



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



Závěrečná evaluační zpráva

Místní akční plán rozvoje vzdělávání v území MAP ORP Konicko



Tento dokument vznikl v rámci realizace projektu: MAP III ORP Konicko, reg.č.:
CZ.02.3.68/0.0/0.0/20_082/0020416

Vypracováno: 2023

OBSAH

1. ÚVOD
2. MANAŽERSKÉ SHRNUÍ
3. STRUČNÁ METODOLOGIE
4. EVALUAČNÍ ZJIŠTĚNÍ
5. DOPORUČENÍ





1. Úvod

Evaluace procesu místního akčního plánování ve vzdělávání je povinnou aktivitou. Její postup vychází z dokumentu „Postupy MAP III Metodika tvorby místních akčních plánů v oblasti rozvoje vzdělávání“ (dále „Postupy MAP“). Evaluace se zabývala celým obdobím akčního plánování ve vzdělávání mezi lety 2016, kdy vstupoval MAP na území ORP Konice do realizace jako Místní akční plán vzdělávání v ORP Konice, až do roku 2023 (realizace projektů OP VVV ukončena). Dle Postupů MAP došlo k rekapitulaci cílů celého akčního plánování v území, stanovení evaluačních otázek - evaluační otázky byly stanoveny ze strany poskytovatele (MŠMT), stanovení evaluačního designu a harmonogramu evaluace. Hodnotila se účelnost, dopady a udržitelnost místního akčního plánování. Výsledkem je Závěrečná evaluační zpráva, která obsahuje manažerské shrnutí, stručnou metodologii, souhrn evaluačních zjištění a doporučení. Zpráva vychází ze zjištění jednotlivých použitých evaluačních metod. Tato zjištění byla diseminovaná aktérům v území.

Evaluace byla realizována interním evaluátorem ve spolupráci s realizačním týmem MAP (RT MAP). Použity byly tyto metody: analýza dokumentů, analýza statistických dat, dotazníkové šetření, rozhovory – realizované v rámci diskuse pracovních skupin. Dalším zdrojem byly informace od členů RT MAP. Vychází tak z kombinace zjištění z dat a dokumentů a cílových skupin.

2. Manažerské shrnutí

Evaluace slouží jako základní rámec pro posouzení úspěchů a přínosů MAP ORP Konicko (v celé evaluaci se hovoří o jednotlivých MAPech, MAP I - MAP III) v oblasti vzdělávání – co se díky místnímu akčnímu plánování podařilo změnit, úspěchů a výzev, kterým čelil tento specifický plán a ze kterých je snaha se poučit. V průběhu tohoto období se MAP zaměřil na zlepšení kvality vzdělávání a podporu vývoje vzdělávacích institucí v dané oblasti. Tato evaluace sleduje účinnost implementace navržených opatření a jejich vliv na místní komunitu, s důrazem na udržitelnost dosažených výsledků. Zároveň se zaměřuje na identifikaci klíčových oblastí pro další zlepšení a rozvoj školství v rámci projektu MAP ORP Konicko. Evaluační zpráva obsahuje také doporučení pro další fáze místního akčního plánování.

Realizátorům MAP ORP Konicko se podařilo úspěšně naplnit své vytyčené cíle v oblasti zlepšení kvality vzdělávání v mateřských a základních školách. Vzdělávací instituce v tomto území dosáhly pokroku v oblasti řízení, výuky, rozvoje pedagog. dovedností učitelů, ale i v mimoškolním vzdělávání. Důležité je, že se zvýšila i kvalita prostředí pro vzdělávání. Díky těmto zlepšením se pozitivně ovlivňuje další rozvoj dětí a žáků v celém území zapojeném do MAP.



Základním cílem všech MAPů je zlepšení kvality vzdělávání a podpora vývoje vzdělávacích institucí v dané oblasti. V rámci MAP II (Venkovské školy Regionu HANÁ společně - MAP II, 01. 03. 2018 - 31. 12. 2021) byla možnost implementovat navržené aktivity, pracovní skupiny navrhly celou řadu aktivit, které byly částečně realizovány. Kdyby bylo více finančních prostředků, mohlo být realizováno více těchto aktivit. MAP III nám je realizovat neumožnil, ale připravil podmínky pro implementaci v MAP IV. V rámci MAP III jsme se zaměřili na identifikaci klíčových oblastí pro další zlepšení a rozvoj školství na území projektu. Právě evaluace sleduje účinnost implementace, vliv na místní komunitu. Zvýšený důraz je kladen na udržitelnost dosažených výsledků.

Ve všech MAPech byly řešeny klíčové cíle, které byly zaměřeny na zlepšení systémového řízení mateřských a základních škol, posílení inkluzivního vzdělávání, snižování nerovností ve vzdělávání a posílení spolupráce s rodiči, zřizovateli a veřejností. V dalších kapitolách popíšeme způsob dosažení těchto cílů.

