



EVROPSKÁ UNIE
Evropské strukturální a investiční fondy
Operační program Výzkum, vývoj a vzdělávání



EVALUAČNÍ ZPRÁVA Č. 2

EVALUACE MÍSTNÍHO AKČNÍHO PLÁNU ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ II VE SO ORP DOMAŽLICE A SO ORP HORŠOVSKÝ TÝN (MAP II)



ÚVOD

Evaluační zpráva číslo 2 obsahuje nejprve krátký popis situace v území před projektem MAP II, následují cíle projektu, metody evaluace, zdroje dat a harmonogram evaluace. Posléze se zpráva věnuje zodpovězení jednotlivých evaluačních otázek a následně naplnění cílů dle teorie změny.

Cílem této evaluace je vyhodnocení procesu místního akčního plánování ve vzdělávání, který v daném území probíhal v období **2018 - 2022**. Evaluace si klade za cíl zhodnotit účelnost, dopady a udržitelnost projektů v daném území a zjistit, zda cíle byly naplněny.

Jedná se evaluaci:

- z hlediska fáze programu o tzv. **evaluaci ex-post** – jejím cílem je podat zprávu o účelnosti a účinnosti intervencí a rozsahu naplnění očekávaných efektů, zaměřuje se na faktory úspěchu a selhání a na udržitelnost výsledků,
- z hlediska povahy o tzv. **dopadovou/výsledkovou evaluaci** – evaluace je založena na posouzení toho, zda bylo skutečně dosaženo plánovaných dopadů/výsledků, resp. efektů,
- z hlediska zpracovatele o tzv. **interní evaluaci** – evaluace je prováděna pracovníkem v rámci dané organizační struktury, jedná se však o odborníka funkčně nezávislého na implementační složce programu, jeho výhodou je bližší znalost prostředí,
- z hlediska účelu o tzv. **sumativní evaluaci** – evaluace je prováděna na konci realizované intervence s cílem určit rozsah výsledků/efektů, které byly prostřednictvím intervence realizovány.



POPIS SITUACE V ÚZEMÍ PŘED MAP II

Jak je patrné ze *Závěrečné sebehodnotící zprávy MAP II*, tak ve SO ORP Domažlice i ve SO ORP Horšovský Týn probíhal v roce 2016 - 2017 projekt „Místní akční plán vzdělávání I“ (MAP I), který mimo jiné podrobně zanalyzoval a popsal problémy a potřeby vzdělávací politiky v území. Kromě toho vznikly v obou územích první strategické dokumenty, pravidelně se aktualizoval Strategický rámec. Tomu všemu bylo potřeba věnovat další pozornost. Realizací projektu MAP II vznikla příležitost navázat na MAP I a nadále podporovat vytvořená partnerství (pravidelná setkání pedagogů, ředitelů, pracovních skupin) a získávat tak informace, které jsou ve strategickém plánování nejen cenné, ale hlavně nezbytné. Projekt MAP II navíc nabízel jedinečnou možnost pracovat na implementaci aktivit uvedených v Akčních plánech MAP I.

Zároveň však v územích existovala stále řada problémů:

- Po zániku okresů chyběla přirozená organizační struktura řízení, která se prohloubila odtržením kraje od mateřských a základních škol.
- Role iniciátora spolupráce fakticky zůstávala pouze na ředitelích jednotlivých škol. Ti se cítili být izolováni a odříznuti od informací.
- Malý zájem ředitelů či zřizovatelů některých malých okrajových škol o rozvoj vzdělávání v území.
- Nedostatek vzdělávacích aktivit pro zvýšení kompetencí pedagogů realizovaných přímo v území.

Díky tomu, že realizátor projektu MAP II byl stejný jako v případě MAP I, a to v obou územích, nebyl problém na MAP I navázat a s aktéry z obou území probíhala díky tomu od začátku aktivní komunikace.



EVALUACE MAP II VE SO ORP DOMAŽLICE A SO ORP HORŠOVSKÝ TÝN

POPIS INTERVENCE A REKAPITULACE CÍLŮ

Projekt MAP II byl realizován v období od 1. dubna 2018 do 31. března 2022.

Hlavním cílem MAP II bylo zlepšit kvalitu vzdělávání v mateřských a základních školách tím, že bude podpořena spolupráce zřizovatelů, škol a ostatních aktérů ve vzdělávání, to znamená společné informování, vzdělávání a plánování partnerských aktivit pro následné společné řešení místně specifických problémů a potřeb a vyhodnocování přínosů spolupráce.

Kromě uvedeného hlavního cíle projektu si realizátoři kladli za dílčí cíle následující:

- systémové zlepšení řízení mateřských a základních škol prostřednictvím začleňování dlouhodobého místního plánování jako nástroje ke kvalitnímu řízení škol,
- sdílené porozumění cíli: orientace na kvalitní inkluzivní vzdělávání,
- zavádění řešení pro nastavení rovných příležitostí ke vzdělávání uvnitř škol a v území - dostupnost kvalitního vzdělávání každého dítěte/žáka v inkluzivní škole,
- zlepšení spolupráce škol s rodiči, zřizovateli a veřejností, zlepšení spolupráce v území a využívání místních mimoškolních zdrojů pro rozvoj vzdělávání dětí a žáků.

Hlavním přínosem realizace projektu MAP II mělo být budování a rozvoj udržitelného systému komunikace mezi aktéry, kteří ovlivňují vzdělávání v území. Vzniklá partnerství měla napomáhat zkvalitňování vzdělávání zejména v místních mateřských a základních školách, ale také k řízenému rozvoji dalších služeb na podporu vzdělávání dětí a mládeže.

EVALUAČNÍ DESIGN, METODY EVALUACE A ZDROJE DAT

V rámci **sběru dat** evaluátor vychází v první řadě z **desk-research** dostupných dokumentů. Hlavním zdrojem jsou odpovědi na otázky v sebehodnotících zprávách (průběžných a závěrečné) projektu MAP II a informace z evaluačních zpráv, které v průběhu projektu vznikly. Evaluátor zároveň využil jednotlivé akční plány, hodnotící zprávy ze vzdělávacích akcí a finální znění Místního akčního plánu rozvoje vzdělávání. Všechny uvedené výstupy jsou k dispozici na www.map.masceskyles.cz/map-ii/vystupy-projektu/.

Dalším zdrojem jsou **hodnotící rozhovory** s vybranými členy realizačního týmu MAP II. Ten se skládal z administrativního a odborného týmu. Za administrativní tým byli vybráni evaluátorem jako respondenti hlavní a zároveň finanční manažerka projektu Ing. Eliška Heidlerová a asistent implementace Ing. Bohumír Kopecký. Za odborný tým byly vybrány jako respondentky koordinátorka klíčových aktivit a zároveň vedoucí pracovních skupin RNDr. Lenka Vašíčková a dále vedoucí



pracovních skupin Ing. Jana Strnadová. Posledním respondentem byla zástupkyně Národního pedagogického institutu (NPI) a zároveň členka Řídícího výboru (ŘV) MAP II Mgr. Radka Štruncová.

25. ledna 2023 proběhl **brainstorming realizačního týmu (RT)** MAP III v rámci jeho pravidelných porad. Ten se na počátku projektu MAP III seznamoval s výsledky projektu MAP II a je obeznámen s tím, jak a zda funguje návaznost. Do brainstormingu se zapojila Jana Paidarová, Marek Zachariáš a Ing. Václav Kybic.

V neposlední řadě se evaluátor opírá též o **diskuzi** v rámci **jednání pracovních skupin (PS) MAP III**, jejichž složení je velmi podobné jako v MAP II, vychází tedy z předpokladu, že většinu z otázek dokáží posoudit a odpovědět na ně. Jednání PS proběhla v únoru 2023.

Data byla zpracovávána navazující analýzou a syntézou. Přístup spočívá v rešerši existujících dat a informací. Zjištění jsou k dispozici níže v části nazvané *Vyhodnocení dle jednotlivých evaluačních otázek*.

Funkční nezávislost evaluátora byla zachována, jelikož v rámci projektu nevykonával činnost, která by zavdávala střet zájmů.

HARMONOGRAM EVALUACE

Evaluační šetření probíhalo od ledna do dubna 2023. V lednu a únoru probíhal desk-research jednotlivých dokumentů, v lednu se uskutečnil brainstorming RT, v únoru byly zrealizovány diskuze v rámci jednání PS. Rozhovory s respondenty probíhaly v únoru a březnu. Od února do dubna byla data zpracovávána. Výsledná evaluační zpráva byla předložena k projednání PS v květnu 2023 a následně ŘV v červnu 2023.

VYHODNOCENÍ DLE JEDNOTLIVÝCH EVALUAČNÍCH OTÁZEK

Vyhodnocení je uspořádáno dle jednotlivých otázek, k nimž jsou uvedena veškerá zjištění získaná na základě desk-research, diskuze členů PS, brainstormingu RT a rozhovorů s vybranými respondenty.

1. Účelnost

1.1. Do jaké míry se v našem území podařilo dosáhnout hlavního i dílčích cílů MAP II?

Hlavní manažerka Ing. Eliška Heidlerová uvedla, že podle ní se jednoznačně podařilo podpořit spolupráci zřizovatelů, škol a ostatních aktérů ve vzdělávání. Došlo ke společnému informování, vzdělávání i plánování aktivit. V podstatě se navázaly vazby a kontakty, které do té doby neexistovaly, byť se z části navazovalo na MAP I. Přesto zde fungovalo stále patrné „komunikační“ rozdělení ORP Domažlice a ORP Horšovský Týn. Spojením těchto dvou ORP v jeden projektu MAP II došlo k výraznému posunu – zlepšení a zkvalitnění spolupráce napříč ORP a navázání nových kontaktů.

