



Závěrečná evaluační zpráva

MAP Tanvaldsko

Schválil ŘV MAP na svém jednání dne 20.11.2023



Obsah

1. Úvod	3
2. Manažerské shrnutí	3
2.1. Výchozí situace	4
2.2. Intervence OP VVV MAP Tanvaldsko a MAP Tanvaldsko II v širším kontextu.....	4
3. Popis použité metodologie.....	6
3.1. Přístup k analýze sekundárních dat.....	7
3.2. Přehled realizace terénního šetření	7
4. Zjištění a zodpovězení evaluačních otázek.....	8
4.1. Intervence ve frameworku Místního akčního plánu Tanvaldsko I a II.....	9
4.2. Teorie změny	9
4.3. Struktura evaluačních otázek	9
4.4. Podklady pro analýzu sekundárních dat.....	10
4.5. Potenciál sekundárních dat a odborných materiálů k hodnocení.....	11
4.6. Analýza sekundárních dat.....	12
4.6.1. MAP Tanvaldsko – shrnutí projektu	12
4.6.2. MAP Tanvaldsko – hodnocení projektu z hlediska evaluačních otázek	14
4.6.3. MAP Tanvaldsko II – shrnutí projektu	16
4.6.4. MAP Tanvaldsko II – hodnocení projektu z hlediska evaluačních otázek	20
4.7. Terénní výzkum, dotazníkové šetření, vyhodnocení.....	26
4.8. Vyhodnocení kulatých stolů pracovních skupin	44
4.9. Řízená diskuze na řídicím výboru	45
4.10. Veřejnost	45
4.11. Předpokládané výsledky a dopady realizovaných intervencí.....	46
4.12. Pohled zástupců projektů MAP Tanvaldsko a MAP Tanvaldsko II.....	47
5. Evaluace MAP III	49



6. Závěr	49
6.1. Závěr	49
6.2. Doporučení	50
7. Přílohy	51

1. Úvod

Evaluace představuje důkladné zhodnocení projektů místního akčního plánování (MAP) Tanvaldsko I a MAP Tanvaldsko II, které byly realizovány v rámci území obce s rozšířenou působností (dále jen ORP) Tanvald. Cílem těchto projektů bylo posílit spolupráci, implementovat akční plánování a zlepšit rovný přístup ke vzdělávání. ORP Tanvald jako malé území má výhodu v tom, že aktéři ve vzdělání se znají a přenos informací zde probíhá přirozeně dobře. Projekty MAP Tanvaldsko I a následně MAP Tanvaldsko II tak měly příležitost využít tuto výchozí situaci a posunout vzdělávání v regionu na vyšší úroveň.

Cílem této celkové evaluace je získat komplexní pohled na dosažené výsledky, vyhodnotit úspěšnost projektů a identifikovat přínosy, výzvy a překážky, se kterými se při jejich realizaci aktéři setkali. Na základě tohoto hodnocení budou přijata doporučení a závěry, které poslouží jako podklad pro další rozvoj v oblasti vzdělávání v ORP Tanvald. Celkové způsobilé náklady projektů MAP Tanvaldsko I a MAP Tanvaldsko II byly ve výši 11 746.646,80. Projekt MAP I byl realizován v období od 2.5.2016 do 2.5.2018, následně byl realizován MAP II v období od 1.4.2019 do 20.3.2022. Evaluace probíhala od února 2023 do listopadu 2023.

2. Manažerské shrnutí

Evaluace projektů MAP Tanvaldsko I a MAP Tanvaldsko II poskytuje cenné poznatky o jejich úspěšnosti a dopadu na rozvoj vzdělávání v regionu Tanvaldsko. Na základě analýzy vstupů, aktivit, výstupů a výsledků lze konstatovat, že oba projekty byly úspěšné ve svém plnění a přinesly očekávané výsledky. Celkové způsobilé náklady projektů dosáhly významné částky 11 746.646,80 Kč, která byla efektivně investována do rozvoje vzdělávání v regionu.

Projekt MAP Tanvaldsko I se zaměřil na akční plánování, budování znalostních kapacit a rozvoj partnerství. Díky těmto aktivitám se podařilo vytvořit strategický rámec, investiční



priority a akční plán, které posílily vzdělávací prostředí v regionu. Projekt byl úspěšně monitorován a evaluován, což umožnilo identifikovat příležitosti k úpravám a zlepšení v procesech MAP. Projekt MAP Tanvaldsko II navázal na úspěchy prvního projektu a zaměřil se na rozvoj a aktualizaci vzdělávacího systému. Důraz byl kladen na inkluzivní vzdělávání, rozvoj kompetencí učitelů a žáků a podporu inovací ve vzdělávání. Projekt přinesl konkrétní výstupy, jako je aktualizovaný finální MAP, akční plán a komunikační plán, které přispěly k efektivní implementaci změn a dosažení zamýšlených cílů. Díky intervencím MAP Tanvaldsko I a MAP Tanvaldsko II bylo dosaženo několika pozitivních výsledků a výstupů. Kromě zlepšení vzdělávacího prostředí a inkluzivního přístupu ke vzdělávání se podařilo posílit partnerství mezi školami, veřejnými institucemi, podniky a neziskovými organizacemi. Tato partnerství přinesla efektivní využití zdrojů, sdílených dobrých postupů a vytvoření synergií v regionálním

2.1. Výchozí situace

Před realizací projektů MAP Tanvaldsko I a MAP Tanvaldsko II v ORP Tanvald byla identifikována řada příležitostí a výhod, které přispěly k pozitivnímu vzdělávacímu prostředí v tomto regionu. ORP Tanvald je malé území, kde se aktéři ve vzdělání vzájemně znají a spolupracují. Tato blízkost a vzájemná důvěra umožňovala přirozený přenos informací a efektivní komunikaci mezi různými subjekty.

Výchozí situace v ORP Tanvald tak nebyla zasažena závažnými problémy, ale spíše se vytvořil rámec pro posílení spolupráce a využití akčního plánování ke zlepšení vzdělávání. Cílem bylo dosáhnout ještě vyšší rovnosti přístupu ke vzdělání a zajistit, aby všechny školy a žáci v regionu měli stejné příležitosti.

Projekty MAP Tanvaldsko I a MAP Tanvaldsko II se zaměřily na posílení spolupráce mezi školami, rozvoj kompetencí učitelů a zlepšení infrastruktury. Výhodou bylo, že existovala již základní spolupráce a komunikace mezi aktéry ve vzdělání, což umožnilo efektivní implementaci projektů a dosažení jejich cílů.

Díky důkladnému akčnímu plánování a snaze o zlepšení rovného přístupu ke vzdělávání se ORP Tanvald stal příkladem regionu, který využívá své výhody a pracuje na dalším rozvoji vzdělávacího prostředí. Tato iniciativa a úsilí o posílení spolupráce a partnerství vytvořily pevný

2.2. Intervence OP VVV MAP Tanvaldsko a MAP Tanvaldsko II v širším kontextu

MAP Tanvaldsko a MAP Tanvaldsko II se nacházejí v širším kontextu programování a implementace OP VVV. Operační program Výzkum, vývoj a vzdělávání je strategický nástroj, který v České republice podporuje výzkum, vývoj a inovace v rámci prioritních oblastí definovaných v národní inovační strategii.

Intervence MAP Tanvaldsko a MAP Tanvaldsko II jsou specifickými projekty implementovanými v rámci tohoto operačního programu. Tyto projekty mají za cíl



realizovat opatření zaměřená na rozvoj vzdělávání a podporu inkluzivního vzdělávání v regionu Tanvaldsko.

Tímto způsobem se intervence MAP Tanvaldsko a MAP Tanvaldsko II zapojují do celkové strategie a plánu OP VVV, přispívají k naplňování cílů národní inovační strategie a podporují výzkum, vývoj a inovace v oblasti vzdělávání ve specifickém regionu Tanvaldsko. Tato zapojení do strategického kontextu OP VVV poskytují projektům širší podporu a zdroje, které umožňují jejich efektivní implementaci a dosažení zamýšlených výsledků. Intervence MAP Tanvaldsko a MAP Tanvaldsko II tak nejsou izolovanými projekty, ale součástí širšího rámce operačního programu, který propojuje a koordinuje aktivity v oblasti výzkumu, vývoje a inovací v České republice. Tím se zajišťuje synergický efekt a maximální využití dostupných zdrojů a kapacit pro podporu vzdělávání a inovace v regionu Tanvaldsko. V rámci této koordinace a strategického propojení intervencí MAP Tanvaldsko a MAP Tanvaldsko II s OP VVV je možné dosáhnout udržitelného rozvoje a posílit vzdělávací systém v regionu. Zároveň se prostřednictvím těchto projektů přispívá k celkovému rozvoji vědeckého výzkumu, technologického rozvoje a inovací v České republice, což má pozitivní vliv na konkurenceschopnost a ekonomický růst země.

Díky začlenění intervencí MAP Tanvaldsko a MAP Tanvaldsko II do širšího kontextu OP VVV je zajištěna strategická a dlouhodobá perspektiva těchto projektů. To umožňuje efektivní plánování, koordinaci a implementaci aktivit v souladu s cíli a prioritami definovanými v rámci operačního programu.

V rámci MAP Tanvaldsko a MAP Tanvaldsko II jsou využívány finanční prostředky poskytnuté z OP VVV, což umožňuje financování a podporu různých projektových aktivit a opatření zaměřených na rozvoj vzdělávání v regionu. Tyto aktivity zahrnují dohodu o prioritách, akční plánování, budování znalostních kapacit, rozvoj partnerství, evaluaci a monitoring, implementaci opatření pro inkluzivní vzdělávání, rozvoj gramotností a kompetencí, podporu čtenářské a matematické gramotnosti, polytechnické vzdělávání a mnoho dalších.

