



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



# Závěrečná evaluační zpráva

Evaluace procesu místního akčního plánování území  
ORP Rokycany

Místní akční plán rozvoje vzdělávání ORP Rokycany III.

Tento projekt je financován z ESF (<http://www.esfcr.cz/>) prostřednictvím OP VVV  
(<http://www.msmt.cz/strukturalni-fondy-1/op-vvv>).

Výzva č. 02\_20\_082 Akční plánování v území

Název projektu: Místní akční plán rozvoje vzdělávání ORP Rokycany III. (MAP)

Reg. číslo projektu: CZ.02.3.68/0.0/0.0/20\_082/0022978

Hlavní řešitel: Město Rokycany

## Zpracovatel:

Ing. Tereza Kohoutová, externí evaluátorka projektu MAP III., expert mimo organizační strukturu MAP

V Kladně listopad 2023



<b>Úvod a manažerské shrnutí</b>	<b>3</b>
Metodologie	4
Cílové skupiny evaluace	4
Popis situace v území před akčním plánováním	4
Příčiny problému	5
Cíle projektu	6
Očekávané změny v důsledku projektu	6
<b>I. Evaluační zjištění - Účelnost MAP:</b>	<b>7</b>
A. Do jaké míry se v našem území podařilo dosáhnout hlavních i dílčích cílů MAP?	7
1. Jaké byly globální cíle MAP?	7
2. Jaké byly hlavní/dílčí cíle MAP ORP Rokycany	8
3. Do jaké míry hlavní a dílčí cíle MAP ORP Rokycany naplňovaly globální cíle MAP?	11
4. Jakým způsobem/jakými metodami byly cíle naplňovány?	12
5. Do jaké míry se podařilo dosáhnout hlavních/dílčích cílů?	16
B. Co v dosažení těchto cílů bránilo nebo jim naopak pomáhalo?	19
1. Jaké byly hlavní aspekty, které pomáhaly v dosažení cílů MAP, nebo naopak dosažení bránily?	19
C. Do jaké míry se dařilo postupovat v souladu s principy MAP?	20
1. Jaké byly principy MAP?	20
2. Do jaké míry se dařilo postupovat v souladu s každým z principů MAP?	21
Princip spolupráce	21
Princip zapojení dotčené veřejnosti do plánovacích procesů	21
Princip dohody	22
Princip otevřenosti	22
Princip SMART	23
Princip udržitelnosti	23
Princip partnerství	23
<b>II. Evaluační zjištění - Dopady MAP</b>	<b>24</b>
A. Co se změnilo díky akčnímu plánování v našem území?	24
1. Co všechno se v území díky akčnímu plánování změnilo?	24
2. Co z toho, co se změnilo, mělo pozitivní dopad?	24
3. Co z toho, co se změnilo, mělo negativní dopad?	25
4. Co z toho, co se změnilo, byly zamýšlené/nezamýšlené dopady?	25
B. Co akční plánování přineslo jednotlivým aktérům v území?	26
1. Co všechno se v území díky akčnímu plánování za několikaletou realizaci změnilo?	26
2. Co z toho, co se změnilo, mělo pozitivní dopad a co negativní?	28
3. Co z toho, co se změnilo, byly zamýšlené dopady a co nezamýšlené dopady?	28
C. Co přinesla spolupráce s dalšími projekty k naplňování cílů MAP?	28



1. S jakými dalšími projekty mimo MAP proběhla spolupráce?	28
2. Co konkrétního tato spolupráce přinesla? Jaké měly projekty výstupy/výsledky?	28
3. Měly tyto projekty vliv na naplňování cílů MAP?	28
<b>III. Evaluační zjištění - Udržitelnost MAP</b>	<b>29</b>
A. Jakým způsobem se v MAP bude pokračovat?	29
1. Jaká reálná partnerství byla v průběhu projektu MAP navázána?	29
2. Která partnerství byla projektem MAP prohloubena?	29
3. Jaká je plánovaná budoucnost partnerství a budoucnost aktivit MAP?	29
B. Je plán udržitelnosti MAP realistický?	29
1. Jaký je plán udržitelnosti MAP?	29
2. Jaká jsou rizika plánu udržitelnosti MAP?	30
3. Jak bude předcházeno rizikům plánu udržitelnosti MAP?	30
<b>IV. Závěrečné shrnutí výstupů evaluace - vyhodnocení a doporučení evaluátorky</b>	<b>31</b>
<b>Seznam zkratk</b>	<b>32</b>



## Úvod a manažerské shrnutí

Závěrečná evaluační zpráva je součástí komplexního procesu evaluace Místního akčního plánování v oblasti vzdělávání v území SO ORP Rokycany. Jako externí evaluátorka jsem měla za úkol zhodnotit soulad projektu s principy MAP (účelnost), co akční plánování v území změnilo (dopady) a zda je zajištěno, že se v akčním plánování bude v území pokračovat (udržitelnost).

Ve sledovaném období byly v území realizovány projekty MAP I., MAP II. a MAP III.:

- Místní akční plán rozvoje vzdělávání Rokycany, reg. č. CZ.2.3.68/0.0/0.0/15\_005/0000380 (2016 - 2018)
  - Cílem MAP I. byla systematická podpora rozvoje potenciálu a osobnosti každého dítěte a žáka ve věku do 15 let, zlepšení kvality vzdělávání v mateřských a základních školách a kontinuální podpora spolupráce zřizovatelů, škol a školských zařízení, rodičů, žáků, široké veřejnosti a ostatních subjektů působících v oblasti vzdělávání v daném území ORP Rokycany.
- Místní akční plán rozvoje vzdělávání ORP Rokycany II., reg. č. CZ.02.3.68/0.0/0.0/17\_047/0010609 (2018 - 2022)
  - Hlavním cílem projektu bylo zvyšování kvality vzdělávání v základních a mateřských školách v území ORP Rokycany, a to prostřednictvím budování a rozvoje udržitelného systému komunikace a spolupráce zřizovatelů, škol, organizací neformálního a zájmového vzdělávání, rodičů, veřejnosti a dalších významných aktérů ovlivňujících vzdělávání v území. Projekt byl zaměřen na podporu společného strategického plánování, sdílení, realizaci a evaluaci vzdělávacích aktivit navazujících na výstupy Místního akčního plánu rozvoje vzdělávání Rokycany I., (2016 - 2018).
- Místní akční plán rozvoje vzdělávání ORP Rokycany III. reg. č. CZ.02.3.68/0.0/0.0/20\_082/0022981 (2022 - 2023)
  - MAP je zaměřen na rozvoj kvalitního a inkluzivního vzdělávání dětí a žáků, zahrnuje oblasti jak včasné péče, předškolního a základního vzdělávání, tak i oblasti zájmového a neformálního vzdělávání. Cílem místního akčního plánování je podpora rozvoje potenciálu a osobnosti každého dítěte a žáka ve věku do 15 let, zlepšení kvality vzdělávání v mateřských a základních školách a kontinuální podpora spolupráce zřizovatelů, škol a školských zařízení, rodičů, žáků, široké veřejnosti a ostatních subjektů působících v oblasti vzdělávání na území SO ORP Rokycany.

Cílem evaluace je vyhodnocení celého procesu místního akčního plánování v území SO ORP Rokycany za období fyzické realizace projektů MAP v letech 2016 - 2023.

Tato zpráva byla sestavena v souladu s dokumenty Postupy MAP III, Metodika tvorby místních akčních plánů v oblasti vzdělávání, verze č. 2<sup>1</sup>, Metodický pokyn pro evaluaci v programovém období 2014 - 2020 (verze 4)<sup>2</sup>. V úvodu zprávy jsou popsány hlavní cíle

---

<sup>1</sup> Postupy MAP III Metodika tvorby místních akčních plánů v oblasti vzdělávání. Dostupné z: <https://opvvv.msmt.cz/download/file6093.pdf>

<sup>2</sup> Metodický pokyn pro evaluaci v programovém období 2014-2020 (verze 4). Dostupné z: [https://www.dotaceeu.cz/Dotace/media/SF/FONDY%20EU/2014-2020/Dokumenty/Metodick%c3%a9%20dokumenty/MP%20evaluace/MP-evaluace\\_v4.pdf](https://www.dotaceeu.cz/Dotace/media/SF/FONDY%20EU/2014-2020/Dokumenty/Metodick%c3%a9%20dokumenty/MP%20evaluace/MP-evaluace_v4.pdf)



projektu a mechanismy, jak těchto cílů mělo být dosaženo (teorie změny). Dále jsou zde uvedeny metody, které byly použity k evaluaci projektu, a cílové skupiny evaluace. V další části jsou zodpovězeny evaluační otázky a shrnutí evaluace.

Proces místního akčního plánování v území SO ORP Rokycany byl realizován v souladu s principy MAP, zajistil cílené dopady a zároveň vhodně nastavil navazující procesy pro pokračování v rámci projektu MAP IV.

## Metodologie

Evaluátorka ve spolupráci s RT MAP definoval konkrétní nástroje pro realizaci evaluace, dále definoval, jak budou získané informace agregovány a vyhodnoceny. Jako vhodné nástroje evaluace byly určeny a realizovány - dotazníková šetření samostatně pro cílové skupiny (dále jen CS) zřizovatelé a pro ostatní CS - koordinátoři/zástupci škol, ostatní pedagogové zapojených škol, členové pracovních skupin, členové řídicího výboru, desk research a expertní vyhodnocení písemných podkladů včetně dříve provedených evaluačních šetření. Data byla zpracována navazující analýzou a syntézou.

Zadavatel evaluace poskytl veškerou potřebnou součinnost jakožto i veškerou potřebnou dokumentaci.