3. Stručná metodologie

Evaluace se zabývala průběhem akčního plánování na území projektu MAP ORP Konicko:

- Místní akční plán vzdělávání v ORP Konice (01. 02. 2016 – 31. 01. 2018)
- Venkovské školy Regionu HANÁ společně - MAP II (01. 03. 2018 - 31. 12. 2021)
- MAP III ORP Konicko (01. 01. 2022 - 30. 11. 2023)

3.1 Charakteristika území

Projekt zasahuje školy z území ORP Konice, ORP Olomouc a ORP Litovel. Nezahrnuje školské zařízení.

Jedná se vesměs o oblast venkovského charakteru. Dle počtu obyvatel je největší obcí Lutín (ORP Olomouc) s 3214 obyvateli v roce 2023. Počet obyvatel zde setrvale stoupá.

Druhá největší je Konice s 2666 obyvateli v roce 2023. Počet obyvatel zde však neustále klesá. V době zahájení MAP, v r. 2016, měla Konice 2773 obyvatel. Také průměrný věk se zde setrvale zvyšuje: na konci r. 2022 byl 44,9, v r. 2016 byl 42,8.

Dle hodnocení podmínek pro dosahování výsledků vzdělávání žáků ČŠI je území ORP Konice vnitřní periferií, jedná se o oblast bývalých Sudet. Zde nalézáme podobné sociodemografické charakteristiky, z nichž nejsilněji tyto hranice na mapě vyznačí indikátor podílu exekucí a podíl vyplácených příspěvků na živobytí. Také dle analytické zprávy PAQ Research poskytující zpracování regionálních dat ve vzdělávání a sociálních podmínkách má region ORP Konice velmi vysoké obecné socioekonomické znevýhodnění - vyšší než v 85 % ORP v ČR (vyjadřuje obecnou vzdělanostní a pracovní strukturu regionu — tedy ekonomické příležitosti), které může dlouhodobě omezovat prosperitu a růst. To poukazuje na ekonomické příležitosti v regionu pro lidi s různým vzděláním. Následkem absence příležitostí region čelí více odlivu lidí s vysokým vzděláním do jiných míst v ČR. Struktura obyvatel se následně promítá do struktury žáků. Některé školy zde musí žádat o udělení výjimky, týkající se minimálního průměrného počtu žáků ve třídě základní školy.

Třetí největší obcí v území projektu je Náměšť na Hané (ORP Olomouc) s 2164 obyvateli a počet obyvatel zde setrvale stoupá, v r. 2016 měla obec 2020 obyvatel.



ORP Olomouc má oproti ORP Konice dle analytické zprávy PAQ Research nízké socioekonomické znevýhodnění.¹

V území se nachází jak ZŠ, MŠ, tak školy malotřídní.

3.2 Popis MAP v území

Region HANÁ, z.s. je nositelem a realizátorem MAP I - MAP III v programovém období 2014 - 2020. V rámci celého období usiloval nositel o naplnění cílů, které vycházely z jednotlivých výzev MAP.

3.3 Popis cílů MAP

Hlavní cíl MAP a dílčí cíle MAP (co měl změnit)

MAP od počátku zahrnuje oblasti předškolního a základního vzdělávání, zájmového a neformálního vzdělávání v území.

Postupy MAP definují cíle takto:

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.

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.

Dílčí cíle Místního akčního plánování projektů **MAP ORP Konicko**

1. Místní akční plán vzdělávání v ORP Konice

Rozvoj klíčových kompetencí dětí a žáků.

Zajištění základní infrastruktury pro regionální školství.

Vytvoření partnerství, zlepšení spolupráce škol a aktérů volnočasového vzdělávání v ORP Konice.

Vytvoření systému podpory pro děti a žáky s potřebou podpůrných opatření a ze socio-kulturně odlišného prostředí.

¹ Analytická zpráva ORP Olomouc, PAQ Research, <https://www.mapavzdelavani.cz/analyticke-zpravy-pro-orp?orp=1899>



2. Venkovské školy Regionu HANÁ společně - MAP II

Hlavním cílem bylo navázat na již realizovaný projekt Místní akční plán vzdělávání v ORP Konice a zlepšit kvalitu vzdělávání v ZŠ a MŠ, vzájemnou spoluprací zřizovatelů, škol a dalších aktérů vzdělávání v rámci společného informování, vzdělávání a plánování partnerských aktivit pro následné řešení místně specifických problémů a potřeb.

3. MAP III ORP Konicko

Navázat na již zrealizované MAP I a MAP II.

Připravit podmínky pro akční plány do roku 2025.

Zlepšit kvalitu vzdělávání v mateřských a základních školách s podporou spolupráce zřizovatelů, škol a ostatních aktérů ve vzdělávání.

Systémové zlepšení řízení ZŠ a MŠ.

Napomoci správné orientaci na kvalitní inkluzivní vzdělávání a dostupnost kvalitního vzdělání pro každé dítě.

Zkvalitnění spolupráce škol s rodiči, zřizovateli a veřejností (využití místních mimoškolních zdrojů a rozvoj vzdělávání dětí a žáků).

3.4 Situace před zahájením MAP

Ve své počáteční fázi projekt zahrnoval jen školy z území ORP Konice.