Výsledkem těchto aktivit jsou konkrétní výstupy, které se promítají do prostředí vzdělávání v regionu Tanvaldsko. Jedná se o investiční priority, infrastrukturu pro vzdělávání, aktivity škol a spolupráce, podporu inovativních metod výuky, zapojení dětí a mládeže do polytechnického a přírodovědného vzdělávání, podporu tvořivosti, iniciativy a podnikavosti a mnoho dalších opatření, která přispívají ke zlepšení kvality vzdělávání a rozvoji kompetencí žáků.

Dopady intervencí MAP Tanvaldsko a MAP Tanvaldsko II se projevují na různých úrovních. Na úrovni jednotlivých škol a institucí vzdělávání se zlepšuje pedagogická praxe, modernizují se vzdělávací metody, zvyšuje se úroveň gramotností žáků a posiluje se inkluzivní přístup ke vzdělávání. Na úrovni regionu Tanvaldsko se rozvíjí spolupráce mezi školami, organizacemi a dalšími aktéry vzdělávacího systému, což přispívá k vytváření synergií a sdílení know-how. Celkově intervence MAP Tanvaldsko a MAP Tanvaldsko II přispívají k rozvoji lidského kapitálu, inovacím a konkurenceschopnosti regionu. Díky zlepšenému vzdělávacímu prostředí a posílenému inkluzivnímu přístupu k vzdělávání se



zvyšují rovné šance pro všechny žáky, což má pozitivní dopad na jejich osobní rozvoj a budoucí zaměstnatelnost.

Dalším důležitým dopadem je posílení partnerství mezi školami, veřejnými institucemi, podniky a neziskovými organizacemi. Spolupráce a společná koordinace aktivit napomáhají efektivnímu využívání zdrojů, sdílení dobrých postupů a dosažení synergií v rámci regionálního vzdělávacího systému.

V neposlední řadě je také důležité zmínit ekonomický dopad těchto intervencí. Díky investicím do infrastruktury, rozvoje kompetencí učitelů a žáků a podpoře inovací ve vzdělávání se zvyšuje konkurenceschopnost regionu a jeho schopnost přilákat investice a podnikatelské aktivity. Silný a kvalitní vzdělávací systém je totiž jedním z klíčových faktorů pro udržitelný ekonomický rozvoj.

Celkově lze konstatovat, že intervence MAP Tanvaldsko a MAP Tanvaldsko II v širším kontextu OP VVV představují významný nástroj pro podporu rozvoje vzdělávání a inovací v regionu Tanvaldsko. Skrze plánované aktivity, investice a spolupráci mezi různými aktéry se dosahuje pozitivních změn na úrovni škol, regionu a celé společnosti. Tyto intervence přinášejí dlouhodobé a udržitelné výsledky, které přispívají k rozvoji lidského kapitálu, konkurenceschopnosti a k ekonomickému růstu regionu.

3. Popis použité metodologie

Metodologie použitá při evaluaci projektů MAP Tanvaldsko I a MAP Tanvaldsko II zahrnovala několik klíčových přístupů a metod. Evaluační tým MAP Tanvaldsko III pečlivě plánoval a navrhoval vhodné evaluační nástroje pro stanovené cílové skupiny, včetně harmonogramu evaluace. Jednou z použitých metod byly individuální rozhovory s aktéry zapojenými do projektů, jako jsou pedagogové, rodiče, žáci a relevantními subjekty působícími v oblasti vzdělávání v území ORP Tanvald. Tento rozhovor sloužil k získání jejich názorů a hodnocení a zpětnou vazbu ohledně projektů a jejich vlivu na vzdělávání v oblasti ORP Tanvald.

Dalším významným přístupem byly odborné diskuse u kulatých stolů klíčových aktérů projektů. Tato diskuzní setkání umožnila sdílení zkušeností, reflektování dosavadního průběhu projektů a identifikaci klíčových témat a výzev spojených s jejich implementací. Diskuse tak přispěly k hlubšímu porozumění perspektiv různých aktérů a poskytly důležité poznatky pro evaluaci.

Součástí metodologie byla také analýza sekundárních dat. Evaluační tým prostudoval a analyzoval širokou škálu dokumentů, které vznikly během realizace projektů. Patřily sem sebehodnotící zprávy, závěrečné sebehodnotící zprávy, zápisy z jednotlivých implementačních aktivit, zprávy z monitoringu a další relevantní dokumenty. Tato analýza sekundárních dat poskytla důležité informace o průběhu a dosažených výsledcích projektů.



3.1. Přístup k analýze sekundárních dat

V procesu celkové evaluace projektů místního akčního plánování (MAP) Tanvaldsko I a MAP Tanvaldsko II byl kladen důraz na získání komplexních informací o kontextu, ve kterém byly tyto projekty realizovány. Sekundární data zahrnovala dokumenty, které vznikly během realizace projektů, včetně monitorovacích zpráv, připomínek k monitorovacím zprávám, evaluačních zpráv, sebehodnotících zpráv, hodnotících zpráv a reflexivních zpráv, pak tyto dokumenty byly také zahrnuty do analýzy sekundárních dat. Tato data poskytovala důležité informace o průběhu realizace projektů, jejich klíčových aktivitách, dosažených výsledcích a dopadech.

Analýza těchto dokumentů nám umožnila získat detailní pohled na implementaci a účinnost projektů MAP Tanvaldsko I a MAP Tanvaldsko II. Tyto dokumenty obsahovaly informace o cílech a plánech projektů, metodách a strategiích realizace, zapojených aktérech, průběhu monitorování a hodnocení, a také o zpětné vazbě a reflexi týmu projektu.

Při analýze těchto sekundárních dat jsme se zaměřili na identifikaci klíčových aspektů úspěchu a příležitostí ke zlepšení projektů, hodnocení dosažených výsledků a zhodnocení jejich přínosu pro cíle místního akčního plánování. Tato analýza nám poskytla důležité poznatky, které byly následně zohledněny při celkové evaluaci projektů a formulaci doporučení pro budoucí akční plánování.

Zahrnutí těchto sekundárních dat do analýzy přispělo k získání komplexního a důkladného pohledu na projekty MAP Tanvaldsko I a MAP Tanvaldsko II a umožnilo nám objektivně hodnotit jejich úspěchy a přínosy. Tyto informace byly neocenitelné při formulaci doporučení a rozhodování o budoucím směřování místního akčního plánování v oblasti ORP Tanvald.

3.2. Přehled realizace terénního šetření

Realizace terénního šetření probíhalo dle plánu, který byl řídicím výborem schválen 4.4.2022.



Evaluační plán

Cílová skupina	Evaluační nástroj	Harmonogram
pedagogové	Kulatý stůl v rámci jednání PS	02/2023
Zřizovatelé škol a školských zařízení	Řízená diskuse v rámci jednání ŘV	02/2023
Pracovníci vzdělávacích organizací	Řízená diskuse v rámci jednání ŘV	02/2023
Rodiče	Individuální rozhovor	03/2023
<i>Pracovníci organizací působící v oblasti zájmového a neformálního vzdělávání</i>	<i>Individuální rozhovor</i>	<i>03/2023</i>
veřejnost	Individuální rozhovor	07/2023

4. Zjištění a zodpovězení evaluačních otázek



4.1. Intervence ve frameworku Místního akčního plánu Tanvaldsko I a II

Intervence ve frameworku Místního akčního plánu (MAP) Tanvaldsko I a II vychází z teorie změny, která klade důraz na plánování a realizaci intervencí založených na důkazech. Každá intervence v rámci MAP se zaměřuje na dosažení konkrétní změny v oblasti vzdělávání a odpovídá na klíčové otázky definované v plánovací fázi.

1. Co chceme změnit? První otázkou, kterou si klademe při plánování intervence, je specifikace toho, co přesně chceme změnit. V rámci MAP Tanvaldsko I a II jsou identifikovány hlavní cíle a dílčí cíle, které se týkají zlepšení kvality vzdělávání, inkluzivního přístupu, spolupráce s rodiči a zřizovateli a využití finančních zdrojů pro rozvoj vzdělávání.

2. Jak této změny chceme dosáhnout? Další klíčovou otázkou je plánování strategie pro dosažení zamýšlené změny. V rámci MAP Tanvaldsko I a II byly vytyčeny konkrétní aktivity a opatření, která směřují k naplnění stanovených cílů. To zahrnuje zavedení nových metod a postupů ve vzdělávání, podporu inkluzivního přístupu, zlepšení spolupráce s rodiči a zřizovateli a také efektivní využívání finančních zdrojů.

3. Jak poznáme, že byla změna dosažena? Poslední otázkou je, jakými způsoby budeme hodnotit dosažení zamýšlené změny. V rámci MAP Tanvaldsko I a II se provádí pravidelná evaluace a monitoring, které slouží k vyhodnocování úspěšnosti intervencí a jejich dopadů na vzdělávací prostředí. Tímto způsobem se zjišťuje, zda byly stanovené cíle dosaženy a jaký vliv měly intervence na zlepšení vzdělávání dětí a žáků v ORP Tanvald.

Celkově je intervence v rámci MAP Tanvaldsko I a II koncipována tak, aby byla efektivní a založená na důkazech. Plánování intervencí odpovídá na klíčové otázky o změně, strategii a hodnocení výsledků. Díky tomu je možné sledovat a vyhodnotit úspěšnost realizovaných opatření a zajistit tak vzdělávání dětí a žáků v ORP Tanvald na vyšší úrovni.

4.2. Teorie změny

Teorie změny je přílohou č. 1 tohoto dokumentu.