## Cílové skupiny evaluace

V rámci přípravy Plánu evaluace byly ve spolupráci s RT MAP definovány cílové skupiny této evaluace se záměrem zajistit sběr dat napříč CS projektů MAP ORP Rokycany:

- koordinátoři/zástupci škol (zástupci škol – klíčová osoba pro MAP),
- ostatní pracovníci zapojených škol,
- pracovní skupiny (všichni členové vč. vedoucích PS),
- zástupci obcí (zřizovatelé i nezřizovatelé škol),
- členové ŘV MAP.

Oproti cílovým skupinám projektu nebyli mezi respondenty v rámci šetření evaluace zahrnuti rodiče, děti a žáci. Evaluačním plánem definované otázky však jsou vyhodnoceny i s ohledem na tyto cílové skupiny projektu.

## Popis situace v území před akčním plánováním

Do správního obvodu ORP Rokycany spadalo 68 obcí, z nichž 20 bylo zřizovatelem škol. Celkem v ORP Rokycany existovalo 32 škol a školských zařízení. O zapojení do projektu MAP v přípravné fázi projevil zájem 28 škol, tj. 87,5 %, z toho 8 ZŠ, 1 ZUŠ a 1 praktická a speciální ZŠ, 11 ZŠ a MŠ a 7 MŠ. Zároveň v území působily desítky dalších relevantních aktérů z řad obcí nezřizujících školy, organizací činných v oblasti vzdělávání, asistenčních služeb, v oblasti neformálního a zájmového vzdělávání.

Platforma, která by systematicky a dlouhodobě řešila téma zvyšování kvality vzdělávání a zajišťovala poradenství, neexistovala. Předložený projekt se opíral o výstupy existujících strategických dokumentů relevantních pro předmětné území. Na regionální úrovni se jednalo například o Dlouhodobý záměr vzdělávání a rozvoje vzdělávací soustavy Plzeňského kraje



2016 – 2020, Strategie integrovaných územních investic - ITI - Plzeňské metropolitní oblasti, Strategie komunitně vedeného místního rozvoje MAS Světovina pro období 2014-2020, Strategie rozvoje Mikroregionu Zbirožsko, Strategie území správního obvodu ORP Rokycany v oblasti předškolního výchovy a základního školství, sociálních služeb, odpadového hospodářství a bezpečnosti na období 2015 až 2024.

Na výstupy analýzy strategických dokumentů bylo navázáno průzkumem zaměřeným na identifikaci problémů v předškolním a základním vzdělávání v území ORP Rokycany a průzkumem potřeb území vycházejících z diskuzí se zástupci zřizovatelů a vedení škol a ostatních subjektů působících ve vzdělávání dětí a žáků do 15 let věku. Na základě těchto šetření byly identifikovány následující problémy: nedostatečné řešení inkluzivního vzdělávání na MŠ a ZŠ; nedostatek specializovaných pedagogů; nízká spolupráce s rodiči dětí a žáků; prevence záškoláctví; podpora žáků ohrožených předčasným odchodem ze vzdělávání; podpora rozvíjení pre-gramotností na MŠ a čtenářské a matematické gramotnosti na ZŠ; potřeba rozvíjet partnerství při rozvoji polytechnických dovedností žáků; potřeba rozvíjet partnerství při rozvoji ICT dovedností žáků; potřeba rozvíjet kompetence dětí a žáků pro aktivní využívání CJ (MŠ, ZŠ); rozvoj kulturního povědomí a vyjádření dětí, žáků; větší podpora dětí a žáků mimořádně nadaných; nedostatečná nabídka DVPP s kvalitními parametry vhodnými pro zvyšování kvality předškolního vzdělávání a péče; zavádění inkluzivního vzdělávání, spolupráce s rodinou, manažerské vzdělávání pro ředitele škol se zaměřením na leadership, strategické řízení a rozvoj lidských zdrojů; formativní hodnocení a kariérové poradenství na ZŠ; práce s nadanými žáky; minimální sdílení zkušeností a příkladů dobré praxe mezi pedagogy jednotlivých škol i typů škol; nedostatečnou nabídku mimoškolních aktivit.

## Příčiny problému

V území ORP Rokycany bylo identifikováno několik klíčových problémů, které ovlivňovaly kvalitu a efektivitu vzdělávacího systému.

V rámci řešení potřeb a vize vzdělávání na MŠ a ZŠ neexistoval jednotný pohled na úrovni zřizovatelů, kteří často nebyli aktivně zapojeni do vzdělávací politiky v území. Do rozvoje vzdělávání byla nedostatečně zapojována veřejnost a rodiče.

V oblasti spolupráce a sdílení zkušeností nebyla dostatečně rozvinutá platforma spojující jednotlivé aktéry ve vzdělávání, docházelo jen k minimálnímu sdílení zkušeností a příkladů dobré praxe mezi pedagogy jednotlivých škol i typů škol. Tento problém se projevoval i na úrovni spolupráce ZŠ a SŠ v území (částečná spolupráce vytvořena v rámci projektu IPO výzva č. 44 OP VK) či ve spolupráci s rodiči.

Příčiny problému lze hledat i v oblasti finanční podpory a fundraisingu. Školám se nedostávalo dostatečného a systematického poradenství zaměřeného na projekty. Školy neměly mnohdy možnost čerpat finanční podporu i z důvodů vážnoucí komunikace a nezájmu zřizovatelů.

V území nebyla koordinovaně řízena úroveň vývoje škol v oblasti klimatu ve školách a třídách, nebylo jednotně řešeno inkluzivní vzdělávání a nebylo zavedeno dostatečné hodnocení kvality vzdělávání a plánování důležitých kroků vedoucích ke zvýšení kvality vzdělávání na jednotlivých školách.



Všechny tyto faktory společně tvořily komplexní problémovou situaci, která vyžadovala koordinovaný a strategický přístup za účelem zlepšení stavu vzdělávacího systému na území ORP.

## Cíle projektu

Cílem projektu bylo vytvoření jednotného plánu rozvoje vzdělávání MŠ a ZŠ v území ORP Rokycany s ohledem na potřeby každého žáka a stanovení jeho priorit se zapojením všech významných aktérů v oblasti vzdělávání dětí a žáků do 15 let. Zároveň do rozvoje vzdělávací politiky aktivně zapojit zřizovatele škol a školských zařízení a veřejnost. Těchto cílů mělo být dosaženo vytvořením platformy partnerství a spolupráce při rozvoji kvality vzdělávání v území, zaměřením se na aktivity rozvíjející potenciál každého dítěte, žáka, zaměřením se na vzdělávání pedagogických pracovníků a zaměstnanců zřizovatelů škol pro oblast vzdělávání. Dále vytvořením pozitivního klimatu ve školách budováním kapacity pro strategické řízení a plánování vzdělávání a v neposlední řadě zlepšením spolupráce s rodiči.

## Očekávané změny v důsledku projektu

V přípravné fázi projektu byly definovány následující očekávané změny:

- Jednotné akční plánování rozvoje vzdělávání na území ORP Rokycany, potažmo Plzeňského kraje, se zapojením všech aktérů ve vzdělávání dětí a žáků do 15 let.
- Zvýšení kvality předškolního a základního vzdělávání na území ORP Rokycany.
- Efektivní vzdělávání pedagogických pracovníků škol a školských zařízení - možnost výměny zkušeností z výstupů a výsledků IPs projektů PO VVV, výzvy 02-15-0001.
- Motivace pedagogických pracovníků k dalšímu profesnímu růstu.
- Zavedení diskuze v území, spolupráce všech zainteresovaných skupin do vzdělávání dětí a žáků do 15 let, zlepšení informovanosti rodičů a veřejnosti o rozvoji vzdělávání v území.
- Zlepšení spolupráce s rodiči, zejména s rodiči dětí a žáků ohrožených předčasným odchodem ze vzdělávání.
- Posílení k zavedení inkluzivních opatření ve školách ( MŠ i ZŠ).
- Posílení k zavedení kariérového poradenství do škol.
- Posílení zavedení jednotných metod vzdělávání ve spolupráci MŠ, ZŠ - ulehčení přestupu dětí MŠ do ZŠ.





## I. Evaluační zjištění - Účelnost MAP:

### A. Do jaké míry se v našem území podařilo dosáhnout hlavních i dílčích cílů MAP?

#### 1. Jaké byly globální cíle MAP?

Globalním cílem MAPů je zlepšit kvalitu vzdělávání v MŠ a ZŠ, zatímco dílčí cíle jsou:

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

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

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

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





## 2. Jaké byly hlavní/dílčí cíle MAP ORP Rokycany

Tabulka 1:

