



Spolufinancováno
Evropskou unií

MŠMT
MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY

ZÁVĚREČNÁ EVALUAČNÍ ZPRÁVA

MÍSTNÍ AKČNÍ PLÁN ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ IV
VE SO DRP DOMAŽLICE
A SO DRP HORŠOVSKÝ TÝN
(MAP IV)



Spolufinancováno
Evropskou unií

MŠMT
MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY

OBSAH

ÚVOD	2
POPIS SITUACE V ÚZEMÍ PŘED MAP IV	3
VSTUPNÍ ŠETŘENÍ	3
LIMITY VSTUPNÍHO ŠETŘENÍ	6
METODOLOGIE	7
EVALUAČNÍ DESIGN, METODY EVALUACE A ZDROJE DAT	7
VYHODNOCENÍ DLE JEDNOTLIVÝCH EVALUAČNÍCH OTÁZEK	8
MANAŽERSKÉ SHRUTÍ	19
DOPORUČENÍ A POUČENÍ	22



ÚVOD

Závěrečná evaluační zpráva (ZEZ) se zabývá zhodnocením vnímaného dopadu projektu MAP IV v území na všechny relevantní cílové skupiny. Za dopad je zde považována změna stavu u cílových skupin, kterou je možné připsat aktivitám projektu.

Cílové skupiny evaluace jsou shodné s cílovými skupinami projektu:

- vedení škol a školských zařízení a zřizovatelé,
- děti, žáci ZŠ,
- pedagogičtí a nepedagogičtí pracovníci,
- pracovníci veřejné správy a subjektů zřízených veřejnou správou,
- pracovníci školských poradenských zařízení,
- ostatní aktéři v oblasti vzdělávání (například organizace neformálního a zájmového vzdělávání),
- rodiče dětí a žáků (případně zákonní zástupci)
- veřejnost.

Aktivity, které budou evaluovány:

- **Řízení projektu:** Bude zjišťováno, zda byly postupy řízení nastaveny tak, aby zajišťovaly průběžné řízení a kontrolu realizace projektu (schůzky realizačního týmu, monitoring průběhu realizace aktivit, plnění harmonogramu a indikátorů apod.). Dále bude evaluováno, zda a jaké má řízení projektu dopady na jednotlivé cílové skupiny.
- **Rozvoj a aktualizace MAP:** Bude zjišťováno, zda a jak byla prohloubena spolupráce aktérů ve vzdělávání, podpořeno vzájemné informování a plánování aktivit pro řešení místně specifických problémů a potřeb. Dále bude zjišťováno, zda a jak bylo přistoupeno k aktualizaci dokumentace MAP a jak vnímají proces aktualizace jednotliví aktéři a zda na ně má celá aktivita nějaký dopad, případně jaký.
- **Implementace akčních plánů:** Bude zjišťováno, jak probíhala implementace vybraných opatření uvedených v akčních plánech na roky 2024 a 2025 a jaké měla na jednotlivé aktéry dopad.

ZEZ obsahuje manažerské shrnutí, popis situace v území před intervencemi projektu vč. zpracovaného vstupního šetření, informace k evaluačnímu designu, metodám evaluace a zdrojům dat, následuje celkové vyhodnocení dle evaluačních otázek a doporučení a poučení. Její součástí jako příloha je i *Průběžná evaluační zpráva* (PEZ). Schválena byla ŘV dne 16. 12. 2025.



POPIS SITUACE V ÚZEMÍ PŘED MAP IV

Dle informací z webových stránek Místního akčního plánu vzdělávání realizátora MAS Český les a z informací od projektové manažerky Ing. Elišky Zachariášové víme, že místní akční plán vzdělávání (MAP) probíhá ve SO ORP Domažlice a SO ORP Horšovský Týn od roku 2016. MAP I v těchto oblastech probíhal odděleně, pro každé území zvlášť. Na ten navázal MAP II v letech 2018 – 2022, který již tato dvě území spojil pod jeden společný projekt. Tento projekt mimo jiné podrobně analyzoval a popisoval problémy a potřeby vzdělávací politiky v území. Kromě toho byly pravidelně aktualizovány strategické dokumenty, zejména Strategický rámec (jedenkrát za 6 měsíců). Důležitou součástí byla realizace implementačních aktivit. Posléze navázal projekt MAP III, v rámci kterého vznikla možnost navázat na MAP II a nadále podporovat vytvořená partnerství (pravidelná setkání pracovních skupin, ředitelů) a získávat tak informace, které jsou ve strategickém plánování nejen cenné, ale hlavně nezbytné. V projektu bohužel zcela chyběly implementační aktivity, které jsou pro aktéry v území tím klíčovým v rámci MAP. To následně opět umožnil navazující projekt MAP IV, který v současné době probíhá.

Díky tomu, že realizátor projektu MAP v území byl po celou dobu stejný, nikdy nebyl problém s návazností projektů a s aktéry z obou území probíhala díky tomu souvislá aktivní komunikace.

Cílem projektu MAP je podpora společného plánování a spolupráce zřizovatelů, škol a ostatních aktérů ve vzdělávání včetně organizací neformálního vzdělávání v daném místě, která umožní společné řešení místně specifických problémů a potřeb také se zřetelem ke snižování sociálního vyloučení ve vzdělávání v územích se sociálně vyloučenými lokalitami.

Vzhledem k tomu, že se ZEZ zabývá zhodnocením vnímaného dopadu projektu MAP IV, a za dopad je zde považována změna stavu, kterou je možné připsat aktivitám projektu, tak bylo důležité na počátku projektu přistoupit ke vstupnímu šetření, jehož cílem bylo zjistit stav u cílové skupiny v dané oblasti před zahájením aktivit MAP IV.

VSTUPNÍ ŠETŘENÍ

Vstupní šetření proběhlo v únoru a březnu 2024, a to dotazníkovou formou a formou diskuze - brainstormingu. Dotazníky byly distribuovány členům Řídícího výboru (ŘV) na jejich prvním setkání v únoru a dále zástupcům škol a školských zařízení v průběhu února online formou. Do vstupního šetření byli zapojeni také členové pracovních skupin (PS), a to formou brainstormingu v rámci prvního jednání skupin v průběhu měsíce března.

Otázky byly pro všechny respondenty vstupního šetření stejné:

1. Jak v současné době podle Vás v území probíhá spolupráce jednotlivých aktérů ve vzdělávání?
2. Jaké jsou v území realizovány vzdělávací akce pro pedagogy, případně jiné odborníky ve vzdělávání a rodiče? Je nabídka dostatečná?
3. Jaká máte očekávání od projektu MAP IV? Co byste rád/a, aby projekt reálně změnil?



Vyplněné dotazníky a odpovědi respondentů byly rozděleny dle jejich příslušnosti k cílovým skupinám bez ohledu na metodu sběru dat. Níže následuje vyhodnocení jednotlivých odpovědí strukturované dle otázek a posléze dle cílových skupin, do kterých respondenti spadají. Na toto vyhodnocení navazuje dále kapitola reflektující limity vstupního šetření, které je třeba vést v patrnosti.

Jak v současné době podle Vás v území probíhá spolupráce jednotlivých aktérů ve vzdělávání?

Naprostá většina respondentů z řad **vedení škol, školských zařízení a zřizovatelů** uvedla, že spolupráce je dobrá, velmi dobrá, případně dostačující či přínosná, aktéři o sobě ví. Zejména se objevilo, že funguje propojení mezi ORP, Krajským úřadem Plzeň a NPI. Dle některých se zapojuje také veřejnost a rodiče. K tomu se objevují ambivalentní názory, kdy někteří naopak vnímají zapojení rodičů jako nedostatečné. Naopak panuje shoda, že zástupci zřizovatelů se zapojují do spolupráce spíše málo a jejich větší zapojení by bylo potřeba. Zaznělo, že obtížná spolupráce je s PPP, která má značné zpoždění ve vyšetření (ale ojediněle se objevilo i konstatování, že s PPP se spolupracuje dobře), naopak spolupráce s SPC je hodnocena kladně, stejně jako byla zmíněna spolupráce mezi školami a Orgánem sociálně právní ochrany dětí či Střediskem výchovné péče. Užitečnější by prý byla také častější setkání ředitelů škol a jejich výměna zkušeností. Vyzdvihnuté byly aktivity MAS Český les v rámci MAP a spolupráce zástupců škol a MAP. Mimochodem bylo vyzdvihnuto, že o všech aktivitách v rámci projektu jsou dobře a přehledně informováni (zde je vycházeno ze zkušeností zejména s předešlými MAP). Neformálně také probíhá spolupráce mezi některými školami, někde i na výborné úrovni. Děti z mateřských škol například docházejí do blízké základní školy, aby poznaly prostory své budoucí školy – více se pak těší (konkrétně MŠ Lužnice a ZŠ Komenského v Domažlicích). V některých městech probíhá před pořádáním akcí komunikace zřizovatele, MŠ, ZŠ i ZUŠ ohledně naplánování a organizace (např. Staňkov). V některých případech jsou ředitelé škol zapojeni jako členové metodických kabinetů, v rámci kterých probíhá výrazná vzájemná spolupráce. Zazněla také spolupráce v rámci projektu SYPO (NPI), který sice skončil, ale dříve zapojené pedagogy sdílejí své zkušenosti i nadále.