4.3. Struktura evaluačních otázek

1. Účelnost:

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

Hlavním cílem MAPů je zlepšit kvalitu vzdělávání v MŠ a ZŠ, zatímco dílčími cíli 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.

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

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

2. Dopady:

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

2.2. Co akční plánování přineslo jednotlivým aktérům v území?

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

3. Udržitelnost:

3.1. Jakým způsobem se v MAP bude pokračovat?

3.2. Je plán udržitelnosti MAP realistický?

4.4. Podklady pro analýzu sekundárních dat

Podklady pro analýzu sekundárních dat za sledované období byly zástupci projektů MAP Tanvaldsko a MAP Tanvaldsko II řádně předloženy. Pro projekt MAP Tanvaldsko I byly doloženy tyto okruhy dokumentů:

- 1) Zápisy z jednání (jednání realizačního týmu (dále RT) MAP, jednání pracovních skupin (dále PS), jednání řídicího výboru (dále ŘV))



- 2) Dokumenty administrativního charakteru (seznam zapojených aktérů, statut a jednací řád ŘV)
- 3) Analytické dokumenty
- 4) Strategický rámec
- 5) Dokumenty týkající se implementace projektu (poklady pro PS, vzdělávací akce)
- 6) Sebehodnotící zprávy
- 7) Zprávy o realizaci projektu (včetně připomínek a zapracování připomínek)

Pro projekt MAP Tanvaldsko II byly doloženy tyto okruhy dokumentů:

- 1) Zápisy z jednání (jednání RT MAP, jednání PS, jednání ŘV)
- 2) Dokumenty administrativního charakteru
- 3) Analytické dokumenty
- 4) Strategický rámec
- 5) Dokumenty týkající se implementace projektu (především hodnotící zprávy z proběhlých akcí)
- 6) Sebehodnotící zprávy (průběžné a závěrečná)
- 7) Zprávy o realizaci projektu (včetně připomínek a zapracování připomínek)

4.5. Potenciál sekundárních dat a odborných materiálů k hodnocení

Výhoda předložených sekundárních dat spočívá ve spolehlivosti jejich obsahu. Veškerá data byla v rámci zpráv o realizaci (dále jen ZoR) a závěrečné zprávy o realizaci (dále jen ZZoR) zkontrolována a připomínkována kontrolním orgánem projektů v gesci Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy. Předložená data mají jak kvantitativní charakter jako např. plnění indikátorů, tak kvalitativní charakter, jako např. hodnotící zprávy z implementačních akcí.

Podklady pro analýzu sekundárních dat byly před samotným výzkumem ověřovány. Byly prověřeny tyto aspekty:

1. Účel, pro který byl materiál vytvořen
2. Metody použité k jejich zpracování
3. Důvěryhodnost tvůrce
4. Limity předložených dat

V případě tvorby dokumentů vytvořených v rámci projektů MAP Tanvaldsko a MAP Tanvaldsko II byl účel pevně definovaný. Jedná se o podklady dokumentující naplňování cílů MAP pro konkrétní území. Předložená data jsou povinnými dokumenty vyžadovanými kontrolním orgánem při MŠMT k naplňování projektů MAP. Metodika použitá při jejich zpracování byla založena na dokumentaci realizace projektů. Dokumenty byly zpracovány



vnitřním prostředím, tj. členy RT. Nebyly zjištěny žádné okolnosti, které by zpochybňovaly důvěryhodnost tvůrce, jimiž byly RT obou projektů. Limity předložených dat spočívají v tom, že byly tvořeny vnitřním prostředím, tj. realizačními týmy, a neposkytují tak vnější pohled na průběh realizace. Tento aspekt předložených dokumentů je z hlediska vnější evaluace zmírněn kontrolou před kontrolním orgánem projektů, jeho připomínkami a žádostmi o doplnění. Dalším limitem pro účel vnější evaluace je charakter obsahu, který neodpovídá na evaluační otázky přímo.

Zkoumané odborné materiály:

1. Postupy zpracování místních akčních plánů
2. Postupy MAP II – Metodika tvorby místních akčních plánů v oblasti vzdělávání
3. Metodika rovných příležitostí
4. Metodika pro vnitřní evaluaci projektů OPVVV

Výše uvedené odborné materiály byly zpracovány experty z MŠMT. Sloužily jako základní podklady pro zpracování evaluace. Na základě těchto dokumentů byly pochopeny cíle a dílčí cíle projektů MAP I a II.

4.6. Analýza sekundárních dat

4.6.1. MAP Tanvaldsko – shrnutí projektu

Při realizaci projektu MAP Tanvaldsko MAS čerpala ze zkušeností se zapojením do projektu Svazu měst a obcí na Podporu meziobecní spolupráce (realizace 2014 -2018), kde byla (mimo jiné) zpracována oblast na rozvoj předškolního, základního a volnočasového vzdělávání. V neposlední řadě pak MAS čerpala z jednání se zřizovateli škol a dalšími aktéry ve vzdělávání. Projekt MAP Tanvaldsko I tak navázal na již budovanou síť znalostí ve vzdělávání na daném území.

MAP Tanvaldsko I naplňovalo 4 klíčové aktivity:

1. Akční plánování
2. Budování znalostních kapacit
3. Řízení projektu
4. Řízení MAP
5. Evaluace

Pro zjednodušení porozumění problematiky uvádím, že šlo především o vytvoření dokumentu MAP, vytvoření Strategického rámce a zakotvení spolupráce. Realizace celého projektu probíhala dle původního harmonogramu.

Dle zkoumaných dokumentů je patrné, že projekt MAP Tanvaldsko I byl založen na postupech komunitního plánování a principech MAP, jak je definují Postupy zpracování MAP. V rámci jeho tvorby realizátoři projektu kladli významný důraz na komunitní



projednání dílčích částí dokumentu, výsledného dokumentu a spolupráci mezi aktéry ve vzdělávání. Vypracovanou dokumentaci připomínkovaly a schvalovaly pracovní skupiny, následně připomínkoval a schválil Řídící výbor.

Průběh realizace projektu postupoval dle metodiky vstupního dokumentu „Postupy zpracování místních akčních plánů“. RT MAP vytvořil ve spolupráci s PS, zástupci škol, zřizovateli, lektory a dalšími aktéry ve vzdělávání dokument MAP. Dle hodnocení byla precizně vypracována analytická část dokumentu, Strategický rámec i návrhová část. Byly analyzovány místní potřeby ve vzdělávání (zejména zjišťování potřeb jednotlivých školských zařízení). Na základě principu spolupráce byla vypracována analýza dotčených skupin, analýza rizik, vymezení problémových oblastí a klíčových problémů, vymezení prioritních oblastí rozvoje a SWOT3 prioritních oblastí rozvoje.

V průběhu celého období probíhaly také práce na budování znalostních kapacit (Jak vychovat slušného člověka, Jak na školu v pohodě, Osobnostní rozvoj pedagogů, Metoda RWCT, konference ředitelů, Celodenní vzdělávací akce v Centru Sylvatica pro MŠ, ZŠ a přípravné práce na realizaci dalších vzdělávacích akcí.

S možností zapojit se do projektu byly osloveny všechny MŠ, ZŠ, SVČ a ZUŠ v ORP Tanvald, jejich zřizovatelé, rovněž byly osloveny zástupci NNO, jejichž činnost se týká výchovy a vzdělávání dětí. Prostřednictvím školských rad a sdružení rodičů byli oslovovali potenciální zástupci skupiny rodičů. Zapojení do projektu bylo postaveno na principu dobrovolnosti, zájmu o problematiku a otevřené komunikaci. Podmínkou zahájení projektu MAP v území byl souhlas se zapojením minimálně 70 % škol v ORP Tanvald, v daném území se zapojila všechna relevantní vzdělávací zařízení – tj. 100 %. Stejně tak byli průběžně informováni jejich zřizovatelé, kteří se v průběhu realizace projektu scházeli se zástupci vzdělávacích zařízení a řešili aktuální témata (investiční, neinvestiční projekty, financování, další směřování ad.).

Důležitou roli v realizaci projektu hrál řídicí výbor, který připomínkoval a schvaloval připravované dokumenty. Hlavní pracovní orgán projektu, který dokumenty připravoval, byl realizační tým. Hlavní rolí řídicího výboru bylo plánování, tvorba a schvalování MAP. V rámci projektu byla provázanost mezi členy řídicího výboru a pracovních skupin - členové ŘV byli také členy PS projektu. Díky tomu byl zajištěn přenos informací a potřeb ze směru pracovních skupin projektu do jeho hlavního pracovního orgánu a schvalovací procesy byly tak dobře koordinované.

Pracovní skupiny projektu vytvářely ve spolupráci s realizačním týmem podklady pro výstupy projektu. V rámci projektu MAP Tanvaldsko byly zřízeny tyto PS:

- PS Předškolní vzdělávání
- PS Základní vzdělávání
- PS Neformální vzdělávání



V PS byli zastoupeni klíčoví aktéři formálního a neformálního vzdělávání v území. Založení konkrétní PS navrhovali a schvalovali členové ŘV. Úlohou PS bylo vznášet svá stanoviska, náměty a připomínky k podkladům, které obdrželi od realizačního týmu projektu nebo ŘV, a podílet se na konzultačním procesu. PS se vyjadřovaly k jednotlivým částem dokumentu MAP, jenž tvoří hlavně analytická část, strategická část, akční plán a implementační část.