	MAP I.	MAP II.	MAP III.
Hlavní cíl	<p>Vytvoření jednotného plánu rozvoje vzdělávání MŠ a ZŠ (MAP) v území ORP Rokycany s ohledem na vzdělávací potřeby každého žáka a stanovení jeho priorit se zapojením všech významných aktérů v oblasti vzdělávání dětí a žáků do 15 let. Do rozvoje vzdělávací politiky aktivně zapojit zřizovatele škol a školských zařízení a veřejnost.</p>	<p>Zlepšení kvality vzdělávání v základních a mateřských školách ve SO ORP Rokycany prostřednictvím budování a rozvoje udržitelného systému komunikace a spolupráce zřizovatelů, škol, organizací neformálního vzdělávání, rodičů, veřejnosti a dalších významných aktérů ovlivňujících vzdělávání v území.</p>	<p>Kontinuálně navázat na vybudovaný a funkční systém komunikace území, v průběhu MAP I. a MAP II., mezi všemi aktéry, kteří ovlivňují vzdělávání v daném území, tj. udržet, dále rozvíjet partnerství MAP ORP Rokycany v průběhu dalších 15 měsíců, tj. do max. doby možné realizace dané výzvou 'AP', tj. do 11/2023. Těžištěm projektu je dále pokračovat v cílené, systematické a odborné pomoci zkvalitňovat vzdělávání ve 21 mateřských a 22 základních školách (z toho 2 ZUŠ) dle IZO, nadále podporovat spolupráci zřizovatelů, ředitelů škol, pedagogických pracovníků, rodičů dětí a dalších členů partnerství MAP ORP Rokycany, díky které se daří maximálně rozvíjet potenciál a úspěch všech dětí a žáků v řešeném území.</p>
Dílčí cíle	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Vytvořit platformu partnerství a spolupráce při rozvoji kvality vzdělávání v území.</li><li>2. Zaměřit se na aktivity rozvíjející potenciál každého dítěte, žáka.</li><li>3. Zaměřit se na vzdělávání pedagogických pracovníků a zaměstnanců zřizovatelů škol pro oblast vzdělávání.</li></ol>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Systémové zlepšení řízení mateřských a základních škol prostřednictvím začleňování dlouhodobého místního plánování jako nástroje ke kvalitnímu řízení škol.</li><li>2. Sdílené porozumění cíli - orientace na kvalitní inkluzivní vzdělávání.</li><li>3. Zavádění řešení pro nastavení rovných příležitostí ke vzdělávání uvnitř škol a v území -</li></ol>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Podporovat školy v systému dlouhodobého akčního plánování jako nástroje ke kvalitnímu řízení škol. = vazba na činnost MAP III.:<ol style="list-style-type: none"><li>a) Odbornou konzultací členů RT MAP vyhodnotit zpracované ind. SPRŠ, které vznikly v průběhu MAP II., a pomoci zpracovat zapojeným MŠ, ZŠ do MAP III. akční plány na další časové období;</li><li>b) Pokračovat v řízení</li></ol></li></ol>



	<p>4. Vytváření pozitivního klimatu ve školách budováním kapacity pro strategické řízení a plánování vzdělávání.</p> <p>5. Zlepšit spolupráci s rodiči.</p>	<p>dostupnost kvalitního vzdělávání každého dítěte/žáka v inkluzivní škole.</p> <p>4. Zlepšení spolupráce škol s rodiči, zřizovateli a veřejností, zlepšení spolupráce v území a využívání místních mimoškolních zdrojů pro rozvoj vzdělávání dětí a žáků.</p>	<p>procesu MAP, tj. aktualizovat územní strategii MAP III. na verzi 4.0 o analytická data v letech 2022, 2023 a návazné priority, cíle, opatření pro časový horizont do roku 2025, aktualizovat SR MAP do roku 2025 včetně neinvestičních aktivit, vyhodnotit RAP IV MAP II., který bude pokrývat období do konce roku 2023 a zpracovat RAP pro rok 2024 a rok 2025 (pravidelný sběr, metodická podpora, aktualizace inv. záměrů škol a školských zařízení ve vazbě na dotační výzvy IROP, PRV, MF).</p> <p>2. Posilovat strategické vedení regionálního vzdělávání na úrovni: zřizovatel/ředitel/učitel/žák díky činnosti pedagogických lídrů, kteří budou v území nadále pracovat v PS, ŘV, udržet aktivní zapojení každého zástupce školy v Realizačním týmu (linie komunikační strategie - přenos Informace o dění ve školství (strategie na úrovni regionálního školství - střední článek, typizovat vhodné vzdělávání pro profesní rozvoj pedagogů, ověření lektorské kapacity), sdílení zkušeností mezi řediteli, zástupci ředitelů, pedagogů, udržení aktivního využití vybudovaného cloudového nástroje MAP (Vzdělávání MAP Plzeňsko, web MAP <a href="http://www.rokycany.map.plzensko.cz/">http://www.rokycany.map.plzensko.cz/</a>, regionální platforma pedagog cloud.rokymap.cz), udržení centra kolegiální podpory v území (čtenářské dílny pro MŠ, ZŠ), podpora spolupráce</p>
--	---	--	--



			<p>a intenzivní síťování MŠ a ZŠ v území (jiné projekty NPI ČR, SrP-spolupráce oblastních kabinetů, síťování PPP a OSPOD, spolupráce KAP Plzeňský kraj, místní knihovny a NNO, dále rozvíjet spolupráci s rodiči již prověřenými aktivitami podpory v rámci MAP II., tj. online besedy v tématech kvalitního inkluzivního vzdělávání a klíčových tématech rozvoje (čtenářské, matematická gramotnost).</p> <p>3. Posilovat a rozvíjet úroveň středního článku řízení v území (odpovědnost hlavního řízení procesu MAP má představitel ORP) - je nutné tuto organizační strukturu MAP III. udržet v aktivní činnosti a dále vést a rozvíjet aktéry vzdělávání v území hlavními směry vzdělávací politiky MŠMT ČR: Strategie 2030+, tj.</p> <p>a) Zaměřit vzdělávání více na získávání kompetencí potřebných pro aktivní občanský, profesní i osobní život.</p> <p>b) Snížit nerovnosti v přístupu ke kvalitnímu vzdělávání a umožnit maximální rozvoj potenciálu dětí a žáků.</p>
--	--	--	--



### 3. Do jaké míry hlavní a dílčí cíle MAP ORP Rokycany naplňovaly globální cíle MAP?

Hlavní a dílčí cíle projektu MAP ORP Rokycany byly pečlivě a vhodně zvoleny v reakci na konkrétní potřeby daného území. Jejich stanovení bylo prováděno s vysokou odborností a důkladnou analýzou, aby bylo dosaženo optimálního přínosu pro kvalitu vzdělávání.

Hlavní a dílčí cíle MAP ORP Rokycany byly navrženy tak, aby byly v souladu s globálními cíli MAP a současně zohledňovaly specifika daného území.

Rozvoj stanovených cílů MAP ORP Rokycany byl efektivní a systematický. Byl pečlivě promyšlen tak, aby reflektoval postup jednotlivých projektů v rámci MAP I, MAP II. a MAP III., a zároveň stavěl na předešlých úspěších a zkušenostech.

Celkově lze konstatovat, že hlavní a dílčí cíle MAP ORP Rokycany byly stanoveny a rozvíjeny s ohledem na konkrétní potřeby území a v souladu s globálními cíli MAP, což přispívá k efektivnímu a cílenému rozvoji vzdělávání v regionu.



#### 4. Jakým způsobem/jakými metodami byly cíle naplňovány?

Na základě výstupů pracovních skupin, vlastního dotazníkového šetření pro školní zařízení a veřejnost, zjišťování investičních projektových záměrů školních a mimoškolních zařízení, analýzy dotazníkového šetření MŠMT na základě poskytnutých agregovaných dat a v souladu s dokumenty a vzdělávacími strategiemi místními i národními, byly stanoveny priority a cíle pro jednotlivá opatření MAP. Tyto byly jasně definovány ve SR MAP a v průběhu projektu refletovaly změny vstupních dat a tudíž i aktuálních potřeb v území. V období realizace projektu došlo celkem k patnácti aktualizacím SR MAP. Jednotlivé Priority zůstaly napříč aktualizacemi konzistentní z pohledu dlouhodobé koncepce, což odpovídá kvalitnímu nastavení v úvodu projektu. Dílčí cíle doznaly změn odpovídajících vývoji v území. Tabulka č. 2 zachycuje přehled nejpodstatnějších změn dílčích cílů.

Tabulka 2:

Identifikace verze SR MAP	Identifikace změny dílčího cíle vůči předchozí verzi MAP
13	Doplněno - 2.3. - Motivace a podpora začínajících pedagogů.
13	Upraveno - 1.3. - Efektivní čerpání finančních prostředků z <del>výzev IROP a integrovaných nástrojů ITI, IPRÚ a CLLD</del> národních a evropských nástrojů dotační podpory pro regionálního školství.
13	Upraveno - 2.1. - Zajištění dostupnosti vzdělávacích programů pro <del>řídící a pedagogické pracovníky a personální podpora pedagogů v MŠ, ZŠ, školských zařízeních a ZUŠ</del> pracovníky škol a školských zařízení včetně zabezpečení odborných personálních kapacit.
13	Upraveno - 3.1. - Podpůrné aktivity pro inkluzi a rozvoj nadání pro <del>všechny aktéry vzdělávání</del> zajištění rovného přístupu ke vzdělávání a rozvoj nadání pro všechny aktéry vzdělávání.
15	Upraveno - 1.1. - <del>Rekonstrukce a modernizace budov MŠ a ZŠ, ZUŠ, DDM a SVČ včetně úprav venkovních ploch</del> Rekonstrukce a modernizace budov MŠ, ZŠ, ZUŠ a SVČ, stavební a technické úpravy stávající infrastruktury a budování nové



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



MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,  
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY

	infrastruktury škol a školských zařízeních, včetně úprav venkovních ploch.
15	Upraveno - 1.2. - Zajištění moderních výukových prostředků, včetně HW a SW materiálně-technického vybavení, včetně HW a SW.
15	Upraveno - 2.1. - Zajištění dostupnosti kvalitních vzdělávacích programů pro pracovníky škol a školských zařízení včetně <del>zabezpečení odborných personálních kapacit</del> -zajištění dostatečných odborných personálních kapacit.
15	Upraveno - 3.2. - Podpora rozvoje čtenářské a matematické gramotnosti a zvyšování cizojazyčných dovedností: u dětí a žáků.
15	Upraveno - 3.3. - <del>Rozvoj dětí a žáků v podnikavosti, polytechnice a digitálních dovednostech.</del> Podpora rozvoje polytechniky a digitální gramotnosti u dětí a žáků.