Dotazovaní **pedagogové** uvedli, že spolupráci vnímají jako výbornou. Upřesněno bylo, že je to zejména v rámci školy, ve které se setkává školská rada. Někteří zmiňovali i zcela konkrétní příklady pozitivní spolupráce jako je spolupráce školy například s Muzeem Jindřicha Jindřicha. Vyzdvihnuta byla také spolupráce s NPI. Zazněla potřeba aktivnější spolupráce s poradenskými zařízeními (PPP, SPC) – mají málo času a hodně klientů, a tak navzdory snaze vnímají pedagogové nedostatky.

Pracovníci subjektů zřizovaných veřejnou správou uvedli, že mají s dalšími organizacemi v rámci Domažlic sdílený kalendář kvůli termínům pořádaných akcí. Obecně považují spolupráci v území za bezproblémovou, a to díky dlouhodobému projektu MAP – ten podle nich účastníky lépe propojil a jednotlivé aktéry zaktivoval.

Ostatní aktéři v oblasti vzdělávání konstatovali, že dle jejich informací spolupráce v území probíhá nadstandardně, profesionálně a intenzivně.

Zástupci veřejnosti uvedli, že díky MAP III a navazujícímu projektu MAP IV se domnívají, že spolupráce probíhá na dobré úrovni a od jednotlivých aktérů je vidět snaha a chuť spolupráci nadále udržovat a rozšiřovat.



Jaké jsou v území realizovány vzdělávací akce pro pedagogy, případně jiné odborníky ve vzdělávání a rodiče? Je nabídka dostatečná?

Většina respondentů z řad **vedení škol, školských zařízení a zřizovatelů** uvedla, že nabídka je široká a dostatečná, ale řada z nich upřesňuje, že se jedná o vzdělávací akce v rámci MAP, případně spíše jejich očekávání v nadcházejících dvou letech na základě zkušeností s MAP II a ve srovnání s MAP III, kde vzdělávací akce zcela chyběly. O jiných akcích v území se respondenti nezmiňují, ale vzdělávání lokálně v území vyzdvihují jako důležité. Uvádějí, že kromě MAP se musí za akcemi do Plzně nebo do Prahy. Zazněla také pochvala za velké nasazení týmu MAS. Důležitá pro ně je bezplatnost seminářů a zároveň se opakuje důležitost zastoupení webinářů (KVC Plzeň, NPI). Webinářů je prý dostatek. Zaznělo také, že je nedostatek akcí pro ZUŠ a objevil se požadavek na semináře pro zřizovatele. Jsou požadovány akce, kde by se více propojily školy v území – společné akce, setkávání vedení škol, propojování učitelů či návštěvy ve školách.

Z řad **pedagogů** zazněla informace, že se v Domažlicích konají vzdělávací akce „Čtvrtky pro zdraví“. Přednášky jsou organizovány Domažlickou nemocnicí. Jiné vzdělávací akce zde podle nich nejsou. K tomuto je důležité poznamenat, že dle zjišťování evaluátora a informací od Ing. Elišky Zachariášové se však tyto vzdělávací akce netýkají školství, ale zcela jiných oblastí. Pedagogové poptávají také akce pro rodiče a veřejnost. Pokud uvádějí dostatečnou nabídku vzdělávacích akcí, mají na mysli nabídku MAP. Tuto nabídku považují za dostatečnou a semináře za kvalitní a přínosné.

Pracovníci subjektů zřizovaných veřejnou správou uvedli, že podle nich je nabídka dostatečná a tematicky pokrývá všechny typy škol, které jsou v MAP zapojené. Ve srovnání s jinými MAP je nabídka ještě vyšší.

Ostatní aktéři v oblasti vzdělávání uvedli, že nabídka je díky MAP různorodá a pestrá ve vazbě na potřeby území.

Zástupci veřejnosti se vyjádřili, že v současnosti jsou pořádány akce jak pro učitele, tak pro rodiče, pedagogy i ředitele škol, žáky i děti. Nabídka působí jako dostatečná. Akce se týkají žádaných témat a vycházejí z aktivit v akčních plánech.

Jaká máte očekávání od projektu MAP IV? Co byste rád/a, aby projekt reálně změnil?

Respondenti z řad **vedení škol, školských zařízení a zřizovatelů** očekávají setkávání pedagogů, častější semináře na různá témata od polytechniky až po speciální pedagogiku (pro pedagogy, asistenty, rodiče, děti, pro MŠ, ZŠ i ZUŠ), případně i webináře, podporu exkurzí, sdílení informací, předávání zkušeností mezi školami (např. vzájemné tematické sdílení pedagogů), navázání kontaktů, propojení škol a zřizovatelů. Očekávána je ale také pomoc zřizovatelům či pomoc a aktivní spolupráce při příležitostech získávání dotací (vč. informování o aktuálních dotacích) či pomoc s projekty (např. přeshraniční spolupráce). Také by respondenti ocenili sdílené odborníky přímo do škol (např. psycholog, spec. pedagog, mentor, logoped...), popř. financování/realizaci zážitkových programů pro žáky/pedagogy (např. prevence šikany/vyhoření, zdravotní apod.). Zaznělo také očekávání financí do škol. Ředitelé by byli rádi, kdyby se projekt zabýval investicemi a kdyby finance byly pro školy snadněji dosažitelné – kdyby se nemuselo žádat přes ministerstva, ale projekt by peníze přiblížil do našeho území. Očekávají ale i možnost určit priority ve vzdělávání v regionu i mimo



něj, případně pokračování ve vydávání metodických materiálů. Opomenuto by nemělo být ani umělecké vzdělávání a objevila se i poptávka po používání moderních forem vzdělávání.

Pedagogové očekávají setkávání pedagogů a více seminářů v území, a to nejen pro pedagogy, ale také pro děti. Zazněly i konkrétní návrhy na lektory. Mají zájem o dostatečnou nabídku aktivit pro pedagogy a sdílení dobré praxe. Těší se na setkávání v rámci pracovních skupin. Uvedli také zájem o exkurze do podniků a užší spolupráci v těchto směrech se školou.

Rodiče očekávají od projektu semináře určené přímo jim. Mají o ně zájem.

Pracovníci subjektů zřizovaných veřejnou správou konstatovali, že očekávají pokračování nastolené spolupráce s cílem zkvalitnit vzdělávání v regionu.

Ostatní aktéři v oblasti vzdělávání očekávají pokračování v kvalitní spolupráci a podpoře vzdělávání v území, udržení a rozvoj propojení všech aktérů, otevřené a konstruktivní sdílení a diskuze nad rozvojem kvality vzdělávání dětí/žáků do 15 let, pokrytí specifických potřeb území.

Zástupci **veřejnosti** doufají, že projekt díky implementaci nastartuje nebo podpoří spolupráci mezi jednotlivými aktéry, pomůže řešit palčivá témata a zároveň může pomoci některým školám například získat dotace atd.

LIMITY VSTUPNÍHO ŠETŘENÍ

Nejvýznamnějším limitem vstupního šetření je nerovnoměrné zastoupení respondentů v rámci jednotlivých cílových skupin. Z řad vedení škol a školských zařízení se zapojilo vůbec nejvíce osob (32), což již umožňuje poměrně velkou představu o postojích této cílové skupiny. Z ostatních cílových skupin se však zapojili spíše jednotky respondentů, což výrazně omezuje jakoukoliv možnost objektivizace závěrů z jejich odpovědí. Z některých skupin se nezapojil nikdo – pracovníci školských poradenských zařízení, zřizovatelé či děti, žáci ZŠ. Na druhou stranu odpovědi respondentů se výrazně názorově překrývají napříč jednotlivými skupinami, lze tedy usuzovat, že by odpovědi byly podobné jako výše uvedené.

