věk dítěte. V případě DS by měl mít v místě trvalé bydliště alespoň jeden z rodičů. Mateřská škola funguje od 6:15 do 17 hodin, dětská skupina od 8 do 16 hodin.

Péči o kvalitu vzdělávání a péči v DS věnuje MČ velkou pozornost. Cílem provozování DS není zajistit kvalitativně jiný typ péče, ale primárně rozšířit dostupnost péče poskytované mateřskými školami.

Výhled do budoucna

MČ počítá s tím, že poptávka po umístování dvouletých dětí bude nadále růst a bude potřebné počet dětských skupin dále navyšovat, což by představovalo pro ředitelky MŠ neúměrnou zátěž. Z toho důvodu přemýšlí o zřízení příspěvkové organizace, pod kterou budou DS spadat a která bude zajišťovat jejich metodické vedení, ale i zde v úzké spolupráci s personálem MŠ. Výhledově MČ očekává, že obce budou mít povinnost zajistit místo v MŠ pro dvouleté děti. Tento požadavek se jeví oprávněný vzhledem ke dvouleté garanci stejného pracovního místa a MČ očekává, že se mu výhledově bude schopná přizpůsobit. Na přípravě prostor, které vyhoví požadavkům na MŠ, se pracuje, respektive jsou plánovány.

Jak bylo uvedeno výše, MČ primárně cítí zodpovědnost za předškolní péči a vzdělávání pro děti starší dvou let. Zařízení pro mladší děti se jeví také jako potřebná, ale nikoliv prioritně. Tato zařízení by již podle názoru místostarostky neměla fungovat pod mateřskými školami, neboť se jedná o principiálně jinou péči, kterou by měly zajišťovat chůvy a možná rovněž zdravotní sestry. S tímto stanoviskem se plně ztotožňuje i dotazovaná ředitelka MŠ.

Sousedské dětské skupiny jsou vnímány jako komunitní aktivita, která může trochu pomoci kapacitě, ale její primární přínos je jiný, spočívá v sousedské výpomoci a spolupráci. Přístup MČ k tomuto typu péče je zcela odlišný od přístupu k dětským skupinám, které zřizuje, kde cítí velkou zodpovědnost za kvalitu a snaží se ji garantovat. U sousedských dětských skupin se otázka zajištění kvality nejeví jako relevantní, neboť poskytovatelem je někdo jiný a tudíž kvalitu nelze ze strany MČ garantovat.

Vnímané výhody a nevýhody fungování DS při MŠ

Pro ředitelky MŠ představuje řízení DS určitou zátěž. Musely prostory vybavit, najímat pečující osoby, zajišťují vzdělávání, poskytují supervizi. V principu vedou dvě odlišné organizace, pravidla pro MŠ a DS se odlišují. MČ jim poskytla velmi účinnou podporu při zakládání DS a pomáhá i nadále s jejich fungováním. Přesto se zdá, že by z provozních i jiných důvodů bylo vhodnější provozovat místo dětské skupiny oddělení MŠ pro děti mezi 2 a 3 roky, kde by byl upraven režim tak, aby vyhovoval potřebám této věkové skupiny (méně dětí v oddělení).

Jedním z problémů, na které naráží současné uspořádání, je obtížné zajištění podpory dětem se speciálními vzdělávacími potřebami v DS. Pedagogicko-psychologické poradny se vyšetření dětí navštěvujících DS brání, neboť tyto děti nenavštěvují školské zařízení. Zároveň není možno pro tyto děti zajistit asistenta. Důsledkem je méně odborná a méně specializovaná péče pro dítě i komplikace při provozu skupiny. V Praze 7 se daří spolupráci pedagogicko-psychologické poradny v případě těchto dětí zajistit jen s velkým úsilím díky podpoře sociálních pedagogů a MČ.

Dalším problémem je nižší kvalifikovanost pečujících osob v DS a s ní spojené jiné pracovní podmínky. Některým dětem nejsou pečující osoby s kvalifikací chův schopny poskytnout odpovídající odbornou péči, protože nejsou o speciálních potřebách dětí a práci s nimi dostatečně poučeny. Zároveň pobírají menší mzdu za stejně odpovědnou práci jako učitelky MŠ a mají kratší dovolenou, což se jeví nespravedlivé¹⁷.

V DS je také obtížná zastupitelnost. Pokud jedna z pečujících osob onemocní, musí zastupovat učitelky z MŠ, protože jedna pečující osoba věkově velmi heterogenní kolektiv dětí s odlišnými potřebami nezvládne. To může být komplikováno i podmínkami konkrétní DS. Např. jedna z DS v Praze 7 sídlí na hlavní ulici, kde nelze parkovat kočárky a není tam zahrádka. Zajistit docházku na hřiště MŠ je pro pečující osoby často náročné.



Péče o děti s potřebou zvýšené podpory

Sociální pedagogové

Složení obyvatel v MČ je velmi heterogenní. Kromě vysokého zastoupení vyšší střední třídy zde žije rovněž mnoho cizinců. MČ má dále nadprůměrný podíl občanů v exekuci. To znamená, že kromě běžně se vyskytujících dětí se speciálními vzdělávacími potřebami se zde vyskytuje také velká skupina dětí s odlišným mateřským jazykem i děti se socioekonomickým znevýhodněním, které potřebují podporu.

S cílem identifikovat děti s potřebou podpory co nejdříve a poskytnout jim odpovídající péči zaměstnává MČ sociální pedagožky, které působí v mateřských školách a dětských skupinách (vždy 1 sociální pedagožka na 3 MŠ)¹⁸. Sociální pedagožky reagují na podněty učitelek, ředitelek i chův či na podněty rodičů. Tím, že nejsou zatíženy přímou prací s dětmi, mají časový prostor vyskytující se problémy důkladně zmapovat a doporučit, případně zařídit potřebnou péči a pomoc. Nejčastěji plní funkci case managera, ale poskytují i faktickou pomoc (např. zajistí návštěvu u odborníka a rodiče s dítětem doprovodí) či konzultace, a to nejen rodičům, ale i personálu MŠ a DS (jak s dítětem pracovat). U dětí s potřebou podpory sociální pedagožky facilitují přechod z MŠ do ZŠ. Mohou rovněž zajistit finanční výpomoc rodině. MČ má například obědový fond, u několika málo dětí hradí i poplatek za DS.

Sociální pedagožky rovněž kontaktují rodiny dětí, které mají vysoké absence, a snaží se je motivovat k pravidelné docházce dětí do MŠ. Lze říci, že sociální pedagožky do určité míry supluje služby školního poradenského pracoviště (ŠPP), které působí v ZŠ, ale v MŠ chybí. Nemohou ale plnohodnotně zastoupit všechny odbornosti, které se v ŠPP vyskytují, typicky nemohou suplovat práci speciálního pedagoga, která by byla dle

¹⁷ Poznámka MPSV: Opět záleží na nastavení za strany zaměstnavatele.

¹⁸ Sociální pedagožky mají částečný úvazek na MČ a částečné úvazky na MŠ, s kterými pracují.

názoru aktérů potřebná. Jako řešení se jeví sdílené školní poradenské pracoviště pro MŠ v městské části.

Sociální pedagožky působící v MŠ a DS spolupracují se sociálními pedagogy působícími v ZŠ (zde má sociálního pedagoga každá škola zřizovaná MČ) a mají společné metodické vedení, které zajišťuje MČ. Sociální pedagožky jsou zaměstnány v oddělení podpory sociální pedagogiky v Odboru vzdělávání a projektového řízení (OVPŘ)¹⁹ na MČ. Tím je zajištěna profesionalita služeb sociálních pedagogů i návaznost péče mezi předškolním a školním vzděláváním.

Nízkoprahové zařízení

MČ Praha 7 spolupracuje s Tosara, z.s., která převzala předškolní klub v Praze 7 po organizaci Člověk v tísni. Tosara poskytuje doučování v rodinách a provozuje volnočasový klub a zároveň provozuje dětskou skupinu Tosárka pro 12 dětí ve věku od 3 do 5 let, z nichž polovina je z běžných rodin a polovina z rodin socioekonomicky znevýhodněných. Rodiče těchto dětí za docházku dětí do dětské skupiny nic neplatí (Tosara hradí z darů). Jedná se o rodiny, které si jinak nemohou předškolní vzdělávání pro své dítě zajistit. Typicky proto, že nemají v MČ Praha 7 trvalé bydliště. Nemožnost umístit dítě bez trvalého bydliště v místě do MŠ vede také k tomu, že mnohé děti nepřecházejí do MŠ a zůstávají v Tosárce i ve věku, kdy by pro ně MŠ byla vhodnější. Do dětské skupiny docházejí děti z azylového domu a děti, které doporučí OSPOD nebo NNO. Některé rodiny přicházejí samy na doporučení sousedů. Tosara nedělá vlastní nábor, neboť se dlouhodobě potýká spíše s převisem poptávky.

Tosara dále organizuje doučování dětí ze škol a z azylového domu, což se v některých případech týká i předškolních dětí. Doučování dětem zpravidla zprostředkovávají sociální pedagožky. Poptávka po doučování je obecně velmi vysoká.

V rámci dětské skupiny poskytují pracovníci Tosary poradenství pro rodiče zaměřené na podporu rodičovských kompetencí i na řešení dalších problémů, se kterými se rodiny potýkají.

Ředitelka Tosary si dovede představit posílení některých aktivit (např. poradenské práce pro rodiče nebo péče o mladší děti) v Praze 7. Podmínkou pro takové kroky je ovšem důkladnější zmapování potřeb cílových skupin. Toto mapování by mělo být záhy zahájeno (viz níže) a Tosara se na něm bude aktivně podílet.