4



Kvalita vzdělávání se rovněž posunula k lepšímu už jen tím, že se všemi aktéry mohli sdílet příklady dobré praxe, diskutovat o nových výukových metodách, vzájemně se poučit z chyb. Kvalitu vzdělávání také ovlivnily pořádané semináře a workshopy, při kterých se pedagogové mohli vzdělat a získat inspiraci do výuky či poznatky o nových metodách. Co se týče systémového řešení, tak podle ní snaha o podporu zlepšení řízení škol ze strany RT byla - pořádali odborné semináře pro ředitele a organizovali jejich setkání. O podporu dlouhodobého plánování se zasadili zcela jistě – pravidelnou šestiměsíční aktualizací SR se ředitelé i zřizovatelé škol naučili vzájemně komunikovat ohledně investic, sladit své vize a přenést je na papír. Vnímá i systémové zlepšení v rámci celého území. V rámci cíle sdílené porozumění cíli: orientace na kvalitní inkluzivní vzdělávání konstatovala, že na kvalitní inkluzivní vzdělávání se zcela určitě orientovali a k tomuto cíli směřovalo velké množství aktivit. Ohledně zavádění řešení pro nastavení rovných příležitostí ke vzdělávání uvnitř škol a v území - dostupnost kvalitního vzdělávání každého dítěte/žáka v inkluzivní škole zmínila, že se snažili poskytnout školám různé tipy, zprostředkovat odborníky a vzájemné diskuze, semináře, vytvářet metodické pomůcky. K zavádění řešení podle ní určitě docházelo po celou dobu projektu, čili cíl byl dle jejího názoru splněn. Zda se jejich aktivity a návrhy uchytily a převedly do praxe uvnitř jednotlivých škol, to už je něco jiného a nelze to z jejího hlediska zcela posoudit. Dílčího cíle zaměřeného na zlepšení spolupráce se podle ní obecně podařilo docílit. Samozřejmě každá škola to může mít jinak. Nicméně se o to maximálně snažili, což je vidět z velkého množství aktivit MAP II.

Asistent implementace Ing. Bohumír Kopecký v rozhovoru k cílům stejně jako hlavní manažerka řekl, že projekt MAP II dle jeho soudu podpořil spolupráci dílčích aktérů v oblasti vzdělávání (zřizovatele, pedagogy, organizace poskytující neformální a zájmové vzdělávání, rodiče apod.) Podpoření spolupráce vidí především v činnostech a setkávání pracovních skupin, kde si jednotliví členové mohli vyměňovat zkušenosti a sdílet příklady dobré praxe. Dalším důležitým bodem podpory bylo pořádání vzdělávacích akcí pro jednotlivé skupiny aktérů ve vzdělávání přímo v regionu bez nutnosti dojíždění a s ním spojených organizačních problémů dopadajících především do chodu škol. Vzdělávací akce měly pestrou škálu zaměření od čtenářské a matematické gramotnosti, polytechniky přes inkluzivní vzdělávání k rovnému přístupu vzdělávání každého žáka. Ve všech těchto oblastech se dle mého soudu podařilo posunout regionální povědomí o možnostech, jak je možné v daných oblastech vzdělávání moderně a inovativně postupovat, o kus dopředu. Míru přínosu těchto aktivit na zlepšení vzdělávacího procesu jako takového podle něj lépe posoudí pedagogové.

Vedoucí pracovních skupin Ing. Jana Strnadová uvedla, že se dle jejího názoru v rámci projektu MAP II velmi dařilo cíle naplňovat. Semináře i webináře byly hojně obsazované a v regionu je zájem ze strany škol, učitelů, rodičů a další veřejnosti účastnit se a podílet se na zlepšování předškolního i základního vzdělávání v regionu. V rámci projektu byla realizována řada setkání vedení škol, učitelů, zřizovatelů a široké veřejnosti. O tato setkání byl podle ní v regionu velký zájem. Veřejnost, učitelé, vedení škol i zřizovatelé měli také zájem účastnit se pracovních skupin, což dokládá vysoká účast na pracovních skupinách a rozmanitost účastníků. Školám se dle vedoucí PS daří své projekty pomocí MAP II realizovat, školy mají zájem o zlepšování prostředí pro vzdělávání, zřizovatelé školám pomáhají



při financování rekonstrukcí, rozšiřování škol a také v žádostech o dotace. Pomoc je školám poskytována i ze strany MAS Český les jakožto realizátora MAP II. Kvalita vzdělání v regionu se zvyšuje, zlepšují se podmínky pro vzdělávání.

Zástupkyně NPI a členka ŘV MAP II Mgr. Radka Štruncová uvedla, že dle zkušeností s prací RT MAP II a bližším seznámením s konkrétními projektovými výstupy (prostřednictvím účasti na jednání ŘV, sdílením zkušeností hlavní manažerky a jejích kolegyně na pravidelných setkáních tvůrců MAP a KAP v rámci metodické podpory akčního plánování - projekt SRP, NPI ČR) se v území Domažlicka a Horšovskotýnska dle jejího vnímání podařilo 100% naplnit očekávané hlavní i dílčí cíle projektu MAP II.

Podrobnější informace k naplnění cílů jsou uvedeny v kapitole „*Naplnění cílů dle teorie změny*“.

1.2. Co v dosažení těchto cílů bránilo nebo jim naopak pomáhalo?

Koordinátorka klíčových aktivit a vedoucí pracovních skupin RNDr. Lenka Vašíčková zmínila, že v dosažení cílů pomáhalo pravidelné setkávání aktérů. Domnívá se, že pokud by byla vyšší finanční motivace, setkávání by se účastnilo více lidí, což by bylo určitě pro projekt přínosem.

Ing. Eliška Heidlerová uvedla, že velkou oporou byl již předchozí projekt MAP I, na který se velmi elegantně navazovalo a bylo na čem stavět. Řada kontaktů již byla vytvořena, v povědomí odborné veřejnosti MAPy již také byli, adresáři disponovali. O tom podle ní svědčí i velké množství členů PS, kteří měli chuť se zapojit a aktivně se účastnit. Velkým problémem a brzdou v rozjezdu byl podle ní COVID, který vše na delší dobu paralyzoval. Domnívá se, že spoustu pozitivní návyků v lidech potlačil. Ještě teď, v MAP III, jsou podle ní patrné jeho dopady, což je zřejmě i například z počtu účastníků na prezenčních akcích a velkou poptávkou po on-line prostředí.

Podle Ing. Bohumíra Kopeckého setkávání pedagogů z různých škol a jejich sdílení zkušeností na vzdělávacích akcích spolu s lektory určitě pomáhalo naplnění cílů. Jako překážku vnímal zpočátku malou návštěvnost některých vzdělávacích akcí, což se ale postupem času zlepšilo. Jako riziko vidí, že v případě ukončení těchto aktivit ze strany RT, školy nebudou schopny v nich dále samostatně pokračovat, bude chybět hlavní organizátor, který by pořádané aktivity zaštil.

Ing. Jana Strnadová v rozhovoru zmínila, že žádné bariéry nevnímá, pouze poukázala na to, že školám chybí finanční prostředky a brání jim vysoká administrativní zátěž v dosahování jejich cílů, které často v rámci MAP zmiňují.

Mgr. Radka Štruncová uvedla, že cíle byly podle ní dosaženy především díky manažersky i lidsky velmi kvalitně vedenému projektu i vysoké profesionalitě a souhře celého RT. Díky tomu byly podle ní cíle projektu uchopitelné a smysluplné pro pedagogy, management MŠ a ZŠ, zřizovatele i další zástupce či organizace působící v daném území. Projekt měl podle jejího názoru konkrétní směřování hned od počátku, vždy jasný harmonogram s vizí následných kroků. Uvedla, že tým uměl zapojit všechny cílové skupiny a relevantní aktéry, komunikoval otevřeně a věcně, efektivně reagoval na specifické potřeby vzdělávání v území, uměl zorganizovat úspěšné a žádané vzdělávací aktivity ve vazbě na výstupy jednotlivých pracovních skupin. Projektový tým zpracovával podle ní strategické



dokumenty související s rozvojem vzdělávání ve vysoké kvalitě, které byly mnohdy inspirativní pro další tvůrce projektů MAP z jiných ORP.

1.3. Do jaké míry se dařilo postupovat v souladu s principy MAP II?

V rámci MAP byly definovány následující principy – princip spolupráce, zapojení dotčené veřejnosti do plánovacích procesů, princip dohody, otevřenosti, SMART, udržitelnosti (tento princip pojímá jiná evaluační otázka) a partnerství. Na základě zjištění je možné konstatovat, že se v rámci akčního plánování i v MAP II dařilo podle těchto principů postupovat.

Princip spolupráce: V rámci MAP II spolu dle dostupných dokumentů a informací spolupracovali zřizovatelé školských zařízení, poskytovatelé vzdělávání i uživatelé vzdělávání, čímž byl tento princip naplněn. Nejaktivněji se zúčastňovali poskytovatelé, ať již z řad školských zařízení nebo z řad neformálních organizací, a to jednak v rámci výměn zkušeností, vzdělávacích akcí, ale i na jednáních PS. Nejméně se zapojovali uživatelé, tedy rodiče jakožto zástupci dětí. Příjemce se aktivně snažil rodiče oslovovat, ale jejich zapojení bylo celkově výrazně menší než u poskytovatelů.

Princip zapojení dotčené veřejnosti do plánovacích procesů: V rámci MAP byly použity čtyři standardní stupně spolupráce s veřejností, a to zajištění přístupu veřejnosti k informacím, aktivní informování, konzultace (oboustranná komunikace za účelem sběru připomínek) a spoluúčast na realizaci projektu. Toto téma bylo detailně rozpracováno v dokumentu Komunikační plán ve SO ORP Domažlice a ve SO ORP Horšovský Týn. V aktualizované verzi 5, v tabulce č. 1 na straně 9 lze nalézt formy zapojení jednotlivých cílových skupin do projektu MAP II dle reálné situace v území. Dokument dále obsahuje i podrobné naplnění tohoto principu.

Princip dohody: Finální dokument MAP II ve SO ORP Domažlice a ve SO ORP Horšovský Týn vznikl jako dohoda zřizovatelů, poskytovatelů a uživatelů. Všechny tyto skupiny se aktivně podílely na jeho tvorbě a měly možnost jej připomínkovat. Na základě jejich činnosti byly rozpracovány konkrétní cíle vzdělávací politiky v území. V rámci způsobu a postupu realizace jednotlivých aktivit panovala mezi všemi aktéry vzájemná shoda. Rozdílné názory byly vykomunikovány na jednáních a dokument je výsledkem jejich dohody. Na PS nikdy nebylo nutné hlasovat, členové se vždy domluvili, a ŘV hlasoval vždy jednomyslně. Princip dohody tak byl naplněn.

Princip otevřenosti: Tento princip byl taktéž naplněn – aktivní účast v projektu MAP II s možností ovlivnit tvorbu výstupů, tedy účast na PS a ŘV, byla otevřena všem aktérům, kteří měli zájem o spolupráci, a to po celou dobu trvání projektu. Tato skutečnost byla deklarována na webových stránkách projektu.