Tabulka č. 3 zachycuje Priority a dílčí cíle MAP dle SR MAP, verze 15.

Tabulka 3:

Priorita 1 Rozvoj infrastruktury a zkvalitnění úrovně materiálně-technické vybavenosti škol a subjektů pro zájmové, neformální a celoživotní vzdělávání	Priorita 2 Podpora profesního vzdělávání a motivace pracovníků ve školství	Priorita 3 Rozvoj gramotností a potenciálu každého dítěte a žáka	Priorita 4 Podpora zájmového a neformálního vzdělávání	Priorita 5 Spolupráce všech relevantních aktérů ve vzdělávání
Cíle	Cíle	Cíle	Cíle	Cíle
<p>1.1. - Rekonstrukce a modernizace budov MŠ, ZŠ, ZUŠ a SVC, stavební a technické úpravy stávající infrastruktury a budování nové infrastruktury škol a školských zařízení, včetně úprav venkovních ploch.</p> <p>1.2. - Zajištění moderních výukových prostředků, materiálně-technického vybavení, včetně HW a SW.</p> <p>1.3. - Efektivní čerpání finančních prostředků z národních a evropských nástrojů dotační podpory pro regionální školství.</p>	<p>2.1. - Zajištění dostupnosti kvalitních vzdělávacích programů pro pracovníky škol a školských zařízení, včetně zajištění dostatečných odborných personálních kapacit.</p> <p>2.2. - Podpora činnosti výchovných poradců a posílení role kariérového poradenství.</p> <p>2.3. - Motivace a podpora začínajících pedagogů.</p>	<p>3.1. - Podpurné aktivity pro zajištění rovného přístupu ke vzdělávání a rozvoj nadání pro všechny aktéry vzdělávání.</p> <p>3.2. - Podpora rozvoje čtenářské a matematické gramotnosti a zvyšování cizojazyčných dovedností u dětí a žáků.</p> <p>3.3. - Podpora rozvoje polytechniky a digitální gramotnosti u dětí a žáků.</p> <p>3.4. - Snížení počtu žáků ve třídách, individuální přístup.</p> <p>3.5. - Podpora a rozvoj činnosti ŠPP a souvisejících personálních kapacit.</p> <p>3.6. - Vybudování efektivní a udržitelné spolupráce aktérů</p>	<p>4.1. - Podpora školních a mimoškolních aktivit pro děti a žáky.</p> <p>4.2. - Stabilizace role žákovských parlamentů v občanském vzdělávání v ZŠ.</p>	<p>5.1. - Rozšiřování partnerství, síťování, sdílení příkladů dobré a inspirativní praxe.</p> <p>5.2. - Kontinuální a efektivní spolupráce všech místních aktérů v území SO ORP Rokycany v oblasti vzdělávání.</p>





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



MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,  
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY

		vzdělávání v území ORP pro systémovou práci se žáky s OMJ a se žáky cizinci.		
--	--	--	--	--



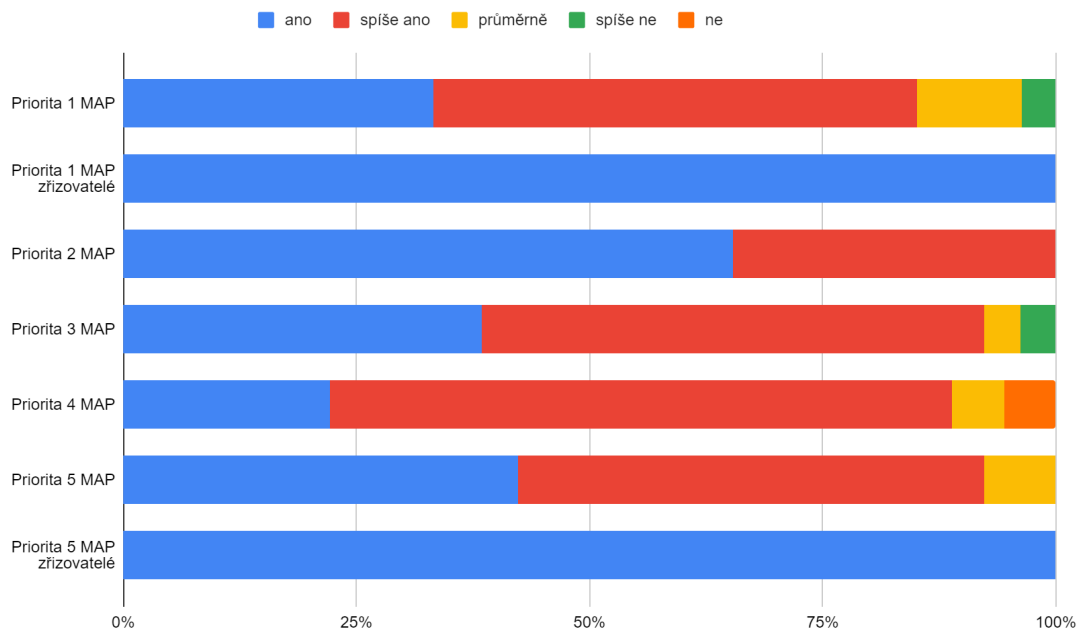
## 5. Do jaké míry se podařilo dosáhnout hlavních/dílčích cílů?

Hlavní i dílčí cíle byly vhodně nastaveny a k jejich naplnění byly zvoleny přiměřené metody. Realizací projektů se podařilo zlepšit kvalitu vzdělávání v MŠ a ZŠ. Podařilo se vytvořit dlouhodobou ucelenou koncepci rozvoje v oblasti vzdělávání a tuto průběžně aktualizovat. Podařilo se sjednotit zájmy, postupy a strategie relevantních partnerů ve vzdělávání. Úspěšně bylo adresováno téma kvalitního inkluzivního vzdělávání a snižování nerovností ve vzdělávání uvnitř škol a v území. Systematické setkávání zástupců cílových skupin v Pracovních skupinách vedlo k vytvoření funkčních vazeb v území a rozvoji spolupráce na procesu místního akčního plánování v oblasti vzdělávání.

Výstupy desk research byly ověřeny v rámci dotazníkového šetření otázkami zaměřenými na naplnění jednotlivých Priorit MAP a dílčích cílů těchto Priorit. Výstupy šetření zachycují následující grafy č. 1 a č. 2 a tabulky č. 3 a č. 4.

Dotazníkové šetření bylo realizováno v únoru až březnu 2023. Do šetření byly zapojeny všechny cílové skupiny evaluace. Dotazník byl rozdělen samostatně pro CS zřizovatelé (návratnost dotazníku 3 respondenti) a ostatní CS (návratnost dotazníku 31 respondentů) s ohledem na zaměření činnosti jednotlivých CS v realizaci projektu.

Graf 1 - Podařilo se dosáhnout naplnění Priority MAP?





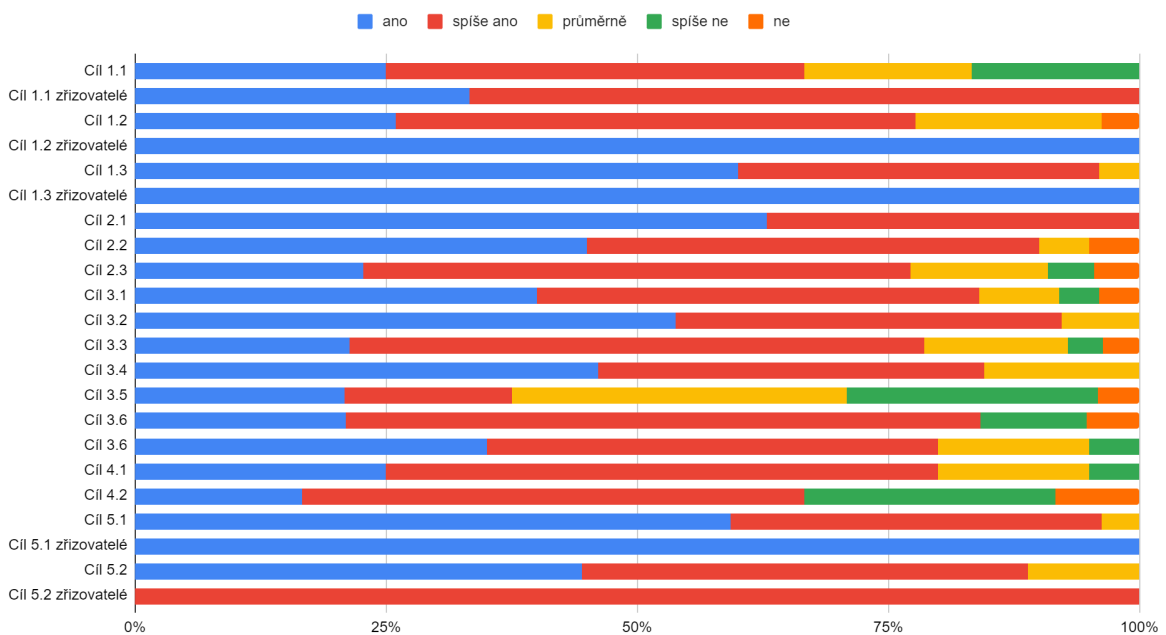
Vstupy grafu č. 1 zachycuje tabulka č. 4.

Tabulka 4:

	Priorita 1 MAP	Priorita 1 MAP zřizovatelé	Priorita 2 MAP	Priorita 3 MAP	Priorita 4 MAP	Priorita 5 MAP	Priorita 5 MAP zřizovatelé
ano	33,33%	100,00%	65,38%	38,46%	22,22%	42,31%	100,00%
spíše ano	51,85%	0,00%	34,62%	53,85%	66,67%	50,00%	0,00%
průměrně	11,11%	0,00%	0,00%	3,85%	5,56%	7,69%	0,00%
spíše ne	3,70%	0,00%	0,00%	3,85%	0,00%	0,00%	0,00%
ne	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	5,56%	0,00%	0,00%

V rámci hodnocení naplnění Priorit MAP byly všechny Priority hodnoceny nadpoloviční většinou respondentů jako naplněné, nebo spíše naplněné.