19 Odbor vzdělávání a projektového řízení (OVPŘ, <https://www.praha7.cz/radnice/organizacni-struktura/odbor-vzdelavani-a-projektoveho-rizeni/>) vede veškerou agendu související s rozvojem a vzděláváním v území správního obvodu Praha 7, řídí a koordinuje práci podřízených oddělení:
Oddělení projektového řízení (PŘ) vykonává funkci projektové kanceláře MČ Praha 7, zajišťuje přípravu a podporu při realizaci projektů v rámci různých dotačních programů.
Oddělení strategického řízení (OSŘ) zajišťuje strategické řízení a související participaci na Úřadu v rámci platných strategických dokumentů.
Oddělení vzdělávání (VZD) zajišťuje metodickou podporu a pomoc ředitelům škol a školských zařízení zřízených MČ Praha 7 a MČ Praha – Troja a zabezpečuje činnosti v samostatné i přenesené působnosti v oblasti školství a vzdělávání.
Koordinuje činnosti spojené se zápisy dětí do školských zařízení (předškolní a základní vzdělávání).
Oddělení podpory sociální pedagogiky (PSP) připravuje, aktualizuje a implementuje aktuální koncepce týkající se rozvoje školské sociální pedagogiky v základních a mateřských školách zřízených MČ Praha 7 a úzce spolupracuje na propojení koncepcí a strategií u školských zařízení (MŠ a ZŠ) v území, které jsou zřizovány církevními a privátními institucemi.

Mapování potřeb – metodika Primokiz

MČ připravuje ve spolupráci s Platformou pro včasnou péči projekt zaměřený na implementaci metodiky Primokiz, jejíž náplní je systematické nastavování procesů pro včasnou péči pro děti do věku 7 let v obci. V rámci této metodiky by mělo dojít pod vedením zkušeného facilitátora, kterého poskytne Platforma pro včasnou péči, ke zmapování potřeb a vytvoření plánu pro poskytování včasné péče.

Projekt je plánován na rok a má velmi participativní povahu. V první fázi se vytvoří lokální akční tým, který budou tvořit aktéři pracující s dětmi mladšími 7 let v místě. Typicky se jedná o zástupce oblasti školství, zdravotnictví a sociálních služeb, nevládní organizace, dále zástupce rodičů, ohrožených skupin, radnice. Projekt bude koordinován z organizačního oddělení kanceláře starosty a tajemníka.

Následně proběhne mapování situace na Praze 7 spočívající v identifikaci potřeb různých skupin a posouzení míry pokrytí těchto potřeb. Pro zachování maximální participativnosti procesu se očekává setkávání akčního týmu s dalšími relevantními aktéry.

Implementace Primokizu je všemi aktéry vnímána jako velmi žádoucí, neboť je zřejmé, že na území MČ žijí rodiny s potřebou podpory, ale tyto rodiny nejsou identifikovány a jejich potřeby nejsou dostatečně zmapovány. Primokiz by měl pomoci tyto skupiny identifikovat, například s pomocí pediatriů a kromě včasné péče přímo v rodinách napomoci řešit také předškolní vzdělávání a péči pro děti, které v MČ Praha 7 žijí, ale nemají zde trvalé bydliště. Zároveň by mohl přinést informace o dětech, které nastupují až do povinného předškolního vzdělávání.



Podpůrná úloha městské části

Role MČ je velmi důležitá při zajišťování spolupráce mezi aktéry. MČ zaměstnává v odboru kanceláře starosty a tajemníka v organizačním oddělení na poloviční úvazek koordinátorku podpory pro děti a mládež, jejímž úkolem je zajišťovat spolupráci mezi aktéry ze sociální, vzdělávací a zdravotnické oblasti, zejména z hlediska podpory ohrožených skupin, a zprostředkovávat jejich služby.

Tato pracovnice koordinuje pravidelná (jednou za dva měsíce) setkávání Sítě podpory pro děti a mládež, kterých se pravidelně účastní sociální pedagožky z mateřských a základních škol, další pracovnice školských poradenských pracovišť, zástupci pedagogicko-psychologické poradny, nízkoprahového klubu, azylového domu, sociální aktivizační služby, nevládních organizací (např. Tosara, Centra pro duševní zdraví, YMCA), OSPOD a zaměstnanci MČ z relevantních odborů, např. pracovník z odboru sociálního začleňování zodpovědný za integraci cizinců. Příležitostně jsou přizývány i další organizace. Jednou za rok probíhá rozšířené setkání (tzv. velká síť), na které jsou pozváni další aktéři, typicky ředitelky základních a mateřských škol, policisté, pediatři. Cílem setkávání je vzájemné seznámení aktérů, sdílení jejich zkušeností a mapování jejich potřeb. Setkávání jsou organizována tak, aby účastníci měli možnost spolu individuálně hovořit a poučit se o tom, jak by si mohli být vzájemně užiteční. Tato setkání považovali všichni respondenti za velmi užitečná.

Součástí síťování dosud nejsou zařízení předškolního vzdělávání a péče, která nejsou zřizována MČ. Informace o MŠ soukromých zřizovatelů jsou uvedeny na webových

stránkách. Informace o soukromých DS a samostatně působících chůvách MČ nezprostředkovává. Dle vyjádření místostarostky je situace DS příliš proměnlivá (vznikají a zanikají dle potřeb matek, které je provozují) a služby chův nejsou v MČ příliš využívány.

Náplní práce koordinátorky podpory pro děti a mládež je rovněž zprostředkovávání služeb specialistů. Typicky se na ni obracejí speciální pedagogové s požadavky na zajištění služeb pro své klienty (např. logoped pro žáka s odlišným mateřským jazykem, doučování, psychologická pomoc apod.).

Podpory, které se jim dostává z MČ, si cení všichni aktéři. Oceňují zájem, individuální podporu (např. nové ředitelce MŠ byla přidělena zavádějící ředitelka, ředitelky mají možnost supervize...), nabídky finanční i organizační pomoci i nastavení mechanismů, které podporují spolupráci (typicky výše zmiňované síťování, výjezdní zasedání). Vysoce ceněna je iniciativa MČ týkající se sociálních pedagogů.

Shrnutí hlavních poznatků z uvedených příkladů

Nejdůležitější zkušenosti

- ✓ **Dětské skupiny jako flexibilní řešení** Dětské skupiny mohou posloužit jako rychlá a pružná náhrada tam, kde chybí kapacity v mateřských školách. Mohou být zřizovány v prostorách, které se staví, získávají či adaptují snáz než prostory pro mateřské školy.
- ✓ **Úzká spolupráce dětských skupin a mateřských škol** Dětské skupiny mohou být metodicky vedeny mateřskými školami a účastnit se dalšího vzdělávání společně s pedagogickým personálem z mateřské školy, čímž přirozeně dochází ke sbližování standardů péče v obou typech zařízení.
- ✓ **Inspirace pro rozšíření mateřské školy i na mladší děti** Zkušenosti z dětských skupin pomáhají mateřským školám pochopit potřeby dětí mladších 3 let a lépe si představit, jak by mohly své služby rozšířit.
- ✓ **Postupný přechod z dětské skupiny do mateřské školy** Běžně děti ve 3–4 letech přecházejí z dětské skupiny do mateřské školy. Rodiče ale někdy preferují setrvání v dětské skupině kvůli menšímu kolektivu.
- ✓ **Zkušenosti s péčí o děti se speciálními vzdělávacími potřebami** Dětské skupiny nejsou školskými zařízeními, takže je pro ně obtížné zajišťovat specializovanou podporu pro děti se speciálními vzdělávacími potřebami. Obce jako Praha 7 a Kácov hledají vlastní cesty (např. sociální pedagog, sdílený tým duševního zdraví).
- ✓ **Snaha o spravedlnost a jednotné podmínky** V Kácově například zavedli stejný poplatek za dětskou skupinu i mateřskou školu. Dětskou skupinu dotují, aby podmínky byly co nejvíce vyrovnané.

Výzvy a potřeby podpory do budoucna

- ✓ **Nedostatek prostor a kapacit** V řadě lokalit není ve stávajících mateřských školách dost míst pro mladší děti. Řešením je buď dětská skupina, nebo oddělení pro mladší děti s nižším počtem dětí nově zřizovaná ve stávajících mateřských školách.
- ✓ **Podpora jednotné identifikace a hodnocení dětí, které potřebují zvýšenou podporu** Ředitelky škol zavádějí vlastní metody hodnocení rozvoje dětí, což je náročné. K zajištění včasné identifikace dětí, které potřebují dodatečnou podporu, a k zajištění vhodných následných opatření je zapotřebí jednotný a srozumitelný přístup a vývojově podložená metodika.
- ✓ **Nerovnost v přístupu ke službám** Stejně staré děti mají v různých zařízeních různé podmínky, což vyvolává potřebu větší jednotnosti a koordinace ze strany státu.
- ✓ **Nároky na personál a organizační složitost** Ředitelky mateřských škol, které mají pod sebou dětskou skupinu, čelí výzvě řídit dva odlišné typy zařízení. Vhodnější by bylo sloučení pod jednu organizaci s jednotnými pravidly a kvalifikacemi.
- ✓ **Nedostatek podpůrných služeb** Je potřeba zajištění specializovaných pracovníků, kteří budou dostupní přímo v mateřských školách a dětských skupinách, případně formou sdílených služeb v rámci obce nebo regionu.

@UNICEF Česká republika



POUŽITÉ ZDROJE

Evropská komise: Evropská výkonná agentura pro vzdělávání a kulturu. (2025). Key Data on Early Childhood Education and Care in Europe 2025 (Klíčové údaje o předškolním vzdělávání a péči v Evropě v roce 2025): Zpráva Eurydice. Úřad pro publikace Evropské unie. <https://data.europa.eu/doi/10.2797/66224>.

Heckman, J., a Tremblay, R. (2006). The case for investing in early childhood (Proč investovat do raného dětství). A snapshot of research by University of Chicago, USA & University of Montreal, Canada (Přehled výzkumu Chicagské univerzity v USA a Montrealské univerzity v Kanadě). Sydney: The Smith Family Research and Development.

Kalíšková, K., Münich, D. a Slabý, J. (2024). Veřejná podpora míst ve školách se stále vyplatí: analýza výnosů a nákladů. Praha: Národohospodářský ústav AV ČR, v. v. i. 29 stran. Studie; 7/2024.

