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

MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ, MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY

Závěrečná evaluační zpráva

v rámci projektu MAP III v ORP Soběslav

CZ.02.3.68/0.0/0.0/20_082/0023022

Listopad 2023

Obsah

Manažerské shrnutí 3
Průběh akčního plánování v ORP Soběslav 4
Stručný popis situace v území před akčním plánováním 5
Cíle MAP 5
Metodologie 7
Cíle evaluace 7
Formy a metody sběru dat 8
Cílové skupiny evaluace 9
Evaluační zjištění 11
Účelnost 11
Dopady 22
Udržitelnost 27
Doporučení 30

Manažerské shrnutí

Proces místního akčního plánování v ORP Soběslav představuje zásadní iniciativu, která přinesla významné pozitivní změny ve vzdělávacím sektoru regionu. Akční plánování se zaměřilo na zlepšení kvality vzdělávání, posílení spolupráce mezi školami, rozvoj dovedností a komunikace u žáků, a efektivnější využívání dostupných zdrojů pro vzdělávací projekty. V rámci projektů MAP bylo dosaženo významných úspěchů v několika klíčových oblastech. Podařilo se zlepšit systémové řízení škol prostřednictvím aktivního zapojení všech aktérů a důkladného mapování potřeb škol. Byla zvýšena kvalita inkluzivního vzdělávání, čemuž napomohly cílené vzdělávací aktivity pro pedagogy a rozvoj osvědčených postupů. Projekt také přispěl k snižování nerovností ve vzdělávání prostřednictvím implementace různých opatření, jako jsou logopedická prevence a rozšiřování nabídky zájmových kroužků. Zlepšení spolupráce s rodiči, zřizovateli a veřejností bylo dalším významným úspěchem, který přispěl k efektivnímu rozvoji vzdělávacích programů.

Úspěch projektu byl podpořen řadou faktorů, mezi které patří použití SWOT analýz, což se ukázalo být důležitým nástrojem pro identifikaci a řešení výzev a příležitostí. Individuální rozhovory a desk research umožnily hlubší porozumění potřebám a očekáváním klíčových stakeholderů. Výzvami byly zejména finanční omezení, personální nedostatky a dopady pandemie a války na Ukrajině. V souladu s klíčovými principy MAP byla kladen značný důraz na spolupráci, zapojení veřejnosti, aplikaci principu SMART, otevřenosti, udržitelnosti a partnerství. Tyto principy byly účinně implementovány, což výrazně přispělo k dosažení cílů projektu. Spolupráce mezi různými zúčastněnými stranami, včetně škol, zřizovatelů a veřejnosti, byla klíčová pro úspěch. Přestože zapojení veřejnosti čelilo výzvám, byly přijaty kroky k zvýšení její účasti. Principy poskytovaly efektivní rámec pro dosažení cílů projektu, zatímco otevřenost a transparentnost zajišťovaly důvěru a podporu mezi všemi zúčastněnými stranami.

Hlavními oblastmi, kde došlo k výrazným změnám, bylo rozšíření nabídky projektových dnů, jazykových a dalších zájmových kroužků pro žáky, což jim umožnilo rozvíjet své dovednosti a zájmy mimo tradiční výuku. Spolupráce mezi různými vzdělávacími institucemi a projektovými partnery zlepšila podmínky pro výuku a posílila školní prostředí. Kritickým faktorem bylo také sdílení zkušeností a osvědčených postupů mezi řediteli škol, což vedlo k inovacím ve vzdělávacích metodách a strategiích. Projekt MAP spolupracoval s řadou systémových projektů, včetně IPs SRP, IPs P_AP, IKAP I a IKAP II, jakož i s dalšími MAP v jiných regionech, jako jsou Tábor nebo Týn nad Vltavou. Tato spolupráce přinesla cenné informace, zdroje a podporu pro rozvoj vzdělávání na regionální úrovni. Díky efektivní koordinaci a sdílení informací mezi různými projekty bylo možné lépe využívat dostupné zdroje a zvyšovat efektivitu vzdělávacích programů.

Významně se rozvinula spolupráce mezi školami a jejich řediteli, která přinesla pravidelná setkávání a výměnu zkušeností. Tato interakce posílila vzájemné vztahy a umožnila lepší plánování a koordinaci vzdělávacích aktivit. Rozvoj dovedností a komunikace u žáků byl podpořen aktivitami a projekty zaměřenými na rozvoj komunikačních a analytických

schopností, což přispělo k jejich osobnímu i profesnímu růstu. Investice do školní infrastruktury a technologií, spolu s lepším využitím finančních a materiálních zdrojů, zlepšily fyzické podmínky pro výuku a otevřely nové možnosti pro pedagogické inovace a vzdělávací aktivity. Spolupráce s projektem Krajský akční plán rozvoje vzdělávání (KAP) byla klíčová pro zlepšení přechodu žáků mezi stupni vzdělávací soustavy, rozvoj polytechnického vzdělávání, kariérového poradenství a spolupráce s uměleckými a speciálními školami.

Celkově akční plánování v ORP Soběslav přineslo komplexní přínosy pro vzdělávací sektor v regionu. Zlepšení v oblasti spolupráce, využití zdrojů, vzdělávacích metod a infrastruktury jsou klíčové pro budoucí rozvoj a inovace v oblasti vzdělávání. Projekt MAP se tak stal klíčovým prvkem pro podporu a rozvoj kvalitního vzdělání v ORP Soběslav, což má pozitivní vliv na budoucí generace a celkovou prosperitu regionu.

Průběh akčního plánování v ORP Soběslav

Přípravy prvního projektu místního akčního plánování pro ORP Soběslav sahají do roku 2015. První místní akční plán byl po připomínkovém řízení schválen Řídícím výborem MAP ORP Soběslav dne 11. 10. 2017. Vždy po půl roce byla provedena aktualizace přílohy Seznam investičních priorit. Každoročně pak byla monitorována realizace Akčního plánu. Na základě vyhodnocení pak byl připraven akční plán na další školní rok.

Na počátku realizace projektu MAP II bylo aktualizováno složení Řídícího výboru MAP a doplněni noví povinní zástupci. Řídící výbor na svém prvním zasedání 6.12.2018 projednal a schválil aktualizovanou verzi Statutu a Jednacího řádu. Dále došlo k aktualizaci organizační struktury a byla zpracována aktualizace identifikace dotčené veřejnosti, jako součást komunikačního plánu. Pro každou zapojenou školu byl připraven podklad pro vyhodnocení vlastního pokroku. Každá škola zpracovala vyhodnocení vlastního pokroku. Na základě podkladu navštívil každou školu odborný metodik, projednal ve skupině toto vyhodnocení a připravil popis potřeb jednotlivých škol. Na základě těchto popisů byl zpracováno Vyhodnocení potřeb škol.

Proběhl monitoring a vyhodnocování naplňování Akčního plánu MAP ORP Soběslav 2018/2019. Byli do něj zapojeni členové Řídícího výboru a pracovních skupin. Na základě Popisů potřeb jednotlivých škol a vyhodnocení Akčního plánu MAP ORP Soběslav 2019/2020 byl v pracovních skupinách připraven návrh Akčního plánu MAP ORP Soběslav 2020/2021. Ten pak schválil Řídící výbor na svém jednání v říjnu 2019. Na základě dotazníku provedeného ve školách byla v říjnu 2019 vypracována analýza rovných příležitostí. V průběhu roku 2020 byl zejména v pracovních skupinách připravována druhá verze MAP. Výsledný Místní akční plán vzdělávání ORP Soběslav byl po připomínkovém řízení schválen Řídícím výborem MAP ORP Soběslav dne 30.11.2020.

Na jednání pracovních skupin v průběhu listopadu 2021 až února 2022 byla zahájena příprava nového MAP. Účastníci diskutovali hlavní témata, kterým by se měl MAP věnovat. K těmto tématům pak byl v rámci skupiny tvořen návrh SWOT analýz. V průběhu března až srpna 2022 bylo připraveno vyhodnocení Akčního plánu pro školní rok 2021/2022. Jednotlivé školy v dotazníku popsaly své zapojení do dílčích aktivit akčního plánu. Na základě výstupů z tohoto dotazníkového šetření byl připraven draft hodnocení, který byl následně diskutován na pracovních skupinách. Na pracovních skupinách v září 2022 byly diskutovány nadefinované aktivity, jejich popis, cíle a příslušné indikátory. Zde byl připraven Akční plán pro rok 2022/2023 s platností do konce roku 2023. Členové realizačního

týmu ve spolupráci se zapojenými subjekty aktualizovali také analytickou část MAP a v rámci pravidelných aktualizací i Seznam investičních priorit. Výsledný Místní akční plán vzdělávání ORP Soběslav byl po připomínkovém řízení schválen Řídícím výborem MAP ORP Soběslav dne 29.11.2022

V prosinci 2022 byla zahájena realizace projektu MAP III v ORP Soběslav. V jeho rámci se jarních měsících 2023 konaly schůzky Pracovních skupin, které zahájily proces přípravy nového Místního akčního plánu. Tyto schůzky se soustředily na identifikaci hlavních oblastí, které MAP pokrývá. Účastníci diskutovali o klíčových tématech a vytvořili SWOT analýzu pro každé z nich, aby bylo možné lépe pochopit jejich silné stránky, slabiny, příležitosti a hrozby. Školy byly vyzvány, aby prostřednictvím dotazníků popsaly svou účast v dílčích aktivitách předchozího akčního plánu. Na základě informací získaných z těchto dotazníků bylo vytvořeno vyhodnocení a také návrh úpravy priorit a cílů Strategického rámce MAP, který odrážel jak pozitiva, tak oblasti potřebující zlepšení. Tento návrh byl poté podroben diskusi v rámci Pracovních skupin, což vedlo k jeho dalšímu vylepšení. Strategický rámec MAP byl schválen řídícím výborem dne 21. 7. 2023.

Počátkem léta 2023 se uskutečnilo další jednání pracovních skupin. Během tohoto jednání byly probrány a definovány konkrétní aktivity pro nadcházející rok, jejich popisy, cíle a indikátory pro měření úspěšnosti. Na základě těchto diskusí byl vytvořen Akční plán pro rok 2024, který byl navržen s ohledem na platnost až do konce roku 2024. Současně byl vytvořen také Akční plán na rok 2025. Tyto plány reflektují jak úspěchy, tak výzvy z předchozích období a byly přizpůsobeny tak, aby co nejlépe vyhovovaly aktuálním potřebám škol. V průběhu podzimu pak byl dopracován kompletní dokument Místní akční plán vzdělávání ORP Soběslav, který byl po připomínkovém řízení schválen Řídícím výborem MAP ORP Soběslav dne 28. 11. 2023.

Stručný popis situace v území před akčním plánováním

Před zahájením akčního plánování v území ORP Soběslav byla situace v oblasti vzdělávání charakterizována několika významnými problémy. Komunikace mezi školami probíhala spíše sporadicky a bez koordinace. Nedocházelo k systematické spolupráci s dalšími subjekty ve vzdělávacím sektoru, což znamenalo, že školy fungovaly v izolaci bez možnosti sdílení zkušeností a osvědčených postupů. Vztahy mezi školami a jejich zřizovateli byly primárně omezeny na ekonomické a investiční otázky, což mělo za následek, že se tyto vztahy nijak nepřičinily ke zlepšení kvality vzdělávání.

Většině škol chyběla jasná rozvojová vize a dlouhodobá vzdělávací strategie, zejména v oblastech jako začleňování znevýhodněných dětí, inkluzivní vzdělávání, a řízení a hodnocení kvality vzdělávání. Učitelé často nebyli zvyklí diskutovat o metodách a přístupech k učení, což omezovalo možnosti inovací ve výuce. Strategické dokumenty z let 2014 a 2015 poukázaly na napjatou situaci v oblasti kapacit mateřských škol a na problémy s dopravní obslužností a možnostmi dojíždění dětí do škol. Mezi zřizovateli škol a dalšími vzdělávacími zařízeními v obcích byly nejasné vztahy a na místní úrovni chyběl tlak na propojování aktivit, spolupráci a vytváření partnerství. Školy s nižšími výsledky nebyly zapojovány do spolupráce, což vedlo k prohlubování rozdílů mezi školami. Také nedocházelo ke sběru a vyhodnocení specifických potřeb vzdělávání, což mělo za následek odtržení systémových změn od reálných potřeb a situace na místní úrovni.