Dalším limitem je, že MAP již v oblasti probíhá dlouhá léta a zpravidla na sebe navazovaly jednotlivé projekty. Pro respondenty je obtížné je od sebe jasně oddělit. Vstupní šetření probíhalo na začátku MAP IV a většina respondentů již z MAP III věděla, co je v rámci projektu MAP IV čeká a nedokázala v odpovědích oddělit to, zda v dané chvíli tyto věci již běží nebo jsou teprve v plánu. Tento limit lze částečně odstranit dodatečným doptáváním a vyjasněním si odpovědí.



METODOLOGIE

Evaluační otázky jsou definovány tak, aby zhodnotily jednotlivé aktivity projektu a jejich dopady, respektive vnímané dopady na jednotlivé aktéry. Na tyto otázky bude hledat odpovědi evaluátor v rámci ZEZ.

1. Jak probíhalo řízení projektu a jaké mělo dopady na jednotlivé aktéry?
2. Jak probíhal rozvoj a aktualizace MAP a jaké to mělo dopady na jednotlivé aktéry?
3. Jak probíhala implementace akčních plánů a jaké měla dopady na jednotlivé aktéry?
4. Co akční plánování v území přineslo jednotlivým aktérům?

EVALUAČNÍ DESIGN, METODY EVALUACE A ZDROJE DAT

V rámci **sběru dat** evaluátor vycházel z **informací od realizačního týmu** MAP IV, a to na základě **individuálních rozhovorů** s jednotlivými členy realizačního týmu, které se uskutečnily v průběhu července a srpna 2025, a na základě informací získaných skupinově **v rámci jejich porady** v květnu 2025.

Dále evaluátor vycházel z **jednání pracovních skupin MAP IV**, přičemž bylo využito **dotazníkového šetření, diskuze** a metody **pozorování**. Evaluátor se zúčastnil každé pracovní skupiny jednou ve druhém roce trvání projektu, a to v září 2025.

Dále vycházel evaluátor z informací od **členů Řídícího výboru**. V tomto případě bylo využito taktéž **dotazníkového šetření, diskuze** a metody **pozorování**. Evaluátor se zúčastnil jednání jednou ve druhém roce trvání projektu, a to listopadu 2025.

V neposlední řadě přistoupil evaluátor také k **dotazníkovému šetření** v rámci všech **školských zařízení**, a to dotazníkem v **online formě**. Ten byl zástupcům rozeslán v červnu 2025.

Dalším nástrojem byly **dotazníky** určené **účastníkům implementačních aktivit**, a to jak dospělým, tak dětským. Dotazníky určené dětským účastníkům byly vyplňovány pedagogickým pracovníkem, který se akce s dětmi/žáky účastnil, a to ve spolupráci s nimi.

Využita byla dále získaná data v rámci **Průběžné evaluační zprávy**. Ta se zabývala evaluací implementačních aktivit v prvním roce projektu a fungováním pracovních skupin v první polovině projektu.

Opomenout nelze ani **desk-research** dostupných projektových dokumentů, které jsou přehledně k dispozici na <https://map.masceskyles.cz/map-iv/vystupy-projektu/>.

Data byla zpracovávána navazující analýzou a syntézou. Přístup spočívá v rešerši existujících dat a informací.



Evaluační otázka č. 1 bude zodpovězena na základě zjištění od realizačního týmu, členů pracovních skupin a Řídícího výboru. Evaluátor se bude zajímat zejména o nastavení postupů, průběžné řízení a kontrolu realizace projektu, dále o to, zda jsou pravidelně organizovány pracovní schůzky, jakým způsobem je monitorován průběh realizace aktivit, plnění harmonogramu a indikátorů. Ptát se bude také na srozumitelnost řízení pro ty, kteří jsou do projektu pravidelně zapojeni.

Evaluační otázka č. 2 bude zodpovězena na základě zjištění od realizačního týmu, pracovních skupin a Řídícího výboru a dále z desk-research dostupných dokumentů. Evaluátor se bude zajímat o spolupráci jednotlivých aktérů, mimo jiné také o spolupráci projektu s dalšími projekty, způsob aktualizace dokumentace MAP a také vnímané přínosy této aktivity pro jednotlivé aktéry.

Evaluační otázka č. 3 bude zodpovězena na základě zjištění od realizačního týmu. Využito bude dále Průběžné evaluační zprávy a dotazníků účastníků implementačních aktivit.

Evaluační otázka č. 4 bude zodpovězena na základě informací od realizačního týmu, členů pracovních skupin, Řídícího výboru, školských zařízení. Evaluátor se bude zajímat o individuální pohledy jednotlivých respondentů, které si rozčlení dle cílových skupin projektu. Při odpovědi na tuto otázku bude dále vycházet ze závěrů odpovědí na předchozí 3 otázky.

Konkrétní otázky pro respondenty byly definovány ve spolupráci s realizačním týmem MAP IV a jsou následující:

1. Jak podle Vás aktuálně probíhá spolupráce jednotlivých aktérů ve vzdělávání v území? Vnímáte v tomto ohledu přínosy MAP IV?
2. Probíhají v území vzdělávací akce na téma pedagogiky a vzdělávání dětí? Je jejich nabídka dostatečná? Jakou roli v tom podle Vás hraje projekt MAP IV a jak by to vypadalo bez něj?
3. Co podle Vás projekt MAP IV do území přinesl? K čemu přispěl? Jaké měl dopady? Co znamená pro Vás/Vaši školu?
4. Jak vnímáte materiály, které během projektu MAP IV vznikly?
5. Pokud máte k projektu MAP IV jakoukoliv připomínku nebo doplnění, které dosud nezaznělo, budeme rádi, když uvedete zde.

VYHODNOCENÍ DLE JEDNOTLIVÝCH EVALUAČNÍCH OTÁZEK

Vyhodnocení je uspořádáno dle jednotlivých evaluačních otázek, k nimž jsou uvedena veškerá zjištění získaná na základě dotazníků členů PS, zástupců škol a školských zařízení, členů ŘV, realizačního týmu, desk-research a pozorování průběhu jednání PS a ŘV.

1. Jak probíhalo řízení projektu a jaké mělo dopady na jednotlivé aktéry?

Evaluační otázka č. 1 je zodpovězena na základě zjištění od RT, členů PS a ŘV, ale také na základě desk-research dostupných dokumentů na webu realizátora. Evaluátor se zajímal zejména o nastavení postupů, průběžné řízení a kontrolu realizace projektu, dále o to, zda jsou pravidelně organizovány pracovní schůzky, jakým způsobem je monitorován průběh realizace aktivit, plnění



harmonogramu a indikátorů. Ptal se také na srozumitelnost řízení pro ty, kteří jsou do projektu pravidelně zapojeni.

Co se týče aktivity řízení projektu, tak zde si projekt kladl za cíl nastavit postupy řízení tak, aby bylo zajištěno průběžné řízení a kontrola realizace projektu. Projektový tým plánoval pravidelně organizovat pracovní schůzky, kde by bylo projektovým manažerem zhodnoceno zpracování výstupů, monitorován průběh realizace aktivit, průběžné plnění harmonogramu a naplňování indikátorů. Výsledkem měly být kvalitně řízené a realizované aktivity projektu a odborná a administrativní podpora procesu místního akčního plánování. Kvalitně nastavený systém řízení měl umožnit včas identifikovat případná rizika a eliminovat jejich dopad na realizaci projektu.

Na základě rozhovorů s projektovou manažerkou a členy RT a dále na základě účasti evaluátora na poradě RT v květnu 2025 bylo zjištěno, že porady RT probíhají zcela pravidelně každý měsíc. Projektová manažerka má na každé jednání připravenou prezentaci, úkolníček s detailním rozpracováním všech nadcházejících úkolů včetně zodpovědné osoby a termínu splnění. Nechybí ani harmonogram naplánovaných implementačních aktivit a dalších jednání. Na poradě si společně vše projdou, zodpoví nejasné otázky a domluví se společně na podrobnostech jednotlivých úkolů. Po jednání je sepsán zápis a ten společně se všemi dokumenty rozeslán emailem celému RT, aby jej měli všichni k dispozici v písemné podobě. Všechny uvedené dokumenty jsou vypracovány velice precizně a přehledně. Celý tým zcela jasně ví, co je v rámci projektu již splněno, na čem se pracuje a co koho ještě čeká. Všichni vědí nejen o svých činnostech, ale o projektu jako celku, o plnění harmonogramu, případném skluzu v termínech apod. Systém řízení tak evaluátor vnímá jako opravdu velice kvalitně nastavený a z rozhovorů je patrné, že opravdu všichni členové mají jasný přehled o projektu a s řízením jsou spokojeni.