V rámci projektu MAP II se zapojily školy také z území ORP Olomouc a ORP Litovel. Projekt je v době evaluace realizován ve školách na území obcí ORP Konice - Bohuslavice, Brodek u Konice, Hvozď, Horní Štěpánov, Kladky, Konice, Lipová, Raková u Konice, Skřípov, Stražisko, Suchdol, na území ORP Olomouc - Drahanovice, Hněvotín, Loučany, Luběnice, Lutín, Náměšť na Hané, Slatinice, Těšetice, Ústín a obcí z území ORP Litovel - Senice na Hané. V rámci dotčeného území MAP jsou zapojeny i obce, ve kterých nejsou žádné školy.

Do projektu je tedy zapojených celkem 24 škol, podle RED IZO.

ORP Konice je oblast venkovského charakteru, školy se často potýkají s menším počtem žáků. Proto také často musí zřizovatel – obec - na jejich činnost doplácet ze svého rozpočtu.

Projekt je tak rozsahem a rozdíly v území specifický. Např. školy z ORP Olomouc se liší od škol z území ORP Konice, např. vybavením, využíváním moderních metod větším počtem dětí a žáků.

3.5 Popis mechanismů, jak těchto cílů mělo být dosaženo (teorie změny)

Dosažení jak definovaných cílů Místních akčních plánů rozvoje vzdělávání (MAP), společných pro všechny projekty MAP realizované v ČR, tak cílů MAP ORP Konicko, probíhalo od počátku rozvíjením spolupráce zřizovatelů, škol a ostatních aktérů.

MAP nastartoval od počátku velmi dobrou spoluprací mezi cílovými skupinami a všemi aktéry, kteří se zabývají problematikou vzdělávání v území a postupně budoval a rozvíjel udržitelný systém komunikace mezi těmito aktéry.





Díky implementaci v MAP II došlo k zásadnímu prohloubení pozitivních vazeb mezi všemi zapojenými aktéry. Projekt MAP III řešil rozvoj a aktualizaci MAP, evaluaci procesu místního akčního plánování, jehož výsledkem je závěrečná evaluační zpráva. Zároveň došlo k aktualizaci strategického rámce MAP do roku 2025 včetně SWOT analýzy. Ačkoliv v projektu nebyla řešena implementace, byla provedena aktualizace akčního plánu pro roky 2023, 2024 a 2025. Kontakty navázané v MAP I a rozšířené v MAP II, se dále upevnily v MAP III.

Konkrétními formami spolupráce, které v projektu fungovaly, byly platformy pracovních skupiny a Řídící výbor, dále setkávání ředitelů, pedagogů, zřizovatelů a dalších aktérů ve vzdělávání.

Realizační tým i řídicí výbor, včetně pracovních skupin byly optimálně a kompletně sestaveny, měly zkušenosti z MAP I - III.

Členové řídicího výboru tvořili kompaktní tým (obměňovali se minimálně).

Realizační tým se scházel průběžně. Realizační tým byl hlavním hybatelem (ve spolupráci s PS) aktualizace, monitoringu a evaluace dokumentů MAP.

Členové PS všech fází MAP byli zástupci z řad vedoucích pracovníků, pedagogů, ředitelů, zřizovatelů atd. Členové PS se v rámci cílových skupin MAP navzájem poznali, navázali spolupráci a spolupracovali vždy na konkrétním určeném tématu, které se jich nějakým způsobem dotýkalo. V některých případech, i přes snahy realizačního týmu a kvalitní organizaci, se nepodařilo aktivně zapojit všechny, v některých případech došlo k obměně. I tak lze říci, že realizaci projektu MAP v délce celého období to neovlivnilo. Ze složení pracovních skupin na konci evaluačního období budeme vycházet i v MAP IV.

Pracovní skupiny byly tematicky zaměřené, v průběhu fungoval různý počet pracovních skupin. Každá PS měla svého vedoucího a řadové členy, kteří zdárně fungovali a plnili úkoly stanovené vedoucím PS. Každá pracovní skupina pracovala samostatně, bezproblémově. Pracovní skupiny měly stanovenou náplň práce, např. sběr podkladů pro tvorbu akčního plánu, tvorba metodických a didaktických materiálů, vzájemné hospitace, náměty pro workshopy, exkurze, soutěže, aktivity spolupráce mezi jednotlivými školami - plnily tedy zejména naplánované aktivity v rámci implementace MAP.

Před zahájením projektů byla mezi jednotlivými aktéry poskytující vzdělávání omezená komunikace. Počátek realizace projektu byl spjat s jistou skepsí či negativismem ze strany ředitelů, pedagogů i zřizovatelů, mezi jednotlivými aktéry byla omezená komunikace.

Postupem času se podařilo vytvořit platformu spolupráce mezi jednotlivými aktéry působící ve školství. Pedagogové se začali zapojovat do aktivit spojených s projektem. Zřizovatelé i ředitelé škol se výraznou měrou podíleli na procesu tvorby MAP vzdělávání. Pozitivně reflektovali realizačním týmem nabízené aktivity a svou aktivitou výrazně ovlivňovali celý projekt. Podařilo se motivovat většinu aktérů působících ve školství k pravidelnému setkávání či minimálně k účasti na některé z aktivit v rámci projektu. Počáteční skepse a jistá uzavřenost byla nahrazena kooperací a aktivním přístupem. V závěru projektu cítíme, že spolupráce mezi aktéry je na velice dobré úrovni a chtějí ve spolupráci nadále pokračovat a ji prohlubovat.