Cíle MAP

Cíle MAP se v jednotlivých dílčích projektech částečně lišily. Pro MAP I to bylo:

Hlavním cílem tohoto projektu je zlepšení kvality vzdělávání v mateřských a základních školách na

území ORP Soběslav díky vytvoření funkčního partnerství mezi školami, zřizovateli a ostatními aktéry ve vzdělávání, jejich vzájemné spolupráci, výměně zkušeností, společnému informování, vzdělávání a plánování aktivit pro řešení místně specifických problémů a potřeb. Hlavním výstupem projektu je příprava a evaluace Místního akčního plánu pro ORP Soběslav.
Mezi dílčí cíle projektu bude patřit:

- vytvoření Strategického rámce MAP do roku 2023 pro rozvoj v oblasti předškolního a základního vzdělávání, který bude prioritizovat oblasti rozvoje a zakotví mechanismy a procesy spolupráce mezi relevantními partnery;
- akční plánování, které se zaměří na definování postupových kroků k dosažení cílového stavu daného indikátory;
- zajištění stáží a vzdělávání pedagogů a řídících pracovníků, které bude souviset prioritami MAP a bude mít na ně přímou vazbu;
- zajištění evaluace zaměřené na vyhodnocení úspěšnosti procesů vytváření partnerství, výsledků a dopadů ročního akčního plánu, jeho dopadů na strategii MAP, která na základě vyhodnocení stanoví další kroky MAP.

Pro MAP II to byly tyto cíle:
Obecným cílem projektu je dlouhodobě udržitelné fungování partnerství aktérů školství a vzdělávání v ORP Soběslav, jehož činnost bude koordinována Řídícím výborem a definována vizí, cíli a prioritami Strategického rámce MAP ORP Soběslav.
Specifické cíle projektu jsou následující:

- Prohloubit stávající strukturu partnerství MAP a aktualizovat analytické, strategické i implementační části MAP ORP Soběslav.
- Zavádět řešení pro snižování nerovností ve vzdělávání uvnitř škol a v území.
- Prohlubovat znalostní kapacitu cílových skupin projektu.
- Realizovat projekty a aktivity definované v rámci Akčního plánu MAP I.

Pro MAP III to byly tyto cíle:
Hlavním cílem MAP je 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.

Hlavní cíl projektu je naplňován realizací těchto činností:

- Rozvoj a aktualizace MAP
- Evaluace procesu místního akčního plánování

Dílčí cíle MAP:

- Dílčí cíl 1. - systémové zlepšení řízení mateřských a základních škol prostřednictvím začleňování dlouhodobého místního plánování jako nástroje ke kvalitnímu řízení škol
- Dílčí cíl 2. - sdílené porozumění cíli: orientace na kvalitní inkluzivní (společné) vzdělávání
- Dílčí cíl 3. - zavádění řešení pro snižování nerovností ve vzdělávání uvnitř škol a v území - dostupnost kvalitního vzdělávání pro každé dítě/každého žáka v inkluzivní škole
- Dílčí cíl 4. - zlepšení spolupráce s rodiči, zřizovateli a veřejností, zlepšení spolupráce v území a využívání místních finančních zdrojů pro rozvoj vzdělávání dětí a žáků.

Metodologie

Cíle evaluace

Cílem evaluace bylo vyhodnocení celého procesu místního akčního plánování ve vzdělávání, který v území probíhal v programovém období 2014-2020. Na začátku realizace této aktivity si evaluátor společně s RT MAP zrekapituloval cíle celého akčního plánování v území, stanovil evaluační otázky, stanovil evaluační design a harmonogram evaluace. Minimálně byla vyhodnocena účelnost, dopady a udržitelnost MAP. Evaluace byla zajištěna externí formou. Evaluaci zajistila pracovnice s dostatečnou odborností a zkušenostmi z procesů MAP. Byl zachován požadavek na jeho funkční nezávislost – pracovník nebyl členem RT MAP ani RT MAP II ani aktérem těchto projektů, nezapojoval se do jiných aktivit MAP III.

V rámci evaluace MAP I a II pro ORP Soběslav byl uplatněn kombinovaný přístup kvantitativního a kvalitativního výzkumu. Kvantitativní metody poskytovaly objektivní data, například skrze statistické analýzy účasti na vzdělávacích programech, což umožnilo srovnání a měření výsledků v čase. Paralelně, kvalitativní výzkum poskytl hlubší vhled do subjektivních zkušeností učitelů, studentů a rodičů, což umožnilo pochopit, jak jsou programy vnímány a jak ovlivňují každodenní vzdělávací zkušenosti. Tento synergický přístup byl klíčový pro získání vyváženého a komplexního pohledu na fungování MAP v ORP Soběslav.

Pro MAP III byl však zvolen odlišný přístup, převážně kvalitativní, s cílem nabídnout detailnější pohled na specifické aspekty a inovace programu. Desk research zahrnoval detailní analýzu dokumentů, což pomohlo sledovat vývoj a změny v čase. K tomu, řízené rozhovory s klíčovými aktéry, včetně ředitelů škol a odborných garantů, poskytly cenné náhledy do vnímání a přijetí strategií pro plánování. Prosté pozorování, jako například účast na poradách realizačního týmu, umožnilo evaluatorce získat přímý vhled do procesu plánování a implementace. V průběhu evaluace MAP III v ORP Soběslav se však setkala evaluátorka s výzvou nízké návratnosti dotazníků. Tento problém byl částečně vyřešen využitím dat z rozsáhlých dotazníkových šetření MAP II. Tento přístup umožnil zachovat kontinuitu v evaluaci a zajištění relevantních dat pro srovnání a analýzu trendů, což bylo nezbytné pro celkové zhodnocení programu.

Zajímavým zjištěním bylo, že pedagogové a zástupci škol v ORP Soběslav přistupují k hodnocení místních akčních plánů především skrze jejich konkrétní výstupy a implementační aktivity realizované na jejich domovských školách. Toto vnímání je pravděpodobně ovlivněno tím, že pro ně jsou tyto výstupy nejviditelnějším a nejpřímějším projevem akčního plánování. Na druhé straně, členové realizačního týmu MAP jsou často ti, kteří nejlépe dokáží ocenit a hodnotit přínosy vzájemné spolupráce při plánování. Jejich blízkost k procesu a zapojení do tvorby a realizace plánů jim umožňuje lépe vidět, jak spolupráce přispívá k inovacím a efektivitě.

Metody evaluace MAP, jako je desk research, řízené rozhovory a prosté pozorování, poskytly cenné informace a náhledy pro celkové hodnocení. Tyto metody umožnily nejen analyzovat

"co" se děje v rámci programů, ale také pochopit "proč" a "jak" tyto aktivity probíhají. Tento komplexní pohled je nezbytný pro plné porozumění vlivu a efektivity místního akčního plánování v oblasti vzdělávání a pro formulaci doporučení pro budoucí iniciativy v ORP Soběslav.

Formy a metody sběru dat

Evaluace projektů MAP se vyznačovala kombinovaným využitím kvalitativního a kvantitativního výzkumu, což umožnilo získat komplexní pohled na projekt. Kvantitativní výzkum, reprezentovaný především dotazníkovým šetřením, poskytl objektivní data a statistické analýzy. Nicméně, nízká návratnost těchto dotazníků vyvolala potřebu kompenzace. Tato kompenzační strategie spočívala ve využití dat z předchozích šetření MAP II, což umožnilo zachovat kontinuitu v hodnocení projektu a poskytlo další perspektivy pro analýzu.

Kvalitativní složka evaluace se soustředila na desk research, řízené rozhovory a prosté pozorování. Desk research představoval detailní analýzu relevantních dokumentů a zpráv, což poskytlo hlubší porozumění historii a kontextu projektu. Řízené rozhovory byly provedeny s klíčovými aktéry projektu, včetně ředitelů škol a odborných garanta, čímž byly získány cenné náhledy do vnímání a zkušeností těchto osob. Prosté pozorování, například na schůzkách realizačního týmu, umožnilo získat bezprostřední dojem o dynamice a procesech probíhajících v rámci projektu.

V rámci evaluace projektů MAP v ORP Soběslav byla realizace řízených rozhovorů klíčovou metodou sběru dat. Tento přístup umožnil shromáždit hlubší a detailnější informace od zúčastněných, což přispělo k bohatšímu pochopení celého projektu.

1. **Individuální rozhovory s respondenty ze škol:** První série rozhovorů proběhla na individuální bázi s respondenty z různých škol. Tento individuální přístup umožnil účastníkům vyjádřit své názory a zkušenosti bez vnějšího vlivu nebo tlaku ze strany ostatních. Každý rozhovor byl pečlivě strukturován, aby se ujistil, že jsou zahrnuty všechny klíčové aspekty evaluace.
2. **Význam a metodologie evaluace:** Během těchto rozhovorů byli respondenti seznámeni s významem a metodologií evaluace. Toto jim pomohlo pochopit účel a důležitost jejich příspěvků, což přispělo k vyšší kvalitě a relevantnosti poskytnutých informací.
3. **Zhodnocení výsledků rozhovorů:** Informace získané z těchto rozhovorů byly podrobně analyzovány a kvalitativně zhodnoceny. Toto umožnilo identifikovat klíčové trendy, problémy, a přínosy spojené s projekty MAP, stejně jako poskytlo hlubší vhled do osobních zkušeností a postojů účastníků.
4. **Diverzifikace technik v řízených rozhovorech:** Aby byly získány ještě detailnější a hlubší informace, byly do procesu zahrnuty různé techniky, jako jsou focus groups. Tyto skupinové diskuse umožnily respondentům vyjádřit své myšlenky v interaktivnějším a neformálnějším prostředí. Tento přístup byl účinný při podněcování

otevřenějších a bohatších diskusí, což poskytlo další rozměr informacím získaným z individuálních rozhovorů.

5. **Aplikace v pracovních skupinách:** Tyto metody byly aplikovány i v průběhu jednání pracovních skupin, což umožnilo získat pohledy více respondentů současně a povzbudilo sdílení názorů a zkušeností mezi účastníky.

Realizace řízených rozhovorů hrála zásadní roli v procesu evaluace projektů MAP v ORP Soběslav. Tato metoda poskytla komplexní a vyvážený pohled na zkušenosti a názory různých cílových skupin zapojených do projektů. Rozmanitost použitých technik umožnila získat hluboké a mnohostranné informace, které jsou nezbytné pro účinné hodnocení a další rozvoj projektů MAP.

Implementační aktivity byly klíčovou součástí projektů MAP I a II, neboť umožňovali přímé zapojení a zpětnou vazbu od respondentů. Tyto aktivity nejenže poskytovali praktickou platformu pro hodnocení celkového přínosu a efektivity projektu, ale také nyní slouží jako nástroj pro hodnocení konkrétních iniciativ a činností. V MAP III však bylo zaznamenáno omezení v implementačních aktivitách, což mohlo přispět k nižší odezvě v dotazníkovém šetření. Tento nedostatek příležitostí pro aktivní zapojení mohl ovlivnit vnímání a motivaci respondentů k účasti na evaluaci.

Z hlediska percepce různých skupin, učitelé a zástupci škol, stejně jako další cílové skupiny, vnímají plány rozvoje vzdělávání převážně skrze tyto konkrétní implementační aktivity. Tento fakt ukazuje na důležitost praktických, viditelných výstupů v procesu hodnocení a rozvoje vzdělávacích projektů. Ocenění a hlubší pochopení celého procesu vzájemné spolupráce a plánování je však často výsadou členů realizačního týmu, kteří jsou přímo zapojeni do vývoje a provedení projektu.