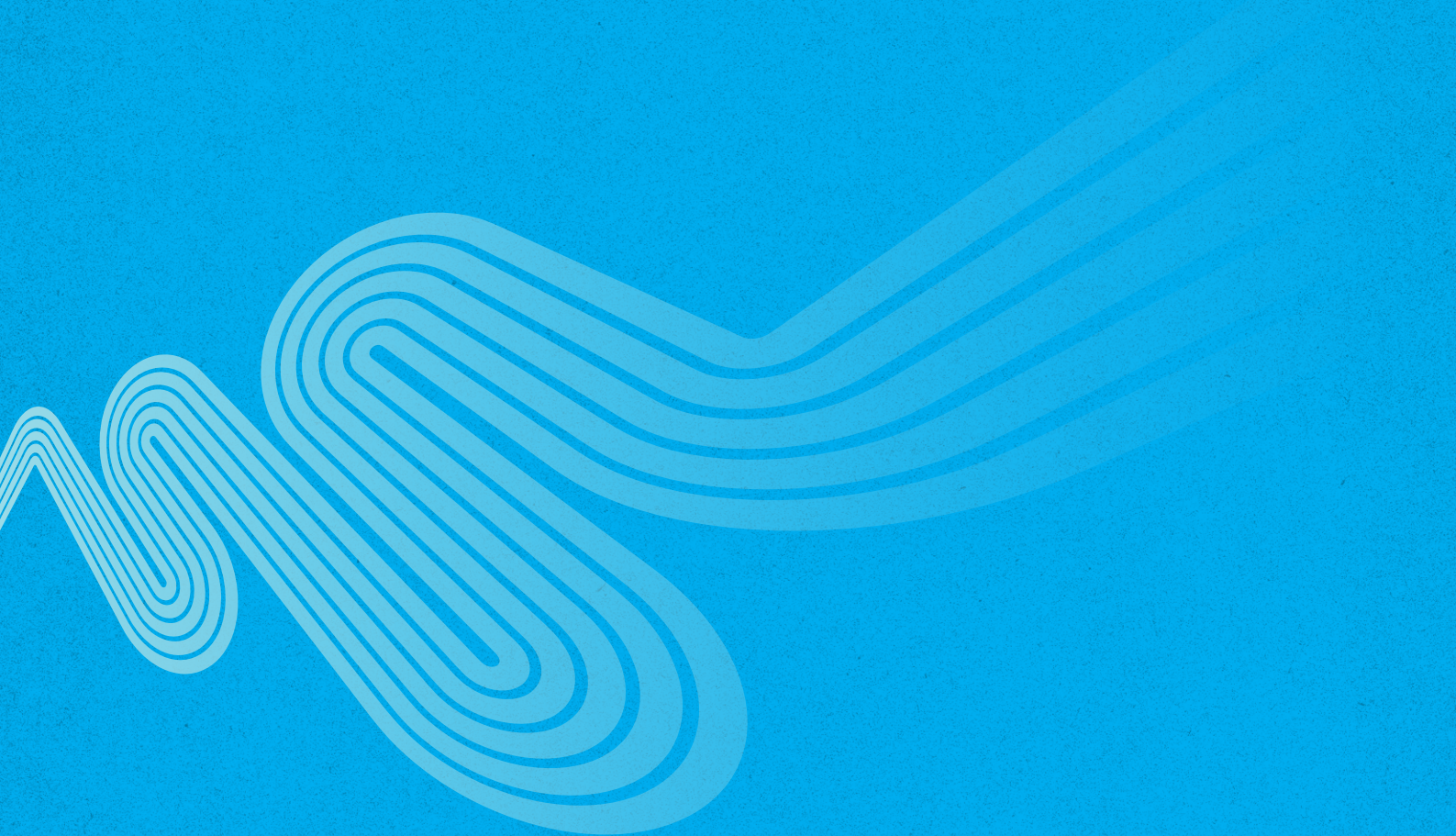
One Step Beyond a UNICEF (2024). Narrative paper: Playful learning – ready, steady, go! (Narativní dokument: Hravé učení – tři, dva, jedna, teď!) New narrative for Early Childhood Education and Care (Nové vnímání vzdělávání a péče v raném dětství): Guide to support communication in the field of ECEC (Průvodce na podporu komunikace v oblasti předškolního vzdělávání a péče). https://reform-support.ec.europa.eu/document/download/f65e1c36-8178-4325-a2d6-8a3cb7157df6_en?filename=Austria%20ECEC%20Narrative%20Paper%20EN.pdf

UNICEF and World Bank (2024) Guidance Note: Essential Elements of Quality in Childcare Settings, (UNICEF a Světová banka (2024) Metodologická poznámka: Základní prvky kvalitních zařízení péče o děti. <https://documents1.worldbank.org/curated/en/099939304102517364/pdf/IDU-07686774-49fb-4c48-8fe2-91d966cf59ae.pdf>

UNICEF and ISSA (2024). Strengthening local governments' capacity to ensure quality, equitable and comprehensive services for young children and their families - ECD Toolbox for local governments (UNICEF a ISSA (2024). Posílení kapacity místních samospráv při zajišťování kvalitních, spravedlivých a komplexních služeb pro malé děti a jejich rodiny – soubor nástrojů pro místní samosprávy v oblasti předškolního vzdělávání a péče). <https://www.unicef.org/eca/media/35546/file/ECD%20Toolbox%20for%20Local%20Governments.pdf>

PŘÍLOHY

Materiály a nástroje



PŘÍLOHA 1: KVALITA V PŘEDŠKOLNÍM VZDĚLÁVÁNÍ A PÉČI – NÁZORNÝ PRŮVODCE

Tento nástroj ukazuje, jak kvalita v prostředí předškolního vzdělávání a péče může vypadat, či jak se může projevovat. Nejedná se o oficiální standardy, ani hodnotící nástroj, ale spíše o návod, který vám má pomoci rozeznat základní charakteristiky kvality. Poskytuje vodítka, na co se v prostředí předškolního vzdělávání a péče zaměřit, a to i pro ty, kteří v této oblasti nemají hlubší teoretické znalosti. Tento nástroj byl nově vytvořen v tomto projektu a je určen i pro naprosté laiky.

Doporučení pro využití tohoto nástroje:

→ Vyhradte si čas pro návštěvu zařízení, domluvte si čas na diskusi s personálem a ideálně i rodiči a dětmi.

→ Budte otevření, uveďte vaši návštěvu jako zájem o to, jak zařízení funguje, ne jako kontrolu.

→ Věnujte čas pozorování (alespoň 30 minut) a zaměřte se na aspekty zmíněné níže v průvodci – především na interakce mezi dětmi, dětmi a dospělými i dospělými navzájem a také na používané postupy.

→ Připravte si předem otázky pro personál i rodiče, které vás zajímají, průvodce opět může být vodítkem pro jejich sestavení. Ideální jsou otevřené otázky, např. „Jak postupujete v situacích, kdy je chování některých dětí náročné?“

→ Sepište si své poznámky a postřehy, či body, na které se chcete zeptat.

→ Ověřte svá pozorování s pracovníky zařízení a rodiči, případně zkonzultujte s odborníky.



1. BEZPEČNÉ A ČISTÉ PROSTŘEDÍ

Popis	Příklady, na co se zaměřit
Prostředí by mělo být bezpečné, čisté, podnětné a stavebně vhodné. Mělo by být přiměřené věku dětí bez patrných rizik	→ Zabezpečený prostor, kde vchody jsou monitorovány, avšak působí přívětivě a vesele. → Místnosti jsou dobře osvětlené, s výzdobou vhodnou pro děti (např. výtvarná díla ve výšce očí). → K dispozici jsou oplocená venkovní hřiště s měkkým povrchem (např. tráva, gumové rohože) a zastíněnými plochami. Součástí prostor je také část určená k poznávání přírody. → Podlahy bez překážek, o něž lze zakopnout (nejsou zde např. kusové koberce nebo rozházené hračky). → Prostor má dobře označené, funkční požární východy a pracovníci se účastní evakuačních cvičení. → Čisticí prostředky a nebezpečné látky jsou uloženy mimo dosah dětí. → Prostor je vybaven dobře dostupnými lékárnkami a personál absolvoval příslušná zdravotnická školení. → K dispozici jsou dětské toalety a umyvadla s mýdlem. → Vnitřní prostor v jednotlivých částech zařízení je dostatečně velký, aby se v něm děti mohly pohybovat a hrát si, nepůsobí stísněně.