Kromě výše uvedených platform spolupráce byly pro školy připraveny konkrétní naplánované vzdělávací a síťovací aktivity, tzv. implementace. Všechny PS vytvořily seznam implementačních aktivit, které se postupně, v rámci MAP I a MAP II, v souladu s cíli MAP realizovaly. Byli to právě členové PS, kteří na základě svých znalostí, navrhovali odborníky pro různé workshopy a diskuzní platformy.





Bohužel z důvodu pandemie Covid19 došlo k realizaci některých workshopů pouze na několika školách nebo musely být aktivity převedeny do online formy. Také sdílení dobré praxe a sdílení prostor bylo nakonec zcela znemožněno z důvodu pandemie Covid19, díky které byl zcela zakázán vstup cizích osob do prostor škol (např. rodičí mluvčí nemohli školy navštěvovat, nemohly probíhat propagační aktivity projektu).

Realizační tým prováděl koordinaci aktivit v rámci projektu, řešil naplňování cílů projektu. Celý realizační tým připravoval potřebné podklady pro ŘV i pro jednotlivé PS.

V průběhu realizace projektu se partnerství upevnilo.

Při výběru aktérů jsme dodržovali princip nediskriminace.

3.6 Evaluace – oblasti

Oblasti evaluace a evaluační otázky byly stanoveny ze strany MŠMT jakožto poskytovatele dotace takto:

- Účelnost: zdali realizované intervence splnily svůj účel, tedy zdali a v jaké míře byly naplněny cíle programu, zdali dosažené výsledky přispěly k těmto cílům, zdali a jakých výsledků se dosáhlo.
- Dopady jako změna, která může být důvěryhodně připisována intervenci. – co se změnilo v území, přínos MAPu pro jednotlivé aktéry a přínos spolupráce v rámci MAP.
- Udržitelnost: je dosažení cíle trvalé? Budou výstupy a zejména výsledky, jichž bylo dosaženo, přetrvávat i po skončení realizace?

3.7 Zvolené metody evaluace

Metodologie sběru a zpracování dat pro evaluační zprávu k projektu zahrnovala následující:

1. **Definice evaluačních otázek:** Identifikace klíčových otázek, které byly odpovězeny prostřednictvím evaluace, s důrazem na stanovené cíle a očekávané výsledky projektu MAP III.
2. **Analýza dokumentů:** Analýza dokumentů pro nás reflektuje dopad MAP v rámci průběhu místního akčního plánování od počátku. Touto analýzou můžeme zhodnotit postupný vývoj organizace a naplňování cílů MAP. Dokumenty byly vytvořeny členy RT a na základě daných postupů poskytovatelem, což vnímáme jako slabou stránku.

Analýza se týkala následujících dokumentů:

- Žádosti o podporu (MAP I, II a III)
- Akční plány
- MAP II – přehled implementačních aktivit
- Evaluace implementace MAP II
- Výsledky z dotazníkového šetření MŠMT
- Agregovaný popis potřeb škol MAP II a MAP III
- Průběžné a závěrečné sebehodnotící zprávy MAP
- Zápisy z PS, RT a ŘV

3. **Vlastní evaluační aktivity týmu:**

1. Uskutečnění pracovních skupin s pedagogy a dalšími zainteresovanými stranami k diskusi o klíčových tématech a zhodnocení jejich názorů.



2. Strukturované rozhovory, skupinové i individuální, s vedoucími pracovníky škol a školských zařízení zaměřené na sdílení zkušeností, příklady dobré praxe a vzdělávací aktivity místního akčního plánování a potřeb škol.

4. **Analýza statistických dat:** Statistická analýza kvantitativních dat za účelem identifikace trendů, výzev a rozdílů.

Český statistický úřad, data o počtech obyvatel, <https://obyvateleceska.cz/>

České školství v mapách: Prostorová analýza podmínek, průběhu a výsledků vzdělávání, ČŠI, 2022

Analytická zpráva ORP Konice, PAQ Research, 2023

Analytická zpráva ORP Olomouc, PAQ Research, 2023

5. **Dotazníkové šetření:** V rámci aktivity Evaluace procesu místního akčního plánování a aktivity Popis potřeb škol projektů MAP II a MAP III v území byl hodnocen i přínos všech aktivit MAP

Limity dat:

- Spolehlivost
- Validita
- Objektivita
- Nezávislost

Kapitola 4, viz níže, dále popisuje, v rámci hodnocení účelnosti, zda se podařilo dosáhnout zde vytýčených cílů, jakým překážkám a výzvám bylo nutno čelit a jak se s nimi projekt vypořádával.