Z hlediska procesního nebylo zjištěno žádné pochybení. Veškeré dokumenty byly podrobeny zkoumání. Z hlediska administrativního vše probíhalo bez komplikací. Ze zápisů jednání RT, jednání ŘV, jednání PS i zápisů proběhlých vzdělávacích akcí vyplývá, že veškeré klíčové aktivity byly důkladně realizovány a konzultovány mezi zapojenými subjekty. Jednání probíhala důkladně a řádně. Vnitřní evaluace probíhala dle „Metodiky pro vnitřní evaluaci projektů OP VVV“. Na základě analýzy Zpráv o realizaci včetně Závěrečné zprávy o realizaci, připomínek a zapracování připomínek vyplývá, že v průběhu realizace projektu nedošlo k žádnému výraznějšímu pochybení. Připomínky se týkaly především drobných nedostatků, které neměly vliv na plnění cíle, ani dílčích cílů projektu. Ze zkoumaných materiálů zároveň vyplývá, že realizátoři projektu se účastnili vzdělávacích akcí, což zvyšovalo jejich kompetence v oblasti vzdělávání. Realizace projektu probíhala v souladu s horizontálním principem „Rovné příležitosti a nediskriminace“.

4.6.2. MAP Tanvaldsko – hodnocení projektu z hlediska evaluačních otázek

1. Účelnost:

1.1 Do jaké míry se v ORP Tanvald podařilo dosáhnout hlavního i dílčích cílů MAP?

Projekt MAP Tanvaldsko lze označit jako přípravný projekt. Byla vytvořena podrobná analýza prostředí, byly analyzovány potřeby škol a byla ukotvena spolupráce, která je v procesu naplňování cílů MAP zásadní.

I. Systémové zlepšení řízení mateřských a základních škol prostřednictvím začleňování dlouhodobého místního plánování jako nástroje ke kvalitnímu řízení škol – Vzhledem k fázi místního akčního plánování nelze vyhodnotit.

II. Sdílené porozumění cíli: orientace na kvalitní inkluzivní (společné) vzdělávání – V rámci projektu byly principy inkluzivního vzdělávání vytyčeny. Projekt byl realizován se zřetelem na horizontální princip „Rovné příležitosti a nediskriminace“. Z hlediska místního akčního plánování nelze dílčí cíl pro MAP Tanvaldsko vyhodnotit.



III. *Zavádění řešení pro snižování nerovností ve vzdělávání uvnitř škol a v území - dostupnost kvalitního vzdělávání pro každé dítě/každého žáka v inkluzivní škole* – V rámci projektu bylo analyzováno. Projekt byl realizován se zřetelem na horizontální princip „Rovné příležitosti a nediskriminace“. Z hlediska místního akčního plánování nelze dílčí cíl pro MAP Tanvaldsko vyhodnotit.

IV. *Zlepšení spolupráce s rodiči, zřizovateli a veřejností, zlepšení spolupráce v území a využívání místních finančních zdrojů pro rozvoj vzdělávání dětí a žáků* – V projektu MAP Tanvaldsko se podařilo nastavit taková opatření, která povedou k lepší spolupráci mezi aktéry ve vzdělání. Kompetence a zapojení jednotlivých realizátorů projektu předem definovalo nutnost spolupráce, která byla následně rozvíjena.

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

Dle hodnocení RT MAP Tanvaldsko se osvědčilo následující:

- Zapojení všech relevantních aktérů v území
- Komunikace realizačního týmu s členy MAP – zejména strategické plánování spolupráce, vysvětlení smyslu tvorby MAP
- Způsob vedení jednání a komunikace mezi členy MAP
- Vzdělávací aktivity dle zjištěných potřeb v území – kurzy byly přizpůsobeny potřebám území a jejich výčet odpovídá projednávání problematiky
- Diskuzní konference ředitelů a zřizovatelů vzdělávacích zařízení – z diskuze vzešly důležité podněty
- Komunikace s médii – zajištění informovanosti v území

Dle hodnocení RT MAP Tanvaldsko v dosažení cílů bránilo:

- Vytíženost pedagogických pracovníků, vedení škol – vysoká administrativní zátěž, nezbyvá čas na další aktivity
- Nízká zastupitelnost pedagogických pracovníků – zejména na menších vesnických malotřídních školách je problém zkombinovat účast na vzdělávacích akcích s běžnými povinnostmi
- Zástupci MŠ, ZŠ a dalších jsou zahlceni dalšími nabídkami vzdělávacích institucí

Výše uvedené hodnocení RT MAP odpovídá obsahu zkoumaných sekundárních dat.

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



Nebylo zjištěno žádné pochybení. Projektové aktivity byly zaměřeny na spolupráci mezi různými aktéry ve vzdělávání, zapojení veřejnosti do plánovacích procesů, dohodu na společných cílech, otevřenost v komunikaci a transparentnost v rozhodování. Principy SMART (specifické, měřitelné, dosažitelné, relevantní, časově omezené) byly také aplikovány při stanovení cílů a monitorování jejich dosažení.

Projekty se také snažily o udržitelnost výsledků a přístupu ke vzdělávání, což znamená, že se zaměřovaly na dlouhodobý dopad a zajištění pokračování iniciativ po skončení projektu. Tím se předcházelo situaci, kdy by změny ztratily svou účinnost po ukončení financování.

Celkově lze tedy konstatovat, že projektům MAP Tanvaldsko se dařilo postupovat v souladu s principy MAP, a to přispělo ke zlepšení kvality vzdělávání, inkluzivního přístupu a efektivnímu řízení ve vzdělávací oblasti v daném regionu.

2. Dopady:

2.1 Co se změnilo díky akčnímu plánování v našem území?

Vzhledem k počáteční fázi MAP nelze dostatečně hodnotit. Pozitivní změna spočívá v nastolené komunikaci a spolupráci mezi aktéry.

2.2 Co akční plánování přineslo jednotlivým aktérům v území?

Vzhledem k počáteční fázi MAP nelze hodnotit. Pozitivní změna spočívá v nastolené komunikaci a spolupráci mezi aktéry.

2.3 Co přinesla spolupráce s dalšími projekty k naplňování cílů MAP?

Nebyly zjištěny paralelní projekty.

3. Udržitelnost:

3.1 Jakým způsobem se v MAP bude pokračovat?

Jedná se především o pokračování v projektu MAP Tanvaldsko II.

3.2 Je plán udržitelnosti MAP realistický?

Pro tuto fázi výzkumu nelze hodnotit.

4.6.3. MAP Tanvaldsko II – shrnutí projektu

Hlavní cíl MAP



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. Projekt MAP II navazuje na předchozí MAP (I).

Projekt MAP Tanvaldsko II byl realizován prostřednictvím MAS Rozvoj Tanvaldska z.s.

Cílem projektu bylo pokračovat v podpoře vytvořených partnerství a v dalším rozvoji spolupráce a společného strategického plánování v těchto partnerstvích. Současně bylo realizací těchto aktivit výzvy podpořeno i strategické plánování ve školách s vazbou na místní akční plán. Účelem projektu bylo, aby se tato spolupráce a vytvořená partnerství v území ukotvila takovým způsobem, aby mohla pokračovat i po ukončení finanční podpory z OP VVV.

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

Projekt respektuje komunitně řízené plánování, kde by se lidé měli svobodně účastnit rozhodování o důležitých otázkách života společenství. Přijímaná usnesení zodpovědných orgánů by měla odrážet vůli a potřeby obyvatel regionu, plánované kroky a řešení by měly nejlépe využívat dostupné zdroje, případně nacházet nové zdroje a přinášet co největší užitek a spokojenost.

Kromě již zmíněných principů spolupráce a partnerství kladl projekt důraz na dodržování těchto principů:

- Princip zapojení dotčené veřejnosti do plánovacích procesů
- Princip dohody
- Princip otevřenosti
- Princip SMART
- Princip udržitelnosti

Klíčovými aktivitami projektu byly:

1. Řízení projektu
2. Rozvoj a aktualizace MAP
3. Evaluace a monitoring MAP
4. Implementace MAP

I přes nepříznivou situaci způsobenou pandemií onemocnění covid-19 projekt MAP Tanvaldsko II proběhl úspěšně. Naplánované aktivity byly uskutečněny dle harmonogramu



MAP a plnění indikátorů proběhlo v souladu s harmonogramem MAP II. Vzhledem k hospodárnému využití prostředků a zájmu ze strany zapojených subjektů byly indikátory dokonce navyšovány. Realizace projektu umožnila aktivizovat a odborně vést vedoucí pracovníky a pěstovat nové pedagogické lídry v území. Podařilo se nastavit spolupráci v území i vytvářet společnou vizi, strategii a program vzdělávání v území ORP Tanvald.

Během projektu vznikaly, byly aktualizovány a vyhodnocovány stěžejní dokumenty, jako je: Dokument MAP II (mj. analytická, strategická a implementační část), Roční akční plán, Popis potřeb škol, Organizační struktura MAP, Komunikační plán, Identifikace dotčené veřejnosti, sebehodnotící zprávy a seznam místních lídrů.

V rámci projektu bylo realizováno mnoho implementačních aktivit, které vedly k naplňování cílů MAP. Velmi efektivní bylo vytvoření platformy pro odborná setkávání. Velmi pozitivně byly např. hodnoceny výjezdní konference ředitelů ZŠ a MŠ a jejich zástupců. Aktivně probíhalo zjišťování potřeb jednotlivých školských zařízení i jiných potřeb v území. Byla realizována řada vzdělávacích aktivit pro pedagogy a setkávání pedagogů. Komunikace v území probíhala velmi dobře. Uskutečnilo se několik setkání s veřejností a otevřená diskuzní setkání dle metodiky rovných příležitostí. Podpůrné akce vznikly z místních potřeb, podporována byla i činnost mimoškolních aktivit. Řada aktivit vycházela z činnosti Pracovních skupin (Čteme s rodiči, Malotřídky pospolu...). Během koronavirové pandemie MAP Tanvaldsko II pomáhalo s on-line výukou, pravidelně docházelo k metodické a právní podpoře pedagogů. Dobře nastavené principy, efektivita spolupráce a řešení potřeb v území se ukázalo obzvlášť v případě podpory v oblasti psychologické pomoci při zmírnění dopadů distanční výuky, která byla zavedena neprodleně po vzniku problému.