Graf 2 - Podařilo se dosáhnout naplnění dílčích cílů jednotlivých priorit?





Vstupy grafu č. 2 zachycuje tabulka č. 5.

Tabulka 5:

	<b>Cíl 1.1</b>	<b>Cíl 1.1 zřizova telé</b>	<b>Cíl 1.2</b>	<b>Cíl 1.2 zřizova telé</b>	<b>Cíl 1.3</b>	<b>Cíl 1.3 zřizova telé</b>	<b>Cíl 2.1</b>	<b>Cíl 2.2</b>	<b>Cíl 2.3</b>	<b>Cíl 3.1</b>	<b>Cíl 3.2</b>
ano	25,00%	33,33%	25,93%	100 %	60,00%	100 %	62,96%	45,00%	22,73%	40,00%	53,85%
spíše ano	41,67%	66,67%	51,85%	0,00%	36,00%	0,00%	37,04%	45,00%	54,55%	44,00%	38,46%
průměr ně	16,67%	0,00%	18,52%	0,00%	4,00%	0,00%	0,00%	5,00%	13,64%	8,00%	7,69%
spíše ne	16,67%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	4,55%	4,00%	0,00%
ne	0,00%	0,00%	3,70%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	5,00%	4,55%	4,00%	0,00%
	<b>Cíl 3.3</b>	<b>Cíl 3.4</b>	<b>Cíl 3.5</b>	<b>Cíl 3.6</b>	<b>Cíl 3.6</b>	<b>Cíl 4.1</b>	<b>Cíl 4.2</b>	<b>Cíl 5.1</b>	<b>Cíl 5.1 zřizova telé</b>	<b>Cíl 5.2</b>	<b>Cíl 5.2 zřizova telé</b>
ano	21,43%	46,15%	20,83%	21,05%	35,00%	25,00%	16,67%	59,26%	100 %	44,44%	0,00%
spíše ano	57,14%	38,46%	16,67%	63,16%	45,00%	55,00%	50,00%	37,04%	0,00%	44,44%	100 %
průměr ně	14,29%	15,38%	33,33%	0,00%	15,00%	15,00%	0,00%	3,70%	0,00%	11,11%	0,00%
spíše ne	3,57%	0,00%	25,00%	10,53%	5,00%	5,00%	25,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
ne	3,57%	0,00%	4,17%	5,26%	0,00%	0,00%	8,33%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%

V rámci hodnocení naplnění dílčích cílů Priorit MAP byla většina cílů hodnocena nadpoloviční většinou respondentů jako naplněné, nebo spíše naplněné. Toto tvrzení není pravdou u cíle 3.5 (3.5. - Podpora a rozvoj činnosti ŠPP a souvisejících personálních kapacit.). U těchto cílů lze identifikovat společný rys v podobě externích vlivů (příchod žáků z Ukrajiny, nedostatek odborníků pro obsazení pozic psychologa či speciálního pedagoga, obtížné navazování spolupráce s rodiči v době pandemie viru COVID-19), které jsou do značné míry obtížně řešitelné v měřítku předmětného projektu. Cíle jako takové byly ze strany MAP adresovány v adekvátním rozsahu.



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

### 1. Jaké byly hlavní aspekty, které pomáhaly v dosažení cílů MAP, nebo naopak dosažení bránily?

V rámci MAP Rokycany byly průběžně aktualizovány SWOT-3 analýzy vzdělávání. Výstupy těchto analýz byly následně promítnuty do příslušných verzí Strategických rámců pro území správního obvodu obce s rozšířenou působností Rokycany. Analýzami identifikované silné stránky a příležitosti byly adekvátně využity v rámci plnění dílčích cílů MAP. Slabé stránky byly adresovány vhodnými opatřeními vedoucími k jejich prevenci či minimalizaci dopadů. Hrozby byly jasně identifikovány včetně návrhů konkrétních kroků k jejich řešení s následnou vazbou na navrhované aktivity.

V průběhu realizace vyvstaly i nepředvídané či spíše nepředvídatelné hrozby v podobě komplikované implementace změny financování PHmax, pandemie viru COVID 19 a války na Ukrajině, která přinesla specifické komplikace jako příliv zvýšeného počtu dětí a žáků, v jehož důsledku školy řešily obtíže s kapacitou tříd a škol či s jazykovou bariérou přichozích dětí a žáků. I s těmito se MAP Rokycany dokázal efektivně a především flexibilně vypořádat prostřednictvím pořádaných seminářů s adekvátní tematikou, změnou prezenční formy setkávání na online formu a včasným poskytováním metodické podpory.

#### Které silné stránky a příležitosti MAP Rokycany využil?

Hodnocení respondentů se zaměřují primárně na několik klíčových aspektů:

- efektivní využití dostupné dotační podpory z programů EU díky odbornému vedení ze strany RT MAP,
- vznik nových i prohlubování existujících partnerství napříč územím,
- kvalitní spolupráce s PPP, SPC, OSPOD,
- vhodné stanovení priorit a cílů pro jednotlivá opatření MAP a jejich následný vývoj v reflexi potřeb území,
- vhodně koncipované a efektivně realizované monitorování průběhu projektu a následná průběžná optimalizace procesů,
- zájem některých vyučujících o mimoškolní činnost, úspěšné propojování formálního a neformálního vzdělávání,
- nastavení struktury projektu a odborné zajištění personálních kapacit,
- v některých případech kvalitní spolupráce škol se zřizovateli,
- dostupnost dokumentace MAP,
- efektivně nastavenou komunikaci uvnitř projektu, i k dotčené veřejnosti, a to za využití moderních nástrojů flexibilně reagujících na aktuální potřeby projektu,
- dobře nastavenou spolupráci na úrovni pracovních skupin, jejich složení a zajištěnou odbornost,
- podporu výměny příkladů dobré praxe a umožnění odborné diskuse o obecném směřování vzdělávání v území ale i o aktuálních a specifických tématech,
- širokou a vhodně cílenou podporu rozvoje zaměstnanců škol.



### Které slabé stránky a hrozby ovlivnily realizaci projektu MAP?

Hodnocení respondentů se zaměřují primárně na několik klíčových aspektů:

- převis zájmu o dotace nad nabídkou financování, nedostatečné finanční zdroje pro rozvoj infrastruktury,
- nedostatek personální kapacity napříč sektorem školství, s tím spojené přetížení zaměstnanců škol,
- navýšení administrativy spojené s MAP,
- nedostatek zájmu některých skupin pedagogů,
- nezájem ze strany rodičů a nízká motivace dětí,
- dlouhodobě nevyhovující přeplněnost škol byla dále zhoršená v důsledku příchodu žáků z Ukrajiny,
- pomalejší aplikace vhodného strategického plánování škol ve vztahu k potřebě přípravy projektových záměrů z dlouhodobého hlediska,
- nedostatek odborníků na obsazení pozic psychologa, speciálního pedagoga,
- v některých případech nízká akceschopnost zřizovatelů spojená s nedostatečnými prostředky pro spolufinancování investičních projektů,
- v některých případech obtížná komunikace mezi zřizovatelem a školou,
- někteří zřizovatelé nepovažují oblast školství za prioritní v rámci agendy obce či nemají o této oblasti dostatečné znalosti a následně přesouvají řešení problémů zřizované školy na ředitele školy,
- komplikace spojené s nepředvídatelnými událostmi typu pandemie viru COVID 19 a s tou vázanými opatřeními či s výrazným zvýšením inflace a tedy vyššími náklady.

Nastavení Priorit a dílčích cílů projektu, procesy i realizace aktivit MAP dlouhodobě reflektuje výše uvedené aspekty a úspěšně je adresuje. Část respondenty vnímaných hrozeb a slabých stránek je v rozsahu realizovaného MAP řešitelná jen částečně neboť jsou v silné vazbě na externí vlivy (vyšší moc, inflace, financování školství, počty nových pedagogů).

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

### 1. Jaké byly principy MAP?

Principy MAP byly definovány jako:

- spolupráce,
- zapojení dotčené veřejnosti do plánovacích procesů,
- dohoda,
- otevřenost,
- SMART,
- udržitelnost,



- partnerství.

## 2. Do jaké míry se dařilo postupovat v souladu s každým z principů MAP?

MAP Rokycany v celém průběhu realizace postupoval v souladu s definovanými principy MAP.

### Princip spolupráce

#### **MAP I.**

Realizace projektu MAP pro území SO ORP Rokycany byla zahájena 1. 9. 2016 realizátorem projektu byla MAS Světovina o.p.s. společně s finančním partnerem projektu Městem Rokycany.

Do správního obvodu ORP Rokycany spadalo 68 obcí, z nichž 20 bylo zřizovatelem škol. Celkem v ORP Rokycany existovalo 32 škol a školských zařízení. Do projektu MAP se zapojilo 28 škol, tj. 87,5 %, z toho 8 ZŠ, 1 ZUŠ a 1 praktická a speciální ZŠ, 11 ZŠ a MŠ a 7 MŠ.

Zřizovatelé a vedoucí škol a školských zařízení byli osloveni odborem školství a kultury Městského úřadu Rokycany a v rámci společného setkání k přípravě MAP jim byla nabídnuta zapojení do rozvoje vzdělávání v území.