Díky tomu, jak precizně projektová manažerka zpracovává každý měsíc harmonogram projektu, tak se průběžně opravdu důsledně hlídají všechny termíny, plnění indikátorů apod. Všechny informace se tak včas dostávají nejen ke členům ŘV, ale také k zástupcům škol a školských zařízení a členům PS. Ti, stejně jako v případě jednání ŘV, dostávají cca týden před jednáním podklady k jednání spolu s pozvánkou. Na jednání pak mají všechny materiály vytištěné, je jim promítána prezentace a z jednání je pořizován zápis. Ten je členům PS po jednání rozeslán a pozvánka, prezentace a zápis je opět volně ke stažení na webu realizátora projektu.

Díky bedlivému hlídání termínů vidím následující přínosy:

- Zájemci o implementační aktivity z řad všech cílových skupin se o akcích dozvídají včas a různými kanály (na jednáních, na webu, na sociálních sítích).
- Zástupci zřizovatelů a zástupci vedení škol a školských zařízení dostávají včas a uceleně informace o možnostech dotací.
- Zástupci zřizovatelů a zástupci vedení škol a školských zařízení dostávají včas a uceleně informace o aktualizaci Strategického rámce, který je zásadní při následném podání žádostí o dotace.

Co se týče srozumitelnosti řízení projektu, tak o tu viditelně RT usiluje od začátku projektu MAP IV. Z prezentace na první jednání ŘV a prvních jednání PS je patrné, že všichni zapojení členové byli detailně seznámeni s organizační strukturou, jmenovitě i se zapojenými členy PS a ŘV a dále tím, co je součástí řízení projektu (zpráva o realizaci, porady RT, zápisy apod.).



Jana Paidarová (odborný řešitel) v rámci rozhovoru uvedla, že celý harmonogram projektu vnímá jako dobře nastavený v důsledku čehož se vše stíhá, RT není v ničem pozadu, naopak spíše napřed. Pokud by řízení projektu bylo špatné, mělo by to na projekt dopad v tom smyslu, že by lidé například nevěděli o implementačních aktivitách, nebyl by o ně zájem, byla by malá účast. Podle jejích slov se RT snaží sdílet s lidmi zapojenými do projektu, ale i s veřejností, maximum informací o projektu.

Michaela Hrbáčková (koordinátor implementačních aktivit) dodává, že v rámci řízení dbají s RT i na to, aby akce (jednání ŘV, PS, implementační aktivity) byly v rámci měsíců rozmístěny rovnoměrně, aby některé měsíce nebyli účastníci přehlceni.

Eliška Zachariášová (projektová manažerka) k harmonogramu dodává, že si jej tvoří na celý projekt hned na začátku projektu, a to ke všem aktivitám. Tento způsob má osvojen dlouhodobě, stejně to dělala v předchozích MAPech. Harmonogram má nachystán po měsících. Ví, ve kterém měsíci RT co čeká. Dva měsíce předem pak vše rozpracovává detailně a jednotlivé činnosti přiděluje konkrétním lidem.

2. Jak probíhal rozvoj a aktualizace MAP a jaké to mělo dopady na jednotlivé aktéry?

Evaluací otázka č. 2 je zodpovězena na základě zjištění od RT, PS a ŘV a dále z desk-research dostupných dokumentů. Evaluátor se zajímal o spolupráci jednotlivých aktérů, mimo jiné také o spolupráci projektu s dalšími projekty, způsob aktualizace dokumentace MAP a také vnímané přínosy této aktivity pro jednotlivé aktéry.

Co se týče aktivity rozvoje a aktualizace MAP, tak si projekt kladl za cíl prohloubit nastavené spolupráce aktérů ve vzdělávání, podpořit jejich vzájemné informování a plánování aktivit pro řešení místně specifických problémů a potřeb, které povedou ke zlepšení kvality vzdělávání v MŠ a ZŠ. Součástí aktivity bylo sestavení ŘV a PS, průběžná aktualizace dokumentace MAP (analytická část, strategická část vč. SR MAP do roku 2028, implementační část) a poskytování informací o projektu cílovým skupinám. Projektový tým v rámci aktivity měl za cíl spolupracovat s projektem IDZ v Plzeňském kraji, případ. Plzeňským krajem a s IPs.

Na základě rozhovorů s projektovou manažerkou a členy RT a dále na základě účasti evaluátora na poradě RT v květnu 2025 bylo zjištěno, že jako nejvýznamnější aktivity této části jsou vnímány pracovní skupiny. Členové sice dostávají za účast finanční ohodnocení, což jejich zájem může do určité míry ovlivnit, ale finanční ohodnocení není takové, aby mohlo být jediným motivátorem docházky na PS. Členové RT se jednoznačně shodují na tom, že PS fungují dlouhodobě velmi dobře, mnoho členů se zapojuje opravdu aktivně a přináší do PS mnoho nových nápadů a názorů. Shoda panuje také na tom, že pokud by PS nebyly součástí MAP, je to pro území velká škoda, protože neexistuje za tuto aktivitu žádná adekvátní náhrada a není reálné, že by bez jasného organizátora tyto PS fungovaly tak efektivně jako dosud. PS je celkem 5 a všechny probíhají zcela pravidelně 4x do roka, za projekt MAP IV tedy celkem 8x. Velmi podrobné informace k nim lze nalézt na webových stránkách – náplň skupin, jednotliví členové, ale také pozvánky na PS, prezentace a zápisy z jednotlivých setkání.

Michaela Hrbáčková (koordinátorka klíčových aktivit) ke konkrétním dopadům realizace PS uvedla, že PS zaměřená na regionální identitu má podle ní krásný dopad na rodiče. Její součástí jsou praktické tipy na výlety. Dále vyzdvihla přehled pomoci pro žáky s odlišným mateřským jazykem,



kteřá nejen pedagogům, ale také rodičům nebo obecně veřejnosti otevírá oči v tom, co všechno se ve školách řeší a jak to někdy může být těžké. Další úspěšnou metodikou je podle ní metodika pro polytechniku, která je velmi praktická, jak pro pedagogy, tak pro rodiče.

Jana Paidarová (odborný řešitel) v rozhovoru zmínila k aktualizaci MAP, že sice analytická část dokumentu podle ní úplně velký dopad na cílové skupiny nemá, nicméně strategický rámec je naopak pro školy zcela zásadní. V rozhovoru se také dotkla komunikačního plánu, který vnímá jako dobře nastavený, zajišťuje informovanost o projektu skrz důležité komunikační kanály. V daném území je to mix sociálních sítí, webu i tištěných médií. Pro starší lidi jsou podle ní zásadní místní zpravodaje, pro tu mladší naopak facebook. Základní informování o projektu je podle ní již poměrně dobře vychytané, ale drobnou rezervu vnímá právě na sociálních sítích, které by se daly využít i více.

Komunikačního plánu a konzultačního procesu se v rozhovoru dotkla i Eliška Zachariášová (projektová manažerka). „*Pravidelně publikujeme ve zpravodajích, to vnímám jako devizu. Chodí zdarma do všech schránek, lidi je opravdu čtou. To vnímám pro veřejnost asi jako nejpřínosnější způsob informovanosti,*“ uvedla. Další tištěná média většího charakteru v oblasti podle ní chybí. Sociální sítě má v plánu do konce projektu ještě využívat o trochu intenzivněji než dosud, aby zvýšila jejich přínos pro sledující.

Co se týče spolupráce s IDZ v Plzeňském kraji, tak cílem této aktivity bylo nastavení systému spolupráce a vzájemná koordinace vzdělávacích aktivit realizovaných na území kraje. E. Zachariášová uvedla, že po celou dobu realizace projektu MAP IV probíhala spolupráce RT s krajským projektem IDZ, případ. Plzeňským krajem. Projekt IDZ v Plzeňském kraji byl ve sledovaném období ve fázi přípravy žádosti o dotaci a RT MAP IV mu tedy poskytl především součinnost a projednal s ním plánované opatření a aktivity zaměřené na děti, žáky a pracovníky MŠ a ZŠ tak, aby nedošlo k překryvům/duplicitám aktivit a k ohrožení absorpční kapacity v území. Spolupráce s IDZ/krajem probíhala o to intenzivněji, že zástupce IDZ, NPI ČR i Plzeňského kraje jsou zároveň členy ŘV MAP IV.

V rámci aktivity dotýkající se spolupráce s IPs spolupracuje MAP IV s Podporou kurikulární práce škol, Středním článkem a Datově-analytickou podporou. Spolupráce probíhá zejména formou výměny informací a zkušeností, plánování a koordinací aktivit v území určených pro stejné cílové skupiny a tematicky stejné/obdobné oblasti. Velmi častá je dle hlavní manažerky Elišky Zachariášové také emailová forma, která umožňuje předávání si vzájemných aktuálních informací. Členové IPs Podpora kurikulární práce a IPs Střední článek podpory byli přítomni také jako hosté na setkání ředitelů zde v území.