Celkově kombinace kvalitativního a kvantitativního výzkumu v evaluaci projektu MAP poskytla důležitý rámec pro pochopení a hodnocení projektu. Kvantitativní část, i přes výzvy s nízkou návratností dotazníků, poskytla cenná data, zatímco kvalitativní výzkum přinesl hlubší vhled do komplexních aspektů projektu. Implementační aktivity ukázaly svůj význam jako klíčový prvek pro získání zpětné vazby a hodnocení projektu, přičemž jejich omezení mělo významný dopad na angažovanost a reakci účastníků. Tento přístup k evaluaci nabízí cenné zkušenosti pro budoucí projekty v oblasti plánování a rozvoje vzdělávání v ORP Soběslav.

Cílové skupiny evaluace

Evaluace MAP je klíčovým nástrojem pro zajištění, že vzdělávací iniciativy a programy jsou efektivní a splňují stanovené cíle. Pro porozumění dopadům a efektivitě těchto projektů je nezbytné zapojit široké spektrum cílových skupin. Tento proces nejenže zajišťuje komplexní pohled na projekty, ale také umožňuje rozličným skupinám sdílet své jedinečné perspektivy a zkušenosti. Při evaluaci MAP je tudíž důležité pečlivě identifikovat a zahrnout tyto klíčové skupiny, aby bylo zajištěno, že všechny relevantní hlediska a dopady projektů jsou řádně posouzeny.

Pedagogové a vedoucí pracovníci škol

- Pedagogové a vedoucí pracovníci škol měli klíčovou roli v evaluaci, protože jejich zkušenosti a postřehy přímo odrážely dopady MAP na výsledky žáků a každodenní fungování škol. Byli schopni poskytnout důležitý náhled na praktickou realizaci projektů, stejně jako na jejich vliv na pedagogické procesy a vzdělávací výsledky.

Zaměstnanci veřejné správy a zřizovatelé

- Tato skupina, zahrnující zaměstnance veřejné správy a zřizovatele, měla zodpovědnost za správu a alokaci finančních a personálních zdrojů v oblasti školství i mimo projekty MAP. Jejich pohledy byly klíčové pro hodnocení, jak byly zdroje využity a jak efektivně byly implementovány jednotlivé aspekty projektů MAP.

Pracovníci a dobrovolníci organizací v oblasti vzdělávání

- Zahrnutí pracovníků a dobrovolníků z organizací působících v oblasti vzdělávání umožnilo získat náhled na doplňující a podpůrné služby, které tito aktéři poskytují. Tato perspektiva byla klíčová pro pochopení, jak tyto služby doplňují a obohacují vzdělávací procesy v rámci MAP.

Veřejnost

- Zahrnutí veřejnosti do evaluace bylo nezbytné pro zajištění transparentnosti projektů a zohlednění širokých veřejných názorů a potřeb. To zahrnovalo rodiče žáků, místní komunitu a další zainteresované strany, jejichž postřehy mohly poskytnout cenné informace o vnímání a dopadu projektů v širším společenském kontextu.

Pracovní skupiny a Řídící výbor MAP

- Členové pracovních skupin a Řídícího výboru MAP měli klíčové role v strategickém rozhodování a směřování projektů. Jejich zapojení do evaluace přineslo hluboké znalosti a zkušenosti s projekty, což bylo důležité pro strategické hodnocení a plánování.

Členové realizačního týmu MAP

- Tato skupina, zahrnující členy realizačního týmu MAP, měla bezprostřední zkušenosti s průběhem a významem projektů. Jejich perspektivy byly neocenitelné při posuzování každodenního provozu, výzev a úspěchů projektů.

Celkově bylo zapojení těchto různorodých skupin do evaluace projektů MAP zásadní pro zajištění, že všechny aspekty a dopady projektů byly řádně posouzeny. Toto široké spektrum perspektiv umožnilo získat ucelený obraz o efektivitě a celkovém přínosu projektů MAP, což je klíčové pro budoucí rozhodování a plánování v oblasti vzdělávacích iniciativ.

Evaluační zjištění

V rámci hodnocení Místního akčního plánu pro ORP Soběslav za léta 2016 až 2023 je níže prezentován přehled klíčových evaluačních zjištění, specificky zaměřených na aktivity a rozvoj škol. Toto hodnocení rozděluje zjištění do tří hlavních kategorií: účelnost, dopady a udržitelnost výstupů školních projektů.

1. **Účelnost:** Tato část otázek analyzuje, jak dobře školní projekty splnily své cíle a reagovaly na vzdělávací potřeby a vývoj školství. Předkládá interpretaci dat a odpovědí z hodnocení, která odhalují efektivitu v oblastech jako jsou vzdělávací programy, pedagogické metody a zapojení studentů a pedagogů.
2. **Dopady:** Zde se zaměříme na konkrétní výsledky a dopady iniciativ na školy a širší vzdělávací komunitu. Analyzujeme vliv těchto projektů na výkon pedagogů, rozvoj kompetencí studentů, stejně jako na zlepšení prostředí a zdrojů škol.
3. **Udržitelnost:** V poslední části hodnotíme, jak byly školní projekty navrženy a implementovány s cílem zajistit jejich dlouhodobý přínos a udržitelnost. V této části jsou hodnoceny strategie a metody, které přispěly k dlouhodobé udržitelnosti vzdělávacích inovací a zlepšení v školách.

Každá sekce poskytuje podrobný pohled na odpovědi a klíčová zjištění v oblasti školních aktivit a jejich rozvoje, což nabízí cenné informace pro plánování a realizaci budoucích vzdělávacích projektů na školách v ORP Soběslav.

Účelnost

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

Hlavní cíl: Cílem projektu MAP III v SO ORP Soběslav je pokračovat ve zlepšování kvality vzdělávání v základních a mateřských školách a dále v prohlubování spolupráce a partnerství všech zapojených aktérů ve vzdělávání.

Projekt MAP III v ORP Soběslav, zahájený s cílem pokračovat ve zlepšování kvality vzdělávání na základních a mateřských školách, byl také příležitostí pro zhodnocení a evaluaci celého procesu, který začal již v roce 2015. Toto dlouhodobé hodnocení poskytlo cenné informace o vývoji a efektivitě projektu, umožňující identifikovat oblasti, kde byla spolupráce a partnerství mezi klíčovými aktéry ve vzdělávacím sektoru obzvlášť úspěšná, stejně jako oblasti, které vyžadovaly další zlepšení.

MAP byl vždy navržen s ohledem na potřeby a výzvy, kterým školy v regionu čelily, a představoval významný krok k dosažení dlouhodobě udržitelného vzdělávacího prostředí. Důkladné zmapování potřeb vzdělávání v regionu, zahrnující detailní analýzu specifických výzev jako nedostatečné zdroje, potřeba inovativních vzdělávacích metod a narůstající

požadavky na moderní technologie, bylo základem úspěšného plánování a implementace projektu.

V rámci tohoto procesu byl kladen důraz na hodnocení a zlepšování spolupráce a partnerství mezi všemi zainteresovanými stranami, což bylo klíčové pro dosažení cílů MAP. Toto zhodnocení ukázalo, jak byla spolupráce mezi školami, zřizovateli, rodiči a dalšími partnery v průběhu let rozvíjena a posilována. Tento přístup zajistil, že opatření přijatá v rámci projektu byla nejen cílená a relevantní, ale také podpořena pevným základem spolupráce a partnerství, což výrazně zvyšovalo šance na jejich úspěch.

Navzdory výzvám, jako byly personální nedostatky, finanční omezení a dopady pandemie Covid-19 nebo válka na Ukrajině, se projektu MAP podařilo dosáhnout významného pokroku v několika klíčových oblastech. Pedagogové a vedení škol projevili vysokou míru motivace a angažovanosti, což bylo nezbytné pro úspěšnou implementaci projektu. Moderní technologie byly využívány nejen jako nástroj pro zvýšení zájmu studentů o učení, ale také jako prostředek pro rozvoj jejich kritického myšlení a technických dovedností.

Dalším významným aspektem projektu byla snaha o eliminaci jazykových bariér a zajištění kvalifikovaného personálu, což přispělo k efektivnějšímu a inkluzivnějšímu vzdělávacímu prostředí. Spolupráce mezi školami a sdílení osvědčených postupů napříč regionem také hrály klíčovou roli v dosahování cílů projektu, umožňujíc školám učit se od sebe a adaptovat úspěšné strategie.

Průběžné monitorování a hodnocení změn bylo klíčové pro úspěch projektu MAP. Realizační tým systematicky sledoval postup a efektivitu implementovaných opatření, což umožnilo rychle reagovat na jakékoli výzvy a provádět nezbytné úpravy. Tato pravidelná zpětná vazba zajistila, že projekt byl neustále na správné cestě k dosažení svých cílů.

Dílčí cíl MAP č. I. Systémové zlepšení řízení mateřských a základních škol prostřednictvím začleňování dlouhodobého místního plánování jako nástroje ke kvalitnímu řízení škol

V procesu systémového zlepšení řízení mateřských a základních škol bylo dosaženo významného pokroku díky úzké spolupráci a aktivnímu zapojení všech aktérů vzdělávání v regionu. Tento úspěch byl podložen několika klíčovými kroky:

1. **Zapojení všech aktérů:** Proces dlouhodobého místního plánování byl založen na aktivním zapojení a partnerství mezi školami, zřizovateli, rodiči a dalšími účastníky projektu. Každá ze stran přispěla svým jedinečným pohledem a odbornými znalostmi, což umožnilo vytvořit víceúrovňový plán, který reflektoval rozmanité potřeby a cíle vzdělávacího systému. V tomto procesu byly klíčové konkrétní kroky, jako byly analýzy a práce v rámci pracovních skupin, kde se diskutovalo o různých aspektech vzdělávání, včetně logopedie.

2. **Identifikace potřeb škol:** Důkladné mapování a popis potřeb škol byly zásadní pro identifikaci specifických oblastí, které vyžadují zlepšení. Tento proces zahrnoval analýzu stávajících podmínek, výzev, kterým školy čelily, a jejich možností růstu.

Rodiči a zřizovatelé zde měli klíčovou roli a poskytovali cenné informace a náhledy založené na svých zkušenostech a očekáváních, často vyplývajících z řízených rozhovorů nebo dotazníků.

3. **Revidovaná SWOT analýza:** SWOT analýza, revidovaná za účelem přizpůsobení se měnícím se podmínkám a novým výzvám, poskytla hlubší vhled do silných a slabých stránek, příležitostí a potenciálních hrozeb ve vzdělávacím systému. Tento analytický nástroj byl nezbytný pro plánování strategických zásahů a pro zajištění, že plánování je v souladu s aktuálními a budoucími potřebami škol.

4. **Zapojení škol do MAP:** Aktivní účast škol v procesu tvorby MAP, zejména prostřednictvím jejich zastoupení v Řídícím výboru a Pracovních skupinách, zajistila, že mají přímý vliv na rozhodování a strategické směřování projektu. Pracovní skupiny se věnovaly různým tématům, včetně analýzy statistik a akčních plánů, což umožnilo školám aktivně se podílet na formulaci a realizaci strategií.

5. **Transparentnost a otevřená komunikace:** Transparentnost celého procesu byla klíčová pro vytvoření důvěry a podpory mezi všemi zúčastněnými stranami. Otevřená komunikace a pravidelné sdílení informací mezi školami, zřizovateli a realizačním týmem MAP pomohly zajistit, že všichni aktéři jsou informováni a zapojeni do procesu. Zvláštní pozornost byla věnována setkáním s rodiči, která se konala čtyřikrát a byla příležitostí pro sdílení postupů a plánů.

6. **Spolupráce se zřizovateli a rodiči:** Intenzivní spolupráce se zřizovateli a rodiči byla nezbytná pro úspěch MAP. Zřizovatelé poskytovali nezbytné zdroje a podporu, zatímco rodiče přispívali svým názorem na kvalitu a směřování vzdělávání svých dětí. Tato spolupráce byla neocenitelná pro dosahování cílů MAP a pro celkové zlepšení vzdělávacího prostředí v ORP Soběslav.