2. VSTŘÍCNÝ, OCHOTNÝ A KVALIFIKOVANÝ PERSONÁL

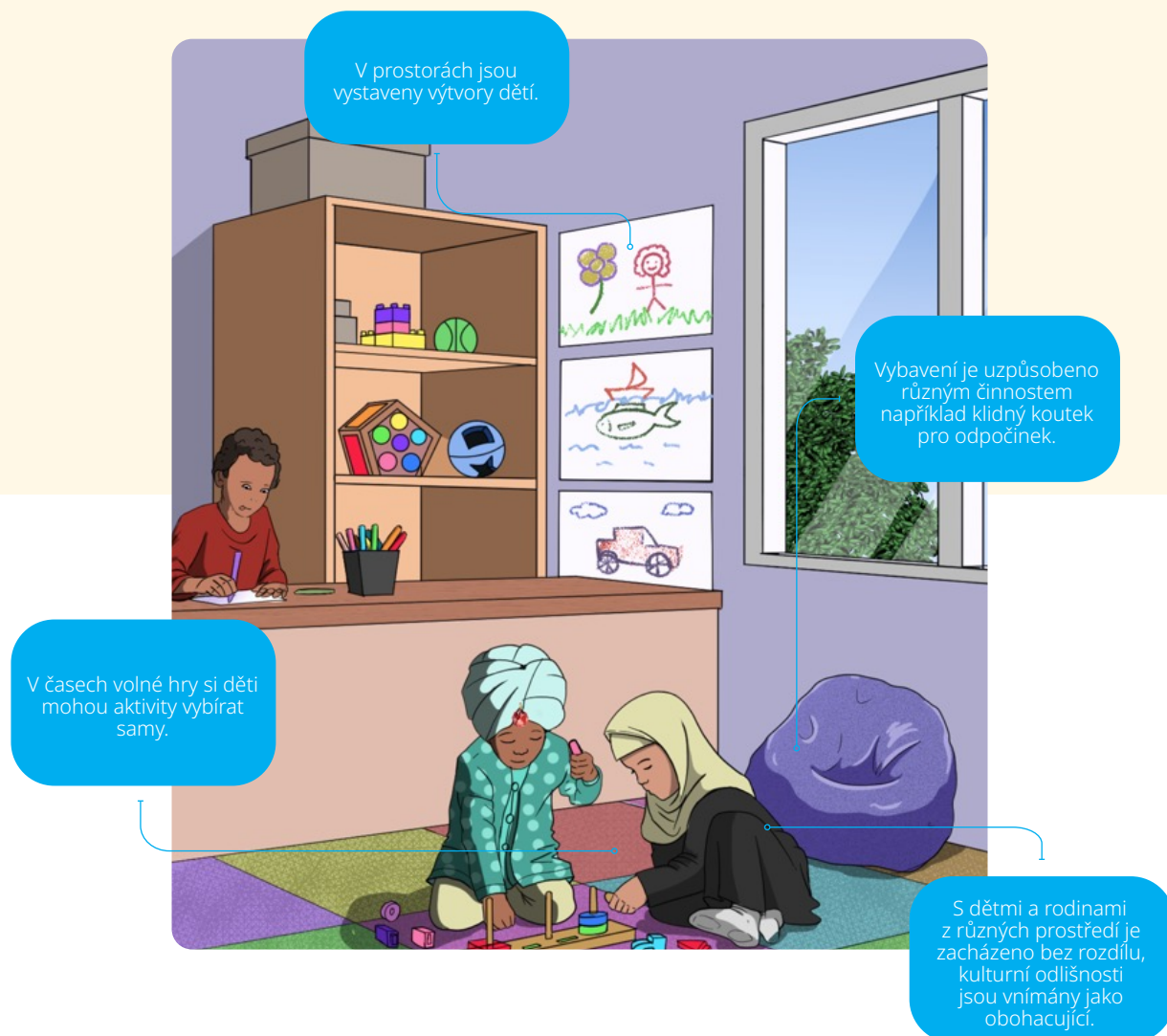
Popis	Příklady toho, na co se zaměřit
Personál má potřebnou kvalifikaci a je schopen realizovat předškolní vzdělávání a péči založenou na principech respektující výchovy, hry a na přístupu zaměřeného na dítě a zároveň laskavým a pozitivním způsobem ovlivňovat chování dětí.	→ Personál při kontaktu s dětmi klečí nebo sedí v úrovni očí dětí a zajišťuje, aby se zapojovaly všechny děti (např. i plašší děti, děti s postižením nebo děti s odlišným mateřským jazykem). → Personál je v pohybu a dynamicky reaguje na činnost a potřeby dětí. → Personál nesedí za stolem. → Personál citlivě utěšuje rozrušené děti a předvádí techniky zvládání emocí (např. „Společně se zhluboka nadechneme“). → Personál je schopen přesměrovat dítě od nevhodné činnosti (např. „Pojďme si stavět z kostek, místo abychom je po sobě házeli“). → Personál používá otevřené otázky, kterými povzbuzuje myšlení a aktivitu dětí (např.: „Co si myslíš, že se stane?“). → Personál má pozitivní přístup a oceňuje snahu (např. „Podělil ses o pastelky, super!“) stejně jako výsledky. → Poměr počtu pracovníků k počtu dětí je v souladu s právními předpisy pro danou věkovou skupinu. → Personál mezi sebou spolupracuje, sdílí informace o dětech, dobře komunikuje a společně se účastní přípravy plánů a reflexí. → Personál upravuje a přizpůsobuje svůj přístup, či využívá specifické strategie, které usnadňují zapojení a učení dětí, jež potřebují specifickou podporu — včetně dětí se zdravotním postižením, vývojovým opožděním nebo s odlišným mateřským jazykem.

3. ATRAKTIVNÍ VZDĚLÁVACÍ AKTIVITY

Popis	Příklady toho, na co se zaměřit
Ve třídě jsou k dispozici různé herní plochy a široká škála pomůcek, které umožňují proces aktivního učení a poukazují na něj. Kromě vnitřních prostor jsou k dispozici i venkovní prostory, kde může probíhat jak vzdělávání, tak hra.	→ Třída je rozčleněna do center či koutků věnovaných např. knihám, tvoření, smyslové hře (např. stůl s pískem nebo vodou) či rozvoji fantazie hrou. → Je patrné, že v zařízení probíhají praktické činnosti, které prokazují aktivní učení (např. sázení semínek, vědecké pokusy, míchání barev). → Pomůcky jsou k dispozici ve vhodné výšce, aby si je děti mohly samy vybírat a průběžně využívat. → Při práci s dětmi jsou používány přírodní a recyklované materiály (např. listy rostlin k počítání, klacíky, šišky). → Do běžných činností jsou začleněny písničky a příběhy (např. písnička pro uklízení hraček). → Venkovní prostory nabízí příležitosti pro rozvoj hrubé motoriky, například prolézačky. → Venkovní prostory mají také stinné plochy a plochy určené k poznávání přírody (např. záhony, stromy, pískoviště).

4. PŘÍSTUP ZAMĚŘENÝ NA DÍTĚ

Popis	Příklady toho, na co se zaměřit
Přístup používaný personálem podporuje možnost volby a flexibilitu a personál reaguje na zájmy dětí.	→ V průběhu dne je vyčleněna doba, kdy si děti samy vybírají činnosti (např. volná hra nebo čas strávený ve skupině). → Místnosti i personál zohledňují různé potřeby a nálady dětí (např. klidný koutek s polštářky pro děti, které si potřebují odpočinout). → Personál přizpůsobuje aktivity zájmům dětí (např. když město navštíví cirkus, pracovníci přizpůsobí aktivity tak, aby na tento fakt reagovali. Pokud dítě projeví zájem o dinosaury, jsou aktivity přizpůsobeny dinosauří tematice.) → Výsledky práce a aktivit dětí jsou vystaveny a jsou opatřeny jménem dítěte, což v nich podporuje pocit hrdosti.



5. POZITIVNÍ VZTAHY S RODINOU

Popis	Příklady toho, na co se zaměřit
Zařízení předškolního vzdělávání a péče vytváří vřelou a přátelskou atmosféru ve vztahu k rodičům a propojení mezi domovem a předškolním vzděláváním a péčí.	→ Pracovníci při předávání/vyzvedávání dětí rodiče srdečně zdraví (např. „Dobrý den, paní Nováková! Aleška dnes hodně bavilo skládání puzzle!“) a dávají najevo, že si pamatují jména rodičů a relevantní okolnosti (např. „Vím, že dnes tě vyzvedává teta Lída, protože táta musí zůstat v práci déle“). → Personál zapojuje rodiče prostřednictvím sdílení aktuálních informací, a to buď osobně, písemně nebo elektronicky. → Pravidelně se konají formální i neformální schůzky rodičů s pracovníky zařízení. → Do akcí a aktivit se zapojují také rodiny dětí (např. vánoční besídka, loučení s předškoláky, Den dětí apod.).

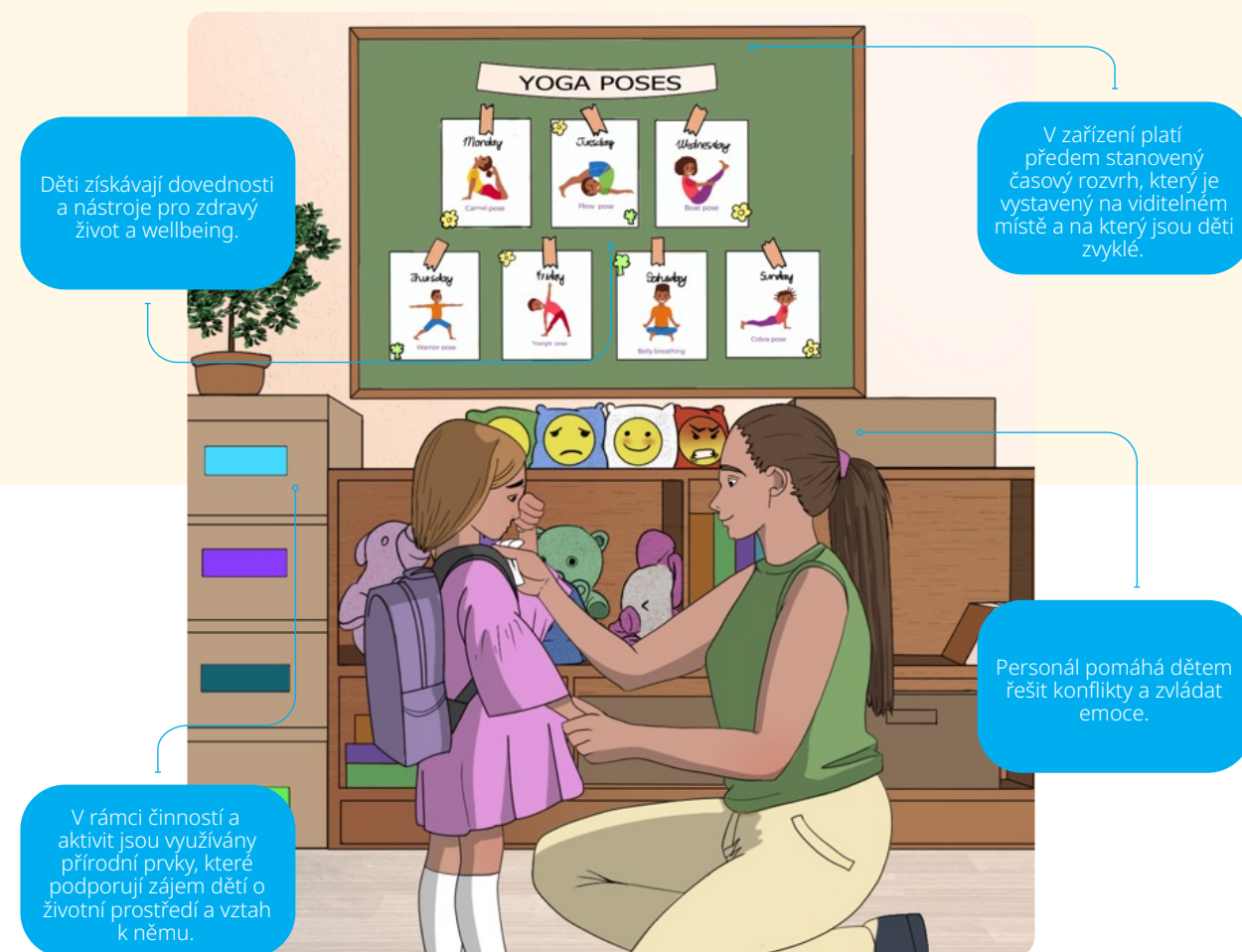
Děti se seznamují
i s jinými zeměmi
a kulturami.