Výstupy MAP Tanvaldsko II byly dobře propagovány v místních tištěných materiálech (Tanvaldský zpravodaj, Smržovský zpravodaj), na webu projektu i na sociálních sítích.

Realizační tým také spolupracoval s platformou příjemců IPo MAP Libereckého kraje, za organizační a metodické podpory projektu Strategické řízení a plánování ve školách a v územích (SRP) realizovaného Národním institutem pro další vzdělávání (NIDV).

Zhodnocení klíčových aktivit MAP Tanvaldsko II:

Řízení projektu:

Byl vytvořen funkční aparát k naplňování cílů projektu a funkční organizační struktura. Realizační tým se scházel pravidelně a zajišťoval podporu činností řídicího výboru, monitoroval průběh realizace aktivit, zpracovával průběžné a závěrečnou evaluační zprávu, zajišťoval přenos výstupů mezi jednotlivými články organizační struktury MAP (řídicí výbor, pracovní skupiny), ve spolupráci s analytiky ze škol zajišťoval podporu škol v plánování a prováděl další činnosti definované v žádosti o podporu a v metodice projektu. Řízení projektu probíhalo efektivně a RT si dobře poradil i s koronavirovou krizí a s ní spojenými komplikacemi v dosahování cílů MAP.



Rozvoj a aktualizace MAP:

Aktivity probíhaly podle plánu uvedeného v žádosti o dotaci. Byl realizován a prohlubován proces společného místního plánování.

Byl ustaven řídicí výbor, zvolen předseda a schválen jednací řád. Na začátku projektu byla vytvořena Identifikace dotčené veřejnosti, vytvořena komunikační strategie a ustaveny a personálně obsazeny čtyři pracovní skupiny - PS pro podporu čtenářské gramotnosti, PS pro podporu matematické gramotnosti, PS pro rovné příležitosti, PS pro financování. PS se scházely pravidelně, frekvence jejich setkávání odpovídala potřebám a jejich práce naplňovala vytyčené cíle MAP. Jednání ŘV probíhalo v termínech vhodných k zajištění realizace projektu v souladu s pravidly a požadavky z území.

Ve spolupráci RT, PS, ŘV a analytiků ze škol byl aktualizován dokument MAP, tedy analytická, strategická i implementační část. Součástí byla i aktualizace Popisu potřeb škol, vyhodnocení metodiky rovných příležitostí, pravidelná aktualizace a vyhodnocení ročních akčních plánů a aktualizace strategického rámce a seznamu investičních priorit.

Probíhala i pravidelná spolupráce s ostatními MAPy a projektem Krajského akčního plánování v rámci projektu SRP. Zajištěna byla i podpora znalostních kapacit formou semináře pro řídicí výbor a workshopů pro rodiče i ostatní aktéry. Po celou dobu realizace projektu byl naplňován horizontální princip rovné příležitosti a nediskriminace. Dodržování tohoto principu monitorovala PS pro rovné příležitosti.

Implementace MAP:

Pracovní skupina pro rovné příležitosti organizovala workshopy na téma rozvoje kvalitního inkluzivního vzdělání a připravila akci pro celé území ORP se zapojením rodičů, dětí a žáků Den dětí a Den pro MŠ, pracovní skupina pro čtenářskou gramotnost organizovala čtenářské aktivity (čtenářské soutěže či akce Babičky čtou dětem v MŠ, Putovní kniha po ZŠ i po MŠ), pracovní skupina pro matematickou gramotnost organizovala soutěže pro žáky 9. tříd. Zajímavostí této implementační aktivity bylo, že se podařilo skloubit pohybovou aktivitu s vědomostní soutěží se zapojením analytického myšlení.

V rámci implementačních aktivit byly rozšířeny mimoškolní aktivity – svou činnost zahájily kroužky polytechniky, 3D tisk a robotický kroužek aj. Další klíčovou aktivitou byly vzdělávací semináře a workshopy pro pedagogické pracovníky a vedení škol. Dále bylo provedeno doplnění metodických pomůcek, odborné literatury pro pedagogy a 3D tiskáren pro žáky u všech škol v území ORP Tanvald. Povedlo se dobře koordinovat spolupráci mezi školami i sdílení dobré praxe na pravidelných společných setkáních.

Jednorázových akcí proběhla celá řada a na základě podrobné studie hodnotících zpráv i charakterů jednorázových akcí lze konstatovat, že účel i náplň těchto akcí výrazně posílil dosažení vytyčených cílů MAP.



Evaluace a monitoring MAP:

Evaluace a monitoring byly řešeny na základě schválené projektové žádosti a metodiky pro vnitřní evaluaci, v souladu s prioritami a cíli MAP. Dle této metodiky byl vypracován Plán evaluačních aktivit, který se dařilo plnit bez větších potíží. Pravidelně monitorováno a hodnoceno bylo naplňování cílů projektu, vyhodnocován byl i Roční akční plán, dotazníky Popisu potřeb škol. Proběhlo formativní setkání s veřejností, kde RT připravil anketu pro veřejnost a následně jí vyhodnotil. Sebehodnotící zprávy vypracovával po vzájemné konzultaci a dohodě RT projektu.

RT MAP hodnotí velikost území ORP Tanvald jako jednu z největších předností při naplňování cílů MAP. Malá velikost území umožňuje kvalitnější komunikaci mezi aktéry zapojenými do vzdělávání, rychlejší přenos informací a zároveň přehled o dění ve vzdělání na daném území.

Zavedené nástroje vedoucí k intenzivní spolupráci a přijetí rovnosti v přístupu ke vzdělávání v ORP díky MAP II dobře zakořenily.

Do projektu zapojené subjekty byly vybírány na základě předchozích pozitivních zkušeností z projektu MAP Tanvaldsko.

Nastavení kompetencí a odpovědností v platformách bylo optimální, odborníci diskuzních platforem byli vybíráni na základě kladných referencí a dobrých zkušeností.

4.6.4. MAP Tanvaldsko II – hodnocení projektu z hlediska evaluačních otázek

Evaluační otázky jsou následující:

1. Účelnost:

1.1 Do jaké míry se v ORP Tanvald podařilo dosáhnout hlavního i dílčích cílů MAP?

V rámci ORP Tanvald byly hlavní i dílčí cíle projektu MAP II dosaženy v pozitivní míře. Projekt MAP II, který probíhal v období od 1.4.2019 do 30.3.2022, měl za cíl zlepšit kvalitu vzdělávání v mateřských a základních školách, a to prostřednictvím rozvoje inkluzivních vzdělávacích praktik a systematického řízení školství v této oblasti.

Jedním z klíčových pozitivních aspektů projektu bylo zřejmě zlepšení inkluzivního vzdělávání dětí a žáků, což bylo jedním z hlavních cílů projektu. Vzdělávací instituce v ORP Tanvald měly pravděpodobně možnost implementovat nové metody a postupy, které



umožnily zvýšit kvalitu a přístupnost vzdělání pro všechny žáky, včetně těch s různými potřebami a znevýhodněními.

Důležitým prvkem byla také pravděpodobná podpora systémového řízení školství v ORP Tanvald. Projekt MAP II pravděpodobně přispěl k lepší koordinaci a plánování vzdělávacích aktivit, což by mohlo vést k efektivnějšímu využívání dostupných zdrojů a zvýšení kvality vzdělávání.

Celkově lze tedy konstatovat, že projekt MAP II pravděpodobně přinesl pozitivní změny v oblasti vzdělávání v ORP Tanvald a pomohl dosáhnout stanovených cílů v souladu s platnou metodikou a směřováním projektu.

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

Pomáhající faktory:

Angažovanost ředitelů a pedagogů: Ředitelé škol a pedagogové byli motivováni a aktivně se zapojovali do projektu, což pozitivně ovlivnilo jeho průběh a dosažení cílů.

Spolupráce mezi školami: Dobrá spolupráce mezi různými vzdělávacími institucemi v ORP Tanvald vedla ke sdílení osvědčených postupů a zlepšení inkluzivního vzdělávání.

Finanční podpora: Dostatečná finanční podpora projektu a hospodárné zacházení s finančními prostředky projektu umožnily navýšit původní počet naplánovaných aktivit dle potřeb a požadavků ze strany zapojených subjektů, což pozitivně ovlivnilo výsledky projektu.

Zlepšená komunikace: Společná setkávání cílových skupin vedla k zlepšení komunikace mezi školami, rodiči, zřizovateli a veřejností, což se projevilo lepším porozuměním cílům projektu a podpoře v jeho realizaci.

Bránící faktory:

Covid-19 pandemie: Pandemie negativně ovlivnila průběh projektu tím, že omezila fyzické setkávání a provádění některých aktivit.

Problémy s integrací cizinců: Pokud byly identifikovány obtíže při integraci cizinců, zejména ukrajinských dětí, mohlo to představovat výzvu pro dosažení cílů projektu, které zahrnovaly zlepšení rovných příležitostí ve vzdělávání.

Administrativní zátěž: Vysoká administrativní zátěž spojená s projektem mohla bránit pedagogům a pracovníkům ve věnování se plně vzdělávání a inkluzivním aktivitám.