4. Evaluační zjištění (odpovědi na evaluační otázky)

A. Účelnost

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

Hlavní cílem MAP i jeho dílčí cíle byly dány poskytovatelem dotace. **Celkově lze konstatovat, že realizátoři MAP ORP Konicko úspěšně dosáhli hlavního cíle** - 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. **Dosáhli i jednotlivých dílčích cílů.** Přesná strategie, komunikace a spolupráce hrály klíčovou roli při překonávání překážek a dosažení výtýčených cílů. Díky svým zkušenostem a dobré praxi může realizátor MAP ORP Konicko pokračovat ve svém úsilí o trvalé zlepšování v oblasti vzdělávání.

I. **Systémové zlepšení řízení mateřských a základních škol prostřednictvím začleňování dlouhodobého místního plánování jako nástroje ke kvalitnímu řízení škol.**



MAP ORP Konicko úspěšně zavedl místní plánování jako klíčový nástroj pro kvalitní řízení škol. Bez důkladné podpory a řízení ze strany realizátorů MAP ORP Konicko by nedošlo ke kvalitní implementaci tohoto plánu. Vedoucí pracovníci škol se zapojovali jak do pracovních skupin, tak do řídicího výboru a jako odborní poradci při realizaci implementačních aktivit. V rámci setkávání probíhala výměna zkušeností a příkladů dobré praxe, jednotlivá vedení škol se navzájem informovala a metodicky inspirovala. Probíhaly zde diskuse o dalších možnostech financování škol, např. o projektech Šablon financovaných z OP VVV nebo dotačního titulu IROP na rozvoj infrastruktury vzdělávacích zařízení. Došlo tak k prohloubení jejich manažerských schopností a vědomostí z oblasti financování, strategického plánování, komunikace s rodiči či moderních vyučovacích metod. V průběhu došlo k realizaci dotazníkových šetření v MŠ a ZŠ pro rodiče, žáky a pedagogy, výstupy ředitelů obdrželi a mohli tak pracovat s jejich výsledky. Takto rozsáhlý sběr dat do té doby v území nebyl proveden.

II. Sdílené porozumění cíli: orientace na kvalitní inkluzivní (společné) vzdělávání

V území nepůsobí tzv. ZŠ speciální, ale Základní škola a Mateřská škola Hněvotín, příspěvková organizace, zapojená do projektu MAP od fáze MAP II, která má třídu dle § 16 odst. 9 pro žáky specifikované v § 16 odst. 9 ŠZ se závažnými vývojovými poruchami učení, ostatní školy mají žáky s SVP začleněny do běžného vzdělávacího procesu s personální podporou asistentů pedagogů či speciálních pedagogů a školních psychologů. Zkušenosti a sdílení dobré praxe této školy se třídou zřízenou dle paragrafu 16 školského zákona jsou využitelné i pro ostatní ZŠ a MŠ v území.

Z dotazníkového šetření popisů potřeb škol jasně vyplývá, že kvalitní inkluze je podmíněna investicemi do lidských zdrojů, dalšího vzdělávání pedagogických pracovníků, asistentů pedagoga a speciálních pedagogů. Tím víc, jak se neustále zvyšuje počet dětí a žáků s SVP. Je třeba, aby na školách byli trvale k dispozici školní psychologové, speciální pedagogové, logopedi, asistenti pedagoga atd. a měli smlouvy na dobu neurčitou. Prostřednictvím MAP jsme nemohli tyto personální problémy vyřešit, ale zcela určitě na něj upozornit a hledat společně možnosti jeho řešení, byť v nepříznivém klimatu finančních škrtek ve školství v této oblasti, a to prostřednictvím aktivní účasti na setkání platform – pracovních skupin určených pro oblast rovných příležitostí - pedagogů, či implementačních aktivit – dětí, žáků, rodičů a veřejnosti.

Vzdělávací aktivity pro pedagogické a nepedagogické pracovníky, jako školení a semináře byly realizovány tak, aby se učitelé lépe připravili na potřeby dětí a žáků, což přispělo k vytvoření kvalitního inkluzivního prostředí.

III. Zavádění řešení pro snižování nerovnosti ve vzdělávání uvnitř škol a v území- dostupnost kvalitního vzdělávání pro každé dítě/ každého žáka v inkluzivní škole

Větší kumulaci marginalizovaných skupin můžeme pozorovat v některých menších obcích ORP Konice. Nenacházejí se zde však sociálně vyloučené lokality. V území však žije mnoho socioekonomicky slabých obyvatel a velká část dětí zde pochází z nepodnětného sociálního prostředí. Dotazníkové šetření rovných příležitostí v MAP III definovalo řadu problémů a okruhů, které tuto realitu reflektují a jimž se následně aktivity projektů MAP věnují, např.



erudovanost asistentů pedagoga, podpora vedení škol v zavádění systematických opatření, podpora rodin a pozornost sociokulturnímu prostředí, ze kterého děti pochází, ať již prostřednictvím platformů či implementačních aktivit. Následně tak byla úspěšně implementována řešení na snižování nerovností ve vzdělávání uvnitř škol a na celém území MAP. Tím byla zajištěna větší dostupnost kvalitního vzdělávání pro všechny žáky v rámci inkluzivních škol.