Princip SMART: V rámci MAP II byly stanoveny priority a jednotlivé cíle v oblasti vzdělávání v území a definovány konkrétní aktivity. Všechny tyto cíle i aktivity respektují princip SMART: S – specifická (s popisem konkrétních opatření a kroků), M – měřitelná (s uvedenými indikátory), A – akceptovaná (projednána v partnerství MAP, odsouhlasena a s jasně vymezenými kompetencemi a povinnostmi), R – realistická (odráží skutečné potřeby, jsou proveditelná a zdroje dostupné), T – termínovaná (návrhy opatření mají svůj jasný termín). V rámci dokumentu MAP II jsou všechny tyto informace uvedeny a princip je tak naplněn.



Princip partnerství: Partnerství je vztah mezi dvěma nebo více subjekty, který spočívá ve spolupráci těchto subjektů při přípravě a následné realizaci plánu. Základní strukturu partnerství tvoří ŘV a PS. Jejich složení bylo voleno tak, aby odráželo územní charakteristiky a zároveň bylo dostatečně reprezentativní. Rozvíjet spolupráci mezi dalšími aktéry vzdělávání a podpořit partnerství mezi již zapojenými subjekty pomáhala setkávání ředitelů a setkání za účelem výměny zkušeností. Ze Závěrečné evaluační zprávy vyplynulo, že původní představa o budování partnerství byla jednoznačná - RT měl již z MAP I zkušenost jak ve SO ORP Domažlice, tak ve SO ORP Horšovský Týn. Řada partnerství již byla navázána, aktéři měli s projektem zkušenost, probíhala aktivní komunikace. Zpočátku byla obava, zda se tato dvě SO ORP nepovede provázat kvůli velikosti území, ale postupem času se ukázalo, že to není nijak problematické. Díky zapojení odborníků ze všech částí území byly diskuzní platformy vždy velmi plodné a inspirující. Po celou dobu realizace projektu se scházelo 6 PS a počet jejich účastníků postupně narůstal. Někteří dokonce docházeli do více skupin najednou. Vlivem pandemie onemocnění covid-19 bylo nezbytné řadu aktivit převést do online prostředí a ukázalo se, že většina zapojených aktérů z území je schopna velice efektivně fungovat i na dálku. Jednání PS, ale i vzájemné výměny zkušeností mezi pedagogy či setkání ředitelů škol, výrazně přispělo k tvorbě hlavních výstupů projektu a upevnění vzniklých partnerství.

Naplnění principů potvrdili i respondenti rozhovorů. Ing. Eliška Heidlerová uvedla, že po celou dobu se snažili o respektování všech uvedených principů. Většinu z nich dodrželi už díky PS, které fungovaly na principu spolupráce, byly pestře zastoupené, otevřené všem aktérům a vždy na nich došlo ke shodě na projednávaných bodech. Velmi k tomu pomáhalo i složení ŘV a jeho efektivní setkání, kde též vždy došlo ke konečné dohodě. Také Mgr. Radka Štruncová sdělila, že se domnívá, že všechny principy MAP II byly úspěšně aplikovány po celou dobu realizace projektu.

Ing. Jana Strnadová řekla, že veškerá činnost v rámci MAP II se podle ní maximálně snažila principy dodržovat, podporovat a naplňovat. Mimo jiné zmínila, že v rámci principů spolupráce, zapojení, dohody a partnerství RT připravoval setkání zřizovatelů, poskytovatelů, učitelů i veřejnosti. Kapacita setkání byla vždy téměř vyčerpána. Semináře a webináře v rámci MAP II byly hojně využívány. Realizátoři napomáhali komunikaci zřizovatelů a vedení škol, pokud to bylo možné, a jejich komunikace se v některých případech zlepšila. V rámci principu otevřenosti poukázala na skutečnost, že se dařilo získávat v rámci MAP II nové aktéry - členy PS, školitele.

2. Dopady

2.1. Co se změnilo díky akčnímu plánování v našem území?

V rámci brainstormingu RT pracovníci sdělili, že díky akčnímu plánování mohla školská zařízení žádat o dotace, například do IROP. Dále vyzdvihli, že lidé v regionu spolu začali více komunikovat, scházet se a navazovat spolupráci. Důležitá je podle nich také výměna zkušeností, sdílení (jak kdo co aplikuje v rámci své výuky). Ke sdílení docházelo na ŘV, na PS, setkáních ředitelů nebo na seminářích. Jednak se sdílely zkušenosti a informace zevnitř jednotlivých škol a jednak zvenčí (informace získané na seminářích).



RNDr. Lenka Vašíčková uvedla jako nejpozitivnější dopad, že se jednotliví učitelé a další aktéři začali setkávat, probíhalo vyměňování příkladů dobré praxe. Příjemné podle ní pro účastníky bylo i to, že vzdělávací akce byly zdarma, a tak řešili pouze dopravu.

Ing. Eliška Heidlerová v rozhovoru doplnila, že se posílily vazby z projektu MAP I a vznikly nové (partnerství, přátelství, spolupráce). Tomu podle ní velmi pomohla i určitá jistota v délce trvání projektu - 4 roky zajistily kontinuitu i pevnost vytvoření vazeb. Akční plánování se stalo jakousi pravidelně se opakující rutinou (aktualizace akčních plánů, analytické části, strategických rámců apod.), kterou konečně začaly cílové skupiny chápat uceleněji a v souvislostech. Samozřejmě se podle ní velmi prohloubila i vzájemná výměna zkušeností, dobré praxe i spolupráce mezi řediteli škol. Školy se naučily sesumírovat a sepsat své priority, ať už v podobě vizí či konkrétních investic a komunikovat ohledně nich se svými zřizovateli.

Ing. Bohumír Kopecký zmínil, že největší změnu vidí v propojení konkrétních lidí mezi sebou. Ať už se jedná o pedagogy, zástupce zřizovatelů, členy PS apod. Společná setkávání dle zkušeností z jednání PS podnítila výměnu pracovních listů k výuce, sdílení výukových videí na internetu, předávání zkušeností z doby distanční výuky či způsoby řešení adaptace po návratu z distanční výuky. Změnu vidí rovněž v dostupnosti dalšího vzdělávání pro pedagogické pracovníky přímo v regionu. Soudí, že i vzniklé metodiky jsou ve školách a školkách využívány a nevznikly jen formálně. Dále si myslí, že projekt MAP II a jeho RT dal dílčím aktérům najevo, že je tu někdo, na koho je možné se obrátit s nejrůznějšími podněty a požadavky a tyto mohou být v rámci projektu MAP nebo jim podobných vyslyšeny a realizovány.

Ing. Jana Strnadová ke změnám v rozhovoru uvedla, že se v regionu podle ní rozhodně zlepšují podmínky pro vzdělání. Školy se postupně opravují, rekonstruují, staví se hřiště. V MŠ se vybavují zahrady pro hraní. ZŠ i MŠ se vybavují interaktivním zařízením a pokrokovými pomůckami. Negativní dopad na MAP II měla podle ní zcela určitě covidová doba. Řada procesů se zcela zastavila, nebylo možné se scházet. Školská zařízení byla zavřená, což ovlivnilo pokrok i kvalitu ve vzdělávání. Na druhou stranu zmínila, že vznikla řada online projektů a rozšířilo se online vzdělávání, které se dá využívat i nadále.

Podrobně se vyjádřila Mgr. Radka Štruncová. Ta vyzdvihla, že se především propojily informace, nápady, organizace a především lidé z formálního, neformálního i zájmového vzdělávání, napříč jednotlivými typy škol a školských zařízení ze vzdálenějších míst i ze sousedních obcí. Vzniklo mnoho nových profesních vazeb i přátelství, které umožňují společně organizovat další aktivity i nad rámec MAP II. Posílilo se podle ní odborné povědomí o situaci ve vzdělávání v území – vznikly analytické zprávy, byly pojmenovány strategické cíle a konkrétní potřeby v jednotlivých oblastech. Dále uvedla, že odborná i široká veřejnost měla možnost se aktivně a komunitním způsobem spolupodílet na vytváření a naplňování regionální vzdělávací politiky. Zmínila také, že se posiluje spoluodpovědnost jednotlivých cílových skupin na definování a realizaci konkrétních potřeb pro rozvoj vzdělávání. Zdůraznila i to, že na společných jednáních PS i v rámci vzdělávacích akcí, workshopů, různých rozvojových aktivit a vytváření a využívání metodických dokumentů došlo přirozeným způsobem ke zvyšování odborných i metodických kompetencí



pracovníků ve vzdělávání. Důležitou změnou byla podle ní i identifikace a realizace vzdělávacích potřeb přímo ve školách, na které uměl podle ní RT reagovat kvalitními vzdělávacími aktivitami i lektory. Identifikované a dle možností plněné jsou také investiční potřeby škol, školských zařízení a dalších organizací v území – bylo zrealizováno spousta krásných a prospěšných projektů (IROP, CLLD...). Závěrem uvedla, že aktéři v území jsou podle ní soudržnější, propojenější, motivovanější. Ví o sobě vzájemně, dokáží dětem a žákům vzájemně pomoci.

2.2. Jaké aktivity na podporu fungujícího partnerství jste realizovali?

Kromě setkání ŘV a PS byla realizována *setkání ředitelů škol* a dále *vzdělávací akce a diskuzní platformy*. Neustále aktualizované byly také webové a facebookové stránky projektu.

Setkání ředitelů škol probíhala pravidelně jednou za rok, celkem za dobu trvání projektu tedy proběhla pětkrát. Dle Závěrečné sebehodnotící zprávy se jedná o osvědčenou aktivitu. Svědčí o tom dle RT hojná účast i zpětná vazba. Setkání byla dle zprávy bohatá na výměnu zkušeností a informací mezi jednotlivými zařízeními, byla také efektivní pro sdělení některých zásadních informací ředitelům RT (je možné získat ihned zpětnou vazbu, vyjasnit si nejasnosti). Na setkání byl vždy pozván host – odborník, který si pro účastníky připravil novinky ze své oblasti (Česká školní inspekce, Pedagogicko-psychologická poradna, Odbor školství, mládeže a sportu Plzeňského kraje, Odbor sociálně-právní ochrany dětí aj.).