Dílčí cíl MAP č. II. Sdílené porozumění cíli: orientace na kvalitní inkluzivní (společné) vzdělávání

Projekt MAP představoval významný milník ve vývoji inkluzivního vzdělávání. Jako klíčový prvek a průřezová součást projektu, inkluzivní vzdělávání bylo hlavním zaměřením činnosti pracovní skupiny pro rovné příležitosti. Tento přístup byl integrován do různých aspektů projektu, což zahrnovalo specifické vzdělávací aktivity pro pedagogy, rodiče a členy Řídícího výboru, čímž byla podpořena idea kvalitního společného vzdělávání. V průběhu realizace projektu MAP došlo k výraznému rozšíření porozumění a povědomí o důležitosti a významu kvalitního inkluzivního vzdělávání. Tento proces nejenže přinesl zvýšení znalostí mezi pedagogy, ale také vedl k rozvoji a implementaci osvědčených postupů, které mohou být efektivně aplikovány v každodenní praxi.

Během prvních dvou fází projektu MAP byly organizovány cílené vzdělávací aktivity pro pedagogy, které se zaměřovaly na inkluzivní vzdělávání. Tyto aktivity byly designovány tak,

aby pedagogům poskytly jak teoretické znalosti, tak praktické dovednosti pro úspěšnou integraci inkluzivních metod ve výuce. Pedagogové tak byli lépe vybaveni k zahrnutí všech žáků do vzdělávacího procesu, bez ohledu na jejich individuální schopnosti či potřeby. Pro členy ŘV byly v rámci projektu MAP II organizovány speciální semináře zaměřené na inkluzivní vzdělávání. Tyto semináře pomohly členům ŘV lépe porozumět, jak inkluzivní vzdělávání přispívá k celkové kvalitě a efektivitě vzdělávacího procesu a jak mohou ve svých rolích efektivně podporovat a rozvíjet tuto důležitou oblast.

Celkově projekt MAP měl relevantní dopad na rozšíření porozumění a povědomí o kvalitním společném vzdělávání. Díky cíleným vzdělávacím aktivitám, seminářům a aktivnímu zapojení všech zúčastněných stran bylo možné posílit inkluzivní přístup ve vzdělávání. Tyto iniciativy a aktivity přispěly k vytváření širšího povědomí o hodnotě a důležitosti inkluzivního vzdělávání, což je klíčové pro vytvoření kvalitního a přístupného vzdělávacího prostředí pro všechny žáky.

Dílčí cíl MAP č. III. Zavádění řešení pro snižování nerovností ve vzdělávání uvnitř škol a v území – dostupnost kvalitního vzdělávání pro každé dítěte/každého žáka v inkluzivní škole

V rámci projektu MAP došlo k pokroku v oblasti snižování nerovností ve vzdělávání, což představuje klíčový krok k zajištění dostupnosti kvalitního vzdělávání pro každé dítě a každého žáka. Tento úspěch byl umožněn díky cílenému zaměření škol na identifikaci a sledování dětí a žáků, kteří byli znevýhodněni ve vzdělávacím procesu. V reakci na tuto identifikaci byla vytvořena dílčí opatření, jejichž cílem bylo odstranit existující nerovnosti a poskytnout podporu všem žákům, aby měli stejné možnosti úspěchu.

Klíčová opatření zahrnovala logopedickou prevenci, která byla prováděna jak v základních, tak v mateřských školách, a měla za cíl podpořit komunikaci a jazykový rozvoj žáků. Dalším důležitým prvkem bylo rozšíření nabídky zájmových kroužků na školách, což přineslo žákům více příležitostí pro rozvoj jejich dovedností a zájmů mimo tradiční výuku. Navíc byly v oblasti vzdělávání realizovány inovace, například nové metody výuky, integrace digitálních technologií apod. Tyto inovace nejen zlepšily kvalitu vzdělávání, ale také poskytly žákům různorodé a bohatší vzdělávací zkušenosti. Profesní rozvoj pedagogů byl také klíčovým prvkem projektu, podpořeným formou seminářů a kurzů, které posílily jejich schopnosti efektivně implementovat inkluzivní a inovativní vzdělávací praktiky. Tato snaha vedla k vytváření inkluzivnějšího a podporujícího prostředí, kde každý žák má možnost růstu a rozvoje.

I přes výzvy, jako byla pandemie Covid-19 a válečný konflikt na Ukrajině, byl v rámci projektu MAP učiněn pokrok směrem k dosažení cíle snížení nerovností ve vzdělávání. Tyto obtíže byly překonány díky pružnosti, inovativním přístupům a práci pedagogů a vedení škol. Výsledkem bylo zvýšení povědomí a porozumění důležitosti kvalitního společného vzdělávání, což je zásadní pro vytvoření rovnějších vzdělávacích příležitostí pro všechny žáky. Projekt MAP tak představoval klíčový krok k vytvoření inkluzivnějšího a spravedlivějšího vzdělávacího systému.

Dílčí cíl MAP č. IV. Zlepšení spolupráce s rodiči, zřizovateli a veřejností, zlepšení spolupráce v území a využívání místních finančních zdrojů pro rozvoj vzdělávání dětí a žáků

Projekt MAP hrál důležitou roli ve zlepšování spolupráce mezi školami, rodiči, zřizovateli a veřejností, což přispělo k efektivnímu rozvoji vzdělávacích programů pro děti a žáky. Klíčovým aspektem tohoto úspěchu bylo zvýšení povědomí a zapojení rodičů prostřednictvím pracovních skupin, které se zaměřovaly na inkluzivní vzdělávání a jeho výzvy. Tyto skupiny poskytovaly rodičům informace a znalosti o dílčích tématech a pomáhaly jim lépe porozumět a podpořit inkluzivní vzdělávací procesy.

Spolupráce se zřizovateli mateřských a základních škol v území ORP se rozvinula přirozeně s realizací MAP. Tato spolupráce byla klíčová pro úspěšné naplnění cílů projektu a zajištění potřebných zdrojů a podpory. MAP synergicky spolupracoval s Odborem školství MěÚ Soběslav, což umožnilo efektivní koordinaci a realizaci vzdělávacích iniciativ. Dalším důležitým aspektem projektu MAP bylo identifikování a vyhledávání vhodných finančních zdrojů pro projektové aktivity. Tento proces zajistil, že vzdělávací programy mají dostatečné financování a zdroje, které jsou potřebné pro jejich úspěšnou implementaci a udržitelnost.

Z výše uvedeného je patrné, že projekt MAP úspěšně naplnil své dílčí cíle I. až IV. a splnil kritéria účelnosti. Zlepšením spolupráce mezi školami, rodiči, zřizovateli a veřejností bylo možné efektivně a úspěšně realizovat projekt, který významně přispěl k rozvoji vzdělávání a snížení nerovností ve vzdělávacím systému. Tato spolupráce nejenže zlepšila komunikaci a vzájemné porozumění mezi všemi zúčastněnými stranami, ale také zabezpečila, že vzdělávací programy jsou relevantní, přístupné a odpovídají více potřebám všech žáků.

Co v dosažení těchto cílů bránilo nebo jim naopak pomáhalo?

Projekt MAP ORP Soběslav představuje komplexní a strategický přístup k dosažení stanovených cílů. Hlavní zaměření projektu bylo na praktické aktivity a iniciativy, které přímo reagovaly na potřeby a výzvy vzdělávacího systému v regionu. Jedním z klíčových aspektů bylo důkladné mapování potřeb škol, které poskytlo hluboký vhled do lokálních specifik. Toto mapování spolu s vyhodnocováním akčních plánů a prováděním statistických analýz bylo základem pro vytváření konkrétních cílů a strategií v rámci MAP. I když SWOT analýzy byly součástí procesu, důraz byl také kladen na další aktivity, jako byla analýza rovných příležitostí. Výsledky těchto praktických aktivit byly prezentovány a diskutovány v pracovních skupinách, což podpořilo inkluzivní a efektivní dialog mezi všemi zúčastněnými. Takto projekt MAP v ORP Soběslav poskytl komplexní a účinný rámec pro zlepšení vzdělávacího prostředí v regionu, s důrazem na konkrétní a praktické akce namísto teoretických analýz.

Dalším klíčovým prvkem byly individuální rozhovory se všemi cílovými skupinami MAP. Tyto rozhovory nám umožnily lépe porozumět potřebám a očekáváním našich klíčových stakeholderů a přizpůsobit naše aktivity tak, aby co nejvíce vyhovovaly jejich potřebám. Kromě toho nám desk research poskytl důležité informace o širším prostředí, ve kterém projekt MAP ORP Soběslav operuje, včetně aktuálních trendů ve vzdělávání a sociálních podmínek v

regionu. Tyto informace byly nezbytné pro pochopení vnějších vlivů a trendů, které mohou mít dopad na úspěch našich iniciativ.

Závěry z těchto analýz nám pomohly identifikovat jak překážky, tak příležitosti pro dosažení našich cílů. Zjistili jsme, že personální nedostatek ve školách je jednou z hlavních hrozeb, která omezovala schopnost poskytovat individuální podporu žákům, zejména těm se specifickými potřebami. Toto zjištění nás vedlo k přijetí konkrétních kroků a opatření, která by nám pomohla tyto překážky překonat a využít identifikované příležitosti k úspěchu našich aktivit v rámci plánu MAP ORP Soběslav. Celkově tyto kroky a strategie ukazují, že MAP ORP Soběslav je dynamický projekt, který je schopen efektivně reagovat na výzvy a využívat příležitosti, které se v jeho prostředí objevují.

V rámci projektu MAP se objevily některé zásadní výzvy a příležitosti, které měly významný dopad na dosažení stanovených cílů. Jednou z největších hrozeb bylo omezení finančních zdrojů některých škol. Toto omezení představovalo vážnou překážku pro kvalitu vzdělávání, neboť školy neměly dostatečné prostředky pro investice do potřebného vybavení, modernizace technologií a rozvoje různorodých vzdělávacích programů. Nedostatek finančních zdrojů tak bránil školám v dosahování vysoké kvality vzdělávání a omezoval jejich schopnost rozvíjet inovativní přístupy ke vzdělávání.

Organizační bariéry mezi různými školami také představovaly významnou výzvu. Rozdílné organizační struktury škol komplikovaly jejich schopnost efektivně spolupracovat jako tým. Překonání těchto bariér bylo nezbytné pro úspěšné dosažení cílů v rámci MAP. Na druhou stranu, projekt MAP ukázal i několik silných stránek. Setkávání ředitelů škol v rámci projektu sloužila jako platforma pro výměnu zkušeností a inspirace. Interakce mezi školami při těchto setkáních byla klíčovým prvkem v dosahování cílů projektu. Ředitelé škol sdíleli osvědčené postupy a diskutovali o různých přístupech k vzdělávání a řízení škol, což přineslo cenný vhled a podporu ve vývoji vzdělávacích strategií.

Zlepšení spolupráce mezi školami a dalšími partnery, včetně zřizovatelů, rodičů a žáků, bylo dalším významným prvkem projektu. Díky funkční spolupráci mezi vedeními škol bylo možné lépe koordinovat snahy jednotlivých škol a naplňovat cíle stanovené v rámci MAP, což přispělo k úspěšné realizaci projektů.

Pandemie Covid-19 a válka na Ukrajině měly hluboký a významný dopad na implementaci projektu MAP III v ORP Soběslav. Tyto dvě mimořádné události přinesly neočekávané výzvy pro všechny školy v regionu, na které bylo třeba rychle a efektivně reagovat. Vliv pandemie Covid-19 byl zásadní, neboť si vyžádal přechod na distanční výuku. Tento krok představoval značnou výzvu pro pedagogy, žáky i jejich rodiny, kteří museli najít nové způsoby, jak se přizpůsobit a pokračovat ve vzdělávání bez osobní přítomnosti ve školách. Tento přechod nejenže vyžadoval inovaci výukových metod, ale také zajištění odpovídající technické infrastruktury pro distanční výuku.