Výukové postupy jsou
individualizované
a inkluzivní.

6. INKLUZIVNÍ PROSTŘEDÍ

Popis	Příklady toho, na co se zaměřit
Zařízení podporuje inkluzi a rozmanitost. Je ohleduplné k dětem pocházejícím z různých prostředí a s různým nadáním.	→ Knihy, hračky a aktivity v daném zařízení reflektují různý původ a nadání dětí. → Personál používá fráze v rodném jazyce dítěte (např. pozdravení rodičů nebo dětí slovy „Dobrý den“ v ukrajinštině). → K dispozici jsou vhodné pomůcky a materiály (např. větší pastelky). → Prostředí je přístupné a přizpůsobené dětem se zdravotním postižením. → Využíván je inkluzivní jazyk (např. „Každá rodina je výjimečná!“). → Oslavují se české kulturní tradice i tradice dětí z jiných kultur (např. když je ve třídě dítě z Ukrajiny, třída se dozví třeba něco o pravoslavných Vánocích). → Děti se seznamují i s jinými zeměmi a kulturami.



7. KAŽDODENNÍ ČINNOSTI A CHOVÁNÍ

Popis	Příklady toho, na co se zaměřit
Je zaveden rozvrh každodenních činností, který pomáhá strukturovat den a podporuje vhodné chování. Přechody a změny probíhají vědomě a s dostatečnou podporou pro děti.	→ Zařízení má stanovený rozvrh, který je všem známý a na který jsou děti zvyklé (např. volná hra po příchodu, následují aktivity v kroužku, svačina a pak čas strávený venku.) → Personál pomáhá dětem zapojit se do každodenních činností i připravit se na okamžik, kdy se rozvrh musí změnit. → Personál ukazuje způsob řešení konfliktů a děti jsou vedeny k tomu, aby zvládaly své emoce i náročné situace (např. „Zeptej se Lukáše, jestli si můžeš půjčit jeho autíčko.“). → Dětem se dostává podpory při velkých změnách prostředí, jako je přestup do jiné třídy, do jiného zařízení nebo do 1. třídy základní školy (např. pracovník doprovází děti do jejich nové třídy).

PŘÍLOHA 2: MAPOVÁNÍ SLUŽEB PŘEDŠKOLNÍHO VZDĚLÁVÁNÍ A PÉČE NA OBECNÍ ÚROVNI

Poznámka: Tento nástroj byl převzat z diagnostického nástroje [UNICEF Build to Last](#) a adaptován k použití na obecní úrovni.

Stručné informace o nástroji

- Nástroj je určen pro zhodnocení aktuálního stavu předškolního vzdělávání a péče na místní úrovni a zajištění společného porozumění všech aktérů silným stránkám, překážkám a potřebám pro účely dalšího plánování.
- Kromě toho, že tento nástroj může sloužit jako dobrý základ pro vytvoření akčního plánu nebo strategie, pomůže také všem zapojeným porozumět různým oblastem předškolního vzdělávání a péče. Je proto dobrým základem, jak k rozvoji předškolního vzdělávání a péče přistoupit.
- Nástroj je postaven na 5 základních oblastech¹ systému předškolního vzdělávání a péče a podpůrném prostředí:
 - Plánování a sestavování rozpočtu
 - Program vzdělávání a péče² a jejich implementace
 - Rozvoj pracovníků předškolního vzdělávání a péče
 - Zapojení rodin a komunity
 - Zajištění kvality

1 Oblasti nástroje Build to last se mírně liší od oblastí kvalitního předškolního vzdělávání a péče definovaných Evropskou unií, ale pro obecní úroveň nám přijdou vhodné, jelikož zahrnují oblast zapojení rodin a komunity a celkové podpůrné prostředí, kde spatřujeme důležitou roli obcí

2 Aktuálně je proces péče a vzdělávání v dětských skupinách veden plánem výchovy a péče. Mateřské školy si tvoří školní vzdělávací program na základě platného Rámcového programu pro předškolní vzdělávání. Termín „Program vzdělávání a péče“ je záměrně zvolen obecněji. Spadají pod něj oba typy „kurikula“, jak plán dětských skupin, tak program mateřských škol. Cílem je zdůraznit provázanost péče a vzdělávání.



Zdroj: [UNICEF Build to Last](#)

Používání nástroje

- ➔ Nástroj je určen pro zmapování systému předškolního vzdělávání a péče prostřednictvím workshopu nebo série setkání s aktéry předškolního vzdělávání a péče.
- ➔ K diskusi je vhodné přizvat všechny ty, kdo se v obci předškolnímu vzdělávání a péči věnují, včetně relevantních zástupců a pracovníků úřadu, jednotlivých zařízení (mateřské školy, dětské skupiny, neformální zařízení, neziskové organizace), sociálních a zdravotních služeb, volnočasových aktivit, rodičů a dalších.
- ➔ Workshop může mít různou podobu a formát a bude samozřejmě záviset na cílech a rozsahu mapování, pro které se rozhodnete, a dále také na časových možnostech jednotlivých účastníků, prostředcích a prostorech, které pro setkání máte k dispozici apod.
- ➔ Ideálním formátem je buď vícedenní setkání (např. výjezdní) nebo série jednodenních setkání. Pokud máte dostupné prostředky, velice doporučujeme najmout si na tento proces zkušeného externího facilitátora, který vás workshopem či jednotlivými setkáními provede.

- ➔ Nástroj vás provede jednotlivými oblastmi systému předškolního vzdělávání a péče definovanými výše.

- ➔ Pro každou oblast jsou pak stanoveny cíle (sloupec 2) a měřítko/ukazatele úspěchu, podle kterých lze naplňování těchto cílů sledovat (sloupec 3). Tyto cíle a ukazatele pro každou oblast dáte skupině k dispozici – nejlépe předem, aby se mohli nad jednotlivými oblastmi zamyslet.

- ➔ Dále máte k dispozici soubor otázek k diskuzi o současném stavu předškolního vzdělávání a péče na úrovni obce a o potřebách v dané oblasti (sloupec 4).

- ➔ Na základě diskuze a získaných podnětů a odpovědí je pak navržen soubor otázek, které budou vodítkem pro vás při navrhování opatření pro tvorbu strategického plánu (sloupec 5).

Mějte na paměti, že tento nástroj není určen pro srovnávání (benchmarking) nebo známkování jednotlivých oblastí, ani jednotlivých zařízení předškolního vzdělávání a péče. Mapování je proto vhodné uvést tím, že nám všem jde o zlepšení dostupnosti a zvyšování kvality služeb předškolního vzdělávání a péče. Cílem je proto společně si zodpovědět klíčové otázky, lépe pochopit potřeby a výzvy, identifikovat případné nedostatky a najít možnosti, jak zlepšit oblasti a procesy, které na obecní úrovni lze změnit.

Na konci procesu by všichni účastníci měli:

- mít dobrý přehled o stavu předškolního vzdělávání a péče ve vaší obci (v jednotlivých oblastech,
- mít k dispozici plán toho, co je nezbytné a možné udělat pro lepší podporu předškolního vzdělávání a péče,
- jasně rozumět své roli v tomto procesu.