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

V rámci realizace projektu MAP II v ORP Tanvald bylo dosaženo pozitivního pokroku v souladu s principy MAP. Principy, jako je spolupráce, zapojení dotčené veřejnosti do plánovacích procesů, dohoda, otevřenost, SMART (specifické, měřitelné, dosažitelné, relevantní a časově omezené cíle) a udržitelnost, byly v průběhu projektu dodržovány a aplikovány. Zde jsou některé hlavní body, které ukazují, že se dařilo postupovat v souladu s těmito principy:

Spolupráce: V rámci projektu byla dosažena účinná spolupráce mezi školami, zřizovateli, rodiči a dalšími zainteresovanými aktéry. Tato spolupráce přispěla k dosažení cílů projektu a k posílení vzdělávacího prostředí v ORP Tanvald.

Zapojení veřejnosti: Princip zapojení veřejnosti byl naplněn prostřednictvím pravidelného komunikování s rodiči, veřejnými setkáními a diskuzemi. To přispělo k většímu povědomí o projektu a umožnilo občanům sdílet své názory a připomínky.

Dohoda: Zainteresované strany se aktivně podílely na stanovování cílů a plánování aktivit projektu. Dohody byly uzavírány s cílem dosáhnout konsenzu a společného směřování projektu.

Otevřenost: Transparentnost byla důležitou součástí projektu, a to jak v rámci financování, tak i při sdílení informací o průběhu a výsledcích projektu s veřejností. To přispělo k důvěře veřejnosti v projekt.

SMART cíle: Cíle projektu byly stanoveny tak, aby byly specifické, měřitelné, dosažitelné, relevantní a časově omezené. Tato jasnost cílů umožnila efektivní sledování a hodnocení pokroku.

Udržitelnost: Projekt kladl důraz na udržitelnost dosažených výsledků. To zahrnovalo nejen investice do infrastruktury, ale také rozvoj znalostních kapacit a spolupráce, které budou mít trvalý dopad na vzdělávací prostředí v oblasti.

Celkově lze konstatovat, že postupování v souladu s principy MAP bylo v rámci projektu MAP II v ORP Tanvald úspěšné a přispělo k dosažení pozitivních výsledků a udržitelných změn ve vzdělávání.

2. Dopady:

2.1 Co se změnilo díky akčnímu plánování v našem území?



Díky akčnímu plánování v našem území došlo ke značným pozitivním změnám a vylepšením v několika klíčových oblastech. Následující body ilustrují, co se změnilo díky akčnímu plánování: Zlepšení kvality vzdělávání: Jedním z hlavních cílů akčního plánování bylo zvýšit kvalitu vzdělávání v našem území. Díky tomu byly vyvinuty nové vzdělávací programy, metody a zdroje, které přispěly k významnému zlepšení výuky a výsledků žáků.

Zlepšení kvality vzdělávání: Jedním z hlavních cílů akčního plánování bylo zvýšit kvalitu vzdělávání v našem území. Díky tomu byly vyvinuty nové vzdělávací programy, metody a zdroje, které přispěly k významnému zlepšení výuky a výsledků žáků.

Rovné příležitosti: Akční plánování se také zaměřilo na zajištění rovných příležitostí pro všechny žáky, včetně těch se speciálními vzdělávacími potřebami a žáků různého sociálního a kulturního pozadí. Tím došlo ke zvýšení inkluze ve vzdělávacím systému.

Spolupráce mezi školami a zainteresovanými stranami: Akční plán podnítl aktivní spolupráci mezi školami, rodiči, zřizovateli a dalšími zainteresovanými stranami. Díky tomu byly vytvořeny sítě spolupráce a sdílení znalostí, což přineslo vzájemné obohacení a efektivnější vzdělávání.

Zvýšená informovanost a komunikace: Akční plán zvýšil transparentnost v oblasti vzdělávání a umožnil lepší komunikaci mezi školami, rodiči a veřejností. To vedlo ke zvýšené informovanosti a participaci veřejnosti v procesech týkajících se vzdělávání.

Dlouhodobé plánování: Akční plánování podnítilo dlouhodobé plánování a strategické myšlení v oblasti vzdělávání. Školy a zainteresované strany byly motivovány k vytvoření jasných cílů a plánů, které směřovaly k dlouhodobým výsledkům.

Zlepšená infrastruktura: Některé projekty akčního plánu mohly vést k fyzickým změnám, jako je modernizace školní infrastruktury, což přispělo k lepšímu prostředí pro vzdělávání.

Celkově lze říci, že akční plánování v našem území mělo pozitivní dopad na vzdělávání, spolupráci a komunikaci mezi školami a zainteresovanými stranami a vedlo k významným změnám, které přinesly prospěch našemu vzdělávacímu systému a komunitě.

2.2 Co akční plánování přineslo jednotlivým aktérům v území?

Akční plánování přineslo jednotlivým aktérům v našem území několik významných výhod a přínosů. Následující body shrnují, co tato iniciativa přinesla jednotlivým aktérům:

Školám a učitelům:



Zlepšená vzdělávací kvalita: Školy měly přístup k novým vzdělávacím metodám, materiálům a zdrojům, což pomohlo zvýšit kvalitu výuky. **Profesionální rozvoj:** Učitelé mohli využít školení a odborných workshopů, aby zlepšili své pedagogické dovednosti a znalosti. **Spolupráce a sdílení:** Akční plán podpořil spolupráci mezi školami, což umožnilo sdílení osvědčených postupů a zkušeností.

Rodičům:

Zvýšená informovanost: Rodiče měli lepší přístup k informacím o vzdělávání svých dětí a mohli se aktivněji zapojit do školního života. **Podpora rovných příležitostí:** Akční plán přispěl k větší rovnosti ve vzdělávání, což bylo pro rodiče důležité pro jejich děti.

Zřizovatelům a místním orgánům:

Lepší strategické plánování: Místní orgány získaly nástroje pro lepší plánování a řízení vzdělávacího systému v území. **Zlepšené vztahy s komunitou:** Zřizovatelé byli schopni posílit své vztahy s rodiči a školami a lépe reagovat na potřeby komunity.

Žákům:

Kvalitnější vzdělání: Žáci mohli profitovat z vylepšeného vzdělávacího prostředí a metod, což mělo pozitivní vliv na jejich výsledky a motivaci. V rámci realizace mimoškolních aktivit projektu se do činnosti těchto volnočasových aktivit mohli zapojit i děti a žáci ze sociálně slabších rodin, což významně přispělo k podpoře inkluzivního vzdělávání v našem území.

Lokální komunitě:

Zvýšená informovanost: Akční plánování zlepšilo komunikaci a informovanost v místní komunitě, což umožnilo větší participaci a angažovanost ve vzdělávání.

Celkově lze říci, že akční plánování mělo pozitivní dopad na všechny aktéry v našem území tím, že přineslo zlepšení v oblasti vzdělávání, spolupráce a komunikace. To vedlo k celkovému zvýšení kvality vzdělávání a rozvoji komunity.

2.3 Co přinesla spolupráce s dalšími projekty k naplňování cílů MAP?

Spolupráce s dalšími projekty v rámci naplňování cílů MAP byla dynamickým procesem, který byl ovlivněn mnoha proměnnými. Na základě zjištěných informací nelze jednoznačně konstatovat, že tato spolupráce měla jednotný dopad na všechny zapojené projekty a školy. Nicméně lze říci, že projekt MAP Tanvaldsko byl vždy otevřený potřebám a projektům jednotlivých škol a školských zařízení v daném území.



Spolupráce s dalšími projekty byla pro některé školy přínosná tím, že umožnila sdílet zkušenosti, materiály a osvědčené postupy, což vedlo ke zlepšení vzdělávání. Pro jiné školy mohly být výzvy spojené s koordinací více projektů náročné.

Důležité je poznamenat, že projekt MAP Tanvaldsko vycházel vstříc potřebám a specifikům jednotlivých škol, což umožnilo flexibilitu v přizpůsobení se místním podmínkám. Výsledkem bylo, že některé školy mohly těžit z konkrétní spolupráce s jinými projekty, zatímco jiné upřednostňovaly jiné formy spolupráce nebo se více soustředily na interní rozvoj.

Celkově lze říci, že spolupráce s dalšími projekty byla jednou z mnoha složek, které přispěly k rozvoji vzdělávání v rámci MAP Tanvaldsko, a závisela na konkrétních potřebách a strategiích jednotlivých škol a aktérů v území.

3. Udržitelnost:

3.1 Jakým způsobem se v MAP bude pokračovat?

V rámci dalšího rozvoje projektu MAP bude pokračováno realizací projektu MAP Tanvaldsko IV. Zavedené strategie a procesy se ukázaly jako funkční a efektivní, což poskytuje solidní základ pro další rozvoj projektu. Lze předpokládat, že iniciativy a aktivity, které byly zahájeny v rámci projektů MAP Tanvaldsko I až III, budou pokračovat i po skončení projektu MAP IV.

Díky úspěchům a pozitivním změnám, které byly dosaženy v předchozích fázích projektu, bude pokračování v souladu s udržitelnými strategiemi a zajištěním kontinuity vzdělávacího rozvoje v ORP Tanvald. Jedná se o udržení a posílení dosažených výsledků, pokračující spolupráci se školami a dalšími partnery a neustálé sledování potřeb a výzev v oblasti vzdělávání.

3.2 Je plán udržitelnosti MAP realistický?

Plán udržitelnosti MAP může být považován za realistický, zejména s ohledem na dosavadní výsledky a zavedené postupy v projektu MAP Tanvaldsko I až III. Zdá se, že projekt dosáhl významných úspěchů a přinesl pozitivní změny v oblasti vzdělávání v ORP Tanvald. Zavedené strategie a spolupráce s místními školami a dalšími aktéry ukazují na dlouhodobý zájem o pokračující spolupráci a rozvoj vzdělávání. Nicméně je důležité mít na paměti, že udržitelnost projektu závisí na několika faktorech, včetně dostupnosti finančních prostředků, kontinuity ve spolupráci s partnery a podporu místních institucí a veřejnosti. Je



třeba pečlivě plánovat a spravovat zdroje, aby se zajistila dlouhodobá udržitelnost dosažených výsledků.