Válka na Ukrajině přinesla další komplexní výzvy, zejména v oblasti integrace a vzdělávání žáků z postižených oblastí. Bylo nutné poskytnout nejen vzdělávací podporu, ale také

psychosociální podporu těmto žákům, aby mohli efektivně pokračovat ve svém vzdělávání a zároveň se vyrovnávat s dopady konfliktu na jejich osobní životy.

V tomto kontextu se spolupráce mezi školami ukázala být klíčovou pro úspěšné zvládnutí těchto výzev. Sdílení zdrojů, zkušeností a osvědčených postupů mezi školami pomohlo efektivněji reagovat na tyto náročné situace. Kromě toho byly SWOT analýzy využívány jako klíčový nástroj pro strategické plánování a utváření aktivit v rámci MAP, umožňující školám lepší orientaci a přizpůsobení se rychle měnícím podmínkám.

Závěrem lze konstatovat, že projekt MAP ORP Soběslav představuje významný a strategicky promyšlený přístup k dosažení stanovených vzdělávacích a společenských cílů. Použití SWOT analýz, důkladná komunikace s cílovými skupinami a detailní desk research odhalily klíčové překážky i příležitosti, které se objevily v průběhu projektu. Tyto nástroje a metody umožnily projektu dynamicky reagovat na různé výzvy, jako je personální nedostatek ve školách, omezené finanční zdroje, a také přinést inovativní řešení v podobě investic do moderních technologií a výukových metod. Projekt také čelil externím výzvám, jako byla pandemie Covid-19 a válka na Ukrajině, které si vyžádaly rychlou adaptaci a přizpůsobení vzdělávacích procesů. Díky efektivní spolupráci mezi školami, zapojením dalších partnerů a využitím strategického plánování bylo možné tyto výzvy úspěšně zvládnout. MAP ORP Soběslav tak demonstruje, jak může být komplexní a proaktivní přístup klíčový pro úspěch ve vzdělávacím sektoru. Projekt nejen že reagoval na aktuální potřeby a výzvy, ale také položil základy pro budoucí rozvoj a inovace ve vzdělávání. Tato zkušenost může sloužit jako vzor pro podobné iniciativy v jiných regionech či vzdělávacích systémech.

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

Projekt MAP v ORP Soběslav prokázal vysokou míru úspěšnosti v dodržování svých klíčových principů, které byly pečlivě zahrnuty do jeho plánování a implementace. Značný důraz byl kladen na principy spolupráce, zapojení veřejnosti do plánovacích procesů a otevřenosti, což se ukázalo být velmi účinné. Evaluátorka zjišťovala, jak tyto principy byly zohledňovány v rámci projektu, a to prostřednictvím řízených rozhovorů s respondenty a šetření potřeb škol, což bylo významným zdrojem informací pro další plánování a implementaci projektu.

Projekt MAP v ORP Soběslav ukázal významné úspěchy v rámci dodržování svých klíčových principů, což bylo klíčové pro jeho celkovou úspěšnost.

- **Princip spolupráce:** V rámci tohoto principu byla spolupráce mezi různými zainteresovanými stranami, jako jsou školy, veřejná správa, rodiče a další klíčoví aktéři, klíčovým prvkem úspěchu projektu. Tato spolupráce vedla k vytvoření synergií, které zásadně přispěly k dosažení cílů projektu.
- **Princip zapojení dotčené veřejnosti do plánovacích procesů**: Projekt se zaměřil na zapojení široké veřejnosti do plánovacího procesu prostřednictvím řízených rozhovorů

s respondenty. Tento přístup umožnil efektivně zohlednit názory a potřeby obyvatel regionu, čímž se zvýšila transparentnost a otevřenost projektu.

- **Princip dohody:** Při dodržování tohoto principu bylo nutné překonat určité výzvy, zejména v oblasti zajištění shody mezi všemi zúčastněnými stranami. Přesto byl tento princip úspěšně implementován, což přispělo k celkové harmonii a efektivitě projektu.
- **Princip otevřenosti:** Projekt byl prováděn s vysokou mírou transparentnosti a otevřenosti, což umožnilo vytvoření důvěry a podpory mezi všemi zúčastněnými stranami a veřejností.
- **Princip SMART:** Cíle projektu byly stanoveny v souladu s principy SMART (specifické, měřitelné, dosažitelné, relevantní a časově omezené), což umožnilo jejich efektivní měření a sledování.
- **Princip udržitelnosti:** V souladu s tímto principem byly v rámci projektu podniknuty kroky k podpoře škol při budování dlouhodobých kapacit a systémů. To zahrnovalo rozvoj profesního vzdělávání pedagogů a vytvoření mechanismů pro spolupráci a sdílení zdrojů mezi školami.

Princip spolupráce

Princip spolupráce se ukázal být nejen klíčovým, ale i transformačním faktorem úspěchu projektu MAP v ORP Soběslav. Jeho význam a účinnost byly zřejmé na několika úrovních spolupráce, které formovaly základní strukturu a funkčnost celého projektu. Jedním z nejvýraznějších aspektů byla spolupráce mezi školami. Tato vzájemná spolupráce vedla ke zlepšení koordinace jejich činností a byla klíčová pro úspěšné naplňování cílů projektu MAP. Tento druh spolupráce nejen posílil vztahy mezi školami, ale také umožnil sdílení osvědčených postupů, což mělo přímý pozitivní dopad na kvalitu vzdělávání.

Kromě toho, projekt zdůrazňoval spolupráci škol i se zřizovateli a větším zapojením rodičů, což se projevilo například v činnosti Řídícího výboru a pracovních skupin. Tato spolupráce vedla ke zlepšení podmínek pro výuku a výrazně přispěla k rozvoji školního prostředí. Zároveň byla v rámci projektu uspořádána 4 setkání s rodiči, což poskytlo příležitost pro hlubší zapojení a výměnu názorů mezi školami, rodiči a dalšími zainteresovanými stranami.

Zásadní roli hrála také spolupráce mezi školami a MAS Lužnice, MAS Česká Kanada a MAS Třeboňsko. Tento vztah otevřel dveře k využívání různých dotačních zdrojů a grantů, což umožnilo další rozvoj vzdělávacích programů a infrastruktury škol. Takové zdroje byly nezbytné pro dlouhodobou udržitelnost a rozšíření dosahu projektu. Je důležité zmínit, že spolupráce nebyla vždy snadná. Zejména spolupráce s rodinami žáků se specifickými potřebami představovala výzvy. Školy se však aktivně snažily tuto spolupráci rozvíjet a považovaly ji za nezbytnou pro maximální možný úspěch všech žáků. Tento přístup ukazuje na hluboké porozumění potřebám žáků a otevřenost k hledání inovativních řešení v oblasti vzdělávání.

Závěrem lze říci, že princip spolupráce v rámci projektu MAP v ORP Soběslav byl nejen efektivně implementován, ale také hrál zásadní roli v jeho úspěchu. Tato spolupráce měla pozitivní dopad na školní prostředí, vzdělávání žáků a celkovou spokojenost všech zúčastněných stran, čímž výrazně přispěla k rozvoji vzdělávacího systému v regionu.

Princip zapojení dotčené veřejnosti do plánovacích procesů

Zapojení veřejnosti do procesu tvorby a schvalování MAP v ORP Soběslav bylo zásadním prvkem, který směřoval k zajištění transparentnosti a legitimity těchto programů. V průběhu celého procesu byly využívány různé komunikační nástroje a přístupy k aktivnímu zapojení veřejnosti. Ty zahrnovaly zpřístupnění informací veřejnosti, možnost připomínkování zásadních dokumentů, konzultace s veřejností a její spoluúčast na tvorbě a schvalování dokumentů. Ačkoli bylo jedním z hlavních cílů zvýšit účast veřejnosti ve všech fázích vývoje MAP, byla realita méně optimistická. Jedním z hlavních důvodů nízké účasti bylo vysoké pracovní vytížení veřejnosti, což společně s obecným nezájmem vedlo k omezenému zapojení veřejnosti v klíčových fázích projektu. Tento fakt naznačuje, že veřejnost čelila výzvám, které zahrnovaly nedostatek času, energie a také konkurenci o jejich pozornost, což mělo za následek nízkou účast. V reakci na tyto výzvy byla doporučena řada opatření k zvýšení účasti veřejnosti. Tato doporučení zahrnovala zapojení dalších organizací, které spolupracují se školami, což by mohlo přinést nové perspektivy a podpořit diverzifikaci účastníků. Zvýšení zastoupení rodičů ve veřejnosti by mělo zajistit, že hlasy rodičů jsou lépe slyšet a zastoupeny. Navíc, zapojení zaměstnavatelů a profesních organizací může přispět k tomu, aby MAP byly relevantnější a odpovídaly potřebám pracovního trhu.

Přes tyto výzvy v zapojení veřejnosti lze konstatovat, že v některých ohledech bylo zapojení veřejnosti úspěšné. Veřejnosti byly zpřístupněny relevantní informace o MAP, a byla jí nabídnuta příležitost vyjádřit své názory a připomínky. To vedlo k tomu, že proces MAP byl vnímán jako transparentnější a legitimní. Tento úspěch ukazuje, že i přes některé výzvy je možné dosáhnout určité úrovně zapojení veřejnosti, která přispívá k lepšímu pochopení a přijetí veřejných programů. Zapojení veřejnosti v MAP v ORP Soběslav bylo klíčovou součástí procesu, ačkoli čelilo několika výzvám. Přijetí doporučených opatření může v budoucnosti vést k většímu zapojení a zastoupení veřejnosti, což je nezbytné pro úspěšné a efektivní provádění veřejných programů.

Princip dohody

MAP představuje základní dohodu mezi minimálně třemi stranami, které jsou zásadními aktéry ve vzdělávání v daném území. Tato dohoda je nejenom o stanovení priorit v oblasti vzdělávání, ale také o formulaci jasné a koordinované vize pro vzdělávací rozvoj v regionu. Strany zapojené do MAP obvykle zahrnují zástupce veřejné správy, vzdělávací instituce, neziskové organizace a další klíčové zainteresované skupiny, jako jsou zřizovatelé škol, rodiče a místní podnikatelé.

Cílem MAP je zajistit, aby vzdělávací strategie a iniciativy byly v souladu s konkrétními potřebami a cíli komunity. To zahrnuje identifikaci klíčových oblastí, které vyžadují pozornost, a stanovení cílů, které jsou relevantní pro lokální kontext. Prioritami mohou být například zlepšení kvality výuky, podpora inkluzivního vzdělávání, rozvoj odborných dovedností a přípravy na trh práce, nebo inovace vzdělávacích metod a technologií.

Důležitým aspektem MAP je také zajištění, že plánování a realizace těchto priorit jsou prováděny transparentně a demokraticky. To zahrnuje pravidelné konzultace mezi všemi

zúčastněnými stranami, otevřenou komunikaci a sdílení informací, a vytvoření mechanismů pro společné rozhodování a hodnocení pokroku. Tímto způsobem MAP přispívá k vytváření silného základu pro udržitelný a inkluzivní rozvoj vzdělávání v daném území.

V procesu komunitního plánování, které se týká oblasti vzdělávání, je klíčová vzájemná dohoda mezi všemi zúčastněnými stranami na stanovených prioritách. Tato dohoda musí pramenit z otevřené rozpravy, v níž je kladen důraz na demokratickou spolupráci a svobodu vyjádření každého účastníka. Zásadní je přístup, kdy je rozhodnutí považováno za schválené pouze tehdy, pokud s ním souhlasí všechny zúčastněné strany, což znamená, že "dokud nesouhlasí všichni, není odsouhlaseno nic". Tento princip zajišťuje, že žádný hlas není přehlížen a každý názor je důležitý.

V procesu jednání má každý účastník právo vyjádřit svůj názor, přičemž je klíčové, aby nikdo nebyl vylučován nebo diskriminován. Tento princip je podpořen složením Řídícího výboru, který zahrnuje zástupce všech relevantních aktérů ve vzdělávání, a tím garantuje, že všechny zúčastněné strany mají možnost se podílet na rozhodovacím procesu.