Oblast	Cíle workshopu/setkání	Měřítko/ukazatele úspěchu	Navrhované otázky – posouzení současného stavu	Navrhované otázky – návrh opatření a strategické plánování
1. Plánování a sestavování rozpočtu	Poznámka: V případě mateřských škol i dětských skupin existují celkem jasné cesty, jak prostředky rozdělit. Obec má ale k dispozici i další možnosti, jak zajistit prostředky, často financuje neformální zařízení apod. To vše je nutné brát při diskuzi v úvahu. 1. Spravedlivé rozdělování prostředků – zajistit, aby se financování dostalo ke všem zařízením a všem komunitám v obci. Vhodné je zajistit dostatečné financování především pro zařízení, která pracují s dětmi ze znevýhodněného prostředí nebo jinými specifickými potřebami. 2. Udržitelné financování – zajistit stabilní a dlouhodobou finanční podporu služeb předškolního vzdělávání a péče. 3. Rozhodování založené na datech – k rozhodování o rozpočtu a nastavení podpory využívat data o předškolním vzdělávání a péči na obecní úrovni.	Podíl obecního rozpočtu vyčleněný na systém předškolního vzdělávání a péče, zejména pro zařízení a služby podporující znevýhodněné děti a rodiny. Objem zajištěných externích zdrojů financování (granty, dary, partnerství s dalšími subjekty). Dostupnost dat o nabídce a poptávce po předškolním vzdělávání a péči, ale i o jeho o dostupnosti (cenové, prostorové) a také docházce/účasti dětí.	• Jsou obecní zdroje pro předškolní vzdělávání a péči rozdělovány rovnoměrně a spravedlivě? • Jaká část místního rozpočtu je vyčleněna na předškolní vzdělávání a péči? Jsou zohledněny potřeby těch zařízení, které pracují s dětmi ze znevýhodněného prostředí? • Jsou k dispozici externí zdroje financování (granty, dary, další partnerství) na podporu služeb předškolního vzdělávání a péče, které lze využít? Jaké to jsou? • Jaká data o předškolním vzdělávání a péči v obci jsou k dispozici a jaká naopak chybí? Jak jsou data sbírána a shromažďována? Jak s nimi pracujeme a jak jsou využívána při rozhodování? • Jaká opatření jsou zavedena k zajištění dlouhodobé udržitelnosti financování předškolního vzdělávání a péče v obci?	• Jaké rozpočtové úpravy je nutné provést k zajištění rovnoměrného a spravedlivého financování předškolního vzdělávání a péče? • Jaké další prostředky lze využít, o jaké granty lze žádat a jaká partnerství lze navázat k zajištění dalšího financování? • Jak lze zlepšit sběr dat pro lepší obraz o službách předškolního vzdělávání a péče a dopadů obecního financování na nabídku, kvalitu a zlepšení případných nedostatků? • Jak se může obec a její představitelé zasadit o alokaci státních finančních prostředků na předškolní vzdělávání a péči?
2. Program vzdělávání a péče a jejich implementace	Poznámka: V dětských skupinách je proces péče a vzdělávání veden plánem výchovy a péče. Mateřské školy si tvoří školní vzdělávací program na základě platného Rámcového programu pro předškolní vzdělávání. Neformální zařízení nemají žádné stanovené požadavky na kurikulum. Termín "Program vzdělávání a péče" je proto záměrně zvolen obecněji, cílem je zdůraznit provázanost péče a vzdělávání a zajistit kvalitní rozvoj dětí ve všech typech zařízení. Byť obce nemají pravomoc zasahovat přímo do pedagogického procesu, mají řadu možností jak zlepšování procesů vzdělávání a péče podpořit. 1. Podpora kvalitního procesu vzdělávání a péče ve všech typech zařízení v obci – sdílení podnětů a možností pro zlepšování programů vzdělávání a péče 2. Podpora personálu – poskytovat příležitosti k profesnímu rozvoji pro efektivní implementaci programů vzdělávání a péče. 3. Monitorování implementace – Posuzovat, jak dobře místní zařízení předškolního vzdělávání a péče implementují programy vzdělávání a péče a identifikují výzvy.	Procento místních zařízení předškolního vzdělávání a péče, která dodržují standardy dané příslušnými programy vzdělávání a péče. Podíl pracovníků předškolního vzdělávání a péče (učitelé, pečující osoby a další), kteří se účastní programů profesního rozvoje.	• Jaké výzvy při implementaci programů vzdělávání a péče uvádí pracovníci jednotlivých zařízení? • Jakou podporu potřebují zařízení, která nemají dodržování programů vzdělávání a péče ani dalších standardů stanovené legislativně? • Existuje dostatek příležitostí pro profesní rozvoj pracovníků zaměřený na zlepšování programů vzdělávání a péče o děti? • Funguje sdílení a výměna zkušeností a dobré praxe mezi jednotlivými zařízeními v obci? • Jsou zavedeny způsoby, jak monitorovat a vyhodnocovat kvalitu programů vzdělávání a péče?	• Jaké možnosti profesního rozvoje lze realizovat nebo využít, aby podpořily pracovníky zařízení při zlepšování programů vzdělávání a péče? • Jak může obec pomoci nastavit spolupráci mezi jednotlivými zařízeními předškolního vzdělávání a péče a podpořit tak dobrou praxi a sdílení zkušeností? • Jaké mechanismy a nástroje zpětné vazby lze využít pro získání podnětů od pracovníků zařízení a rodin o kvalitě programů předškolního vzdělávání a péče? • Jak může obec podpořit zlepšení programů vzdělávání a péče na národní úrovni?

3. Rozvoj pracovníků předškolního vzdělávání a péče	1. Zajištění kvalitních a kvalifikovaných pracovníků předškolního vzdělávání a péče ve všech typech zařízení. 2. Podpora průběžného vzdělávání a dalšího profesního rozvoje. 3. Vytváření vhodných pracovních podmínek a prostředí, zajištění relevantního a spravedlivého ohodnocení	Podíl pracovníků předškolního vzdělávání a péče splňujících požadavky odborné kvalifikace. Počet příležitostí k profesnímu rozvoji nabízených na místní úrovni. Míra fluktuace a průzkumy spokojenosti pracovníků zařízení předškolního vzdělávání a péče.	• Jak velké procento pracovníků předškolního vzdělávání a péče splňuje požadovanou kvalifikaci (týká se především mateřských škol a neformálních služeb, v dětských skupinách musí splnit kvalifikaci všichni pracovníci)? • Jaké je složení vzdělání a odborné kvalifikace pracovníků v jednotlivých zařízeních (dle oborů, úrovně dosaženého vzdělání)? • Je zajištěno vzdělávání pro nekvalifikované nebo nedostatečně kvalifikované pracovníky? • Jakým způsobem funguje nábor nových pracovníků pro služby předškolního vzdělávání a péče a jejich další podpora? • Jak může obec pomoci vytvářet lepší pracovní podmínky, zajistit lepší finanční ohodnocení či benefity? • Jsou pracovníci místních zařízení předškolního vzdělávání a péče spokojeni s možnostmi svého profesního rozvoje a kariérního postupu?	• Jaké vzdělávací aktivity lze realizovat, aby se zvýšily dovednosti či kvalifikace pracovníků předškolního vzdělávání a péče (společná školení pracovníků napříč zařízeními, výměna zkušeností, finanční podpora pro pracovníky, kteří si zvyšují svou kvalifikaci apod.)? • Jaké možnosti a pobídky (finanční a jiné) může obec vytvořit, aby zajistila personál pro zařízení, která se potýkají s nedostatkem pracovníků? • Jak mohou obce ovlivnit nastavení státního systému odměňování pracovníků předškolního vzdělávání a péče?
4. Zapojení rodin a komunity	1. Podpora zapojení rodin – podpořit aktivity a opatření, které pomáhají rodinám zapojit se do předškolního vzdělávání a péče. 2. Zvyšování povědomí – realizace setkání a kampaní zdůrazňující význam předškolního vzdělávání a péče. 3. Budování silné spolupráce – posilovat vazby mezi jednotlivými zařízeními předškolního vzdělávání a péče, rodiči a místními organizacemi	Procento rodin aktivně zapojených do služeb předškolního vzdělávání a péče (v jakémkoliv typu zařízení). Počet uskutečněných setkání či akcí k tématu předškolního vzdělávání a péče. Frekvence a výsledek zpětné vazby od rodičů týkající se služeb předškolního vzdělávání a péče.	• Jak často rodiny využívají místní služby předškolního vzdělávání a péče a jaké jsou bariéry jejich většího zapojení a docházky? • Jaká setkání, akce, či kampaně obec k tématu předškolního vzdělávání a péče pořádá či jaká se na jejím území konají? • Existují mechanismy, jak mohou rodiny poskytovat zpětnou vazbu týkající se služeb předškolního vzdělávání a péče? • Jakým způsobem obec podporuje spolupráci mezi místními organizacemi (rodinná centra, neziskové organizace, sociální a zdravotní služby, volnočasové aktivity apod.) a zařízeními předškolního vzdělávání a péče? • Jaké aktivity zaměřené na rozvoj rodičovských kompetencí jsou realizovány?	• Jak zajistit informovanost všech rodin o službách předškolního vzdělávání a péče? • Jak zvýšit docházku a zapojení rodin, které tyto služby nevyužívají? • Jakou spolupráci lze navázat s místními organizacemi, abychom podpořili docházku dětí do zařízení předškolního vzdělávání a péče? • Jakým způsobem mohou obce podpořit rodiče v rozvoji rodičovských dovedností a péči o děti v raném věku? • Jaké nástroje (digitální, prostor pro osobní setkání apod.) lze vytvořit, aby mohly všechny rodiny sdílet zpětnou vazbu ke službám předškolního vzdělávání a péče a participovat na jejich nastavení v obci?

5. Zajištění kvality	1. Sledování efektivity služeb předškolního vzdělávání a péče – monitoring na místní úrovni. 2. Podpora průběžného a stálého zvyšování kvality – využití dat k nastavování lepších opatření a podmínek. 3. Zajištění dodržování legislativy a standardů – spolupráce s příslušnými úřady na zajištění kvality služeb.	Existence monitorovacích nástrojů pro sledování kvality a efektivity služeb. Počet realizovaných hodnocení kvality na místní úrovni. Procento zařízení předškolního vzdělávání a péče, která dodržují standardy.	• Jaké nástroje pro sledování kvality předškolního vzdělávání a péče a výsledků vývoje dětí existují a jsou využívány? • Jakým způsobem jsou shromažďována a analyzována data o zápisech, docházce a kvalitě předškolního vzdělávání a péče? • Jsou zavedeny nástroje a možnosti, kterými mohou pracovníci, rodiče i další zástupci místní komunity poskytovat zpětnou vazbu? • Jak obec spolupracuje s dalšími institucemi (Česká školní inspekce, Úřad práce, Krajské hygienické stanice a další) při řešení otázek týkajících se kvality předškolního vzdělávání a péče? • Jaká opatření jsou přijata v případě, že místní služby předškolního vzdělávání a péče nejsou dostatečně kvalitní?	• Jaké monitorovací mechanismy nebo digitální nástroje lze zavést pro efektivnější sledování kvality předškolního vzdělávání a péče? • Jak lze zlepšit sběr dat, aby byly k dispozici průběžné a aktuální informace o docházce dětí, dostupnosti služeb, ale i jejich kvalitě či problémech? • Jakou spolupráci může obec navázat s dalšími institucemi (včetně vysokých škol nebo výzkumných pracovišť) za účelem pravidelného hodnocení kvality místního předškolního vzdělávání a péče? • Jak může obec podpořit okamžité oznamování a řešení problémů souvisejících s kvalitou předškolního vzdělávání a péče?
6. Podpůrné prostředí	1. Vytvořit podpůrné prostředí prostřednictvím dobrého vedení (leadershipu), nastavení podpůrných podmínek a vytvoření poptávky po kvalitním předškolním vzdělávání a péči. 2. Podpořit kroky a opatření, která povedou k prioritizaci předškolního vzdělávání a péči při vedení a rozhodování obce. 3. Zvyšovat povědomí veřejnosti a podporovat poptávku po kvalitních službách předškolního vzdělávání a péče.	Existence kroků a opatření, která prioritizují předškolní vzdělávání a péči v rozhodování obce. Angažovanost a zapojení veřejnosti do podpory zlepšování předškolního vzdělávání a péče. Reflexe priorit předškolního vzdělávání a péče ve veřejných prohlášeních zástupců obce, jejich rozhodování a obecním rozpočtu.	• Jak vedení obce prioritizuje předškolní vzdělávání a péči ve svých veřejných prohlášeních, při svém rozhodování a při tvorbě obecního rozpočtu? • Existují opatření a kroky, které zajišťují dlouhodobou udržitelnost služeb předškolního vzdělávání a péče? • Jakým způsobem obec zapojuje a motivuje veřejnost při zvyšování poptávky po kvalitních službách předškolního vzdělávání a péče? • Existují jasné strategie nebo kampaně zaměřené na podporu zvýšení poptávky po lepším přístupu k předškolnímu vzdělávání a péči a jeho kvalitě?	• Co může obec udělat pro zvýšení povědomí veřejnosti o významu kvalitního předškolního vzdělávání a péče? • Jak může vedení obce sladit své rozhodování a nastavování podmínek a opatření s potřebami dětí a rodin, aby předškolní vzdělávání a péče byly prioritou? • Jaká opatření lze realizovat pro zvýšení veřejné podpory a poptávky po lepších službách předškolního vzdělávání a péče? • Jak může obec spolupracovat s neziskovými organizacemi, médii a dalšími aktéry na vytvoření kampaně zaměřené na prioritizaci předškolního vzdělávání a péče na místní úrovni?