Spolupráce byla rozvinuta především prostřednictvím zapojení jednotlivých aktérů do Řídícího výboru, pracovních skupin, tematických setkávání, prostřednictvím hromadného sběru dat v rámci šetření potřeb. Tímto byla navázána spolupráce napříč relevantními subjekty školství v území.

#### **MAP II.**

Hlavním impulsem byla snaha navázat na předchozí projekt MAP I., kde se Město Rokycany po dohodě se všemi aktéry vzdělávání rozhodlo pokračovat ve spolupráci a dalším zkvalitňování vzdělávání v území. Velkou motivací byla také možnost uskutečnění implementačních aktivit naplánovaných v rámci projektu MAP I. např. setkávání pedagogů v rámci několika platforem, vzdělávací programy pro děti a žáky apod., které naplňovaly priority a cíle MAP.

Do realizace projektu MAP II. bylo zapojeno 27 z celkového počtu 33 (82 %) škol v území. Podpora diskuze v tématu regionální školství byla a je v území důležitou součástí místního rozvoje a důležitým motivem pro realizaci projektu MAP II. i navazujícího projektu MAP III.

#### **MAP III.**

Projekt MAP III. navázal na vytvořené vazby spolupráce s cílem udržet je v přechodném období před zahájením realizace projektu MAP IV. Do projektu MAP III. se zapojilo 97 % škol v území SO ORP Rokycany.

### Princip zapojení dotčené veřejnosti do plánovacích procesů

#### **MAP I.**





Princip zapojení dotčené veřejnosti byl aplikován v přípravné i realizační fázi projektu ve čtyřech stupních spolupráce a to zajištěním přístupu veřejnosti k informacím, aktivním informováním občanů, konzultací s občany a spoluúčastí veřejnosti na plánování. Dotčená veřejnost byla jasně identifikována a byly stanoveny vhodné komunikační strategie v dokumentech Identifikace dotčené veřejnosti MAP, Organizační struktura MAP a Komunikační plán MAP.

Veřejnost z řad zástupců základních škol, mateřských škol, základních uměleckých škol, organizací působících v oblasti vzdělávání nebo asistenčních služeb a v oblasti neformálního a zájmového vzdělávání dětí a mládeže, zástupců zřizovatelů škol v SO ORP Rokycany, zástupců obcí, které nejsou zřizovateli škol v SO ORP Rokycany a zástupců ostatních subjektů a partnerů (fyzické osoby), byla oslovena v přípravné fázi s nabídkou zapojení do projektu MAP. Zapojení bylo realizováno formou členství v RT MAP, členství v Řídícím výboru MAP, členství v pracovních skupinách a ostatních pracovních orgánech MAP, členství v platformě na základě Memoranda o spolupráci bez vazby na aktivní zapojení v pracovních orgánech MAP.

### **MAP II. a MAP III.**

Projekty MAP II. a MAP III. pokračovaly v rozvoji a prohlubování spolupráce v partnerství a v rozvoji komunitního plánování v území ORP Rokycany. Realizačnímu týmu se podařilo zintenzivnit komunikaci s vedením škol a významně zvýšit informovanost pedagogů o poslání a obsahu projektu MAP II. Velmi užitečnou aktivitou byla tvorba Agregovaného popisu potřeb škol a podpora ze strany MAP při tvorbě strategických plánů rozvoje škol.

K tomu, aby byla oslovena dotčená veřejnost využil realizační tým maximum možných způsobů komunikace. Informace o realizaci projektu, o jeho významu, cílech, možnostech zapojení a aktivitách byly veřejně přístupné prostřednictvím webových stránek města, facebookového profilu a v místním periodiku. S ohledem na úspěšné ustanovení platformy partnerství MAP se dařilo dále zapojovat relevantní dotčenou veřejnost.

### Princip dohody

#### **MAP I., MAP II. a MAP III.**

Jednotlivé místní akční plány vznikaly jako dohoda, ve které se všichni zapojení aktéři shodnou na prioritách v oblasti vzdělávání a vzájemné spolupráci ve vzdělávání. Tato dohoda byla výsledkem svobodné rozpravy a demokratické spolupráce. Podmínka shody je uplatňována především při rozhodování o prioritách, záměrech a postupu realizace dohodnutých aktivit.

### Princip otevřenosti

#### **MAP I., MAP II. a MAP III.**

Jedním ze základních předpokladů k efektivnímu propojování procesů ve vzdělávání je jejich otevřenost. Proces místního akčního plánování nastavil požadavek respektování zásady rovných příležitostí a možnosti aktivní participace všech dotčených zájmových skupin. Otevřenost MAP přispěla k budování důvěry a rozvoji spolupráce mezi partnery a podpoře přenositelnosti příkladů dobré praxe mezi MAP navzájem. Tento princip byl taktéž naplněn -



aktivní účast v projektech MAP s možností ovlivnit tvorbu výstupů, tedy účast na pracovních skupinách a Řídicím výboru, byla otevřena všem aktérům, kteří měli zájem o spolupráci, a to po celou dobu trvání projektu.

#### Princip SMART

##### **MAP I., MAP II. a MAP III.**

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

#### Princip udržitelnosti

##### **MAP I., MAP II. a MAP III.**

Udržitelnost projektu MAP Rokycany je řešena ve třetí části této evaluace.

#### Princip partnerství

##### **MAP I., MAP II. a MAP III.**

Partnerství MAP je dobrovolným sdružením subjektů, aktivně podporujících rozvoj vzdělávací soustavy v území. Partnerstvím se rozumí široká platforma spolupracujících subjektů. Organizační struktura partnerství odráží územní charakteristiky včetně již existujících funkčních partnerství a reflektuje strategii MAP, aby mohla být efektivně naplňována. S ohledem na předchozí zkušenosti z realizace projektu MAP I. a dlouhodobé spolupráce se základními a mateřskými školami v území byly představy o budování a fungování partnerství reálné, pozitivní a postupem času se výrazně neměnily. Fungování partnerství v rámci MAP dokazuje i skutečnost, že do projektu MAP se dlouhodobě zapojovalo vysoké procento škol území SO ORP Rokycany. Je tedy zjevné, že MAP plnil svoji roli v území velmi dobře. Cílem spolupráce bylo zapojit do projektu všechny aktéry vzdělávání v regionu, jejich zřizovatele, rodiče i žáky.



## II. Evaluační zjištění - Dopady MAP

### A. Co se změnilo díky akčnímu plánování v našem území?

#### 1. Co všechno se v území díky akčnímu plánování změnilo?

Realizací projektu MAP se podařilo vytvořit a prohloubit spolupráci mezi aktéry vzdělávání v území SO ORP Rokycany. Podařilo se zorganizovat aktivity zaměřené na vzdělávání pedagogických pracovníků, jejichž poptávka zároveň vzešla od samotných aktérů vzdělávání. Pozitivním jevem bylo nalezení a zapojení aktivních osob v regionu, které mají potenciál zlepšovat vzdělávání do budoucna, a vyhledat množství aktivit spolupráce mezi školami a dalšími subjekty, jež mohou být realizovány v následujících letech.

Dále se podařilo zrealizovat velké množství aktivit pro zapojené CS (pedagogové vč. vedoucích pedagogů, asistenti pedagogů, děti, žáci, rodiče, zřizovatelé, spolupracující neziskové organizace), jejichž evaluace ukázaly, že byly odborně a věcně pro dané CS přínosné. Naplánované aktivity se podařilo zrealizovat i v době nepříznivé pandemické situace (s časovým posunem nebo ve změněné formě).

Pozitivní ohlasy jsou na komplexní metodickou podporu napříč projektovým a dotačním řízením, která je školám poskytována po dobu realizace projektu.

V důsledku akčního plánování se podařilo vytvořit fungující platformy pro spolupráci v oblasti vzdělávání, budovat znalostní kapacity pedagogů a ředitelů škol, cíleně zaměřit diskuse na témata povinná a doporučená opatřením MŠMT, zaměřit se na kvalitu vzdělávání, otevřít téma inkluzivního vzdělávání a posílení podpory k zavedení inkluzivních opatření v základních i mateřských školách, vytvořit priority pro rozvoj vzdělávání, zvýšit motivaci pedagogů ke zlepšování kvality výuky, zavést diskusi s veřejností v daném území, vytvořit jednotný akční plán rozvoje vzdělávání na území ORP Rokycany, zlepšit spolupráci s rodiči, zejména s rodiči dětí a žáků ohrožených předčasným odchodem ze vzdělávacího procesu.