Dále byly realizovány diskuzní platformy, vzdělávací akce a výměny zkušeností. Harmonogram a témata diskuzních platform zajišťovala koordinátorka aktivit implementace, která vyhledávala a kontaktovala jednotlivé školitele. Výběr témat kopíroval jednotlivá opatření projektu MAP a zájmy aktérů – nejčastěji členů pracovních skupin, kteří v průběhu projektu aktivně navrhovali témata a školitele, o které mají zájem či s nimi mají dobrou zkušenost. Velmi zajímavé jsou evaluační zprávy, které se věnují evaluaci zrealizovaných implementačních aktivit. Jedná se o evaluační zprávy 2 a 6, obě jsou v plném znění k dispozici zde: map.masceskyles.cz/map-ii/vystupy-projektu/evaluacni-zpravy/. Zprávy hodnotí přínosy a úroveň jednotlivých vzdělávacích akcí.

Co se týče webových stránek, tak ty jsou i nyní velmi precizně vedeny. Lze na nich najít veškeré informace k projektu MAP I, MAP II, ale v současné době i k MAP III. Ke stažení jsou k dispozici veškeré vzniklé dokumenty, ale také pozvánky na realizované akce, dokumenty k připomínkám či jsou zde přehledné informace o členech jednotlivých PS i ŘV a zápisy ze všech jednání. To je dle evaluátora důležité nejen pro samotné účastníky projektu, ale také pro nezapojené subjekty. Projekt tak díky stránkám působí velmi transparentně.

Dle Závěrečné sebehodnotící zprávy začaly být v průběhu projektu přínosnější facebookové stránky. Jedním z možných vysvětlení je dle RT skutečnost, že vzhledem k pandemii onemocnění covid-19 se celá řada aktivit realizovala elektronickou formou a tyto komunikační kanály tak nabraly na důležitosti. Informovaly veřejnost o všech realizovaných vzdělávacích akcích, ale také o aktuálním dění ve vzdělávání. Počet fanoušků v průběhu projektu stále narůstal, a přestože byla odezva na jednotlivé příspěvky či události minimální, tak reagovaly i osoby, které nebyly běžně zapojené do jiných aktivit MAP.



2.3. Co akční plánování přineslo jednotlivým aktérům v území?

Následující informace vycházejí zejména ze Závěrečné sebehodnotící zprávy.

Pedagogickým pracovníkům a ředitelům školských zařízení přineslo akční plánování zejména možnost se setkávat, a to na řadě různých platform od PS, přes Řídicí výbor, vzdělávací akce a výměny zkušeností, až po setkání ředitelů. Akce probíhaly offline i online či distanční formou. Na akcích získávali nové informace, případně sdíleli své vlastní zkušenosti. Dále to zejména pedagogům přineslo nové kontakty a možnost potkat se s ostatními pracovníky z jiných škol. Velkým přínosem pro ně byly také vzniklé dokumenty v rámci PS, které mohou využívat ve výuce. Jedná se o:

- Seznam podniků vhodných k exkurzi: V rámci jednání PS pro polytechnické vzdělávání vznikl seznam ověřených podniků zaměřených na technické obory, které je možno navštívit v rámci území s třídními kolektivy.
- Metodické pomůcky pro pedagogy v oblasti regionální identity: V rámci jednání PS pro rozvoj regionální identity vznikly metodické listy pro pedagogy, které mají za cíl usnadnit rozvoj regionální identity u žáků. Listy jsou rozděleny na jednotlivá témata jako církevní památky, hrady, zámky, průmysl, umění a folklór apod. Vždy obsahují mapu a seznam míst, která lze s třídním kolektivem navštívit.
- Přehled specializovaných organizací a služeb: V druhé polovině projektu vznikl Přehled specializovaných organizací a služeb určený pro potřeby školství ve SO ORP Domažlice a SO ORP Horšovský Týn. Zahrnuje organizace, které se věnují volnočasovým aktivitám, poskytují služby pro děti zdravotně postižené, služby pro rodiny s dětmi v obtížné životní situaci, ale také knihovny a organizace poskytující vzdělávání pedagogických pracovníků a zájemců z řad veřejnosti.
- Metodika polytechnického vzdělávání v MŠ: Metodika byla vytvořena ve spolupráci s PS pro rozvoj kompetencí dětí a žáků v polytechnickém vzdělávání a pro rozvoj potenciálu každého žáka a klade si za cíl přehledně shrnout návody a postupy, jak s dětmi rozvíjet polytechnické dovednosti. Vychází z praktických rad, ze zkušeností učitelů a inspiruje se dostupnými publikacemi. Určena je především pro mateřské školy a 1. stupně základních škol. Byla vydána elektronicky a je volně přístupná na webových stránkách projektu. Metodika se skládá ze tří hlavních kapitol. První kapitola se zabývá polytechnickým vzděláváním v obecné rovině. Upřesňuje cíle polytechnického vzdělávání v mateřských školách, didaktiku polytechnické výchovy a vzdělávání a také praxi pomocí názorných pokusů a bádání. Následují dvě kapitoly s podrobnými popisy aktivit zaměřené na environmentální oblast a na oblast vědy a techniky.

Organizace působící v oblasti vzdělávání nebo asistenčních službách a v oblasti neformálního a zájmového vzdělávání dětí a mládeže do 15 let získaly možnost podílet se na veškerých aktivitách projektu a setkávat se tak se zástupci školských zařízení, navázat s nimi komunikaci a spolupráci, předat jim informace o svých službách. Měly šanci sdílet vlastní pohled na vzdělávání v území a získat jiný úhel pohledu na věci, které školská zařízení řeší. Organizace také dostaly možnost se o dění



v projektu pravidelně dozvídat prostřednictvím emailů, facebookových a webových stránek, pokud se do projektu nechtěli zapojit aktivně svou přímou účastí.

Projektem byla posílena komunikace mezi řediteli škol a zřizovateli, a to zejména při pravidelné aktualizace Strategického rámce. Školská zařízení a jejich zřizovatelé byli nuceni spolu pravidelně řešit střednědobé i dlouhodobé investice, aby je do rámců zanesli. Museli tak sdílet své vize a dohodnout se na prioritách v oblasti investic do modernizace. Zároveň projekt zřizovatelům přinesl možnost zapojit se do tvorby strategických dokumentů ve vzdělávání a získávání informací o jejich tvorbě napříč celým územím.

Co se týče ostatních aktérů, tak bych vyzdvihla zejména rodiče, které se RT snažil aktivně oslovit například tvorbou letáků. Rodiče měli jedinečnou možnost se díky projektu zapojit jednak do tvorby strategických dokumentů ve vzdělávání v území, ale zejména se napřímo setkat s pedagogy z různých škol a komunikovat s nimi různé přístupy ke vzdělávání. Také mohli diskuzi obohatit o důležitý úhel pohledu, kterým bezpochyby pohled rodiče (a zprostředkovaně i dítěte či žáka) je. Získali možnost více se zapojit do života školy a dostali informace, jak mohou ještě více rozvíjet své děti a kam se například vydat pro případnou pomoc (volnočasové aktivity, knihovny, organizace a služby apod.).

Pokud se jedná o přínosy projektu, nelze opomenout Evaluační zprávu 8, která se zabývala průběhem a přínosy projektu MAP II v území. Respondenty evaluace byli ředitelé školských zařízení, členové PS a RT. Považuji za důležité zmínit zejména to, co sami respondenti uvedli jako přínosné pro ně samotné či pro jejich zařízení:

- možnost setkávání s dalšími lidmi z oboru v rámci PS a výměnu zkušeností (možnost komunikace, diskuze a vyslechnutí si názorů ostatních, možnost kontaktu s kolegy, kteří mají zájem o problematiku vzdělávání a chtějí jej aktivně posouvat dále),
- možnost účastnit se odborných přednášek a školení, dalšího vzdělávání pedagogů (akce jsou zdarma, témata vzdělávání jsou vnímána jako pestrá dle potřeb pedagogů),
- Strategický rámec MAP se zanesenými projektovými záměry (podmínky pro případné získání dotace),
- možnost realizace některých projektů (získání vybavení do MŠ, realizace přístavby školského zařízení),
- získání nových informací (o výpočetní technice, o možnostech čerpání financí, o možnostech formování regionální identity u žáků aj.) nebo nápadů a inspirace do výuky (náměty s hracími kartami, vhodná literatura aj.), a to nejen z pohledu pedagogů, ale i rodičů,
- nové kontakty s ostatními nebo poznání toho, jak fungují jednotlivá školská zařízení v regionu, s jakými problémy se potýkají, jaké mají možnosti či potřeby, v čem se liší,
- možnost zapojit se do tvoření vzdělávacích výstupů (srovnávací nástroj čtenářské gramotnosti) a ovlivnit situaci ve vzdělávání (možnost navrhnout prospěšné aktivity k realizaci, ovlivnit témata vzdělávání, stanovit cíle směřující k modernizaci škol aj.).

2.4. Co přinesla spolupráce s dalšími projekty k naplňování cílů MAP II?



V rámci brainstormingu RT pracovníci sdělili, že jako důležitou vnímají spolupráci s Krajským akčním plánem (KAP) a NPI. RT získával díky spolupráci s těmito projekty pravidelné informace, které bylo možné využít při realizaci projektu MAP II, a realizační tým tyto informace z vyšších úrovní v rámci Plzeňského kraje přenášel na setkáních dál k účastníkům z regionu.

Hlavní manažerka Ing. Eliška Heidlerová na tuto otázku potvrdila, že spolupráce probíhala s individuálním projektem systémovým prostřednictvím NPI (pravidelná setkání) a s KAP, jehož zástupce se těchto setkání účastnil. Spolupráce jim podle ní pomohla konzultovat nejasná místa v řízení projektu a naplnění všech povinných bodů. Bohužel k vyjasnění či odpovědím na otázky docházelo podle ní často se zpožděním vzhledem k jejich projektovému harmonogramu.

2.5. Co členům pracovních skupin práce ve skupině dala?

Členové PS pro matematickou gramotnost v rámci diskuze sdělili, že pracovní skupiny v rámci MAP jsou pro ně jediná šance se potkat s ostatními pedagogy napříč regionem. Mají možnost zde zjistit, jestli mají v ostatních školách stejné problémy jako oni. Díky tomu ví, že narážejí v praxi na stejné věci, zjišťují, jaké mají ostatní školy zkušenosti a co a jak trénují. Uvedli, že na PS je skvělé, že je tam velký průřez lidmi z různých stupňů školství, rodičů i lidí z veřejnosti a že díky tomu vidí, že se z řady problémů mohou i oni vysekat. Jako příklad uváděli, že řada škol má problém například najít psychologa, se zastaralostí notebooků, které již po 3 letech potřebují obnovu, protože uplynulé roky byly využívány opravdu intenzivně, řeší nulté ročníky apod. Rodičům PS přinesla zcela nový pohled na problematiku vzdělávání - vidí na PS, jak na to nahlíží pedagogové a že to může být jiný pohled než jich jako rodičů. Zástupkyně veřejnosti sdělila, že PS ji osobně udržuje v duševní svěžesti. Vnímá to jako spojení s realitou. Sama má několik vnoučat školou povinných, tak je pro ni téma důležité.