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

Dotazníková šetření, šetření členů realizačního týmu i rozhovory s aktéry v projektu dávají zpětnou vazbu, že je v rámci projektu spolupráce s rodiči velice komplikovaná a je potřeba se na ni stále soustředit - např. je stálým fenoménem to, že lepší je spolupráce s rodiči v MŠ než např. na 2. stupni ZŠ. Proto se zvýšila podpora pro vzdělávací programy. Na kvalitní úrovni je spolupráce se zřizovateli a veřejností. Aktivní zapojení a zájem veřejnosti o tematiku se děje prostřednictvím využívání a sdílení informací o projektových aktivitách v médiích a sociálních sítích projektu a žadatele. Aktivní zapojení do místní komunity umožnilo efektivní využití místních finančních zdrojů pro rozvoj vzdělávání dětí a žáků. Důkazem tohoto tvrzení je skutečnost, že místní akční skupina Region HANÁ z.s. v rámci programu IROP v minulém i v současném plánovacím období poskytuje dotace pro zřizovatele právě na zlepšení podmínek ve školách.

b. Do jaké míry se podařilo postupovat v souladu s principy MAP?

Spolupráce MAP ORP Konicko je realizován v 25 školách. Proto nebylo obtížné hned od MAP I najít styčné body, v MAP II se bez problémů dařila implementace, i přes skutečnost, že jsme čelili problému s pandemií COVID 19.

Zapojení dotčené veřejnosti do plánovacích procesů

V rámci všech MAPů jsme se snažili zapojit veřejnost, všechny cílové skupiny. Nikdy jsme neměli problém se zapojením odborné veřejnosti, spolupracujeme s neziskovými organizacemi. Nejsme však schopni ve větší míře zapojit rodiče dětí / u MŠ je zapojení lepší / a žáků. Do plánovacích procesů se většinou zapojí rodiče, jejichž žáci nemají problémy ve škole, takoví rodiče pak usilují o to, aby vzdělávací proces byl na výborné úrovni. Na stále se zlepšující úrovni je spolupráce s PPP.

Dohoda byla jedním ze základních principů MAP I - MAP III, věříme, že tomu tak bude i nadále. Všichni aktéři MAP se vždy dohodli na principu spolupráce, průběžně se zapojovali do plánovacích procesů. Bez dohody by nemohly fungovat jednotlivé pracovní skupiny, nebyl by na řídicích výborech schválen strategický rámec, nerealizovaly by se aktivity akčních plánů, nebyly by včas a řádně využity přidělené finanční prostředky atd.

Otevřenost je nezbytná k tomu, aby fungovala spolupráce, partnerství. Ve všech MAPech na PS, na ŘV, vždy realizační tým informoval o úkolech, postupech nezbytných pro to, aby byly splněny veškeré cíle stanovené v jednotlivých MAP. Právě otevřenost napomáhala vždy k tomu, že úkoly byly plněny.



SMART – tento princip je pro nás samozřejmostí. Vždy bylo naším cílem, aby jednotlivé cíle MAP byly konkrétní a dosažitelné, především pedagogové, ale i další cílové skupiny by s námi nespolečně pracovaly, kdyby projekt nebyl smysluplný. Díky tomu, že součástí MAP II byla i implementace, byly cíle měřitelné. Jednotlivé MAP jsou i časově ohraničené.

Udržitelnost – již u MAP I jsme předpokládali, že budeme, v případě vyhlášení dalších výzev MAP, pokračovat. Jsme přesvědčeni, že i v případě, že by nebyla v budoucnu vyhlášena další výzva na podporu MAP, najdeme jiný způsob spolupráce. Vzniklá trvalá **partnerství** totiž mají velmi vysokou přidanou hodnotu.

Ačkoli v požadavcích evaluace je uvedeno, že máme uvádět zvláště hodnocení v jednotlivých MAPech z důvodu možného naplňování principů jinak, musíme konstatovat, že v našem případě tomu tak není. Pravdou je, že jedinou změnou bylo naplňování všech principů v době covidové pandemie, kdy místo osobních setkání, která se z našeho pohledu jeví nejvíce efektivní, jsme vše museli řešit online, tedy i principy MAP.

B. Dopady

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

Jak již bylo zmíněno v předchozích kapitolách, v rámci MAP I – MAP III vznikla důležitá partnerství mezi školami, které se dříve navzájem vnímaly jako konkurence, zvýšilo se povědomí o strategickém plánování mezi zřizovateli /zřizovatelé vědí, že není možné žádat o dotace např. z IROP bez toho, že jejich projekt je uveden ve Strategickém rámci/, díky PS, kde mají školy své zástupce, nacházejí množství společných témat, ve kterých se mohou navzájem inspirovat, daří se identifikovat společné potřeby a návrhy na jejich řešení. Řadu z nich se podařilo realizovat prostřednictvím implementačních aktivit.