Diskuse v rámci Řídícího výboru i v pracovních skupinách jsou vedeny v duchu otevřenosti a demokracie, což umožňuje plodnou a konstruktivní výměnu názorů a zajišťuje, že všechny strany jsou slyšeny a jejich názory brány v úvahu. Tento přístup umožnil, že princip dohody byl plně naplněn ve všech projektech MAP, což přispělo k efektivnímu a inkluzivnímu rozvoji vzdělávacích strategií a iniciativ v rámci komunity.

Princip SMART

Princip SMART se ukázal být zásadním prvkem v procesu MAP, přičemž jeho aplikace výrazně přispěla k úspěšnému plánování a provádění vzdělávacích iniciativ. V rámci MAP byly při formulaci cílů a aktivit pečlivě dodržovány klíčové aspekty tohoto principu:

- S – specifická, tj. s popisem konkrétních opatření a kroků,
- M – měřitelná, tj. s uvedenými indikátory, které jsou měřitelné a vypovídající,
- A – akceptovaná, tj. projednána v partnerství MAP, odsouhlasená a s jasně vymezenými kompetencemi i povinnostmi,
- R – realistická, tj. musí odrážet skutečné potřeby, plán musí být proveditelný a zdroje dostupné,
- T – termínovaná, tj. návrhy opatření mají svůj jasný termín

V rámci MAP se ukázal princip SMART jako zásadní faktor při plánování a realizaci široké škály aktivit. Jeho hlavním cílem bylo zajistit, aby všechny navrhované aktivity byly nejen realistické a dosažitelné, ale také aby byly podpořeny dostatečnými zdroji pro jejich úspěšné provedení. To si vyžadovalo pečlivé zvážení dostupných zdrojů, technických možností a personálních kapacit, které byly klíčové pro efektivní implementaci a minimalizaci rizik spojených s nerealistickými cíli.

Principy SMART sehrály klíčovou roli při jejich plánování a implementaci, poskytujíc aktuální a praktický rámec pro dosažení těchto cílů. Specifikace a měřitelnost jednotlivých cílů

zajišťovaly, že byly jasně definovány očekávané výsledky a umožnily systematické sledování pokroku. Dosažitelnost a relevance těchto cílů byly pečlivě zváženy tak, aby byly v souladu s možnostmi a potřebami místní komunity, což bylo nezbytné pro jejich úspěšné naplnění.

Termínovanost cílů, jako další klíčový prvek principu SMART, stanovila jasná časová omezení pro jejich realizaci. Tento přístup pomáhal udržovat jasný směr a zajišťoval, že plánované aktivity byly systematicky a včas dokončovány, což bylo nezbytné pro dosažení dlouhodobých cílů MAP. Výsledkem aplikace principu SMART v rámci MAP byla sada dobře promyšlených a realistických aktivit, které byly úspěšně realizovány. Toto systematické a cílené plánování přispělo k dosažení dlouhodobých cílů MAP, které se zaměřovaly na udržitelný rozvoj vzdělávání v místním kontextu. Celkově lze říci, že principy SMART a proveditelnosti hrály zásadní roli v úspěšném dosažení cílů MAP, což mělo pozitivní dopad na udržitelný rozvoj vzdělávacích systémů v dané oblasti.

Princip otevřenosti

Princip otevřenosti se ukázal být jedním z klíčových prvků úspěchu v rámci MAP I a II. Tento princip se zaměřil na otevřenou komunikaci mezi všemi aktéry v oblasti formálního i neformálního vzdělávání a měl za cíl zajistit shromažďování kvalitních a úplných informací. Díky otevřenosti mohly všechny relevantní zájmové skupiny aktivně přispívat k tvorbě a realizaci MAP. Výsledky evaluací MAP I a II odhalily, že otevřená komunikace byla obecně vnímána jako pozitivní aspekt. Podobně, v rámci evaluace MAP II bylo zaznamenáno, že někteří méně aktivní partneři neodpovídali na pozvání od Řídícího týmu MAP, což bylo přičítáno jejich vysokému pracovnímu vytížení.

V reakci na tyto zjištění byla v MAP III zavedena řada opatření k posílení otevřenosti. Mezi tato opatření patřilo zvýšení počtu osobních setkání, společných aktivit, diskusí a výjezdů, které podporovaly lepší vzájemnou interakci a spolupráci. Také byl zjednodušen proces připomínkování dokumentů MAP, což umožnilo efektivnější a snadnější zapojení různých skupin. Výsledky evaluace MAP III potvrdily, že tyto zavedené změny měly pozitivní dopad. Zúčastnění aktéři hodnotili otevřenost MAP v této fázi velmi kladně a uváděli, že měli dostatečný přístup k informacím a byli schopni se aktivně zapojit do procesů tvorby a realizace MAP.

Princip otevřenosti byl v průběhu MAP I a II úspěšně uplatňován a v rámci MAP III byl dále posílen prostřednictvím efektivních opatření. Tyto kroky přispěly k tomu, že otevřenost MAP byla v rámci poslední evaluace hodnocena velmi kladně, což svědčí o jejím významném přínosu pro úspěšný rozvoj a realizaci těchto procesů.

Princip udržitelnosti

Princip udržitelnosti, jak byl implementován v rámci MAP, představoval závazek zajistit, že všechny změny a inovace ve vzdělávání, které byly v rámci MAP zavedeny, budou mít trvalý a dlouhodobě prospěšný dopad. Tento princip zahrnoval inovace ve vzdělávacím obsahu, pedagogických metodách a v zapojení místních aktérů do vzdělávacího procesu. V průběhu realizace MAP došlo k několika klíčovým změnám, které měly pozitivní a trvalý dopad na

vzdělávací systém. Patřily mezi ně například zavedení nových vzdělávacích programů, vylepšení infrastruktury škol, rozšíření možností pro profesní rozvoj pedagogů a aktivní zapojení rodičů do vzdělávacího procesu.

Aby byla udržitelnost efektivně podpořena, byla zavedena řada opatření a strategií. Tyto kroky zahrnovaly zapojení místních aktérů do procesu tvorby a implementace MAP a vytvoření mechanismů pro sledování a hodnocení dosažených výsledků a změn. Tyto kroky měly za cíl zajistit, že dosažené výsledky budou mít trvalý dopad a nebudou pouhým krátkodobým řešením. Přestože byly v oblasti udržitelnosti zaznamenány významné úspěchy, objevily se také některé výzvy. Mezi ně patřila potřeba dalšího financování pro dlouhodobou udržitelnost, udržení motivace a angažovanosti všech zúčastněných stran, a průběžná adaptace na měnící se potřeby místní komunity. Princip udržitelnosti byl v rámci MAP uplatňován úspěšně, přičemž byly dosaženy některé klíčové změny s trvalým dopadem na vzdělávání. Zavedená opatření a strategie se ukázala být účinná, ale zároveň bylo identifikováno několik oblastí, které vyžadují další pozornost a práci v budoucích fázích MAP.

Princip partnerství

Princip partnerství je základním kamenem MAP, neboť představuje zásadní mechanismus pro rozvoj vzdělávání v konkrétním regionálním kontextu. Toto partnerství je založeno na spolupráci mezi školami, zřizovateli, rodiči, místními organizacemi a dalšími zainteresovanými aktéry, kteří sdílejí společný zájem na kvalitě a rozvoji vzdělávání. Důležitým aspektem tohoto partnerství je demokratický přístup a svobodná rozprava, které umožňují různým aktérům aktivně se podílet na tvorbě strategií a plánů pro zlepšení vzdělávacího systému.

V kontextu MAP v ORP Soběslav je zajímavé, že míra rozmanitosti partnerů byla nižší v porovnání s jinými územními celky, což bylo způsobeno omezeným počtem aktérů v dané oblasti. Přesto se ukázalo, že partnerství bylo úspěšné, především díky konkrétním projevům spolupráce, jako je například integrace doplňkových vzdělávacích programů nabízených místními organizacemi. Nicméně, partnerství v rámci MAP může čelit i různým výzvám. Mezi tyto výzvy patří rozdílné zájmy a priority mezi partnery, omezené finanční zdroje a překážky v komunikaci. Přesto lze říci, že princip partnerství je klíčovým prvkem pro úspěšnou realizaci MAP. Efektivní partnerství, které zahrnuje různorodé skupiny zainteresovaných stran, může výrazně přispět k efektivnějšímu plánování a realizaci změn ve vzdělávání. V případě ORP Soběslav, i přes nižší míru rozmanitosti aktérů, partnerství pozitivně přispělo k rozvoji vzdělávacího prostředí v této lokalitě.

Dopady

Co se změnilo díky akčnímu plánování v našem území?

MAP v ORP Soběslav představuje významný nástroj pro podporu a rozvoj vzdělávacího sektoru v daném regionu. Tyto plány měly zásadní pozitivní dopady na realizaci školních aktivit, poskytly potřebný rámec a institucionální podporu, která by bez nich byla omezena, především kvůli nedostatku finančních zdrojů. Akční plánování v ORP Soběslav přineslo řadu

významných změn, které pozitivně ovlivnily nejen jednotlivé školy, ale měly širší dopad na celou komunitu. Tyto změny se projevily v mnoha aspektech, včetně zlepšení výukového prostředí, posílení spolupráce s dalšími institucemi a podpory profesního rozvoje pedagogů. Akční plánování se ukázalo být účinným nástrojem pro tyto pozitivní transformace ve školství.

Jedním z nejvýznamnějších přínosů akčního plánování byla společná příprava strategických dokumentů a zlepšená spolupráce se zřizovateli, což přineslo koordinovanější a cílenější přístup k rozvoji, zajišťující, že aktivity a rozhodnutí jsou v souladu s dlouhodobými cíli a potřebami oblasti. Hlavní finanční zdroje byly využity na organizaci projektových dnů, následně na realizaci čtenářských dílen a jazykových kroužků. Až poté byly alokovány prostředky na další zájmové kroužky, programy s rodilými mluvčími a služby logopedů. Spolupráce mezi různými institucemi zase přinesla lepší podmínky pro výuku a rozvoj školního prostředí. Inovace ve vzdělávání a profesní rozvoj pedagogů se staly klíčovými faktory pro zajištění vysoké kvality výuky. Zejména vzájemné zkušenosti a setkání ředitelů MŠ a ZŠ a dalších aktérů ve vzdělávání hrály důležitou roli. Bylo nezbytné zamyslet se nad problémy z více úhlů pohledu, což bylo zohledněno při vypracovávání Místních akčních plánů. Podpora škol prostřednictvím společných setkání, metodických školení vedena odborníky z praxe, finanční podpora při organizování školních aktivit a investiční aktivity, jako je výstavba Venkovní učebny pro výuku přírodovědných předmětů ve spolupráci s MAS Třeboňsko, jsou dalšími příklady úspěšné realizace MAP.

Značnou důležitost v rámci MAP mělo sdílení vzájemných zkušeností mezi řediteli mateřských škol, základních škol a dalších aktérů ve vzdělávání. Tato interakce byla klíčová pro hloubkové porozumění a řešení problémů, které se v různých školních prostředích vyskytovaly. Výměna zkušeností a perspektiv pomohla identifikovat nejefektivnější postupy a strategie, které byly uplatněny při vypracovávání Místních akčních plánů. Tento proces nejenže podpořil synergii mezi různými typy vzdělávacích institucí, ale také umožnil komplexnější pohled na vzdělávací potřeby a výzvy v regionu.

Podpora škol skrze společná setkání a metodická školení, vedená odborníky z praxe, hrála důležitou roli v posílení kvality vzdělávání. Tato školení byla tematicky zaměřená a poskytla pedagogům nejen nové vědomosti a dovednosti, ale také příležitost k diskusi a výměně názorů s kolegy a odborníky. Tento druh profesního rozvoje přinesl neocenitelné přínosy pro školní prostředí, neboť přispěl k efektivnímu plánování a realizaci vzdělávacích aktivit. Kromě toho, finanční podpora MAP umožnila organizaci školních aktivit, jako byly kroužky a projektové dny, které rozšířily vzdělávací možnosti žáků.

Co akční plánování přineslo jednotlivým aktérům v území?