PŘÍLOHA 3: AKČNÍ PLÁN – KOORDINACE SLUŽEB

Poznámka: Tento nástroj byl převzat a adaptován ze [sady nástrojů UNICEF pro rozvoj dětí v raném věku](#) pro obce a místní samosprávy. Konkrétně se jedná o nástroj číslo 11 bloku 1 – Akční plán pro zlepšení koordinace služeb pro děti v raném věku na místní úrovni.

Stručné informace o nástroji

- Zajištění funkční a efektivní koordinace místního systému služeb pro děti v raném věku je proces, který vyžaduje různá opatření, jež musí být jasně zacílená a dobře naplánovaná. Do plánování je proto třeba zapojit širokou škálu aktérů – od zástupců obce, přes poskytovatele služeb, až po odborníky z praxe.
- Dobrá koordinace tohoto procesu (od mapování, přes plánování až po implementaci plánu) se zapojením všech aktérů, je sama o sobě klíčovým předpokladem pro zajištění lepších výsledků pro děti a jejich rodiny, zejména pro ty nejvíce zranitelné.
- Vytvoření jasně formulovaného akčního plánu je pro zajištění efektivní koordinace nezbytné. Je také třeba, aby se na něm podíleli všichni aktéři a následně jej tak vzali za svůj a podíleli se na jeho implementaci.
- Tento nástroj pomůže vaší obci:
 - definovat cíle a priority pro předškolní vzdělávání a péči, a to v kontextu dalších služeb pro děti v raném věku a jejich rodiny;
 - nastavit a zajistit efektivní koordinaci napříč různými oblastmi a službami;
 - nastavit potřebná opatření a podporu, včetně zapojení místní samosprávy a dalších organizací.
- Nástroj nabízí příklad akčního plánu s definovanými strategickými oblastmi, které jsou považované za klíčové pro systémy služeb pro děti raného věku a které mají za cíl:
 - posílit pochopení důležitosti vzájemné koordinace;
 - zajistit vhodné podmínky a podporu vedení obce pro lepší spolupráci;
 - zlepšit schopnost místních aktérů jednat koordinovaně;
 - posílit komunikaci mezi jednotlivými aktéry;
 - a efektivně využívat dostupné zdroje.
- Jednotlivé strategické oblasti akčního plánu přispívají k vytváření kultury spolupráce, společnému rozhodování a efektivní koordinaci

Používání nástroje

- K tvorbě akčního plánu pro koordinaci služeb je vhodné zapojit všechny relevantní aktéry: vedení obce, případně vedení a zástupce jednotlivých odborů (školství, sociální, zdravotní, sociálně-právní ochrana dětí, kultura, ekonomický a další), zástupce poskytovatelů služeb a vedení jednotlivých zařízení (mateřské školy, dětské skupiny, neformální zařízení), neziskových organizací, sociálních a zdravotních služeb, volnočasových aktivit a rodičů.
- Tvorba akčního plánu vyžaduje čas a dobrou facilitaci. Pokud máte dostupné zdroje, je vhodné využít externího facilitátora.
- Příprava plánu může mít podobu workshopu, pracovního setkání či série jednání – záleží na rozsahu a počtu zapojených aktérů.
- Pro každou strategickou oblast naplánujte konkrétní aktivity. Ke každé z nich je třeba definovat specifické výstupy, ke kterým tyto aktivity povedou, abyste mohli kontrolovat, zda se je daří plnit. Nezapomeňte pak určit zodpovědného zástupce za realizaci dané oblasti či aktivity (nejlépe konkrétní osoba nebo organizace), určit všechny, kdo budou do realizace zapojeni, nastavit si časový harmonogram a také potřebné zdroje.
 - V rámci strategické oblasti 3 (Nastavení nových postupů a způsobů koordinace na různých úrovních) lze například uspořádat setkání s různými skupinami pracovníků z různých zařízení a služeb – např. sociální pracovníci a sociální pedagogové z OSPOD, sociálních služeb, rodinných center, mateřských a základních škol. Na tomto setkání mohou společně navrhnout a domluvit způsoby, jak lépe koordinovat svou práci s dětmi a rodinami v jejich působnosti a území. Obdobně lze pracovat se skupinou ředitelů/vedoucích mateřských škol a dětských skupin, či se skupinou zástupců různých komunit žijících v obci.
 - V rámci strategické oblasti 4 (Vedení (leadership) a procesy a struktura potřebné k zajištění efektivní spolupráce mezi sektory) pak lze uspořádat setkání se zástupci vedení jednotlivých služeb/sektorů a společně domluvit a navrhnout, jaké kroky, postupy a procesy jsou potřebné pro efektivní koordinaci aktivit. Tedy, co je třeba proto, aby zdravotní, sociální a vzdělávací a další sektory mohly dobře spolupracovat a sdílet informace při poskytování služeb dětem a rodinám v obci. Navržené procesy a postupy by ideálně měly zajistit spolupráci a sdílenou odpovědnost všech zapojených aktérů za vytvoření a následnou implementaci místní strategie týkající se systému služeb pro děti v raném věku. A to jak s cílem zajistit, aby všechny děti a rodiny měly přístup k těmto službám, nevznikaly mezery v jejich poskytování a všechny služby měly zajištěné potřebné zdroje, tak ale i s cílem předejít překrývání a neefektivitě poskytování služeb.
- Do akčního plánu vyznačte milníky pro každou ze sedmi strategických oblastí. Každá strategická oblast může vyžadovat vypracování podrobnějšího plánu/ harmonogramu, ale obecný akční plán by měl reflektovat jasné směřování jednotlivých aktivit a jejich propojení směřující k dosažení definovaných cílů.

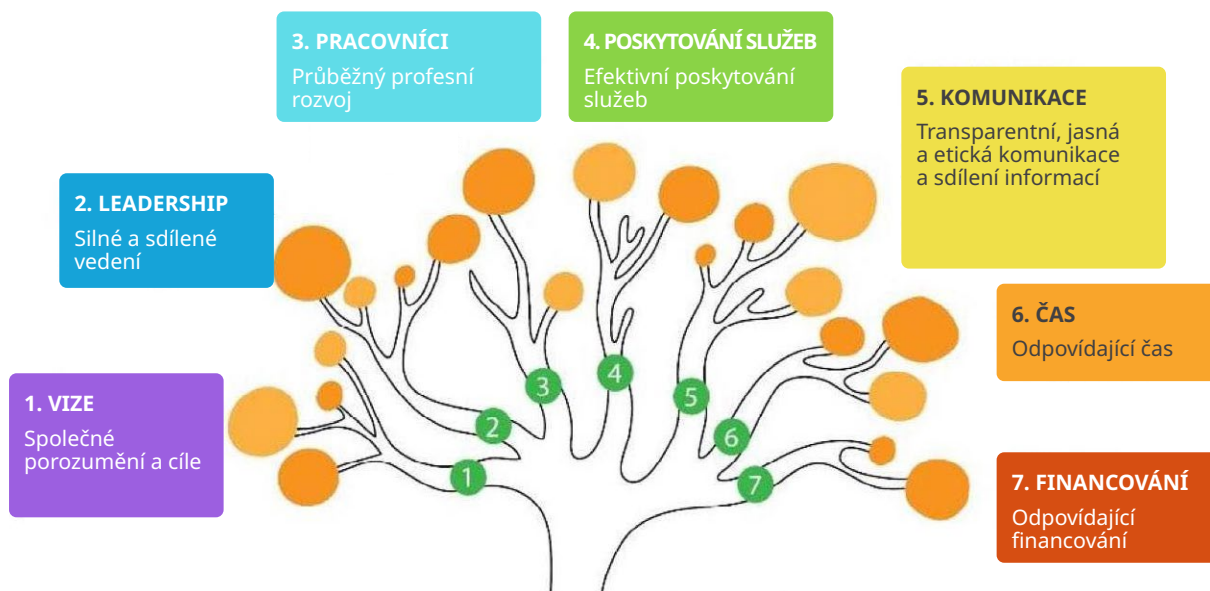
Strategická oblast	Plánované aktivity	Kdo je odpovědný	Zapojení aktéři	Časový harmonogram	Potřebné zdroje (finanční, lidské, další)	Očekávané výstupy
1. Tvorba sdílené vize a zapojení místní komunity						
2. Nastavení kroků a opatření pro zajištění efektivní koordinace na obecní úrovni						
3. Nastavení nových postupů a způsobů koordinace na různých úrovních → Pracovníci zařízení → Vedení zařízení → Správa a řízení na úrovni obce → Komunita						
4. Vedení (leadership) a procesy a struktura potřebné k zajištění efektivní spolupráce mezi sektory.						
5. Koordinace poskytování služeb → Společné plánování → Společné poskytování služeb → Společné monitorování a evaluace						
6. Komunikace a sdílení informací mezi aktéry						
7. Alokace zdrojů (časových, lidských, materiálních, finančních)						
8. Monitorování a evaluace výsledků u dětí a rodin → Vstupní hodnocení → Průběžný monitoring → Závěrečné hodnocení						

PŘÍLOHA 4: KOORDINACE SLUŽEB – HODNOCENÍ KVALITY POSTUPŮ

Poznámka: Tento nástroj byl převzat a adaptován ze [sady nástrojů UNICEF pro rozvoj dětí v raném věku](#) pro obce a místní samosprávy. Konkrétně se jedná o nástroj 12 bloku 1 – Kvalitní postupy v rámci služeb pro děti v předškolním věku na místní úrovni.