Členové PS pro čtenářskou gramotnost uvedli, že nejdůležitější je pro ně také možnost diskuze nad jednotlivými tématy s učiteli z různých škol, získávání poznatků z PS, ale také možnost navrhnout si lektory, kteří pro ně posléze realizovali semináře či webináře, a dále vytvořené metodické materiály. Dále vidí přínos v tom, že se mluví o problémech škol a tato témata se dále zapracovávají do dokumentů, které vytváří RT MAP. Členka, která zastupuje veřejnost, uvedla, že chodí do PS kvůli tomu, aby neztratila přehled o tom, co se ve školství děje.

I členové PS pro regionální identitu jmenovali nejvíce vzájemné sdílení potíží, problémů, ale i těch optimistických situací, které se dějí ve školách. Dále zaznělo, že jim práce ve skupině dala nový pohled na věc či možnost přispět, ať již svými nápady, znalostmi nebo kontakty. Někteří členové se na PS např. domluvili na společných akcích, získali kontakty a ocenili také možnost dalšího vzdělávání pedagogů.

I v rámci PS pro financování zaznělo vzájemné sdílení potíží, problémů, ale i těch pozitivních situací, které se dějí ve školách. Kromě toho členové zmínili aktuální informace o možnosti využití dotačních prostředků.

Členové PS pro rovné příležitosti shodně uvedli, že důležitý byl pro ně přísun informací a možnost setkávat se s ostatními pedagogy. Zástupci rodičů zmínili, že oceňují informovanost rodičů,



kteřá jim chybí ze strany škol. Zaznělo i to, že někteří chodí do PS kvůli informacím o žácích se speciálními vzdělávacími potřebami.

Na PS zaměřené na polytechnické vzdělávání zazněla taktéž jako přínos možnost potkávat se s kolegy z jiných škol, ale také s rodiči, a dále šance sdílet zkušenosti. Přítomní ocenili též navázání nových přátelských vztahů. Rodičům se pro změnu líbil přístup k informacím, k nimž by se jinak než v rámci PS, kam dochází přímo pedagogové, nedostali.

Kromě názorů získaných v rámci diskuzí na PS byla zajímavým zdrojem informací o fungování PS také evaluační zpráva č. 3, kterou lze nalézt zde: map.masceskyles.cz/map-ii/vystupy-projektu/evaluacni-zpravy/. Do evaluace se zapojilo 5 lidí, kteří působili či působí na pozicích vedoucích PS, dále se zapojilo 8 členů PS pro rozvoj sociálních a občanských kompetencí dětí a žáků, regionální identity a pro rozvoj potenciálu každého žáka, 8 členů PS pro rozvoj kompetencí dětí a žáků v polytechnickém vzdělávání a pro rozvoj potenciálu každého žáka, 11 členů PS pro rovné příležitosti, 7 členů z PS pro rozvoj matematické gramotnosti a k rozvoji potenciálu každého žáka, 11 členů PS pro rozvoj čtenářské gramotnosti a k rozvoji potenciálu každého žáka a 9 členů PS pro financování, a zároveň se formou diskuse zapojili i všichni přítomní členové PS, které proběhly v září 2019. Členové RT i členové PS si v návaznosti na tuto evaluaci dali za cíl usilovat o aktivní zapojení více škol do projektu. Termíny jednání PS měly být stanovovány na základě domluvy se členy PS tak, aby vyhovovaly co největšímu počtu účastníků. To byla výtka, která v rámci šetření zazněla.

3. Udržitelnost

3.1. Jakým způsobem se v MAP II bude pokračovat?

Vzhledem k tomu, že MAP II byl v regionu již ukončen, lze jednoznačně konstatovat, že udržitelnost jakožto jeden z principů MAP byla zajištěna, a to projektem MAP III. Vytvořená partnerství v rámci MAP II tak fungují i po skončení projektu, jelikož díky tomu byly zajištěny finanční i lidské zdroje. MAP III navázal na MAP II přímo od 1. 4. 2022.

Ing. Eliška Heidlerová v rámci rozhovoru potvrdila, že na projekt MAP II navázal plynule projekt MAP III. Ten dle jejích slov obsahuje téměř shodné aktivity, které byly zařazeny v MAP II s výjimkou části implementace (semináře, setkávání, workshopy apod.), což je podle ní škoda. Po implementačních aktivitách je poptávka ze strany cílových skupin veliká a opravdu těžko se nemožnost jejich pořádání vysvětluje a obhájí. Kromě zákazu pořádání vzdělávacích aktivit vidí limity navazujícího projektu MAP III ještě v neustále se opakujících aktivitách typu aktualizace analytické části, akčních plánů či finální podoby Místního akčního plánu, ale bez jakékoli další vize, kam vše tohle směřuje a jak se s dokumenty bude dále pracovat. Pokud jsou dokumenty využívány ke strategickému plánování na krajské či národní úrovni, tak RT zcela chybí zpětná vazba jak.

Ing. Jana Strnadová uvedla, že je podle ní dobře, že na MAP II navazuje projekt MAP III, který se snaží zajistit alespoň udržování nezbytných dokumentů, aby školy mohly ve svých projektech pokračovat a zlepšovat tím vzdělávání v regionu. Výhodou také podle ní je, že v rámci MAP III dále fungují PS, udržují se kontakty a lidé se setkávají a své problémy řeší.



Mgr. Radka Štruncová dodala, že spolupráci v rámci partnerství MAP vnímá jako užitečnou a žádoucí, a to především v rámci navazujících projektů MAP III, IV i případně v synergiích s dalšími podobně zacílenými projekty, aktivitami či iniciativami.

Realizátoři projektu MAP II vypracovali také logické rámce k některým aktivitám zaměřeným na spolupráci z akčních plánů. Logický rámec má za cíl usnadnit realizaci vybraných aktivit i po ukončení projektu MAP II. Ve většině případů počítá s projektem MAP III. Jedná se o následující aktivity:

- ✓ vytvoření metodických materiálů a pomůcek pro pedagogy (podpora regionální identity),
- ✓ organizace pravidelných setkávání ředitelů školských zařízení za účelem výměny zkušeností,
- ✓ organizace vzdělávacích akcí a výměn zkušeností pro pedagogy všech školských zařízení v oblasti rozvoje čtenářské pregramotnosti a gramotnosti,
- ✓ organizace pravidelných setkávání pedagogů ZŠ za účelem vzdělávání a výměny zkušeností v oblasti matematické gramotnosti,
- ✓ organizace vzdělávání pedagogů MŠ v oblasti polytechniky na území SO ORP Domažlice a Horšovský Týn,
- ✓ organizace vzdělávacích akcí v oblasti inkluzivního vzdělávání pro pedagogy školských zařízení.

3.2. Je vaše regionální partnerství udržitelné i bez finanční podpory MŠMT? Které konkrétní aktivity? Kdo by se eventuálně ujal organizace, aktivitu zaštilil?

V rámci brainstormingu RT pracovníci sdělili, že regionální partnerství podle nich udržitelné bez finanční podpory není. Někteří učitelé či ředitelé jsou podle nich schopni některé aktivity udržet (výměna zkušeností, pozvánky do škol na prohlídky, sdílení), ale bez organizátora i toto bude obtížné. Musel by i tak podle nich fungovat někdo například z ORP, kdo by aktivity personálně zaštilil. Nejvíce se účastníkům MAP II podle nich líbily semináře). Ačkoliv by semináře mohlo realizovat v místě například MŠMT bezplatně, tak by jich bylo výrazně méně a bez jednotného organizátora by byly realizovány zejména pro jednotlivé školy a ne pro všechny školy napříč SO ORP Domažlice a Horšovský Týn.

Členové PS pro matematickou gramotnost v rámci diskuze sdělili, že partnerství podle nich bez finanční podpory udržitelné není. Kromě vzdělávacích akcí by postrádali i setkání PS, což je pro ně jediné místo, kde mohou potkat učitele stejného předmětu napříč celým regionem, a to je pro ně velmi důležité. Uvedli, že například angličtináři se mohou potkávat na Gymnáziu v Domažlicích v rámci udržovacího kurzu, ale pro učitele matematiky nic takového není.

I členové PS pro čtenářskou gramotnost se shodli na tom, že by spolupráce dále již nepokračovala. Uvedli, že jediný, kdo by mohl nějakým způsobem zajistit spolupráci, by mohlo být město Domažlice, ale i u toho měli spíše negativní pohled.



V rámci PS pro regionální identitu zaznělo, že partnerství, které vzniklo mezi členy na základě získaných kontaktů na PS, udržitelné je, ale ostatní aktivity ne. Tedy partnerství ano, ale jen na individuální úrovni.

Členové PS pro financování i rovné příležitosti se shodli, že by partnerství a aktivity nikdo dále nezaštiťoval a pokud by bylo partnerství zachováno, tak určitě ne v takové míře, jako je tomu v MAP.

Na PS zaměřené na polytechnické vzdělávání bylo zmíněno, že finančně vidí jako reálné řadu z aktivit zajistit, ale problém je v organizaci. Dříve byla řada aktivit organizována v rámci regionu, ale dnes nevidí, že by byla šance, aby se někdo jiný organizace ujal. Podobné aktivity organizuje jen NPI, ale ne v našem území a velmi málo. Účastníci by v případě, že by MAP nepokračoval, ocenili metodickou pomoc ze strany Plzeňského kraje.

Ing. Bohumír Kopecký v rozhovoru uvedl, že má obavu, že setkávací aktivity by se bez projektů podobných MAP II realizovaly v nastavené míře a četnosti velmi obtížně. Sice v rámci akčního plánování podle něj panovala shoda, že by některé aktivity mohly pořádat jednotlivé školy, ale z vlastní zkušenosti na pozici ředitele školského zařízení se obává, že organizaci bude bránit nadměrná zátěž v oblastech, které jsou nutné pro chod školy, a tyto aktivity, které pro chod jako takový nejsou klíčové, budou na vedlejší koleji. Bylo by podle něj hezké, kdyby se o nějakou formu logistiky ohledně naplňování aktivit z akčního plánu zasadil zřizovatel. I to si myslí, že bude oříšek. Poptávka po vzdělávacích akcích určitě je a bude i nadále, jen je třeba najít finanční prostředky na jejich realizaci a člověka/instituci, která si vezme organizaci na starost. Bez finanční a tím i personální podpory MŠMT dle jeho soudu určitě nebude možné realizovat tvorbu strategických dokumentů. Metodické pomůcky mohou v některých školách vzniknout asi i bez podpory, otázka je, jestli jednotlivé školy, které metodické pomůcky vytvoří na vlastní pěst jako svůj materiál, je budou chtít sdílet s ostatními školami.