Realizační tým v rámci MAP v ORP Soběslav pozoroval několik klíčových změn ve vzdělávacím procesu, které přispěly k rozvoji a inovacím v regionu. Dalším důležitým výstupem z pozorování RT bylo zlepšení vzájemné důvěry mezi pedagogy a dalšími aktéry, kteří se podílejí na tvorbě vzdělávací politiky. Toto zlepšení vzájemné důvěry je nezbytným

předpokladem pro účinnou spolupráci a koordinaci mezi různými subjekty, které se podílejí na vzdělávání. Zvýšená důvěra a spolupráce mezi pedagogy, školami a dalšími aktéry vytváří prostředí, ve kterém mohou být sdíleny osvědčené postupy a mohou vznikat nové inovativní přístupy k vzdělávání.

V průběhu evaluace MAP RT také identifikoval určité rozdělení mezi aktéry ve vzdělávání. Zatímco někteří se aktivně a iniciativně zapojovali do dobrovolných aktivit, jiní zůstávali pasivnější a nenašli dostatečnou motivaci k plnému nasazení. Toto pozorování ukazuje na potřebu zaměřit se na aktivaci těchto pasivních aktérů, což je klíčový úkol pro další rozvoj a inovace ve vzdělávání. RT pozitivně hodnotil průběžnou práci na MAP, vnímaje ji jako klíčový prvek pro získání a udržení důvěry ze strany škol a dalších aktérů. Tato důvěra je zásadní pro úspěch MAP, neboť umožňuje efektivnější implementaci plánů a programů a podporuje otevřenou komunikaci mezi všemi zúčastněnými stranami.

Členové RT si také kladou za cíl získat lepší přehled o problematice vzdělávání nejen v území ORP, ale i mimo něj. Toto rozšíření perspektivy jim umožní efektivněji plnit své úkoly a přispívat k dalšímu rozvoji vzdělávání v regionu. Tento přístup je důležitý pro identifikaci a implementaci nejlepších postupů a inovací, které mohou být aplikovány v rámci MAP. Z těchto pozorování a hodnocení vyplývá, že RT hodnotí MAP jako úspěšný program, který přinesl řadu pozitivních změn a přínosů pro vzdělávání ve školách v ORP Soběslav. Výsledky ukazují na úspěšnou realizaci a pozitivní vliv MAP na vzdělávací prostředí v regionu.

Akční plánování v ORP Soběslav mělo významný dopad na různé cílové skupiny zapojené do vzdělávacího procesu v regionu. Tento dopad se promítl do různých oblastí, od individuální podpory žáků po spolupráci mezi školami a rozvoj čtenářských dovedností.

- **Pedagogové a vedoucí pracovníci škol:** Tito pracovníci hráli klíčovou roli ve vytváření a průběžné aktualizaci strategie rozvoje vzdělávání v regionu. Účastnili se pracovních skupin a na platforem pro sdílení zkušeností, kde si nejen rozšiřovali své profesní kontakty, ale také navazovali nové spolupráce s různými aktéry ve vzdělávacím sektoru. Tímto způsobem měli možnost získávat aktuální informace o novinkách, trendech a inovacích v oblasti vzdělávání, což umožnilo jejich vzdělávací praxi držet krok s moderními metodami a přístupy. Kromě toho, pedagogové měli příležitost dále se rozvíjet a získávat nové dovednosti prostřednictvím různých forem profesního vzdělávání. DVPP podpořené z MAP umožnilo pedagogům rozšířit své znalosti a dovednosti, což přímo přispělo ke zlepšení kvality výuky (MAP I cca 8 seminářů MAP II 13 seminářů a workshopů, MAP III 18 seminářů). Spolupráce s řediteli ostatních škol byla dalším klíčovým prvkem úspěchu MAP. Tato spolupráce umožnila sdílení zkušeností a osvědčených postupů, což vedlo k lepší koordinaci vzdělávacích programů a efektivnějšímu využívání dostupných zdrojů.
- **Zaměstnanci veřejné správy a zřizovatelé:** Spolupráce zaměstnanců veřejné správy a zřizovatelů škol s MAS Lužnice v oblasti získávání dotací a realizace projektů byla klíčová. Jako členové Řídícího výboru měli příležitost přímo se podílet na tvorbě a aktualizaci vzdělávacích strategií pro jednotlivé školy i pro celý ORP Soběslav. Tato

úloha jim umožnila efektivně prosazovat své cíle a zájmy, které směřovaly k vylepšení kvality výuky v regionu. Současně se účastí v těchto strukturách otevíraly možnosti pro navazování nových kontaktů a spoluprací s dalšími aktéry v oblasti vzdělávání.

- **Pracovníci a dobrovolníci organizací v oblasti vzdělávání:** Pro tuto skupinu bylo klíčové sdílení osvědčených postupů a spolupráce s školami. Tato spolupráce posílila vztahy mezi školami a neziskovým sektorem, což mělo pozitivní vliv na rozvoj vzdělávacích programů a aktivit.
- **Veřejnost:** Veřejnost, jakožto širší komunita, těžila z posílení vzdělávacího prostředí v regionu. To zahrnovalo rozšíření nabídky zájmových aktivit pro žáky, což přispělo k rozvoji dovedností a zájmů mimo standardní výuku.
- **Děti a žáci:** Děti a žáci do 15 let tvořili hlavní cílovou skupinu vzdělávacího procesu. Tato skupina těžila přímo z řady realizovaných aktivit. Jednou z nich byly zájmové kroužky, které nabízely dětem možnost rozvíjet své talenty a zájmy mimo standardní školní výuku. Rovněž byly organizovány speciální dílny pro děti a žáky, které podporovaly společné vzdělávací zážitky. Tato aktivita nejenže přispívala k rozvoji dovedností dětí, ale také poskytovala rodičům užitečné informace a metody, jak podporovat vzdělávání svých dětí doma. Nepřímo měli žáci prospěch z přítomnosti logopedů, kteří pomáhali řešit individuální jazykové potřeby a zlepšovaly komunikační dovednosti žáků. Dále zlepšení kvality výuky skrze odbornou přípravu pedagogů, součástí které byly projekty zaměřené na rozvoj pedagogických metod a přístupů.
- **Rodiče:** Rodiče dětí a žáků v ORP Soběslav získali konkrétní přínosy z realizace různých aktivit implementace. Důležitou součástí těchto aktivit byly dílny pro rodiče, které jim poskytovaly cenné informace a nástroje pro podporu vzdělávání svých dětí. Dalším důležitým aspektem byla zlepšená komunikace mezi školou a rodiči. Díky těmto aktivitám se otevřely nové kanály pro dialog a vzájemnou spolupráci, což vedlo k lepšímu porozumění potřeb a očekávání obou stran. Zástupci rodičů měli také příležitost se aktivně podílet na řízení a plánování vzdělávacích strategií v ORP Soběslav. Účastí v Řídícím výboru měli přímý vliv na rozhodování a formování politik, které ovlivňují vzdělávací systém.

Čerpání finančních prostředků mělo příznivý dopad na celkový rozvoj pedagogického sboru a implementačních aktivit, zejména v předešlých MAP. Implementační aktivity, jako jsou projektové dny, zájmové aktivity a další vzdělávací programy, se ukázaly být velkým přínosem pro školní prostředí. Tyto aktivity nejenže podporovaly vzdělávací potřeby žáků, ale také poskytovaly učitelům nové zdroje a metody, které mohou použít ve své práci. MAP plán také podpořil školy v oblastech zájmových aktivit a projektových dnů, což přineslo oživení vzdělávacího programu a nabídlo žákům různorodé a stimulující aktivity.

Akční plánování v ORP Soběslav mělo zásadní dopad na vzdělávací sektor v regionu. Díky této iniciativě došlo ke zlepšení v kvalitě vzdělávání, posílení kompetencí pedagogů, rozvoji spolupráce mezi školami, a také k lepší integraci škol do širší komunity. Tato systematická práce přinesla významné změny a přínosy nejen pro školy a pedagogy, ale i pro žáky a celou komunitu. Zvýšená angažovanost a spolupráce mezi různými aktéry přispěla k vytvoření

robustnějšího a efektivnějšího vzdělávacího prostředí, což otevírá nové možnosti pro další rozvoj a inovace v oblasti vzdělávání. Akční plánování se tak stalo klíčovým prvkem pro podporu a rozvoj kvalitního vzdělání v ORP Soběslav, což má pozitivní vliv na budoucí generace a celkovou prosperitu regionu.

Co přinesla spolupráce s dalšími projekty k naplňování cílů MAP?

V rámci povinné spolupráce s projekty systémovými projekt MAP ORP Soběslav spolupracoval s několika důležitými projekty, které přispěly k synergii a efektivitě rozvoje vzdělávání na daném území. Mezi hlavní spolupracující projekty patřily:

1. **IPs SRP**: Tento projekt byl jedním z partnerů pro MAP ORP Soběslav. Spolupráce s IPs SRP přinesla cenné informace a zdroje pro rozvoj vzdělávání na regionální úrovni.
2. **IPs P_AP**: Spolupráce s tímto projektem byla klíčová pro aktivity MAP v pozdějším období. Zajišťovala nové zdroje a přínosné informace pro rozvoj vzdělávání.
3. **IKAP I**: Spolupráce s projektem IKAP II byla důležitá pro implementaci krajského akčního plánu v oblasti vzdělávání. Projekt poskytl podporu a směřování pro rozvoj vzdělávání na území ORP Soběslav.
4. **IKAP II**: Projekt IKAP II pokračoval v podpoře vzdělávacích aktivit v regionu a spolupracoval s MAP na dosahování společných cílů.
5. **Spolupráce s MAP v JčK:** v průběhu realizace MAP byla prováděna intenzivní komunikace mezi dalšími MAP – konkrétně pro ORP Tábor, České Budějovice nebo Soběslav

Spolupráce s projektem KAP:

Projekt MAP ORP Soběslav spolupracoval také s projektem Krajský akční plán rozvoje vzdělávání (KAP) v několika důležitých oblastech:

- **Přechod žáků mezi stupni vzdělávací soustavy:** Spolupráce se zaměřovala na zlepšení přechodu žáků mezi různými stupni vzdělávací soustavy a na podporu jejich vzdělávacího růstu.
- **Polytechnické vzdělávání a kariérové poradenství:** Projekt MAP a KAP spolupracovaly na vývoji polytechnického vzdělávání a poskytování kariérového poradenství pro studenty.
- **Spolupráce se základními školami uměleckými a speciálními:** Spolupráce se zaměřovala na školy s různými zaměřeními, které měly specifické potřeby v oblasti vzdělávání.

Dále spolupráce s projektem KAP měla dílčí smysl v koordinaci a sdílení informací mezi různými projekty. Tímto způsobem byla zajištěna podpora integrace a synergické působení aktivit obou projektů, což mělo vliv na kvalitu a efektivitu vzdělávacích programů. Tato spolupráce částečně umožnila efektivnější naplňování cílů MAP, ale také v omezené míře přispěla k rozvoji kvality a rozsahu vzdělávacích možností v regionu. Celkově tato synergie

mezi projekty MAP a KAP dílčí výhody pro školy, pedagogy a žáky, a tím posílila celkovou kvalitu vzdělávání na regionální úrovni.

Udržitelnost

Jakým způsobem se v MAP bude pokračovat?

MAP v ORP Soběslav představoval zásadní proces, který efektivně nastavil a rozvíjel trvalý mechanismus spolupráce mezi různými aktéry v oblasti vzdělávání na místní úrovni. Hlavním cílem tohoto procesu bylo vytvoření a udržování funkčních a udržitelných partnerství mezi různými subjekty v oblasti vzdělávání, což bylo úspěšně naplňováno během celého průběhu MAP.