Důležitým dokumentem, který byl v rámci MAP IV v území vytvořen, je *Plán spolupráce v území* – dokument popisující spolupráci s IPs Podpora kurikulární práce škol a s IPs Střední článek podpory. Dokument vznikl jako výstup povinné projektové aktivity MAP „3.10. Spolupráce s IPs“ a dle potřeby je aktualizován. Nejnovější verze je k dispozici na webových stránkách projektu.

Na základě pozorování průběhu jednání ŘV v listopadu 2025 bylo patrné, jak se kvalitně zpracované informace z porady RT (viz evaluační otázka č. 1) přelévají i do jednání ŘV. Podle informací od projektové manažerky jsou cca týden před jednáním ŘV zaslány členům ŘV připravené materiály a pozvánka na jednání. Na jednání pak materiály dostávají ve vytištěné podobě a promítána je prezentace. Z jednání je pořízen zápis. Vše je po jednání opět rozesláno členům ŘV. Navíc jsou pozvánka, zápis a samotná prezentace volně dostupné také na webových stránkách projektu ke stažení. V rámci prezentace přibližuje projektová manažerka celému ŘV dosavadní



průběh projektu. Po měsících zde sumarizuje, co již proběhlo, a co RT v nadcházejících měsících čeká, a to jak v rámci aktualizace MAP, tak například v rámci implementačních aktivit. Všichni členové ŘV tak mají ucelený a přehledný vývoj celého projektu zcela srozumitelně uveden v jedné prezentaci.

Důležitost konání PS mohu potvrdit také na základě pozorování jednání PS, kterých jsem se zúčastnila v průběhu září 2025. Osobně jsem navštívila všechny PS a pokud odhlédnu od velmi precizního řízení PS (viz evaluační otázka č. 1), tak bych ráda vyzdvihla celkovou příjemnou atmosféru na jednáních. Účastníci často velmi živě diskutovali daná témata, zapojovali se do debaty velmi otevřeně bez ohledu na to, z jaké cílové skupiny byli. Velmi pomohla i přítomnost projektové manažerky, které se dařilo diskuse doplňujícími otázkami rozproudit. Řada účastníků PS zůstávala i po jednáních PS a diskutovala spolu své zkušenosti ze škol mimo samotné jednání. Je vidět, že se mnoho z nich rádo vidělo, že se znají dlouhodobě a že na jednáních panuje důvěra, která umožňuje otevřenou komunikaci. Níže ještě uvádím některé citace respondentů dotazníkového šetření, kteří se vyjádřili k jednáním PS a jejich dopadům:

- „Na schůzkách v MAP je možnost se setkávat se všemi, koho zajímají daná témata plus je zde možnost konfrontace dialogu.“ (pedagog)
- „Spolupráce probíhá nadmíru dobře, diskuse v rámci pracovních skupin jsou podnětné a plodné.“ (pedagog)
- „Přínos MAP je jednoznačný, při různých setkáních dochází k výměně zkušeností pedagogů, seznámení se s problematikou zřizovatelů, kontakt s rodiči.“ (pedagog)

Jak probíhala implementace akčních plánů a jaké měla dopady na jednotlivé aktéry?

Evaluační otázka č. 3 je zodpovězena na základě zjištění od realizačního týmu. Využito je i Průběžné evaluační zprávy a dotazníků účastníků implementačních aktivit.

Co se týče aktivity implementace akčních plánů, tak v plánu bylo zrealizovat min. 41 aktivit a vytvořit min. 6 metodik/pomůcek. Aktivity se měly zaměřit na téměř všechny cílové skupiny a časově měly být rozloženy tak, aby byly kapacitně zvládnutelné. Aktivitou byla podpořena implementace opatření uvedených v akčních plánech na r. 2024 a 2025 (z MAP III), které jsou v souladu s aktuálním MAP, resp. SR MAP do r. 2025 platným od 1. 7. 2023. Pro naplnění aktivit byla vybrána následující témata: podpora moderních didaktických forem vedoucích k rozvoji klíčových kompetencí, rozvoj potenciálu každého žáka, zejména žáků se sociálním a jiným znevýhodněním, podpora pedagogických a didaktických kompetencí pracovníků ve vzdělávání a podpora managementu třídních kolektivů, rozvoj kompetencí dětí a žáků v polytechnickém vzdělávání, rozvoj vztahu k místu, kde děti a žáci žijí, mezigenerační soužití.

Eliška Zachariášová (projektová manažerka) v rámci rozhovorů se členy RT na úvod uvedla, že implementační aktivity vychází z akčních plánů. Vnímá jako problematické proto reagovat na aktuální témata ve vzdělávání (například v době pandemie onemocnění covid-19 nebylo možné reagovat na tuto zcela aktuální situaci, jelikož nebyl součástí akčních plánů). Aktuální témata mohou být probírána spíše v rámci pracovních skupin, proto právě PS vnímá jako velmi efektivní a prospěšné.



Spolufinancováno Evropskou unií

Michaela Hrbáčková (koordinátorka klíčových aktivit) k implementačním aktivitám zavzpomínala na několik konkrétních úspěšných akcí. Jednou z nejvíce pozitivně vnímaných bylo podle ní sázení stromků. Akce spadá do oblasti zážitkové pedagogiky, kde si účastníci mohou vyzkoušet něco na vlastní kůži, což má nedocenitelný efekt a účastníci na to dlouho vzpomínají. Velký dopad podle ní mělo také téma kyberšikany u žáků devátých ročníků. Hodně podle ní záleží na výběru lektora a skutečnosti, zda lektor umí účastníky zaujmout. Velký vliv má i to, jestli například účastníci během akce sedí nebo se hýbou.

Jana Paidarová (odborný řešitel) uvedla, že pozitivní dopady mají akce především na samotné účastníky. „*Snažili jsme se v MAP III při přípravě akčních plánů hodně ptát na konkrétní lektory a témata, a pokud to bylo možné, tak jsme tomu vyšli vstříc v MAP IV. Ohlasy ze škol jsou dobré.*“

Co se týče vzniku metodik/pomůcek, tak těch vznikla celá řada, a to ve spolupráci se členy PS. Všechny dokumenty je možné nalézt na webových stránkách projektu. Dokumenty po jejich přečtení hodnotím jako potenciálně velmi užitečné pro mnoho cílových skupin – zřizovatele a ředitele škol, pedagogy, ale také rodiče dětí a žáků. Konkrétně se jedná o tyto dokumenty:

- *Dotační programy* (financování)
- *Přehled logopedů* (rovné příležitosti)
- *Přehled specializovaných organizací a služeb* (rovné příležitosti)
- *Chodsko pro MŠ* (regionální identita)
- *Copá je to Chodsko* (regionální identita)
- *Tipy na školní výlety* (regionální identita)
- *Chodsko pro ZŠ* (čtenářská gramotnost)
- *Příroda kolem nás* (čtenářská pregramotnost)
- *Metodika polytechniky pro MŠ* (polytechnika)
- *Metodika polytechniky pro ZŠ* (polytechnika)

Na vzniklé metodiky reagovali v dotazníkovém šetření i jednotliví respondenti. Nikdo je nehodnotil negativně. Naopak většina respondentů napříč cílovými skupinami je hodnotila kladně. Níže jsem vybrala na ukázkou některé citace z dotazníků napříč respondenty z různých cílových skupin.