Ing. Jana Strnadová zmínila, že bez finanční podpory je obtížné zajistit kvalitu výstupů, být zájem a podpora ze strany veřejnosti, škol, učitelů i zřizovatelů je v regionu velká. Tvorba strategických dokumentů, metodických pomůcek je pro region důležitá, ale školy i učitelé jsou zavaleni administrativou a má velkou obavu, zda by tyto projekty bez finanční podpory vznikaly dále. Výměny zkušeností, setkání zřizovatelů a vedení škol ve svém pracovním vytížení podle ní samy organizovat nebudou, nebo budou velmi málo, proto byl dle jejího názoru projekt MAP II v tomto velmi nápomocný.

Ing. Eliška Heidlerová uvedla, že udržitelná jsou určitě všechna setkání (typu PS, ŘV, výměny zkušeností apod.), protože finanční náklady na setkávání jsou téměř nulové. Ale musí se najít někdo, kdo se jich ujme, což je samozřejmě náročné na čas a organizaci. A musí se chtít. Teoreticky se podle ní nabízí zástupci ORP, tedy město Domažlice či Horšovský Týn či nějaká konkrétní škola.

Mgr. Radka Štruncová k tématu dodala, že nastavené partnerství, informování a spolupráce je přínosné a efektivní. Projektový tým se podle ní velmi dobře orientuje ve vzdělávací oblasti, zná území a všechny aktéry ve vzdělávání, umí projektové řízení, má zkušenosti a výsledky a měl by podle jejího názoru i pro skončení financování ze strany MŠMT a Evropských fondů pokračovat v místním akčním plánování. Podstatné je hlavně síťování/sdružování/přenos inspirativní praxe + společné akce



a setkání pedagogů, ředitelů škol, zřizovatelů, rodičů a komplexní programy pro děti a žáky s využitím místně ukotveného učení a posilování regionální identity.

Lenka Vašíčková v této souvislosti dodala, že si myslí, že by veškeré aktivity, do kterých lidé investují svoji energii a čas, měly být finančně ohodnoceny. Zdůraznila, že si nemyslí, že jediná motivace jsou peníze, ale že všichni aktéři mají rodiny a čas, který věnují něčemu jinému, musí rodině vynahradit. Dobrovolnost je podle ní věc krásná, ale lidé ji nemohou dělat donekonečna.

Z logických rámců vyplývá, že regionální partnerství udržitelné bez finanční podpory MŠMT v zásadě není. Jedná se o aktivity zmíněné již výše v rámci otázky 3.1. Logické rámce uvádějí, kdo by aktivitu zaštilil v nejbližším nadcházejícím období. V podstatě všechny počítají, že realizátorem bude MAS Český les jakožto realizátor MAP III.

- ✓ vytvoření metodických materiálů a pomůcek pro pedagogy
 - Tuto aktivitu by zaštilila MAS Český les.
- ✓ organizace pravidelných setkávání ředitelů školských zařízení za účelem výměny zkušeností
 - Tuto aktivitu by zaštilila MAS Český les, dalšími ale pouze potenciálními realizátory by mohli být zřizovatelé škol.
- ✓ organizace vzdělávacích akcí a výměn zkušeností pro pedagogy všech školských zařízení v oblasti rozvoje čtenářské pregramotnosti a gramotnosti
 - Tuto aktivitu by zaštilila MAS Český les, případně žadatel projektu MAP III (v době vypracování logických rámců nebylo zřejmé, kdo a zda bude o projekt žádat).
- ✓ organizace pravidelných setkávání pedagogů ZŠ za účelem vzdělávání a výměny zkušeností v oblasti matematické gramotnosti
 - Tuto aktivitu by zaštilila MAS Český les, případně žadatel projektu MAP III (v době vypracování logických rámců nebylo zřejmé, kdo a zda bude o projekt žádat).
- ✓ organizace vzdělávání pedagogů MŠ v oblasti polytechniky na území SO ORP Domažlice a Horšovský Týn
 - Tuto aktivitu by zaštilila MAS Český les, případně žadatel projektu MAP III (v době vypracování logických rámců nebylo zřejmé, kdo a zda bude o projekt žádat).
- ✓ organizace vzdělávacích akcí v oblasti inkluzivního vzdělávání pro pedagogy školských zařízení
 - Tuto aktivitu by zaštilila MAS Český les, případně žadatel projektu MAP III (v době vypracování logických rámců nebylo zřejmé, kdo a zda bude o projekt žádat).

Navzdory zahájení MAP III nebyly však všechny aktivity z logických rámců realizovány, jelikož MAP III neobsahuje implementační aktivity, jak v rozhovoru vysvětlila i hlavní manažerka. Realizuje se tak pouze aktivita zaměřená na vytvoření metodických materiálů a pomůcek pro pedagogy, a to v rámci pracovních skupin, a setkávání ředitelů školských zařízení. Nikdo jiný se realizace ostatních aktivit dle dostupných informací neujal.

3.3. Mají členové vašich skupin zájem scházet se a spolupracovat i po ukončení projektu MAP II?

V rámci brainstormingu realizačního týmu pracovníci sdělili, že hned na začátku MAP III bylo patrné, že členové pracovních skupin spolupracovat i nadále chtěli, protože většina členů PS v MAP III



docházela již v rámci projektu MAP II. Navíc pracovníci evidují, že během MAP II počet členů PS povolna narůstal, což dokládá jejich zájem.

Hlavní a finanční manažerka Ing. Eliška Heidlerová potvrdila, že členové PS určitě měli zájem se setkávat - všichni byli informováni o ukončení MAP II a osloveni, zda mají zájem dále spolupracovat i v MAP III. Drtivá většina pokračuje a přidali se i noví členové.

Asistent implementace Ing. Bohumír Kopecký v rozhovoru uvedl, že zájem ze strany členů PS byl. Proběhla podle všeho i nějaká setkání, neboť někteří členové PS (v polytechnických tématech) zvali ostatní k návštěvě jejich školy. Mnoho z členů PS z MAP II pokračuje i v rámci MAP III. Největší zájem je asi o sdílení dobré praxe, sdílení tipů na učební pomůcky, materiály, aplikace apod. Myslí si ale, že mimo projekt MAP III nedochází k nějakému pravidelnému setkávání, nebo o tom alespoň není informován.

Vedoucí pracovních skupin Ing. Jana Strnadová potvrdila, že zájem členů PS byl, členové se aktivně zajímali, zda bude pokračování MAP II. Byl zájem i ze strany nových členů. Členové se podle ní scházejí i mimo MAP, například v rámci kabinetů, kde řeší aktuálnější otázky, problémy a potíže ve vzdělávání.

3.4. Jsou mezi výstupy práce PS i konkrétní výukové materiály a postupy, které bude region využívat i po skončení projektu?

V rámci brainstormingu RT pracovníci sdělili, že evidují několik vytvořených výstupů, jako jsou metodické listy v rámci regionální identity, metodika v oblasti polytechniky pro MŠ, seznam podniků, kam je možno s dětmi zajít na exkurzi a další (přesný seznam viz níže). Nemají informace, zda se dokumenty skutečně využívají, ale domnívají se, že jejich využívání se odvíjí zejména od ochoty učitelů je využívat. Uvedli také, že využívání závisí na tom, zda se dokumenty do škol dostanou. Dle nich by k nim měly všechny školy mít přístup, jelikož jsou dokumenty k nalezení na webových stránkách projektu a zároveň byly rozesílány do škol emailem. Pak podle nich závisí na tom, zda dokumenty ve škole ředitel zařízení sdílel či nikoliv. Zdůraznili také důležitost udržování webových stránek přehledných a aktuálních a stejně tak je nutné, aby metodiky byly pravidelně aktualizovány a nebyly zastaralé.

Členové PS pro matematickou gramotnost uvedli, že vzniklé materiály sdílí v rámci učitelského sboru, a to zejména ty, které vznikly v rámci skupiny, na kterou oni sami nebo jejich kolegové ze stejné školy dochází. Materiály si někde dávají i na nástěnky a poskytují je například asistentům pedagoga. Ne všechny vzniklé v rámci MAP II dokázali vyjmenovat, ale po připomenutí hodnotí, že jsou tyto materiály opravdu využitelné a oceňují, že je mohou volně najít na webových stránkách projektu.

Členové PS pro čtenářskou gramotnost ocenili zejména Průvodce ČG a metodické listy, které byly vytvořeny na PS zaměřené na regionální identitu. Metodické listy vyzdvihli i členové PS pro financování.

Členové PS pro regionální identitu uvedli jako využitelné metodické listy, Průvodce ČG, Metodiku polytechnického vzdělávání v MŠ a Seznam organizací vhodných pro exkurzi školní třídy se



zaměřením na polytechniku v ORP Domažlice a v ORP Horšovský Týn. Velmi podobně se vyjádřili i členové PS pro rovné příležitosti.

I na PS pro polytechnické vzdělávání zaznělo, že řada výstupů je opravdu využitelná i dále, ať se již jedná o metodiku pro polytechnické vzdělávání, seznamy exkurzí, metodické listy a RI či srovnávací nástroj čtenářské gramotnosti. Zdůraznili potřebu pravidelné aktualizace těchto dokumentů (zejména seznamy exkurzí či organizací specializovaných služeb), a to ideálně v červnu, aby dokumenty byly připraveny na nový školní rok.

Ing. Eliška Heidlerová doplnila, že všechny vzniklé dokumenty byly vždy po jejich finalizaci rozslány všem partnerům, školám i členům PS. S ukončením projektu MAP II byly rozslány opakovaně. Zároveň jsou všem k dispozici na webu projektu. Zpětnou vazbu mají zejména prostřednictvím členů PS či ŘV. Poptávka po nich podle ní určitě je, další a případně navazující materiály jsou vytvářeny i v projektu MAP III na jednáních PS.