Jedním z klíčových výsledků MAP bylo vybudování mechanismů pro dlouhodobou spolupráci, což zahrnovalo pravidelná setkání aktérů, pracovních skupin a setkání ředitelů škol. Tato setkání umožnila nejen sdílení zkušeností a osvědčených postupů, ale také pomohla identifikovat nové možnosti pro spolupráci a rozvoj. Vzhledem k úspěšnosti projektu MAP a jeho přínosům pro vzdělávací sektor je zřejmé, že aktéři jsou motivováni pokračovat ve spolupráci i do budoucna. Pro další rozvoj této spolupráce existuje několik možných směrů. Mezi ně patří pokračování v pravidelných setkáních aktérů, pracovních skupin a setkání ředitelů škol, což zajistí udržení stávajících vztahů a podporu další spolupráce.

Další rozvoj může zahrnovat také nové formy spolupráce, jako jsou společné projekty, výměnné pobyty žáků a pedagogů nebo společné vzdělávání pedagogů. Tyto aktivity by mohly poskytnout další příležitosti pro rozvoj kompetencí a sdílení znalostí mezi školami a pedagogy. Je také důležité získávat další zdroje pro podporu těchto spoluprací, což může zahrnovat jak finanční prostředky, tak i materiální podporu. Aktivní hledání nových zdrojů a podpora ze strany místních i nadnárodních institucí mohou přispět k dalšímu rozvoji a udržitelnosti těchto partnerství. V konečném důsledku je důležité, aby všichni aktéři v oblasti vzdělávání byli nadále motivováni k rozvíjení a udržování těchto partnerství, protože spolupráce může významně přispět ke zlepšení kvality vzdělávání a k rozvoji potenciálu všech zúčastněných stran. Využití těchto spoluprací a partnerství může vést k vytvoření silnějšího, inovativnějšího a efektivnějšího vzdělávacího prostředí pro všechny.

V rámci pokračování MAP na území ORP Soběslav jsme svědky úspěchu tohoto projektu, který se projevil ve všeobecné podpoře a očekávání jeho dalšího rozvoje ze strany většiny respondentů. Kvalita a efektivita realizačního týmu byly vnímány jako klíčový faktor úspěchu projektu, což zdůrazňuje význam udržení dosažených výsledků a partnerství. S plánovaným pokračováním MAP v podobě projektů MAP IV a MAP V se otevírá nová kapitola vzdělávacího rozvoje na místní úrovni, která staví na dosavadních úspěších a zkušenostech a slibuje další rozvoj a posílení vzdělávacího systému v regionu. Jedním z klíčových prvků MAP byla podpora mimoškolních aktivit žáků, což představovalo důležitou součást rozvoje celkového vzdělávacího procesu. Tato podpora se projevovala především v realizaci projektových dnů a zájmových kroužků, které nabízely žákům široké spektrum možností pro rozvoj jejich

dovedností a zájmů mimo tradiční vyučování. Projektové dny a zájmové kroužky poskytovaly žákům příležitost k praktickému učení, rozvoji týmových dovedností a objevování nových zájmů, čímž napomáhaly k rozvoji jejich kreativity a inovačního myšlení.

- Další vzdělávání pedagogů bylo dalším důležitým cílem MAP. Pro podporu profesního růstu učitelů byla organizována společná setkání ve spolupráci s řediteli ostatních škol. Tato setkání poskytovala pedagogům cenné příležitosti k výměně zkušeností, sdílení osvědčených postupů a získávání nových znalostí a dovedností. Společná setkání a workshopy se zaměřovaly na různá témata a trendy v moderním vzdělávání, což pomáhalo učitelům neustále se zdokonalovat a přizpůsobovat své vyučovací metody aktuálním potřebám a výzvám.
- Individuální podpora žáků je jedním z hlavních motivů pro pokračování MAP v následujícím období. Předchozí financování této podpory prostřednictvím programů jako NPO, OP JAK a Šablon končí, a proto se stává prioritou pro většinu škol. Školy si uvědomují význam individuální podpory pro úspěch žáků a plánují hledat nové způsoby financování a spolupráce, aby si udržely kvalitní vzdělávání.
- Spolupráce mezi školami, zřizovateli, pedagogy, rodiči a dalšími subjekty hraje zásadní roli v dosahování cílů MAP. Školy věří, že tato spolupráce má pozitivní vliv na výsledky žáků a považují ji za klíčový nástroj pro dosahování stanovených cílů. Výměna zkušeností, vzájemná inspirace a sdílení informací jsou nezbytné pro úspěšnou realizaci MAP.
- Zajištění dostatečných finančních prostředků je nezbytné pro udržitelnost a úspěšnost plánů MAP. Školy plánují hledat nové způsoby financování, aby si udržely kvalitu vzdělávání. Uznávají, že finanční podpora je klíčovým faktorem pro dosahování stanovených cílů.
- Zvýšení kvalifikace pedagogů je dalším hlavním cílem MAP. Organizované programy dalšího vzdělávání pedagogických pracovníků (DVPP) a inovace výukových metod jsou klíčové pro dosažení tohoto cíle. Školy věří, že kvalifikovaní pedagogové mají zásadní vliv na výsledky žáků a celkovou kvalitu vzdělávání.
- Logopedická prevence byla významnou součástí projektů MAP. Logopedická prevence byla zaměřena na ranou diagnostiku a intervenci u žáků, kteří měli potíže s mluveným a psaným projevem. Tato podpora pomáhala žákům překonávat jazykové bariéry, což mělo pozitivní dopad na jejich celkové akademické výsledky a sebevědomí. Školy plánují udržet a rozšířit tuto podporu, aby bylo možné dosáhnout lepších vzdělávacích výsledků a podpořit všechny žáky ve svém rozvoji.
- Doučování bylo dílčím aspektem MAP v ORP Soběslav, který se zaměřoval na poskytování individuální podpory žákům ve vzdělávání. Toto doučování bylo zvláště důležité pro žáky, kteří potřebovali dodatečnou podporu ve svém rozvoji, ať už kvůli specifickým vzdělávacím potřebám nebo pro zlepšení v oblastech, ve kterých měli obtíže. Doučování nabízelo cílenou pomoc, která se zaměřovala na konkrétní oblasti, ve kterých žák potřeboval podporu, a poskytovalo mu příležitost ke zlepšení výsledků a k dosažení akademických cílů.

Z výstupů externí evaluace vyplývá, že klíčem k úspěchu jsou cílená podpora a rozvoj v různých oblastech vzdělávání. Podpora mimoškolních aktivit žáků a dalšího vzdělávání pedagogů přispívá k rozvoji kompetencí a dovedností, které jsou nezbytné pro současný dynamický svět. Zlepšení materiálního vybavení škol a podpora investičních akcí zase zajišťují, že vzdělávací prostředí je moderní a vyhovuje aktuálním potřebám. Toto vše směřuje k posílení kvality vzdělávání a otevírá dveře pro budoucí inovace a rozvoj v oblasti vzdělávání v našem regionu.

Je plán udržitelnosti MAP realistický?

Plány udržitelnosti MAP v ORP Soběslav představují realistický potenciál pro pokračování v úspěšném rozvoji vzdělávacího prostředí. Tyto plány byly vypracovány s důrazem na konkrétní aktivity a priority, které byly identifikovány v rámci diskusí pracovních skupin. Jsou založeny na klíčové spolupráci mezi různými aktéry vzdělávání na místní úrovni, což je zásadní pro jejich úspěšnost. Projekt MAP se ukázal být efektivním nástrojem pro vytvoření platformy pro spolupráci a diskusi, což přispělo k sestavení realistických a proveditelných plánů udržitelnosti. Tyto plány poskytují rámec pro další společné úsilí a strategie zaměřené na posílení vzdělávacího systému v regionu.

Nicméně, úspěch těchto plánů je podmíněn několika klíčovými faktory. Především je nezbytné zajistit dostatečné financování, které umožní efektivní provádění plánů a dosažení jejich cílů. Dále je třeba mít k dispozici dostatečné lidské a materiální zdroje, aby bylo možné plány realizovat. Kvalifikovaný personál a potřebné materiály jsou nezbytné pro efektivní implementaci plánovaných aktivit. Kromě toho je klíčová důvěra ve funkčnost a efektivitu těchto plánů. Všechny zúčastněné školy a aktéři věří v úspěšnost těchto plánů a očekávají jejich pozitivní dopad na vzdělávací prostředí v regionu. Pokud budou tyto faktory zajištěny, pak mají plány udržitelnosti MAP velkou šanci na úspěch a mohou přinést další rozvoj a posílení vzdělávání v ORP Soběslav.

Projekty MAP představují model udržitelného přístupu k rozvoji vzdělávání v regionu ORP Soběslav. Jejich hlavním přínosem je zavedení dlouhodobě udržitelných metod a strategií, které se zaměřují na informovanost a zapojení místní komunity do vzdělávacích procesů. Tento udržitelný přístup zahrnuje identifikaci a reakci na měnící se potřeby a výzvy ve vzdělávání, s důrazem na adaptabilitu a flexibilitu vůči lokálním podmínkám. Klíčovým aspektem je podpora trvalé spolupráce mezi vzdělávacími institucemi, místními aktéry a širší komunitou, což vede k posílení vzdělávacího systému a jeho schopnosti reagovat na budoucí výzvy. Aktivity projektu, včetně pracovních skupin a setkání, jsou navrženy tak, aby podporovaly sdílení zkušeností a nejlepších postupů, což přispívá k dlouhodobé udržitelnosti vzdělávacích iniciativ v regionu. Projekt MAP tak představuje příklad, jak efektivně propojit potřeby místní komunity s udržitelným rozvojem vzdělávání, což je klíčové pro budoucí prosperitu a adaptabilitu regionu.

Celkově projekt MAP významně přispěl k zvýšení informovanosti o místním vzdělávání a podpořil rozvoj efektivního vzdělávacího prostředí, které je citlivé na potřeby a výzvy místní komunity. Díky tomuto zvýšenému povědomí a lepší spolupráci mezi různými aktéry se otevírají nové možnosti pro další rozvoj a inovace v oblasti vzdělávání na místní úrovni.

Doporučení

V rámci dalšího rozvoje a realizace procesu místního akčního plánování ve vzdělávání pro vzdělávání v ORP Soběslav je důležité zohlednit řadu klíčových faktorů, které přispívají k úspěšnému vzdělávacímu prostředí. Tyto doporučení vychází z aktuálních potřeb, výzev a zkušeností získaných během provádění MAP a jsou zaměřena na posílení a zlepšení vzdělávacího procesu v regionu. Jsou navržena tak, aby podporovala spolupráci mezi všemi zainteresovanými stranami, optimalizovala využití dostupných zdrojů a zvýšila kvalitu a přístupnost vzdělání pro všechny žáky. Tyto klíčové faktory jsou nezbytné pro zajištění udržitelnosti a úspěchu MAP ve střednědobém a dlouhodobém horizontu.

- Pravidelně organizovat setkání mezi řediteli škol pro výměnu zkušeností a osvědčených postupů.
- Podporovat a organizovat workshopy a další vzdělávací příležitosti pro učitele, zaměřené na inovativní metody a trendy v moderním vzdělávání.
- Rozšiřovat a podporovat projektové dny a zájmové kroužky pro rozvoj dovedností a zájmů žáků.
- Zajistit informace o možnostech financování pro modernizaci a rozšíření školní infrastruktury a vybavení.
- Hledat nové zdroje financování, včetně grantů a partnerství s místními podniky a organizacemi.
- Posilovat služby logopedické prevence pro žáky s potřebou podpory v komunikaci.
- Podporovat zapojení rodičů a místní komunity do vzdělávacího procesu.
- Pravidelně analyzovat a hodnotit vzdělávací potřeby v regionu.
- Podporovat a rozvíjet partnerství s dalšími vzdělávacími projekty a iniciativami.
- Zvyšovat informovanost o vzdělávacích programech a iniciativách.
- Podporovat inovační přístupy a technologie ve vzdělávání.
- Motivovat a podporovat učitele v experimentování s novými metodami výuky.
- Podporovat aktivní účast žáků na rozhodovacích procesech týkajících se jejich vzdělávání.
- Udržovat a rozvíjet stávající partnerství mezi školami, rodiči, místními podniky a zřizovateli.

V Sudoměřicích u Bechyně dne 29.11.2023 .....

předseda MAS