- „*Jsou dobře zpracované a promyšlené. Tyto materiály využíváme.*“ (pedagog)
- „*Vzniklé materiály vnímám jako velmi přínosné.*“ (pracovník veřejné správy)
- „*Materiály, které vznikly během projektu MAP IV, jsou přínosem pro pedagogy a rodiče naší školy. Různé přehledy jsou vyvěšeny na našem vnitřním intranetu, kde si mohou pedagogové potřebné informace vyhledat.*“ (vedení škol)
- „*Vnímám je jako kvalitní a užitečný produkt pomáhající přímo učitelům, který dává MAP i ten praktický smysl.*“ (ostatní aktéři ve vzdělávání)
- „*Vzniklé materiály jsou velmi přehledné a užitečné.*“ (rodič)

Implementačními aktivitami zrealizovanými v průběhu prvních 9 měsíců projektu se detailně zabývá PEZ. Z ní vzešlo následující doporučení: „*Při výběru, organizaci a průběhu implementačních aktivit doporučuji pokračovat v nastaveném způsobu. Konkrétně i nadále dbát důsledně na výběr kvalitních lektorů a aktuálních témat. Akce jsou hodnoceny velmi pozitivně a je o ně velký zájem. Jsou*



pro účastníky přínosné, jejich organizace je velmi precizní a profesionální, jejich úroveň vysoká. Nemám k nim žádné připomínky. Konkrétní přínosy lze najít výše v kapitole týkající se vzdělávacích akcí.“

Z aktivit realizovaných ve druhé polovině projektu bych ráda vyzdvihla následující:

- a) Workshop „*Jak učit matematiku venku*“: Workshop se uskutečnil 8. 10. 2025 a byl určen pedagogům. Zúčastnilo se jej 11 pedagogických pracovníků. Workshop byl naprosto všemi účastníky ve všech sledovaných oblastech hodnocen známkou 1, tedy jako velmi přínosná akce (po odborné i osobní stránce). Účastníci nejvíce ocenili praktické ukázky, kdy měli možnost si celou řádku aktivit vyzkoušet na vlastní kůži. Líbilo se jim, že vše lze přizpůsobit dětem různého věku, využívání přírodních materiálů, jednoduchost a názornost.
- b) „*Lesní pedagogika*“: Projektový den se opakovaně uskutečnil v dubnu roku 2025 a byl určen dětem z mateřských škol v Brnířově, Chodské Lhotě, Mrákově a Pasečnici. Lektorem byla Petra Skalová z Městských lesů Domažlice. Velký úspěch podle projektové manažerky měly smyslové hry, při nichž děti se zavřenýma očima poznávaly různé druhy dřeva, plody stromů a hádaly zvuky lesních zvířat. Všechny děti se shodly, že akce pro ně byla zajímavá a dozvěděly se mnoho nových věcí. 4 chlapci a 3 dívky zároveň uvedly, že ne všem informacím úplně rozuměly. Děti si zapamatovaly mnoho konkrétních věcí – jak se správně chovat v lese, že má jelen parohy, jak vypadají kožešiny a jaké jsou na dotek, jak fungují fotopasti apod. Dětem i učitelkám se líbilo, že si děti mohly na mnoho věcí sáhnout, zahrát si hry, které byly uzpůsobeny jejich věku. Výraznější rozdíl mezi dávkami a chlapci nebyl, v některých případech chlapci více kvitovali pohybové hry (napodobovali lesní zvířata) a dívky spíše informace o zvířatech. Učitelky ze všech MŠ se shodly, že na akci jednoznačně navážou na procházkách do lesa.

Celkem proběhly následující přednášky, semináře a workshopy napříč všemi cílovými skupinami:

A) Pro dospělé účastníky napříč cílovými skupinami

- Efektivní podpora dětí při učení
- Matematika tak trochu jinak
- Moc a bezmoc výchovy
- Možnosti stimulace přirozeného rozvoje dětí
- Neurovývojové souvislosti v procesu učení
- Práce s heterogenní třídou
- Zažijte polytechniku jinak
- Čtení není lenošení
- Digitální svět a kyberkriminalita
- Jak na čtenářské dílničky
- Příchuť našeho regionu
- Regionální témata ve výuce ZŠ
- Dítě s traumatem ve třídě
- Montessori matematika ve školce
- Mraveniště knih



Spolufinancováno Evropskou unií

- Nadchnout děti pro čtení
- Ochutnávka selského rozumu
- Praktické využití AI ve výuce ZŠ
- Školní zralost dítěte
- Mramorovaný papír
- Učíme se ve školní zahradě
- Jak učit matematiku venku
- Představení regionálních metodik
- Formativní hodnocení na ZŠ

B) Pro děti a žáky

- Finanční gramotnost
- Komiksový workshop
- Kyberšikana a kyberbezpečnost
- Setkání s polesným a sázení stromů
- Lesní pedagogika
- Cukrářská dílnička v MŠ
- Země zve mě (kroužek)
- Zábavné čtení a psaní (kroužek)

Vzhledem k výše uvedenému je patrné, že plánované počty aktivit a vzniklých metodik byly naplněny. Akce realizační tým naplánoval tak, aby probíhaly po celé období projektu. První akce byly zrealizovány již v lednu 2024 a poslední v listopadu 2025. Rozložení bylo rovnoměrné od začátku až do konce. Byť jednotlivé akce byly navštěvovány různé (jednotky účastníků až plně obsazené akce), tak odezva na ně byla vždy velmi pozitivní a nenašla jsem žádnou pořádanou akci, která by účastníky byla hodnocena negativně.

Co akční plánování v území přineslo jednotlivým aktérům?

Evaluační otázka č. 4 je zodpovězena na základě informací od realizačního týmu, členů pracovních skupin, Řídícího výboru, školských zařízení. Evaluátor se zajímal o individuální pohledy jednotlivých respondentů, které si rozčlenil dle cílových skupin projektu. Při odpovědi na tuto otázku evaluátor dále vycházel z informací uvedených u 3 výše uvedených evaluačních otázek.

V rámci dotazníkového šetření byly osloveni všichni členové pracovních skupin, Řídícího výboru i zástupci škol a školských zařízení. Do dotazníkového šetření se zapojilo 24 zástupců vedení škol a školských zařízení, 3 zástupci zřizovatele, 9 pedagogů, 6 rodičů, 1 zástupce ostatních aktérů ve vzdělávání, 2 zástupci z řad veřejnosti a 3 pracovníci veřejné správy a subjektů zřízených veřejnou správou.

Respondenti z řad **vedení škol, školských zařízení a zřizovatelů** v rámci hodnocení vyzdvihovali nejčastěji vzdělávací akce a jejich kvalitu, díky čemuž dochází k profesnímu růstu pedagogů. Zazněla i důležitost toho, že akce jsou zdarma a jsou dostupné v území. Kromě



vzdělávacích akcí pro pedagogy ocenili i možnost akcí pro děti. Další dopadem jsou podle nich společná setkávání aktivních pedagogů, rodičů a dalších aktérů, na nichž se probírají aktuální potřeby ve vzdělávání v území, sdílí se zkušenosti, poznatky, nové informace, ale i aktuální problémy. Kvitují možnost zapojit se do pracovních skupin zaměřených na různé oblasti vzdělávání. Díky MAP tu podle nich došlo k užší spolupráci mezi školami, k lepší komunikaci. Poukazovali také na vzniklé metodiky, které se vytvořily s ohledem na území a které dávají nové náměty na práci. Kromě toho měl projekt dopad i na všestranný rozvoj škol nejen v oblasti vzdělávání, ale i v materiální oblasti. Někteří respondenti uváděli i to, že pro ně bylo důležité zasílání důležitých informací v oblasti legislativy, poskytování informací o možnostech financování, čerpání dotací. Dle uvedeného lze konstatovat, že byla naplněna většina očekávání této cílové skupiny, a to s ohledem na vstupní šetření, jehož výsledky jsou výše v textu. Níže uvádím některé citace jednotlivých respondentů.

- „*Jsmo malotřídní školou, nemáme takové příležitosti jako na velkých školách. Díky spolupráci jsme propojeni k aktuálnímu dění, dostáváme podněty i praktické materiály do výuky, možnost účastnit se hodnotných školení v naší oblasti bez nutnosti zástupů ve výuce.*“ (vedení škol)
- „*Cením si vytváření metodických příruček a hlavně akcí se zapojením našich žáků.*“ (vedení škol)
- „*Naše škola aktivně využila několik akcí přímo pro naše žáky. Vážím si práce ve skupinách zejména proto, že je v nich slyšet názor na vzdělávací proces ze strany všech aktérů vzdělávání.*“ (vedení škol)
- „*Otevírají se nové možnosti čerpání dotací, dále MAP přinesl podporu, spolupráci, propojenost školy, rodičů, zřizovatele. Propaguje vzdělání, pořádání pravidelných seminářů pro širokou veřejnost, nabídka seminářů je moc hezky zpracována.*“ (zástupce zřizovatele)

V rámci vstupního šetření **rodiče** od projektu očekávali především semináře určené přímo jim, měli o ně zájem. Z přehledu vzdělávacích akcí je patrné, že takové akce se uskutečnily a rodiče se jich opravdu účastnili. Zajímavé ale v dotazníkovém šetření bylo, že rodiče pozitivně oceňují i jiné věci než vzdělávací akce jako vzniklé metodiky a obecně šanci setkat se s pedagogy, jak vyplývá z konkrétních citací:

- „*Mně osobně jako rodiči přinesl zpětnou vazbu, jak jsou problémy vnímány ze strany pedagogů.*“
- „*Za rodiče si troufám říci, že projekt určitě přinesl spoustu nových poznatků, zjištění a především zkušeností. Velmi oceňuji možnost setkat se s pedagogy a získávat tak přehled o aktuálním dění ve školství.*“
- „*Projekt přinesl spoustu zajímavých výstupů v podobě vzniklých materiálů, které pomohou v lepší orientaci ať už rodičů či pedagogických pracovníků.*“