Celkově lze říci, že realističnost plánu udržitelnosti závisí na aktivní podpoře a angažovanosti všech zúčastněných stran, včetně samotných obyvatel ORP Tanvald, a na schopnosti projektu přizpůsobit se měnícím se potřebám a výzvám v oblasti vzdělávání.

4.7. Terénní výzkum, dotazníkové šetření, vyhodnocení

Úvod

Cílem Evaluace je vyhodnocení celého procesu místního akčního plánování ve vzdělávání, který v ORP Tanvald probíhal v programovém období 2016-2022. Hlavním záměrem evaluace bylo zjistit, zda byly cíle a plány stanovené v rámci projektů MAP Tanvaldsko a MAP Tanvaldsko II dosaženy, jaký měly dopad na vzdělávací systém a čeho bylo dosaženo v oblasti udržitelnosti projektů.

V březnu 2023 byly osloveny cílové skupiny, které se účastnily projektů MAP Tanvaldsko a MAP Tanvaldsko II. Dotazník byl rozdělen do několika částí, které se týkaly oblastí, jako je zlepšení infrastruktury škol, modernizace vzdělávání, využívání moderních technologií a dalších. Celkem se dotazníkového šetření zúčastnilo 25 respondentů, z toho 9 pedagogických pracovníků, 5 rodičů dětí a žáků, 7 zaměstnanců veřejné správy a zřizovatelů škol, 2 pracovníci organizací působících ve vzdělání a 2 pracovníci a dobrovolní pracovníci organizací působících v oblasti vzdělávání nebo asistenčních služeb a v oblasti neformálního a zájmového vzdělávání dětí a žáků.

Výsledky dotazníkového šetření ukázaly, že projekt MAP Tanvaldsko a MAP Tanvaldsko II měly výrazně pozitivní dopad na vzdělávání dětí a žáků v ORP Tanvald. Respondenti se shodli, že díky projektům byly využívány místní finanční zdroje pro rozvoj vzdělávání dětí a žáků. Byly zlepšeny podmínky vzdělávání, modernizována infrastruktura škol, zlepšena spolupráce mezi školami a dalšími subjekty a využívány moderní technologie. Zároveň však bylo zjištěno, že na úrovni jednotlivých škol může být zapojováno ještě více rodičů a zaměstnanců do plánování a realizace projektů.

1. Účelnost

Tázání po celkové účelnosti projektu MAP Tanvaldsko a MAP Tanvaldsko II je definováno těmito rámcovými otázkami:

***Do jaké míry se v našem území podařilo dosáhnout hlavního i dílčích cílů MAP?
Co v dosažení těchto cílů bránilo nebo jim naopak pomáhalo?***



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

Respondentům byly z důvodů maximalizace objektivity šetření pokládány kvantitativní i kvalitativní otázky. Kvantitativních otázek bylo 6.

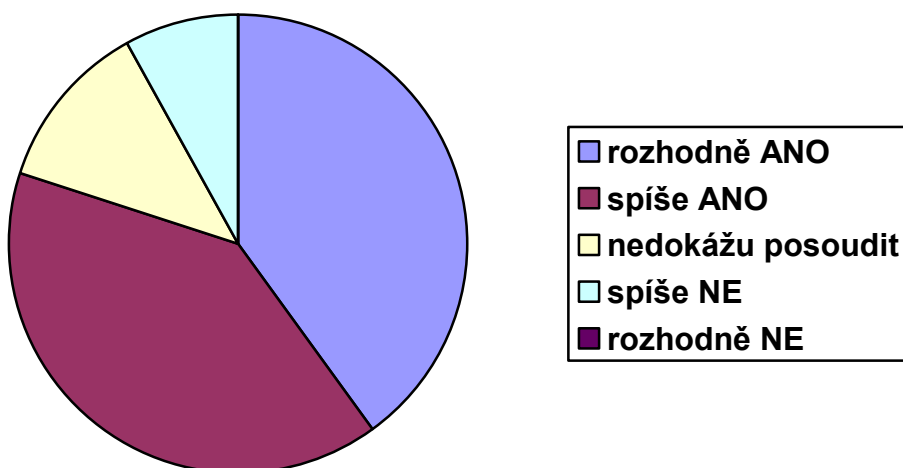


1. Podařilo se v ORP Tanvald dosáhnout díky realizaci projektů MAP Tanvaldsko a MAP Tanvaldsko II kvalitnějšího inkluzivního vzdělávání dětí a žáků v mateřských školách?

Vyhodnocení otázky:

Z odpovědí lze vyčíst, že většina respondentů odpověděla pozitivně na otázku o úspěšnosti inkluzivního vzdělávání dětí v mateřských a základních školách v ORP Tanvald. 10 respondentů odpovědělo „Rozhodně ano“ a 10 „Spíše ano“. Mezi těmito respondenty byli ředitelky a ředitelé základních a mateřských škol, učitelé, učitelky, asistenti pedagoga, nepedagogický personál a zástupce OSPOD Tanvald. Na druhé straně 3 respondenti odpověděli, že nedokáží situaci posoudit, což byli 2 zástupci veřejné správy a 1 rodič. 2 respondenti odpověděli „Spíše ne“, a to 1 rodič a 1 pedagog.

Celkově lze tedy říci, že většina respondentů vnímá úspěšnost inkluzivního vzdělávání dětí v mateřských a základních školách v ORP Tanvald kladně, i když existují někteří respondenti, kteří mají jiný názor.



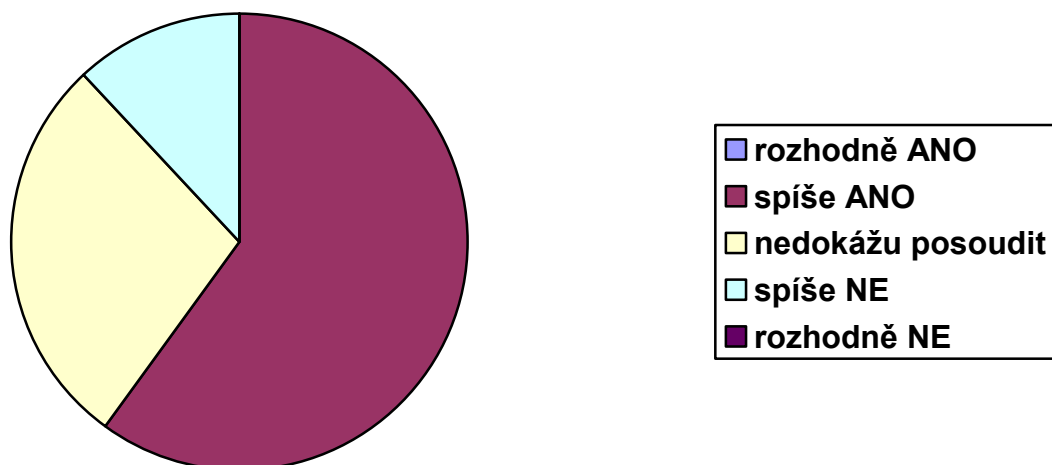


2. Podařilo se zlepšit systémové řízení mateřských a základních škol prostřednictvím začleňování dlouhodobého místního plánování (nástroj řízení škol)?

Vyhodnocení otázky:

Z odpovědí respondentů lze vyčíst, že většina z nich, konkrétně 15 osob (pedagogové, ředitelé ZŠ a MŠ, rodiče a další), odpověděla "Spíše ano" na otázku, zda se povedlo zlepšit systémové řízení mateřských a základních škol prostřednictvím začleňování dlouhodobého místního plánování. 7 respondentů, kteří odpověděli "Nedokáži posoudit", zahrnují ředitelku mateřské školy, nepedagogický personál, učitele a další.

Zbylé 3 respondenty tvoří 2 pedagogové a asistent pedagoga, kteří odpověděli "Spíše ne". Pokud bychom se podívali na odpovědi podle pozice respondentů, tak můžeme vidět, že většina respondentů, kteří odpověděli "Spíše ano" a "Nedokáži posoudit", jsou ředitelé a ředitelky mateřských a základních škol, asistenti pedagoga, zástupci OSPOD a učitelé a učitelky.



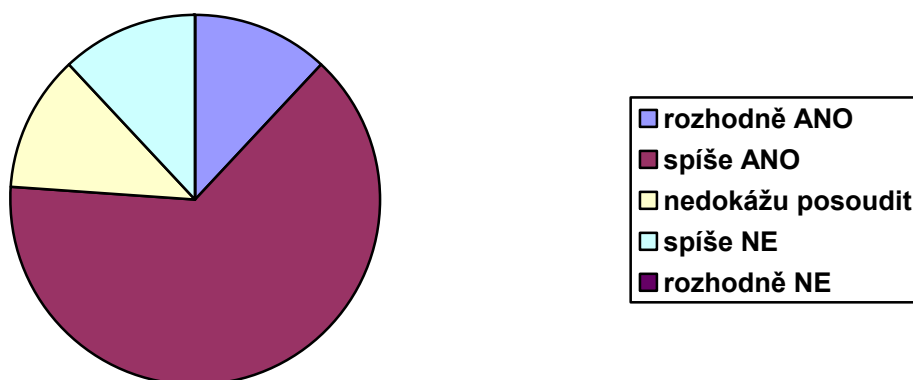


3. Začalo probíhat kvalitní inkluzivní vzdělávání?

Vyhodnocení otázky:

Dle odpovědí respondentů lze vyvodit, že většina z nich vnímá, že probíhá kvalitní inkluzivní vzdělávání. Celkem toto tvrzení odpovědí „Spíše ano“ potvrdilo 16 respondentů. 3 respondenti odpověděli „Rozhodně ano“, 3 odpověděli „Nedokáží posoudit“ a 3 odpověděli „Spíše ne“.