#### 2. Co z toho, co se změnilo, mělo pozitivní dopad?

a) Realizované aktivity vycházely z potřeb všech účastníků školního vzdělávání v území ORP Rokycany, tj. dětí a žáků, zákonných zástupců, pedagogů a vedení škol, zřizovatelů škol. Aktivity byly zároveň vždy dobře organizačně zajištěny. Vysoká kvalita a erudovanost lektorů zajistila přínosnost a aplikovatelnost získaných znalostí. Nabídka aktivit pružně reflektovala aktuální témata zejména v době pandemické a následně i po vypuknutí války na Ukrajině a s tím spojené výuky ukrajinských žáků.

b) Aktivity rozvíjely u žáků přírodovědné a digitální kompetence, podporovaly finanční a čtenářskou gramotnost a polytechnické dovednosti. Na stupni mateřských škol byl respondentem vyzdvižen přínos v oblasti čtenářské pregramotnosti, logopedie, polytechnického vzdělávání, v oblasti digitálních kompetencí i nových poznatků (respondentem byl opakovaně zmiňován rozvoj hrubé motoriky u předškolních dětí s vazbou



na osobnostní rozvoj). Celkově vhodně volené aktivity motivovaly žáky k aktivnímu zapojení do jejich realizace a i v dlouhodobé perspektivě zlepšily jejich vztah ke vzdělávání.

c) Aktivity přispívaly k profesnímu rozvoji pedagogických pracovníků. Široké možnosti dalšího vzdělávání byly promítnuty do zisku nových dovedností a výukových metod, které jsou následně využívány ve školní praxi pro zkvalitnění výuky a pro motivaci žáků. Rozvoj v digitálních kompetencích pedagogů je spojen s potřebou reagovat na uzavírky škol v době pandemie viru COVID 19 a s tím spojené distanční výuky.

d) Někteří pedagogičtí pracovníci se samostatně snažili o diseminaci výstupů aktivit mezi ostatní kolegy, čímž se dopad získaných znalostí dále rozšiřoval.

e) Aktivity zaměřené na další vzdělávání a rozvoj ředitelů a vedoucích pracovníků škol v oblasti osobnostně sociálního rozvoje, manažerských schopností, legislativních změn a změn financování. Respondenty byl opakovaně vyzdvižen přínos výjezdních zasedání vedoucích pracovníků škol jako efektivní nástroj pro navázání spolupráce mezi školami a sdílení profesních zkušeností a odborných znalostí formální i neformální cestou.

f) Organizace vzájemné kolegiální podpory napříč školami v území vedoucí k výměně zkušeností, sdílení příkladů dobré praxe a navázání dlouhodobé spolupráce. Organizace a metodická podpora komunikace a spolupráce se zřizovateli.

g) Projekt MAP je schopen zajistit kvalitativně náročné aktivity, které jsou z hlediska finanční náročnosti mimo možnosti jednotlivých škol.

h) V rámci projektu se mohly i malé školy (například jednotřídní MŠ) zapojit do tvorby strategických dokumentů a prostřednictvím aktivní participace na činnosti PS být součástí plánování dalšího rozvoje školství v ORP.

i) Zřízení pracovní pozice Koordinátor inkluze. Žáků se SVP přibývá a koordinátor inkluze ve spolupráci s výchovnými poradci může poskytnout větší péči. Konzultace s koordinátorem inkluze byla rodiči vyhledávána.

j) Kvalitní metodická podpora v oblasti realizace projektů ESIF a zejména projektů Šablon OP VVV umožnila většině škol v území ORP úspěšně využívat a čerpat dotace v oblasti regionálního školství.

k) Ověřování efektivity a přínosnosti aktivit reflexí, umožňující posouzení vhodnosti jejich zaměření a realizace.

l) V rámci některých aktivit docházelo k efektivnímu propojení formálního a neformálního vzdělávání.

### 3. Co z toho, co se změnilo, mělo negativní dopad?

Za jediný negativní dopad realizace projektů MAP lze okrajově považovat časovou náročnost zapojení (hlavně v oblasti administrativních povinností) se jednotlivých aktérů s ohledem na jejich pracovní vytížení. Tento dopad byl minimalizován vhodným nastavením organizační struktury a efektivním plánováním s ohledem na povinnosti aktérů vyplývajících z harmonogramu školního roku.

### 4. Co z toho, co se změnilo, byly zamýšlené/nezamýšlené dopady?

Identifikované dopady projektu byly z většiny identifikovány jako zamýšlené. Nezamýšlené dopady byly spojeny s dopady pandemické krize viru COVID 19. V důsledku pandemie došlo



k přerušení prezenční činnosti škol a bylo potřebné učitelům zprostředkovat informace o možnostech a technických aspektech vzdělávání na dálku, kdy účast na těchto vzdělávacích aktivitách pro učitele byla velká a byla pozitivně přijata.

## B. Co akční plánování přineslo jednotlivým aktérům v území?

### 1. Co všechno se v území díky akčnímu plánování za několikaletou realizaci změnilo?

Ve vazbě na stanovené Priority a cíle MAP byly v souladu s harmonogramem projektu stanovovány soubory konkrétních činností a aktivit. Plány aktivit byly stanoveny měřitelně a jejich plnění bylo pravidelně hodnoceno. Aktivity byly rozděleny do tří kategorií:

#### **Aktivity spolupráce:**

V rámci aktivit spolupráce byly realizovány konference, workshopy, setkávání a odborné diskuze napříč CS platformy MAP s cíli zvýšit kvalitu regionálního školství a eliminovat související sociální a vzdělanostní nerovnosti. Dále také aktivity rozvíjející kolegiální podporu na školách a spolupráci na společných projektech, což umožnilo sdílení dobré a inspirativní praxe. V neposlední řadě také vzdělávací aktivity různé formy, tématu pro pracovníky škol a školských zařízení a vzdělávací programy pro děti a žáky.

#### **Individuální aktivity škol a školských zařízení:**

Primárně se jednalo o projekty zjednodušeného výkaznictví, složky KLIMA, tzv. projekty Šablon.

Pracovní skupina pro Rovné příležitosti v souladu s Postupem MAP navrhovala a podporovala aktivity zaměřené na nastavení rovných příležitostí a snížení selektivnosti uvnitř škol nebo v území. Jednalo se o individuální aktivity škol ve formě tzv. projektů šablon – spektrum šablon personální podpory (školní asistent, speciální pedagog, školní psycholog, chůva aj.).

#### **Aktivity infrastruktury:**

Jednalo se o aktivity naplňující investiční potřeby škol, školských zařízení a investic do infrastruktury pro zájmové, neformální vzdělávání a celoživotní učení. Podporou aktivit infrastruktury byly plněny dílčí cíle MAP - Rekonstrukce a modernizace budov MŠ, ZŠ, ZUŠ a SVČ, stavební a technické úpravy stávající infrastruktury a budování nové infrastruktury škol a školských zařízeních, včetně úprav venkovních ploch. Zajištění moderních výukových prostředků, materiálně-technického vybavení, včetně HW a SW. Efektivní čerpání finančních prostředků z národních a evropských nástrojů dotační podpory pro regionální školství.

#### **Přínos pro děti a žáky a jejich rodiče**

Přínosem realizace projektů MAP je nastartování udržitelného kvalitního místního akčního plánování, dlouhodobé úspěšné spolupráce s aktéry v území a implementace jednotlivých aktivit, které podporují bezpečné, otevřené a komunikující prostředí ve školách, individualitu



a rozvoj každého dítěte, omezení šikany a diskriminace ve škole i mimo ni, více informací o příležitostech pro rozvoj dětí nejen ve škole, ale i mimo ni, rozvoj kariérového poradenství a vytvoření platformy pro otevřenou komunikaci.

Všechny děti a žáci mají zajištěn přístup ke kvalitním vzdělávacím příležitostem. Vzdělávání se opírá o propojení výuky s praxí, podporu vlastní volby a odpovědnosti za sebe a svoji volbu a učení rozvíjející základní gramotnosti a klíčové kompetence dětí a žáků potřebné pro život v 21. století.

### **Přínos pro ředitele a učitele**

Do cílové skupiny pedagogičtí pracovníci řadíme zaměstnance všech uvedených škol, tzn. učitele, asistenty pedagoga, školní asistenty, speciální pedagogy, výchovné poradce, vychovatele v družinách a vedoucí pracovníky. Výše zmíněným aktérům byla nabídnuta možnost zapojit se do realizace projektu prostřednictvím členství v jednotlivých pracovních skupinách, což bylo při realizaci projektů využito a přineslo se sebou příležitost pro společná setkávání, k vzájemným konzultacím, výměně zkušeností a spolupráci, podporu při organizaci vzájemné spolupráce a nápady, jak prohloubit spolupráci směrem k rodičům. V neposlední řadě získala tato cílová skupina možnost využití široké nabídky školení, seminářů a dalších vzdělávacích aktivit rozvíjející osobnostně-profesní rozvoj osob cílové skupiny.

### **Přínos pro zřizovatele**

V rámci projektu MAP se podařilo zapojit zřizovatele v území ke vzájemné spolupráci na místním akčním plánování. Přínosem pro zřizovatele bylo vytvoření ucelené územní strategie vzdělávání pro jimi zřizované subjekty či vytvoření prostředí pro efektivní komunikaci potřeb škol.

### **Přínos pro dotčenou veřejnost**

Přínos pro veřejnost lze spatřovat především v otevřené komunikaci při procesu místního akčního plánování a vzájemné prohloubení spolupráce a navázání vazeb v neziskovém sektoru a možnost účastnit se přímo v pracovních skupinách a „být slyšen“.

### **Přínos pro oblast rovných příležitostí**

V rámci projektu se podařilo vytvořit pracovní skupinu pro danou problematiku. Členové PS byli vhodně zvoleni z pohledu odbornosti, angažovanosti a z pohledu zapojení širokého spektra relevantních aktérů. Cíle PS pro oblast rovných příležitostí byly jasně stanoveny a to v souladu s vizí a cílem MAP.

Výstupy a činnosti pracovní skupiny byly efektivně diseminovány v území a měly prokazatelně pozitivní vliv na předmětnou oblast.

Kromě dlouhodobých pozitivních dopadů lze vyzvednout i intenzivní zaměření na oblast rovných příležitostí při operativním řešení problémů v území v důsledku pandemie viru COVID 19 prostřednictvím podpory žáků se SvP v distanční výuce, přípravy velkého množství podpůrných metodických materiálů pro pedagogy, rodiče i veřejnost nebo dále iniciací a organizací práce ve školách v době „uprchlické krize“ a válečného konfliktu na Ukrajině.





## 2. Co z toho, co se změnilo, mělo pozitivní dopad a co negativní?

Výše uvedené dopady byly vyhodnoceny jako pozitivní. Dílčím negativním dopadem bylo zvýšení administrativní zátěže pro vedoucí pracovníky škol a pro zřizovatele škol.