Respondenti z řad **pedagogů** očekávali v rámci vstupního šetření od projektu setkávání pedagogů a více seminářů v území, a to nejen pro pedagogy, ale také pro děti. Měli zájem o dostatečnou nabídku aktivit pro pedagogy a sdílení dobré praxe. Těšili se na setkávání v rámci pracovních skupin. Jejich očekávání se dle jejich vyjádření v dotazníkovém šetření splnila. Vyzdvihovali výměnu profesních zkušeností nad rámec různých situací ve školách, vynikající semináře a přednášky, možnosti setkávání s ostatními zástupci škol, diskuzí. Pozitivně kvitovali vzniklé metodiky a další materiály, které jsou podle nich dobře zpracované. Dopadem projektu na ně je tak zvýšená informovanost, znalost a zkušenosti. Z citací konkrétních účastníků bych vyzdvihla tyto, které vnímání dopadů hezky shrnují a popisují:



- „Vytvořil vhodnou a milou platformu pro setkávání všech účastníků vzdělávacího systému, dává podnětné otázky a přináší zajímavé problémy, které jednotlivé skupiny řeší. Umožňuje všem sdílet příklady dobré praxe, vytváří podklady pro vzdělávání a ukazuje novinky ve vzdělávacím systému.“
- „MAP přinesl mnoho - hlavně v oblasti vzdělávání managementu školy a pedagogů, ať už to byla oblast čtenářské gramotnosti, pedagogiky atd. Pedagogové se rádi zúčastňovali a nikdy nepřijeli z těchto seminářů zklamání.“
- „Rozšíření povědomí o fungování některých organizací, větší vhled do problematiky, výměna zkušeností a informací s ostatními členy pracovní skupiny, možnost účastnit se vzdělávacích aktivit a praktické využití materiálů, které v rámci projektu vznikly.“

Shrnout nějak více dopady na zástupce cílových skupin jako jsou **pracovníci subjektů zřizovaných veřejnou správou, ostatní aktéři nebo zástupci veřejnosti** je obtížné s ohledem na nízké zastoupení v dotazníkovém šetření i v rámci vstupního šetření. Ničím zásadním se neliší od ostatních cílových skupin projektu. Očekávali především pokračování nastolené spolupráce. Jako dopady projektu vnímají především nabízené vzdělávací akce, vzniklé metodické materiály

- „Jako zástupce veřejnosti pokládám přínos MAP IV v území za nenahraditelný - aktivizací jednotlivých účastníků vzdělávacích procesů, jejich vzájemné kontaktování, sdílení praktických postupů, a zejména nabídku veřejnosti účastnit se těchto procesů aktivně, jako spoluvůdci nebo osvětově, edukativně.“ (veřejnost)
- „Schůzky MAP mj. pomáhají v setkávání lidí, kteří by se třeba jinak nepotkali. Účastníci tak mohou navazovat kontakty ke spolupráci, což je i můj případ. Myslím, že pro všechny zúčastněné jsou inspirativní.“ (pracovníci subjektů zřizovaných veřejnou správou)

Eliška Zachariášová (projektová manažerka) v rámci dopadů projektu vyzdvihla především výměnu kontaktů, setkávání se na různých úrovních. Mnoho lidí chodí podle ní na akce jen proto, aby se zkrátka potkali. „Je to poznat už před začátkem akcí, jak pracovních skupin, tak Řídícího výboru. Všichni si mezi sebou povídají, nejdou skoro zastavit, rádi se vidí, mají si co říct, jen nemají jinou možnost a určitě i čas se setkat.“ Vyzdvihla nutnost zachovávat pravidelnost (jedna akce měsíčně je tak akorát). Díky pravidelnosti lidé ví, že něco přijde, něco proběhne. Stejně jako u pracovních skupin. Kdyby se setkaly jednou za rok, úplně se ztratí jakákoliv návaznost. Nejmenší dopad akcí vnímá na děti v mateřských školách. I když jsou to zajímavé akce a moc hezky připravené, tak pokud se toho dále neujme přímo vyučující, tak přímý dopad na děti to mít úplně nebude. Větší dopad podle ní mají například kroužky, které jsou pravidelné, navazují na sebe.

Daniela Voldánová (finanční manažerka) doplnila, že projekt podle ní měl dopad díky tomu, jak v území trvá dlouho. Původně byli oslovení ředitelé škol, ale ti často informace neposílali dál. Ale jakmile se zapojili konkrétní pedagogové, získalo to podle ní mnohem větší přínos. Domnívá se, že projekt přiměl zástupce vedení škol a zřizovatele se více zamyslet nad nějakým směřováním dané instituce – museli pojmenovat konkrétní projekty, naplánovat, co do budoucna chtějí, shodnout se na tom. Projekt je v tom hezky propojil.



Spolufinancováno Evropskou unií



Jana Paidarová (odborný řešitel) zdůraznila, že největší dopad ona sama vnímá v tom, že tu díky projektu vznikla platforma, kde všichni aktéři z oblasti vzdělávání mají možnost se potkat a sdílet témata, která v daný moment ve vzdělávání rezonují (ať už na celorepublikové úrovni, v území nebo na konkrétní škole). **Dopad na žáky** podle ní mohou mít i některé konkrétní akce jako byla třeba finanční gramotnost. A jednoznačný dopad podle ní budou mít vzniklé metodiky, a to na pedagogy i rodiče. Zmínila také **dopad na zřizovatele škol**. „V Řídícím výboru máme zástupce jak zřizovatele, tak vedení škol. Mohou tak do diskuse přispět svými názory z obou stran. Zároveň jsme realizovali setkání ředitelů a zřizovatelů, kde byl prostor sdílet své úhly pohledu. A pak velký dopad na zřizovatele má podle mě Strategický rámec a jeho aktualizace. Mnoho starostů vůbec netušilo, o co se jedná. Ale jak bylo nezbytné, aby plány škol podepsal zřizovatel, byli nuceni se zajímat a komunikovat nejen s námi, ale i s vedením škol.“

Do hodnocení se žádným způsobem nezapojili pracovníci školských poradenských zařízení, a to ani v rámci vstupního šetření, ani závěrečného. Dopad na ně tedy nelze nijak konkrétně hodnotit.



MANAŽERSKÉ SHRNUÍ

Zjištění o dopadu projektu na cílové skupiny a způsobu, jakým se ke zjištěním dospělo, bylo 17. 9. 2025 sdíleno na online evaluačně-metodickém setkání organizovaném ŘO OP JAK. Setkání bylo veřejné, a kromě zástupců příjemců a zástupců MŠMT se účastnili i zástupci ostatních MAP či další zájemci. Výstupem pro účely evaluačně-metodického setkání byl níže uvedený text, který obsahuje shrnutí dopadů aktivit projektu na cílové skupiny. Toto shrnutí bylo na základě pozdějších zjištění ještě mírně upraveno tak, aby mohlo být použito jako manažerské shrnutí ZEZ.

Projekt byl realizován v období od 1.1. 2024 do 31. 12. 2025. Jeho hlavním přínosem je budování a rozvoj udržitelného systému komunikace mezi aktéry, kteří ovlivňují vzdělávání v území. Cílem je podpora společného plánování a spolupráce zřizovatelů, škol a ostatních aktérů ve vzdělávání včetně organizací neformálního vzdělávání v území.

Během projektu MAP IV byly vypracovány 2 evaluační zprávy. PEZ byla vytvořena na konci prvního roku realizace projektu a zabývala se přínosy aktivit implementace a pracovních skupin. ZEZ byla zkompletována na konci projektu a vyhodnocuje, jaký dopad měly aktivity projektu na cílové skupiny.

PRŮBĚŽNÁ EVALUAČNÍ ZPRÁVA

Zabývá se přínosy aktivit implementace a pracovních skupin. Jejím cílem je zhodnocení přínosu a průběhu vzdělávacích akcí pro jejich účastníky a jednání pracovních skupin (PS) pro jejich členy. Zjišťováno bylo, co účastníci akcí vnímali jako přínosné a co je potřeba zlepšit, zda PS fungují dle jejich účastníků efektivně nebo je potřeba jejich průběh přenastavit.

Cílovou skupinou byli účastníci vzdělávacích akcí a členové 5 PS MAP IV: PS pro financování, PS pro podporu moderních didaktických forem vedoucích k rozvoji klíčových kompetencí, PS pro rovné příležitosti, PS pro rozvoj kompetencí dětí a žáků v polytechnickém vzdělávání a pro rozvoj potenciálu každého žáka a PS pro rozvoj regionální identity a potenciálu každého žáka.