Stručné informace o nástroji

- Tento nástroj vám pomůže zhodnotit aktuální kvalitu služeb pro nejmenší děti a jejich rodiny ve vaší obci, jejich vzájemné propojení, koordinaci a integraci do jednoho celku.
- Nástroj má podobu jednoduchého checklistu a je rozčleněn do sedmi oblastí, které byly na základě rozsáhlé analýzy dostupné literatury a zmapování zkušeností z evropských zemí¹ identifikovány jako klíčové faktory pozitivně ovlivňující efektivní koordinaci napříč sektory a službami pro děti v nejranějším věku (zdravotnictví, sociální služby/ochrana dětí, předškolní vzdělávání a péče a další) – viz obrázek:



Zdroj obrázku: *Sada nástrojů UNICEF pro rozvoj dětí v raném věku*

1

Na základě přehledu literatury a zmapování různých zkušeností v Evropě i mimo ni (např. v Austrálii, Severní Americe) byl v rámci projektu „Supporting vulnerable children through integrated services“ (2016–2018) financovaného z programu Erasmus+ vytvořen Referenční rámec pro integrované služby pro děti v raném věku definující klíčové faktory mající pozitivní vliv na efektivní koordinaci služeb, včetně postupů, které k nim vedou. Více zde: INTESYS Toolkit: Towards Integrated Early Childhood Education and Care Systems – Building the Foundations | ISSA

- Ke každé z těchto oblastí jsou pak definovány postupy, které mají pozitivní dopady a vedou ke kvalitní a efektivní koordinaci služeb.
- Přemýšlení o jednotlivých oblastech a zhodnocení toho, jaké postupy a jak ve vaší obci fungují a jaké je třeba vytvořit či zavést, vám významně pomůže při zlepšování dostupnosti, zvyšování kvality a propojování služeb pro nejmenší děti a jejich rodiny.

Používání nástroje

- Nástroj můžete využít jak pro posouzení stávající koordinace mezi místními službami a jejího následného posílení, či jako podklad pro tvorbu akčního plánu.
- Službami jsou míněny jakékoliv zdravotní a sociální služby, služby předškolního vzdělávání a péče, služby a aktivity rodinných center a dalších neziskových organizací, volnočasové aktivity rodičovské programy a další určené pro nejmenší děti a jejich rodiny. Zařízeními se pak rozumí organizace a instituce, kde služby probíhají. Pracovníky jsou myšleni zaměstnanci a dobrovolníci těchto služeb a zařízení (zdravotní sestry, pediatři, porodní asistentky, sociální pracovníci, sociální pedagogové, učitelé, pečující osoby, asistenti pedagoga, psychologové, logopedi, vychovatelé atd.).
- Nástroj lze použít jako:
 - jednoduchý checklist pro posouzení služeb a jejich koordinace ve vaší obci;
 - podklad pro sběr dat od jednotlivých služeb a aktérů (včetně rodičů), např. formou dotazníku;
 - ve větších obcích jako body pro skupinové diskuse, které lze realizovat se zástupci a poskytovateli různých služeb.
- Na základě výsledků – podle jednotlivých oblastí a postupů – si pak můžete určit, jaké kroky a opatření je třeba naplánovat, aby byla zajištěna efektivní koordinace mezi poskytovateli služeb pro nejmenší děti a příslušnými pracovníky dalších souvisejících služeb.

Oblasti	Postupy, které mají pozitivní dopady a vedou ke kvalitní a efektivní koordinaci služeb	Tento postup v dané službě / obci		
		neexistuje	nově vzniká	existuje
1. VIZE	Služby pro nejmenší děti a jejich rodiny se při své každodenní činnosti a práci řídí hodnotami, vztahy a postupy, které vycházejí z přístupu zaměřeného na dítě a rodinu.			
	Vnitřní rozmanitost přístupu každého pracovníka a rozmanitost dětí a rodin jsou považovány za základní hodnoty kvalitní služby.			
	Mezi pracovníky, vedením, rodiči a zástupci komunity panují vstřícné vztahy založené na důvěře.			
	Služby jsou vedeny způsobem, který v rámci společného plánování, přípravy a realizace činnosti respektuje přístup zaměřený na dítě a rodinu.			
	Standardy a předpisy různých služeb zaměřených na nejmenší děti a jejich rodiny se řídí přístupem zaměřeným na dítě a rodinu.			
	Spolupráce mezi poskytovateli služeb je založena na společném naplňování specifických potřeb každého dítěte a každé rodiny.			
2. LEADERSHIP	Vedení obce / vedení služby při plánování a realizaci aktivit dbá na hodnoty jako jsou spolupráce, participace, vzájemná úcta, respekt k rozmanitosti a solidarita.			
	Vedení obce podporuje spolupráci mezi poskytovateli služeb, pracovníky, rodinami, komunitou a zástupci obce a úřadu.			
	Nastavená struktura vedení aktivně podporuje sdílený leadership mezi vedením služeb, pracovníky, rodinami i komunitou.			
	Nastavená struktura vedení je participativní a aktivně podporuje společné hledání a navrhování řešení přizpůsobených potřebám rodin a komunity.			
	Služby jsou vedeny způsobem, který je pro všechny pracovníky motivační a vytváří vhodné podmínky pro jejich spolupráci. Pracovníci, rodiny i komunita jsou zapojeni do hodnocení výsledků a hledání kroků, které vedou k průběžnému zvyšování kvality a efektivity služeb.			
	Pracovníci, rodiče i zástupci komunity vnímají, že ve své komunitě mohou přispět ke změně k lepšímu.			
	Služby jsou vedeny způsobem, který napomáhá týmové/společné práci na plánování, poskytování služeb a monitorování výstupů.			
	Standardy a předpisy, kterými se řídí vedení služeb, vytvářejí podmínky pro otevřenou a transparentní komunikaci mezi vedením a pracovníky.			
3. PRACOVNÍCI	Pracovníci se průběžně profesně rozvíjejí a zvyšují své kompetence, aby uměli lépe reagovat na potřeby dětí, rodin i komunity.			
	Pracovníci a vedení služeb chápou přínos vzájemného hodnocení, učení se od sebe navzájem (peer-learning), vzájemné podpory a spolupráce a tyto činnosti běžně realizují.			
	Pracovníci z různých zařízení/služeb se pravidelně účastní společných aktivit zaměřených profesní rozvoj (školení, diskuse, supervize apod.), které zvyšují jejich kompetence a podporují skupinovou reflexi a učení.			

Oblasti	Postupy, které mají pozitivní dopady a vedou ke kvalitní a efektivní koordinaci služeb	Tento postup v dané službě / obci		
		neexistuje	nově vzniká	existuje
4. POSKYTOVÁNÍ SLUŽEB	Všichni pracovníci v dané službě / daných službách (bez ohledu na jejich funkci či pozici) sdílí přesvědčení, že středobodem jakéhokoli rozhodnutí má být vždy dítě a rodina a touto zásadou se při své práci důsledně řídí.			
	Bez ohledu na sektor, službu nebo věkovou skupinu dětí, se kterou pracují, pracovníci navazují vztahy založené na důvěře, zmocňování (empowerment) a respektu a totéž projevují ve své práci s dětmi a rodinami.			
	V rámci služeb jsou nabízena různá flexibilní řešení přizpůsobená dané komunitě/rodině a vytvářena společně s rodinami a komunitami.			
	Vedení obce a místní samospráva podporují aktivní zapojení poskytovatelů služeb, rodin i komunity při řešení problematiky služeb pro nejmenší děti.			
	Interakce mezi odborníky z různých služeb probíhají na principu rovnosti a vytváří se při nich prostor pro reflektivní přístup k řešení situace každého dítěte a rodiny, který je založený na faktech.			
	Služby mezi sebou spolupracují a nabízejí společná řešení přizpůsobená potřebám těch nejzranitelnějších skupin dětí a rodin. Současně je zajištěna jejich dostupnost všem dětem a rodinám.			
5. KOMUNIKACE A SDÍLENÍ INFORMACÍ	Při komunikaci a sdílení informací v rámci jednotlivých služeb a mezi službami navzájem odborníci respektují etické kodexy a jednají v nejlepším zájmu dotčených dětí a rodin.			
	Existují jasné, transparentní, přístupné a domluvené kanály pro komunikaci mezi jednotlivými službami, které umožňují vhodným způsobem řešit konkrétní situace s ohledem na potřeby každého dítěte a rodiny.			
	Všem poskytovatelům služeb je k dispozici – na základě uděleného souhlasu rodiny s přístupem k jejím údajům a s jejich použitím – přístup k přesným a úplným informacím o dítěti a jeho rodině. Ideálním řešením je zabezpečený elektronický informační systém.			
	Komunikace a sdílení informací mezi poskytovateli služeb vychází z jasných a transparentních postupů v oblasti ochrany a sdílení údajů, které zajišťují ochranu práva dětí a rodin na soukromí a bezpečnost.			
	Postupy, které upravují komunikaci a sdílení informací, jsou navrženy tak, aby vytvářely prostor pro spolupráci v rámci jednotlivých služeb i mezi nimi.			
6. ČAS	Učitelé, pečující osoby i další pracovníci mají vyhrazený placený čas, kdy nejsou v přímém kontaktu s dětmi, a účastní se pracovních jednání nebo se věnují analýze a plánování individuálního řešení potřeb každého dítěte a rodiny, a to na základě průběžně vedené dokumentace a realizované sebereflexe i reflexe ve skupině.			
	Pracovníci mají vyhrazený placený čas, kdy nejsou v kontaktu s dětmi a věnují se svému profesnímu rozvoji, včetně mezioborových témat a oblastí.			
	V rámci pracovních týmů i mezi jednotlivými službami je vyhrazen čas na společné plánování a vyhodnocování spolupráce.			
7. FINANCOVÁNÍ	Na koordinaci napříč službami a sektory (společné mapování, sběr dat, plánování, realizace opatření atd.) jsou cíleně vyčleněny finanční prostředky.			
	Díky koordinaci služeb je zajištěno, že financování je efektivní, že nedochází k duplicitám či překryvům a případné mezery/potřeby jsou včas identifikovány.			

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