## 3. Co z toho, co se změnilo, byly zamýšlené dopady a co nezamýšlené dopady?

Výše uvedené dopady byly vyhodnoceny jako zamýšlené. Dílčí nezamýšlené dopady byly identifikovány u rodičů a zaměstnanců škol ve vazbě na intenzivní zapojení digitálních technologií v době pandemie. Z pohledu pedagogů došlo k významnému rozvoji digitálních kompetencí. U rodičů dětí a žáků bylo zjištěno jednodušší zapojení do online seminářů a setkávání, oproti prezenční formě. Tím se následně podařilo vytvořit lepší podmínky pro zapojení rodičů.

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

### 1. S jakými dalšími projekty mimo MAP proběhla spolupráce?

V rámci realizace projektů MAP probíhala úzká spolupráce s projekty či subjekty činnými v oblasti projektů:

- Krajský akční plán rozvoje vzdělávání Plzeňského kraje,
- ITI (Integrované územní investice) Plzeňská aglomerace,
- Útvar koordinace evropských projektů města Plzně,
- Národní pedagogický institut České republiky - systémová podpora MAP,
- MAS Světovina, o.p.s.

### 2. Co konkrétního tato spolupráce přinesla? Jaké měly projekty výstupy/výsledky?

Spolupráce s uvedenými projekty/subjekty podporovala význam a smysluplnost MAP v území, zajišťovala kontinuitu promítnutí akčního plánování do praxe, poskytovala metodickou pomoc pro realizátory MAP a poskytovala prostor pro zapojení zřizovatelů škol a zástupce ostatních obcí do problematiky celého regionálního školství.

### 3. Měly tyto projekty vliv na naplňování cílů MAP?

Uvedenou spoluprací se díky identifikovaným přínosům dařilo efektivněji řídit investice a intervence zanesené v SR MAP a to nemalou měrou díky metodické pomoci pro MAP.





### III. Evaluační zjištění - Udržitelnost MAP

#### A. Jakým způsobem se v MAP bude pokračovat?

##### 1. Jaká reálná partnerství byla v průběhu projektu MAP navázána?

Realizací projektu MAP se podařilo vytvořit partnerství jednotlivých aktérů napříč celým územím ORP. Úspěšně se podařilo propojit zástupce i pedagogy mateřských škol, základních škol, základní umělecké školy vzájemně a zároveň dohromady se zástupci dalších organizací působících v oblasti vzdělávání nebo asistenčních služeb a v oblasti neformálního a zájmového vzdělávání dětí a mládeže jakožto i se subjekty NNO.

##### 2. Která partnerství byla projektem MAP prohloubena?

Realizací projektu MAP se podařilo prohloubit partnerství škol a zřizovatelů, pedagogů a rodičů ale i pedagogů vzájemně napříč školami SO ORP Rokycany.

##### 3. Jaká je plánovaná budoucnost partnerství a budoucnost aktivit MAP?

Partnerství, která vznikla či byla prohloubena realizací projektu MAP, jsou funkční a lze je udržet v navazujícím období.

#### B. Je plán udržitelnosti MAP realistický?

##### 1. Jaký je plán udržitelnosti MAP?

Dne 20. 9. 2023 byl schválen Místní akční plán rozvoje vzdělávání pro území správního obvodu obce s rozšířenou působností Rokycany verze 4.0, IX. 2023. Jedná se o ucelenou koncepci/strategii řešené oblasti, která vznikla na základě analytických podkladů z daného území a na základě široké diskuse (komunitního projednávání) klíčových aktérů v řešeném území tak, aby bylo dosaženo všeobecné shody a maximálně možné efektivnosti aktivit následně realizovaných na základě výstupů dokumentu MAP. MAP stanovuje priority a jednotlivé kroky nutné k dosažení cílů regionální vzdělávací politiky, a to na základě místní potřeby, která je podložena reálnými daty a analýzami z uskutečněných šetření v časovém období 09/2022 až 07/2023.

Na konci projektu MAP III. jsou strategické dokumenty aktualizovány a připraveny na období roku 2024 a 2025, tedy s přesahem do připravovaného pokračování navazujícím projektem MAP IV.



## 2. Jaká jsou rizika plánu udržitelnosti MAP?

Pro udržitelnost MAP lze identifikovat rizika:

- a) riziko dostatečné administrativní kapacity,
- b) riziko finanční kapacity,
- c) riziko provozní kapacity žadatele,
- d) riziko dvojího financování,
- e) riziko při získávání a zapojení cílové skupiny,
- f) riziko související s plánovanými výběrovými řízeními,
- g) riziko související s realizací klíčových aktivit a harmonogramu navrhovaných činností,
- h) riziko související s naplněním monitorovacích indikátorů,
- i) riziko nevhodně formulovaných projektových výstupů a jejich nedostatečné naplnění.

## 3. Jak bude předcházeno rizikům plánu udržitelnosti MAP?

Předkladatel projektu MAP IV., jakožto návazného projektu MAP III., je zkušený realizátor aktivit obdobného charakteru, RT MAP v daném složení osob byl odpovědný za realizaci MAP I., MAP II. i MAP III., tj. je si plně vědom úskalí, která mohou ovlivnit případnou úspěšnost realizace projektu MAP IV., shodně je znalý pravidel a podmínek procesu projektového řízení, řízení procesu rozvoje a aktualizace MAP, vhodných nástrojů řízení rizik pro daný typ projektu, umí predikovat naplnění míry rizika. Na základě provedené Analýzy rizikovosti projektu (analýza kvalitativních rizik procesu, SWOT analýza za využití STEP analýzy) byla identifikována výše uvedená rizika projektu, ke kterým byla nastavena konstruktivní eliminační opatření (Plán opatření k minimalizaci rizika).



## IV. Závěrečné shrnutí výstupů evaluace - vyhodnocení a doporučení evaluátorky

Evaluačním šetřením bylo zajištěno vyhodnocení souladu projektu s principy MAP (účelnost), co akční plánování v území změnilo (dopady) a zda je zajištěno, že se v akčním plánování bude v území pokračovat (udržitelnost).

Projekt byl realizován v souladu s principy MAP. Vize, hlavní i dílčí cíle byly jasně definovány a nastaveny v souladu s globálními cíli MAP. Cíle reflektovaly reálné potřeby území a byly efektivně aktualizovány v souladu s vývojem místní situace v průběhu projektu.

Aktivity projektu byly zvoleny v souladu se stanovenými cíli a principy a realizovány s důrazem na maximalizaci pozitivních dopadů pro zapojené CS. Průběžné vyhodnocování a optimalizace projektu byly prováděny s dostatečnou odborností.

Pro návaznost, respektive udržitelnost, projektu byly učiněny konkrétní kroky. Pokračování projektu má širokou podporu napříč aktéry v území, což značí obecně pozitivní vnímání jeho přínosu.

V rámci udržitelnosti projektu doporučuji:

1. zajistit kontinuitu navázaných partnerství a přenos nastavených procesů do dalšího projektu,
2. s ohledem na odbornost a rozsah projektu doporučuji udržení stávajících personálních kapacit,
3. věnovat důraz na motivaci k zapojení CS rodičů dětí a žáků,
4. věnovat důraz na motivaci k zapojení CS zřizovatelé,
5. dále rozvíjet spolupráci s relevantními projekty a organizacemi činnými v oblasti vzdělávání,
6. věnovat důraz na informování zapojených osob o rozsahu projektu a zajistit tak jejich chápání regionálního dosahu řešené problematiky a zároveň motivovat aktéry k prosazení do národních platforem a zajistit tak reprezentaci zájmů ORP Rokycany na této úrovni.

Celkově lze říci, že projekt MAP SO ORP Rokycany přinesl mnoho pozitivních výsledků a má potenciál přinést další významné změny v oblasti vzdělávání v místních mateřských a základních školách. Je proto doporučeno, aby projekt pokračoval i v budoucnu.



## Seznam zkratk

CS	Cílová skupina
DVPP	Další vzdělávání pedagogických pracovníků
ESF	Evropský sociální fond
IPs	Individuální projekt systémový
IROP	Integrovaný regionální operační program
KAP	Krajský akční plán
MAP	Místní akční plán
MAP I.	Místní akční plán rozvoje vzdělávání Rokycany, reg. č. CZ.02.3.68/0.0/0.0/15_005/0000380 (2016 - 2018)
MAP II.	Místní akční plán rozvoje vzdělávání ORP Rokycany II., reg. č. projektu: CZ.02.3.68/0.0/0.0/17_047/0010609 (2018 - 2022)
MAP III.	Místní akční plán rozvoje vzdělávání ORP Rokycany III., reg. č. projektu: CZ.02.3.68/0.0/0.0/20_082/0022981 (2022 - 2023)
MAS	Místní akční skupina
MF	Ministerstvo financí
MŠ	Mateřská škola
MŠMT	Ministerstvo školství mládeže a sportu
NNO	Nestátní neziskové organizace
NPI	Národní pedagogický institut
OP VVV	Operační program Výzkum, vývoj a vzdělávání
OPLZZ	Operační program lidské zdroje a zaměstnanost



OSPOD	Orgán sociálně právní ochrany dětí
PPP	Pedagogicko psychologická poradna
PRV	Program rozvoje venkova
PS	Pracovní skupina
RAP	Roční akční plán
RT MAP	Realizační tým MAP
ŘV	Řídící výbor
SO ORP	Správní obvod obce s rozšířenou působností
SR	Strategický rámec
SPC	Speciálně pedagogické centrum
ŠPP	Školní psychologická poradna
ZŠ	Základní škola
SRP	Strategické řízení a plánování
PHmax	Nákladový způsob financování přímé pedagogické činnosti ve školách a školních družinách
SVP	Speciální vzdělávací potřeby
SVČ	Středisko volného času