Ing. Bohumír Kopecký zmínil Metodiku polytechnického vzdělávání v MŠ. Sdílení této metodiky do jednotlivých škol proběhlo podle něj buď fyzickou cestou přes členy PS, nebo prostřednictvím webových stránek projektu MAP II a e-mailové korespondence. Zachytil kladné ohlasy na tuto metodiku, proto soudí, že je v praxi využívána.

Ing. Jana Strnadová uvedla, že většina PS vytvářela metodiky či jiné dokumenty, které byly ostatním školám poskytovány jako materiál při výuce. Učitelé se zajímaly o to, kdy budou materiály hotové a zda je budou moci všechny školy využívat. Všechny hotové materiály byly školám distribuovány a mohou je tedy využívat i nadále po ukončení projektu.

3.5. Je plán udržitelnosti MAP II realistický?

V rámci brainstormingu RT pracovníci sdělili, že plán udržitelnosti MAP II prokazatelně realistický byl. Dokládá to podle nich právě probíhající realizace projektu MAP III, který na něj navazoval.

Také Ing. Jana Strnadová si myslí, že MAP II je udržitelný. Vnímá, že zájem o zvýšení kvality vzdělávání je veliký. Je to podle ní vidět i na výstupech, kvalitě strategických dokumentů a také stoprocentnímu zapojení škol v regionu do MAP. V rámci MAP II se povedlo zapojit školy, které v minulosti byly spíše pasivní. Tyto školy začaly čerpat dotace, rekonstruovat a více zapojovat své učitele v projektu MAP II a zvyšovat kvalifikaci svým zaměstnancům. Začaly se účastnit setkání v rámci MAP II.

RNDr. Lenka Vašíčková vnímá realistickou udržitelnost za předpokladu, že do MAP půjdou finance. V opačném případě si udržitelností není jista.

Ing. Eliška Heidlerová potvrzuje, že plán udržitelnosti realistický určitě je – vytvářeny jsou výstupy jako akční plány, strategické a logické rámce apod., které mají časový přesah až do konce roku 2023. Zda jsou všechny tyto aktivity prakticky udržitelné bez MAP II z pohledu zafinancování či organizačního zastřešení, to je otázka jiná – spíše podle ní nikoli.

Mgr. Radka Štruncová vnímá plán udržitelnosti jako realistický i udržitelný do budoucna.



Plán udržitelnosti MAP II byl realistický, jelikož spoléhal zejména na realizaci MAP III, který v současné době probíhá. Bez MAP byla udržitelnost sporná, což ukazují i logické rámce. Významným rizikem by tedy bylo, že by se nenašly finance na aktivity.

NAPLNĚNÍ CÍLŮ DLE TEORIE ZMĚNY

Celá evaluace vychází z teorie změny projektu, která identifikuje dlouhodobé cíle a zpětně mapuje potřebné podmínky pro jejich dosažení. Její podstatou je, že každá intervence založená na důkazech si klade následující otázky: „Co chceme změnit?“ „Jak této změny chceme dosáhnout?“ „Jak poznáme, že bylo změny dosaženo?“.

Celá tato kapitola je proto koncipována tak, že nejprve uvádí jeden z dílčích (příp. hlavní cíl) cílů projektu tedy to, co chceme změnit. Tyto cíle vychází z analytických podkladů projektu, z definovaných problémů, priorit a cílů v území. Dále se zaměřujeme na to, jak uvedené změny dosáhnout, tedy formou jakých aktivit. Závěrem vždy zmiňujeme, jak poznáme, že cíle bylo dosaženo, přičemž vycházíme ze závěrečné zprávy projektu či informací získaných od respondentů rozhovorů.

Dílčí cíl č. 1: systémové zlepšení řízení mateřských a základních škol prostřednictvím začleňování dlouhodobého místního plánování jako nástroje ke kvalitnímu řízení škol

Naplnění tohoto cíle bylo v plánu zejména prostřednictvím setkání ředitelů školských zařízení a dále skrz strategický rámec.

V projektu byl dle dokumentů aktualizován strategický rámec opravdu pravidelně, a to každých 6 měsíců, což výrazně zlepšilo dlouhodobé plánování investic jednotlivých zařízení. Jak uvedla hlavní manažerka, tak ředitelé a zřizovatelé škol se naučili lépe vzájemně komunikovat ohledně investic, sladit své vize a zejména je přenést v jasné podobě na papír. V tom je vidět jasné systémové zlepšení napříč celým územím.

Co se týče setkání ředitelů, tak ta probíhala pravidelně jednou za rok. Celkem se během MAP II uskutečnilo 5 těchto setkání, a to 18. 9. 2018, 22. 1. 2019, 27. 5. 2020, 11. 11. 2021 a naposledy 31. 3. 2022. Na každém setkání byl vždy odborník z určité oblasti, který si pro účastníky přichystal novinky. Jednalo se o setkání se zástupci odboru sociálních věcí a OSPOD města Domažlice (Bc. Ilonou Jelínkovou, DiS.) a Krajského úřadu Plzeňského kraje (Mgr. Petrem Žílou), dále v roce 2019 a 2021 s ředitelem krajského inspektorátu České školní inspekce Ing. Pavlem Honzíkem, v roce 2020 s Mgr. Lucií Holackou z NPI ČR ohledně Šablon III OP VVV a při posledním setkání v roce 2022 s Bc. Monikou Čermákovou z Odboru školství, mládeže a sportu Plzeňského kraje a s PhDr. Irenou Příkazskou, ředitelkou PPP Plzeň.

Dle Závěrečné sebehodnotící zprávy se setkání ředitelů školských zařízení osvědčila. Svědčí o tom hojná účast i jejich zpětná vazba. Setkání byla dle Zprávy bohatá na výměnu zkušeností a informací mezi jednotlivými zařízeními, byla také efektivní pro sdělení některých zásadních informací ředitelům realizačním týmem (je možné získat ihned zpětnou vazbu, vyjasnit si nejasnosti). Co se naopak dle Zprávy neosvědčilo, bylo online setkání ředitelů škol. V říjnu 2020 proběhl webinář pro



ředitele škol na téma „Distanční vzdělávání ve školách - příprava na novelu školského zákona“, v únoru 2021 online workshop ředitelů na téma „Spolupráce s rodinami žáků se sociálním znevýhodněním“. Ač se jednalo o poptávaná témata a zájem ředitelů škol se potkávat je velký, účast ředitelů na online setkáních byla zcela minimální. Ukázalo se, že distanční forma pro setkávání ředitelů není vhodná.

Celkově můžeme dle zjištění tento cíl považovat jednoznačně za naplněný.

Dílčí cíl č. 2: sdílené porozumění cíli: orientace na kvalitní inkluzivní vzdělávání

Tohoto cíle se RT snažil dosáhnout zejména prostřednictvím PS pro rovné příležitosti a vzdělávacích akcí zaměřených na inkluzivní vzdělávání.

PS pro rovné příležitosti proběhla celkem devatenáctkrát, z toho pětkrát distanční formou. PS se zabývala především přechody dětí a žáků mezi jednotlivými stupni vzdělávání. Obsahem pracovní skupiny bylo vzájemné vzdělávání, přenos zkušeností, informací a odborně vedené diskuze o problematice nastavení rovných příležitostí a selektivnosti vzdělávacího systému uvnitř škol. PS také posuzovala, z pohledu zásad rovného přístupu ke vzdělávání, navržené aktivity v akčním plánu a vytvářela popis stávajícího stavu této problematiky v území. PS měla 14 členů – kromě pedagogů také ředitele a asistenty pedagoga, speciální pedagogy, zástupce rodičů, veřejnosti či městského úřadu (úsek školství) a neziskového sektoru, takže zastoupení bylo velmi pestré, což je zcela zásadní pro sdílení zkušeností s inkluzivním vzděláváním.

Co se týče vzdělávacích akcí, tak se jednalo jak o semináře, tak o výměny zkušeností. Vyzdvihla bych zejména výměnu zkušeností *Inkluze – mýty a realita* ze dne 12. 6. 2018, který vedla Mgr. Milada Mazancová, ředitelka ZŠ Kout na Šumavě, která mluvila o zkušenosti se začleňováním žáků s těžkými poruchami chování, s vývojovou dysfázií, autistů a žáků s ADHD na I. stupni základní školy. Dále bych zmínila výměnu zkušeností s názvem *Pojďme se inspirovat aneb inkluze u nás a jinde* proběhla 30. 4. 2019. V rámci ní vystoupili přednášející ze tří různých škol – ZŠ Klatovy (ORP Klatovy), MŠ Plzeň (město Plzeň) a ZŠ a OŠ Horšovský Týn (ORP Horšovský Týn). Zajímavá byla také akce 26. 9. 2019 na téma *Usnadněte si inkluzivní vzdělávání pomůckami pro děti*, která měla za cíl seznámit účastníky se systémem financování podpůrných opatření a názorné předvedení pomůcek, které lze využívat při práci s dětmi se specifickými vzdělávacími potřebami. 16. 3. 2022 a 12. 11. 2020 se uskutečnily akce na téma *Spolupráce asistenta pedagoga a pedagoga ve vzdělávacím procesu*. Seminářů však bylo mnohem více – například zaměřené na práci s dětmi s PAS, s ADHD, „neklidné, zlobivé a zlé“ či děti agresivní. V rámci Implementace MAP je na webových stránkách možno nalézt všechny hodnotící zprávy z jednotlivých uvedených seminářů: map.masceskyles.cz/map-ii/vystupy-projektu/.

Velmi zajímavým výstupem projektu je také dokument s názvem *Přehled specializovaných organizací a služeb určený pro potřeby školství ve SO ORP Domažlice a SO ORP Horšovský Týn*. Obsahuje kontakty na organizace a služby zabývající se volnočasovými aktivitami pro děti, poskytující služby pro zdravotně postižené děti, rodiny v obtížné životní situaci, ale i další instituce jako knihovny apod. I ten je možné najít ve výstupech na stránkách projektu: map.masceskyles.cz/map-ii/vystupy-projektu/.



Jednoznačně lze považovat tento cíl za naplněný.

Dílčí cíl č. 3: zavádění řešení pro nastavení rovných příležitostí ke vzdělávání uvnitř škol a v území - dostupnost kvalitního vzdělávání každého dítěte/žáka v inkluzivní škole

Tento cíl bylo v plánu naplnit konkrétními aktivitami, které je možné nalézt v jednotlivých akčních plánech. Tyto aktivity byly označeny slovem „příležitost“.