Metody evaluace: Dotazníky poskytnuté účastníkům akcí a členům PS, pozorování akcí a jednání PS, řízené rozhovory s vedoucími PS.

Závěry:

a) Implementační aktivity:

- *Celkem bylo vyhodnocováno 12 akcí, z toho 3 pro děti a žáky. Jednalo se o akce, které proběhly od ledna do září 2024. Celkem bylo odevzdáno 130 vyplněných dotazníků pro dospělé účastníky a 10 dotazníků určených dětem a žákům.*
- *Ukázalo se, že kromě správného výběru tématu je pro účastníky důležitá také osobnost lektora. Velmi dobře také hodnotili praktické zaměření akcí, možnost si něco na místě vyzkoušet na vlastní kůži, něco zažít.*



- Při výběru, organizaci a průběhu implementačních aktivit doporučuje evaluátor pokračovat v nastaveném způsobu a nadále důsledně dbát na výběr kvalitních lektorů a aktuálních témat.
- b) Pracovní skupiny:
- Celkem byly vyhodnocovány dotazníky 34 členů PS. Přesně polovina z nich je členem více než 1 PS.
 - Největší přínos vnímají účastníci v oblasti vzájemného sdílení zkušenosti. Členové hodnotí kladně také získávání nových poznatků, informací, stejně jako celkovou možnost setkávat se s lidmi ze stejného oboru nebo se stejným zájmem. Oceňují vzniklé metodiky. Úroveň jednání je z pohledu účastníků po všech sledovaných stránkách vysoká. Jednání jsou pro ně srozumitelná, dobře organizovaná a přístup vedoucích PS je zcela v pořádku.
 - PS fungují efektivně, jejich organizace je velmi profesionální. Evaluátor doporučuje pouze zajistit přítomnost projektové manažerky na všech jednáních PS a zvážit zjednodušení prezentací.

Závěrečná evaluační zpráva

Zabývá se zhodnocením vnímaného dopadu projektu MAP IV v území na všechny relevantní cílové skupiny. Za dopad je považována změna stavu u cílových skupin, kterou je možné připsat aktivitám projektu.

Na počátku projektu proběhlo vstupní šetření, a to dotazníkovou formou (členové Řídícího výboru, zástupci škol) a formou diskuse – brainstormingu (členové PS). Ukázalo se, že respondenti z řad různých cílových skupin se domnívají, že spolupráce aktérů v oblasti vzdělávání probíhá dobře, a to zejména díky předchozím projektům MAP. Zmiňují také spolupráci s NPI nebo mezi sebou navzájem. Nabídka vzdělávacích akcí je pro ně díky MAP IV v místě dostatečná. Vzdělávací akce v oblasti ztatečně chyběly vlivem MAP III, jehož součástí nebyly. Mají zájem, aby projekt přinesl do území především vzdělávací akce pro různé cílové skupiny (pedagogy, ale i rodiče) a také možnost se vzájemně potkávat a sdílet zkušenosti.

Metody evaluace: Individuální rozhovory se členy realizačního týmu (RT), účast na poradě RT, dotazníkové šetření se členy PS, diskuse a pozorování, dotazníkové šetření se členy Řídícího výboru (ŘV), diskuse a pozorování, dotazníkové šetření se zástupci školských zařízení, dotazníky pro účastníky implementačních aktivit, desk-research a PEZ MAP IV.

Evaluační otázky a průběžné informace z evaluace plynoucí:

1. Jak probíhalo řízení projektu a jaké mělo dopady na jednotlivé aktéry?

Řízení je velmi precizní zejména díky projektové manažerce. Ta připravuje podrobné harmonogramy a prezentace na mnoha úrovních (RT, PS, ŘV). Díky tomu je projekt srozumitelný všem, kterých se dotýká. Všichni mají právě ty informace, které potřebují, a to včas.

2. Jak probíhal rozvoj a aktualizace MAP a jaké to mělo dopady na jednotlivé aktéry?



Jako nejvýznamnější aktivitou této části byly označeny PS. PS fungují dlouhodobě velmi dobře, členové se zapojují aktivně a přináší mnoho nových nápadů a názorů. Shoda panuje v tom, že pokud by PS nebyly součástí MAP, byla by to pro území velká škoda, protože neexistuje žádná adekvátní náhrada. Přidaná hodnota je v dokumentech, které na PS vznikly.

Ke spolupráci s IDZ/krajem a IPs kromě pravidelných setkání přispívá i skutečnost, že zástupce IDZ, NPI ČR i Plzeňského kraje jsou členy ŘV MAP IV a členové IPs Kurikulum a IPs Střední článek podpory se účastní pravidelně jako hosté různých setkání.

3. Jak probíhala implementace akčních plánů a jaké měla dopady na jednotlivé aktéry?

Implementační aktivity jsou tím, co aktéři očekávali již v rámci vstupního šetření. Jejich očekávání bylo naplněno. Bližší informace k akcím lze najít v Průběžné evaluační zprávě. Tematicky jsou akce pestré, určené dětem a žákům, pedagogům ale i rodičům a dalším aktérům z řad veřejnosti. Oceňují výběr lektorů, ale i samotnou organizaci akcí, prostředí, atmosféru. Důležitá je pro ně bezplatnost a územní dostupnost.

4. Co akční plánování v území přineslo jednotlivým aktérům?

Primárně je to možnost vzdělávání (implementační aktivity) a možnost setkávání, výměny zkušeností, diskusí (PS, ŘV, setkání ředitelů). Díky dlouhodobé realizaci MAP v území došlo k navázání kontaktů a řady partnerství, to vše upevňuje i skutečnost, že realizátorem MAP je stále stejný realizátor.



DOPORUČENÍ A POUČENÍ

Na základě výše uvedeného lze jednoznačně konstatovat velký přínos projektu MAP IV v území SO ORP Domažlicko a SO ORP Horšovskotýnsko. Projekt zde má dlouhodobou historii, díky čemuž jsou navázané mnohé vztahy, kontakty, partnerství. Vedení projektu je velmi profesionální a precizní. Realizátorovi projektu bych doporučila v aktivitách projektu pokračovat i po jeho skončení a hledat finanční cesty, jak udržet zejména aktivity zaměřené na udržení vzniklých partnerství a na realizaci vzdělávacích aktivit přímo v území.

Z úst respondentů jednoznačně vyplývá, že projekt zde v území nemá v současné době žádnou náhradu a tyto aktivity zde budou (v případě, že by nebyla zajištěna návaznost v rámci MAP) výrazně chybět.

- „MAP IV je pro tyto akce naprosto zásadní, nabízí totiž vzdělávání v mnoha oblastech a na různá témata, navíc se všechny akce konají v blízkosti školy a jsou snadno dostupné. Tím se MAP IV liší od jiných organizací nabízející DVPP - ty jsou často jednostranně zaměřené, neaktuální a dost často se konají mimo region.“ (pedagog)
- „MAP nabízí řadu zajímavých vzdělávacích akcí pro pedagogy i veřejnost. V tomto ohledu provádí dobrou práci. Navíc je vzdělávání zdarma, a to řada škol vzhledem k omezenému rozpočtu na vzdělávání pedagogů ocení. Líbí se mi, že vzdělávání míří i na rodiče. Uvítala bych ještě větší nabídku vzdělávacích akcí vzhledem k tomu, že od ledna 2026 pravděpodobně přijdou školy o ONIV (finanční prostředky na vzdělávání přejdou ze škol na zřizovatele, což může být pro některé školy nevýhodné).“ (vedení škol)
- „Domnívám se, že by se v těchto projektech mělo postupovat i nadále. Existují stabilní realizační týmy i spolupracující skupiny uživatelů. Pro praxi by jistě bylo vhodné pokračovat v seminářích, nabídkách vzdělávacích seminářů, vzhledem k tomu, že se ve společnosti objevuje řada nových jevů, na které musejí být pedagogové připraveni - např. AI, bezpečnostní rizika. Jako zástupce veřejnosti pokládám přínos MAP IV v území za nenahraditelný - aktivizací jednotlivých účastníků vzdělávacích procesů, jejich vzájemné kontaktování, sdílení praktických postupů, a zejména nabídku veřejnosti účastnit se těchto procesů aktivně, jako spoluvůdci nebo osvětově, edukativně.“ (veřejnost)

Dopady jsou patrné nejen na pedagogy a vedení škol, ale pozitivní dopad je i na zřizovatele, kde výraznou roli hrají společná setkání, ale také aktualizace Strategického rámce, kde je nezbytný soulad a vzájemná komunikace vedení škol a zřizovatele. Právě zde projekt často plní roli prostředníka.

Příloha dokumentu – Průběžná evaluační zpráva