Pracovní skupiny, vzniklé již v MAP I, se neměnily z pohledu témat. Osvědčil se nám systém „patronů“ pro jednotlivé PS. Složení PS se měnilo jenom minimálně, což umožňovalo dodržet kontinuitu při tvorbě zejména akčních plánů a dalších strategických dokumentů. V rámci PS jsou odborníci, kteří jsou ochotni spolupracovat, podílet se na zpracování různých dokumentů, zároveň se většina členů zúčastnila evaluace PS. Z této evaluace pak plyne následující závěr: jednání PS jsou konstruktivní, optimální. Jedním z doporučení, vycházejícím z evaluace PS, je zaměřit se na team buildingové aktivity, koučování ředitelů a širší sdílení příkladů dobré praxe, spolupráce s ostatními PS na Moravě. Členové PS zároveň uvádějí, že působení v PS ovlivňuje i jejich profesní růst, mnohým to přineslo nové impulsy do jejich práce a možnost nahlédnout na svoji práci z jiné perspektivy. Doporučení PS chceme uskutečnit v rámci aktivit v MAP IV, pokud bude. Je pozitivní, že většina členů PS chce ve své činnosti nadále pokračovat, což vnímá velmi pozitivně realizační tým i řídicí výbor. Kvalitní realizační tým je nezbytný pro bezchybnou realizaci jednotlivých MAP. Od MAP I se v MAP II a MAP III příliš neměnil realizační tým, faktem totiž je, že při jeho složení jsme vycházeli ze znalosti lidí. Rovněž řídicí výbor v rámci jednotlivých MAP nedoznal zásadních změn. Vzájemná setkávání, výměna zkušeností a strategické a společné plánování aktivit by se vůbec bez projektu MAP neodehrála vůbec nebo jen omezeně. Území, byť s malým počtem škol je totiž geograficky a sociálně tak diferencované, že školy z různých konců se mimo projekt MAP setkávají a aktivně spolupracují jen velmi omezeně.



b. Co akční plánování přineslo jednotlivým aktérům v území?

Zodpovědně můžeme konstatovat, že **všem aktérům v území** přinesl MAP III zvýšení informovanosti o aktivitách různých subjektů v oblasti vzdělávání v území. Díky MAP I-III se nám dařilo zohlednit místní potřeby a podporu v místě, tzn. snažili jsme se, aby vzdělávání zohledňovalo místní potřeby. Snažili jsme se, zlepšit kvalitu vzdělávání.

Spolupráce se **zřizovateli** je v území na dobré úrovni. Ve většině případů se jedná o malé obce, zde je možnost navázat kvalitní a úzký pracovní vztah. Po komunálních volbách často dochází ke změnám v zastupitelstvech obcí. Tím se změní i vztah zastupitelstva vůči škole. Ne vždy se nové vedení ztotožňuje s principy MAP, což je ke škodě škol, které zřizuje. Zřizovatelům přineslo akční plánování možnost navázání spolupráce. Ta se rozvíjí i díky tzv. Starostenskému sezení. Na něm si zřizovatelé vyměňují zkušenosti jak fungovat právě jako zřizovatelé, dovídají se o novinkách ve financování škol, někteří jsou členy PS financování. Ostatní pak v případě, že jsou vyhlášeny nové dotační tituly, dostávají od PS Financování tyto informace.

Je naprosto samozřejmé, že v rámci MAPu jsme se setkávali s **řediteli a učiteli**, potřebovali si předávat zkušenosti, v rámci pracovních skupin řešili jednotlivá témata, podíleli se na přípravě akčního plánu, ředitelé pak na strategickém rámci ve spolupráci se zřizovateli. S výše uvedenými aktéry umíme výborně spolupracovat, mezery máme pořád při spolupráci s **rodiči**, nejlépe se spolupracuje s rodiči dětí z mateřských škol a z I. stupně základních škol. Horší je již spolupráce s rodiči dětí z II. stupně, zejména rodiči dětí s vzdělávacími problémy.

Prostřednictvím pedagogů jsme se snažili vytvořit pro **děti a žáky** motivující, bezpečné, podporující a komunikující prostředí ve školách, tak, aby se rozvíjela osobnost a osobní potenciál každého dítěte a žáka. Na tyto snahy chceme navázat i v MAP IV (podpora cizích jazyků, návaznost na rozvoj čtenářské a matematické gramotnosti z MAP II, wellbeing).

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

Jedním z principů MAP je i spolupráce. Je pro nás zcela zásadní, že v rámci Olomouckého kraje spolupracujeme s většinou MAPů v rámci krajské sítě MAS. Díky tomu, že Veronika Machovská z MAS Šternbersko je členkou PS školství v Národní síti MAS, získáváme včas informace z ŘO. Jednoznačně tak můžeme mluvit i o partnerství, jednotliví nositelé MAP nejsou rozhodně konkurenty, ale výbornými partnery. Právě to je velmi přínosné pro fungování všech MAP v našem kraji. Na setkáních se můžeme navzájem doplňovat, jedná se o komplementaritu ve vztahu k MAP.

Velmi dobře fungovala i spolupráce s KAP, uvidíme, jak se osvědčí koordinátor spolupráce poté, až budou KAP znovu zahájeny.

Setkávání MAP v Olomouckém kraji umožňuje ve svých prostorách NPI v Olomouci. Zároveň zástupce NPI je i členem řídicího výboru. Prostřednictvím NPI získáváme potřebné informace pro realizaci MAP, ale i dalších projektů ve školství.

MAS Region HANÁ jako nositel projektu, na základě Strategického rámce, vyhláší výzvy z IROP. Proto spolupracujeme s Centrem regionálního rozvoje v Olomouci.