Aktivity byly navrženy v rámci jednání PS pro rovné příležitosti. Touto PS bylo i průběžně vyhodnocováno jejich naplňování, a to dle Metodiky rovných příležitostí ve vzdělávání pro prioritní osu 3 OP VVV jednou za 12 měsíců. Na webových stránkách můžeme najít Monitorings navržených aktivit za roky 2018 – 2021. Aktivity vychází z jednotlivých akčních plánů a k vyhodnocování aktivit byly využity jednak evaluační zpráva 7 (Evaluace Akčního plánu na období 07/2020 – 12/2021), evaluační zpráva 5B (Evaluace akčního plánu na období 4/2019 – 6/2020), evaluační zpráva 6 (Evaluace implementace MAP – proběhlých vzdělávacích aktivit), evaluační zpráva 1 (Evaluace Ročního akčního plánu na období 2017/2018) a dále popisy potřeb škol pro další rozvoj, který každá škola předala RT a ten vše shrnul do dokumentů Agregovaný popis potřeb základních škol a Agregovaný popis potřeb mateřských škol. Všechny Monitorings lze přehledně nalézt zde: map.masceskyles.cz/map-ii/vystupy-projektu/monitoring-navrzenych-aktivit/.

Z jednotlivých Monitoringů lze zjistit, že naprostá většina aktivit týkajících se rovných příležitostí ve školách v území byla naplňována. Dokonce údaje o počtech aktivit a účastníků jsou vnímány jako podhodnocené. Byly zmíněny pouze dvě aktivity, které v letech 2020 – 2021 nebyly naplněny, a to z důvodu koronavirové pandemie, jelikož nebylo povoleno shromažďování osob a byl omezen vstup do školských zařízení a distanční výuka. Jednalo se o aktivity 7.3.1 Organizace stáží pedagogických pracovníků v ostatních školách různých úrovní, či specializovaných organizacích a službách a 9.2.2 Organizace pravidelných schůzek rodičů s pedagogy ZŠ s tematikou poradenských zařízení a sociálních služeb v oblasti inkluze.

Vzhledem k tomu, že většina aktivit týkajících se rovných příležitostí v akčních plánech byla plněna, je možné konstatovat, že tento dílčí cíl byl splněn a zavádění řešení pro nastavení rovných příležitostí ke vzdělávání uvnitř škol a v území bylo úspěšné.

Dílčí cíl č. 4: zlepšení spolupráce škol s rodiči, zřizovateli a veřejností, zlepšení spolupráce v území a využívání místních mimoškolních zdrojů pro rozvoj vzdělávání dětí a žáků

Tohoto dílčího cíle se projekt snažil dosáhnout skrz PS a pořádané vzdělávací akce. Dle hlavní manažerky se o tento cíl maximálně snažili, což je vidět z velkého množství aktivit v rámci MAP II. Sama uvedla, že u každé školy to může být jinak, ale obecně zlepšení spolupráce vidá.

Obecný rozvoj spolupráce rozhodně nastal díky jednáním PS, které se pravidelně setkávaly 4x ročně. Dle Závěrečné sebehodnotící zprávy je práce členů v PS pro projekt zásadní, neboť pomáhají formovat hlavní směry vzdělávací politiky v území, a tím významně ovlivňují finální dokument Místní akční plán rozvoje vzdělávání II. Všech 6 pracovních skupin fungovalo stabilně, jednání nebyla rušena pro nedostatek účastníků, členové PS byli při jednáních aktivní a jejich počet se v průběhu projektu



měnil a zpravidla navyšoval. Dle Zprávy považuje RT jednotlivé PS za osvědčenou aktivitu. Díky ní se jednoznačně zlepšila spolupráce v území.

Co se týče zlepšení spolupráce škol s rodiči, tak oceňuji zejména seminář *Komunikace pedagogických pracovníků s rodiči dětí se speciálními vzdělávacími potřebami*, který se uskutečnil 20. 5. 2019. Jeho cílem bylo seznámení cílových skupin s pravidly a principy efektivní komunikace mezi rodičem a pedagogem, zejména s jejími úskalími, jedná-li se o děti se SVP. Velmi pozitivně hodnotím také akci z 18. 2. 2021 na téma *Spolupráce s rodinami žáků se sociálním znevýhodněním*, jehož cílem bylo představit ředitelům škol sociální služby organizace Člověk v tísni se zaměřením na distanční výuku. Druhá zmíněná akce je důležitá nejen pro spolupráci škol s rodiči, ale také kvůli využívání místních mimoškolních zdrojů pro rozvoj vzdělávání dětí a žáků, jelikož právě zmíněná organizace působí v území MAP II a poskytuje služby pro rodiny s dětmi a podporu vzdělávání dětem ze sociálně znevýhodněného prostředí.

I u tohoto dílčího cíle považuji za důležité zmínit vzniklý dokument s názvem *Přehled specializovaných organizací a služeb určený pro potřeby školství ve SO ORP Domažlice a SO ORP Horšovský Týn*, který obsahuje kontakty na organizace a služby zabývající se volnočasovými aktivitami pro děti, poskytující služby pro zdravotně postižené děti, rodiny v obtížné životní situaci, ale i další instituce jako knihovny apod. Je možné jej nalézt ve výstupech projektu. V dokumentu lze nalézt mnoho důležitých místních mimoškolních zdrojů, které rodiče či školy mohou využít pro rozvoj vzdělávání dětí a žáků.

Tento cíl tedy můžeme považovat za splněný.

Hlavní cíl: zlepšit kvalitu vzdělávání v mateřských a základních školách tím, že bude podpořena spolupráce zřizovatelů, škol a ostatních aktérů ve vzdělávání, to znamená společné informování, vzdělávání a plánování partnerských aktivit pro následné společné řešení místně specifických problémů a potřeb a vyhodnocování přínosů spolupráce

Hlavního cíle bylo v plánu dosáhnout skrz splnění dílčích cílů, respektive konkrétně prostřednictvím jednání PS a ŘV, vzdělávacích akcí a dalších akcí konaných v rámci projektu, ale také díky společné přípravě strategických dokumentů ve vzdělávání v území.

Jednoznačně se podařilo podpořit spolupráci zřizovatelů, škol a ostatních aktérů ve vzdělávání. Došlo ke společnému informování, vzdělávání i plánování aktivit. V podstatě se navázaly vazby a kontakty, které do té doby neexistovaly, byť se z části navazovalo na MAP I. Přesto, jak zmínila hlavní manažerka projektu, do té doby zde fungovalo stále patrné „komunikační“ rozdělení SO ORP Domažlice a SO ORP Horšovský Týn. Spojením těchto dvou území v jeden projekt MAP II došlo k výraznému posunu – zlepšení a zkvalitnění spolupráce napříč těmito územími a navázání nových kontaktů. Kvalita vzdělávání se rovněž posunula k lepšímu už jen tím, že se všemi aktéry bylo možné sdílet příklady dobré praxe, diskutovat o nových výukových metodách, vzájemně se poučit z chyb, a to zejména v rámci PS, ale do určité míry i v rámci jednání ŘV, setkání ředitelů či



v rámci vzdělávacích akcí. Kvalitu vzdělávání také ovlivnily pořádané semináře a workshopy, při kterých se pedagogové mohli vzdělat a získat inspiraci do výuky či poznatky o nových metodách.

Co se týče společného informování a plánování aktivit pro následné společné řešení místně specifických problémů a potřeb, tak tato část cíle byla naplněna díky jednáním PS, ta byla oceněna jako osvědčená aktivita (viz výše). Zde vznikaly všechny strategické dokumenty, byly definovány priority ve vzdělávání v území, ale také zde vznikaly návrhy na konkrétní aktivity, které mají místní problémy řešit. Výsledkem jejich činnosti je finální dokument MAP II, který lze nalézt ve výstupech projektu na webových stránkách. Přínos a fungování PS hodnotí také evaluační zpráva 3, která vznikla v rámci projektu MAP II.

Ke zlepšení kvality vzdělávání přispěly i vzniklé dokumenty v rámci PS. První z nich je Metodika polytechnického vzdělávání v mateřských školách, dále Metodické listy na téma regionální identity, Přehled specializovaných organizací a služeb určený pro potřeby školství, Srovnávací nástroj čtenářské gramotnosti či Seznam organizací vhodných pro exkurzi školní třídy se zaměřením na polytechniku. Všechny dokumenty byly rozeslány emailem na všechna školská zařízení v území, a to nejen po jejich vzniku, ale také na konci projektu MAP II.

Společné vzdělávání bylo podpořeno především vzdělávacími aktivitami. Jak která byla efektivní, přínosná je možné se dočíst podrobně v evaluačních zprávách 2 a 6, které vznikly v průběhu projektu MAP II a hodnotí proběhlé vzdělávací akce.

Všechny zmíněné evaluační zprávy s podrobnými závěry je možné nalézt zde: map.masceskyles.cz/map-ii/vystupy-projektu/evaluacni-zpravy/.

Hlavní cíl projektu je z výše uvedených důvodů možné považovat za splněný.



EVROPSKÁ UNIE
Evropské strukturální a investiční fondy
Operační program Výzkum, vývoj a vzdělávání



ZÁVĚR

Cílem projektu bylo zlepšit kvalitu vzdělávání v mateřských a základních školách tím, že bude podpořena spolupráce zřizovatelů, škol a ostatních aktérů ve vzdělávání, to znamená společné informování, vzdělávání a plánování partnerských aktivit pro následné společné řešení místně specifických problémů a potřeb a vyhodnocování přínosů spolupráce. Na základě výše uvedených zjištění můžeme konstatovat, že hlavního cíle bylo prostřednictvím dílčích cílů úspěšně dosaženo.

Na základě všech výše uvedených zjištění doporučuji zajistit návaznost aktivit a hledat na toto dlouhodobé zdroje. Jedná se zejména o jednání PS, vzdělávací aktivity, setkání ředitelů a setkání zaměřená na sdílení zkušeností. Všechny tyto aktivity jsou dle informací velmi důležitými pro danou oblast a bez navazujících projektů je jejich fungování ohroženo. Pokud bychom brali v potaz výhradně projekt MAP II, tak s odstupem času již víme, že návaznost byla zajištěna projektem MAP III, nicméně velkým problémem je, že jeho součástí nejsou implementační aktivity, po kterých je ale od účastníků největší poptávka. Účastníci projektu se dle hlavní manažerky opakovaně dotazují po vzdělávacích aktivitách a doufají, že v rámci dalších navazujících projektů budou opět realizovány v podobném rozsahu jako v rámci MAP II.