Územní působnost MAP schvalovala RSK Olomouckého kraje, kde členkou je i předsedkyně MAS. Ta je zároveň předsedkyní Výboru pro výchovu, vzdělávání a zaměstnanost Olomouckého kraje. Působením předsedkyně v RSK a ve výboru získáváme důležité informace o vývoji školství nejen na území Olomouckého kraje, ale i v ČR.



C. Udržitelnost

a. Jakým způsobem se v MAP bude pokračovat?

Už v předchozích kapitolách jsme se zmiňovali o jednom z principů MAP – udržitelnosti. Nemáme obavy, že by vytvořená partnerství nepokračovala. Z předchozích MAPů nemáme téměř problém s lidskými zdroji, ač částečně je složitější získávat do projektu rodiče. Velká motivace ke kooperaci byla v MAP II, kde byla implementace, to předpokládáme i u MAP IV. Chceme tedy udržet kvalitní tým, vybudovanou funkční platformu spolupráce a nadále podporovat aktivitu všech zapojených do projektu. Co chceme udržet? Školy mají zájem o rodilého mluvčího, počítáme s tím, že se aktéři ve školství budou nadále setkávat, účastnit se aktivit v rámci projektu, budeme organizovat individuální konzultace při zjišťování potřeb škol, implementační aktivity. Důležitou roli hrál, a i nadále bude hrát realizační tým, který výrazně ovlivňuje svou aktivitou celý projekt.

Nepředpokládáme, že by se některé aktivity akčního plánu nerealizovali. Jediným důvodem by byl nedostatek finančních prostředků v rámci MAP IV. Po skončení podpory z OP VVV se plánujeme zapojit do navazující výzvy na MAP IV. Pokud se bude tedy pokračovat v OP JAK, kontinuita bude zajištěna do konce roku 2025. V případě, že poté nebude existovat MAP V, budeme hledat /a nakonec je to úkol pracovní skupiny financování/ jiné zdroje.

b. Je plán udržitelnosti MAP realistický?

Jednotlivé MAP byly postaveny na reálných základech. Je předpoklad, že i po skončení programového období budou spolu všichni aktéři spolupracovat. Ať již v rámci MAP IV, či v rámci středního článku, případně jiných projektů mimo MAP. Rizikem by mohl být rozpad stávajících týmů v rámci MAP IV, což v žádném případě nepředpokládáme. Vzniklé týmy chtějí spolupracovat i mimo projekt, jejich hlavní motivací je zajištění kvalitního vzdělání všem na území Regionu HANÁ.

5. Doporučení

V závěrečném hodnocení projektu MAP III, který se zaměřuje na rozvoj školství v území ORP Konicko, jsme dospěli k několika klíčovým doporučením. Průběžné vyhodnocování projektu ukázalo, že dosažené výsledky jsou pozitivní a přinášejí značný přínos pro místní vzdělávací systém. Nicméně je důležité zajistit udržitelnost dosažených změn.

Na základě našich analýz a diskusí s klíčovými aktéry bychom doporučili věnovat zvýšenou pozornost následujícím oblastem:

- 1. Podpora profesního rozvoje pedagogického sboru:** Zajistit systematický a cílený profesní rozvoj pro pedagogy, zaměřený na moderní pedagogické metody a technologie, aby byli schopni účinně reagovat na aktuální vzdělávací potřeby žáků.
- 2. Rozvoj partnerských vztahů mezi školami:** Posílit spolupráci mezi školami v území, maximalizovat úsilí, aby se některé ZŠ a MŠ více zapojovaly..



3. **Implementace monitoringového systému pro sledování úspěchů žáků:** Vytvořit a zavést systém sledování úspěchů žáků, který umožní zhodnotit přínos vzdělávání do budoucna podle jejich potřeb. Věnovat se tématu nadaných žáků, které mezi pedagogy rezonuje, ale postrádá metodickou podporu jejich vzdělávání a vzdělávacích úspěchů.
4. **Zlepšení infrastruktury a výbavy ve školách:** Vytipovat vhodné dotační tituly do budoucna a sledovat termíny a podmínky výzev k podávání žádostí (PS Financování, semináře), aby tak školy mohly investovat do modernizace infrastruktury a výukových pomůcek, aby byly vytvořeny optimální podmínky pro vzdělávání a stimulování zájmu žáků o učení. A to zejména ve školách, které zápasí s malým počtem žáků a omezenou podporou zřizovatelů.
5. **Kontinuální zapojení rodičů a komunitních aktérů:** Udržovat otevřený dialog s rodiči a dalšími členy komunity, aby se zajistilo jejich aktivní zapojení do vzdělávacího procesu a podpora širšího porozumění cílům projektu. Zamýšlet se nad novými formáty setkávání a moderními formami komunikace a propagace mezi aktéry ve vzdělávání s cílem oživit jejich zájem a zapojení.

Tato doporučení by měla sloužit jako rámec pro další rozvoj a optimalizaci vzdělávacího prostředí v ORP Konice.

Dne 22. 11. 2023

Bc. Jaroslav Procházka, v.r.
předseda ŘV