Z odpovědí podle pozice lze vyčíst, že v této otázce je nejoptimističtější asistent pedagoga, který odpověděl „Rozhodně ano“, zatímco nejpesimističtější jsou asistent pedagoga a ředitel, kteří odpověděli „Spíše ne“.





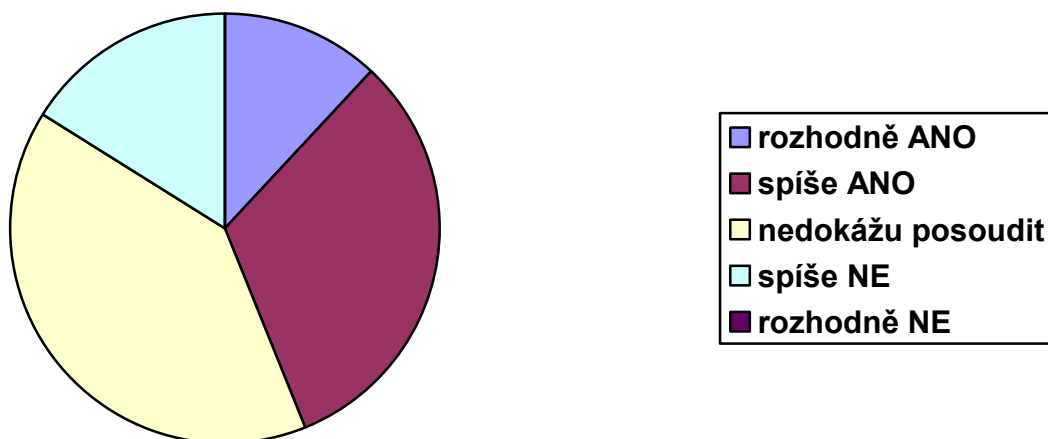
4. Existují uvnitř škol díky projektům MAP Tanvaldsko funkční nástroje, které řeší snižování nerovností v přístupu ke vzdělávání?

Vyhodnocení otázky:

Podle těchto dat je celkově větší optimismus ohledně existence funkčních nástrojů pro snižování nerovností v přístupu ke vzdělávání. Zatímco 11 respondentů odpovědělo "Rozhodně ano" nebo "Spíše ano", pouze 4 odpověděli "Spíše ne". Nicméně, stejně jako v předchozí otázce, někteří respondenti nebyli schopni posoudit, zda existují funkční nástroje nebo ne.

Zajímavé je, že mezi respondenty kteří na otázku odpověděli kladně patří především pedagogičtí pracovníci a zřizovatelé škol, zatímco rodiče a veřejnost patří mezi respondenty, kteří odpověděli "Spíše ne". Toto by mohlo být způsobeno různými faktory, jako jsou různé role a zkušenosti v rámci školství, nebo i tím, že někteří respondenti mohou mít více informací nebo zkušeností s danými nástroji než jiní.

Je také důležité mít na paměti, že pouhá existence projektů MAP Tanvaldsko nezaručuje automaticky úspěch při snižování nerovností v přístupu ke vzdělávání. Bude záležet na tom, jak jsou tyto projekty realizovány a jakým způsobem jsou implementovány do každodenní praxe v rámci škol.

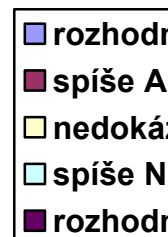
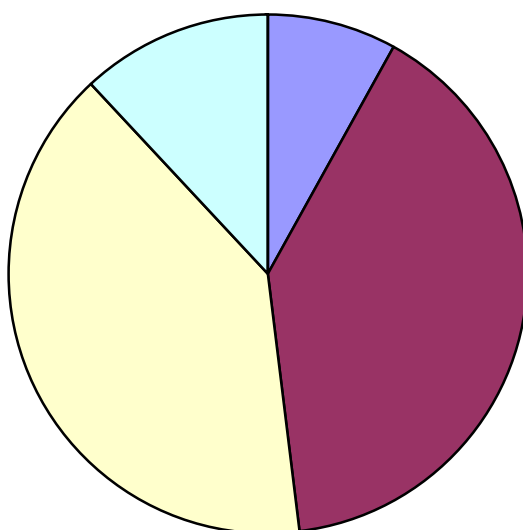




5. Zlepšila se díky projektům MAP Tanvaldsko spolupráce a komunikace s rodiči, zřizovateli a veřejností?

Vyhodnocení otázky:

Vyhodnocení dat naznačuje, že projekt MAP Tanvaldsko měl pozitivní vliv na spolupráci a komunikaci s rodiči, zřizovateli a veřejností. K této skupině se nejoptimističtěji staví ředitelé škol, učitelé a také někteří rodiče. Zároveň ale existuje skupina, která nedokáže tuto otázku posoudit, což může být dáno například nedostatkem informací nebo neúčastí na projektových aktivitách. Na druhé straně jsou zde i respondenti, kteří vnímají, že se spolupráce a komunikace nezlepšila, avšak jejich počet je menší než počet těch, kteří pociťují zlepšení. Celkově lze tedy říci, že projekt MAP Tanvaldsko přinesl pozitivní změny v oblasti spolupráce a komunikace s rodiči, zřizovateli a veřejností, avšak je třeba brát v potaz, že výsledky mohou být ovlivněny i jinými faktory, jako jsou například individuální zkušenosti a vnímání respondentů.



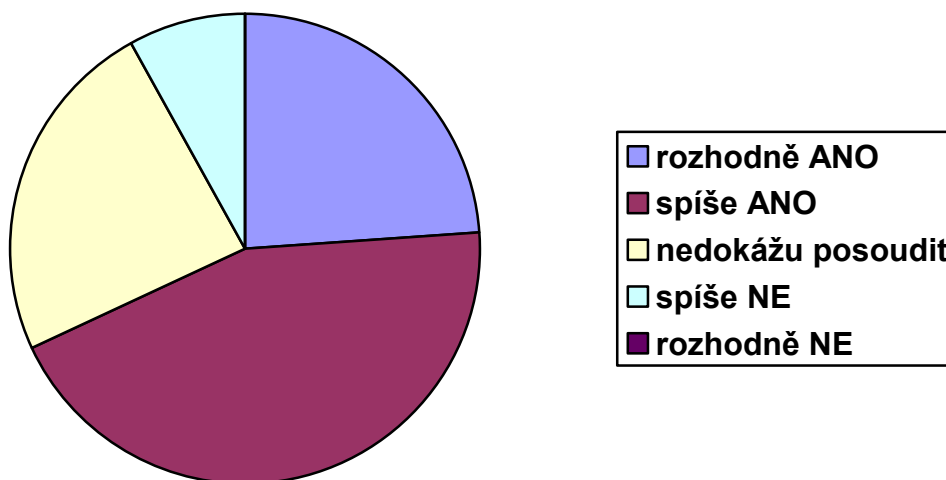


6. Jsou díky projektům MAP Tanvaldsko více využívány místní finanční zdroje pro rozvoj vzdělávání dětí a žáků?

Vyhodnocení otázky:

Vyhodnocení odpovědí naznačuje, že projekt MAP Tanvaldsko měl pozitivní vliv na využívání místních finančních zdrojů pro rozvoj vzdělávání dětí a žáků. Celkem 6 respondentů odpovědělo, že díky projektům jsou finanční zdroje rozhodně více využívány. Dalších 11 respondentů odpovědělo „Spíše ano“, což svědčí o tom, že projekty měly určitý vliv na to, jak jsou místní finanční zdroje využívány pro rozvoj vzdělávání. Zároveň 6 respondentů nedokázalo posoudit, zda byly finanční zdroje více využívány, což naznačuje, že projekt měl určitý dopad, ale ten nemusí být natolik výrazný, aby byl zcela zřetelný. Pouze 2 respondenti odpověděli, že díky projektům nebyly finanční zdroje využívány více než předtím.

Celkově lze tedy říci, že projekt MAP Tanvaldsko měl pozitivní vliv na využívání místních finančních zdrojů pro rozvoj vzdělávání. Vzhledem k tomu, že většina respondentů odpověděla kladně, lze očekávat, že projekty byly úspěšné v motivování místních autorit k většímu využívání finančních zdrojů pro vzdělávání.





Respondentům byla položena jedna kvalitativní otázka po účelnosti projektů MAP Tanvaldsko.

7. Co bránilo, nebo pomáhalo naplnit cíle MAP?

Vyhodnocení otázky:

Z odpovědí lze pozorovat, že každý z dotázaných se setkal s jinými vlivy, které buď bránily, nebo pomáhaly naplnit cíle místního akčního vzdělávání. Učitelé se nejčastěji setkávali s nedostatkem finančních prostředků, které mohly ovlivnit dostupnost a kvalitu vzdělávacích pomůcek. Na druhé straně však učitelé také využívali setkávání, konzultací a nových pomůcek jako prostředek, který jim pomáhal plnit cíle vzdělávání.

Ředitelé většinou viděli jako největší problém pandemii onemocnění covid-19, která zamezila realizaci plánovaných aktivit. Na druhé straně ředitelé také zdůrazňovali důležitost různých projektů, jako například čtenářské gramotnosti, nebo pomůcek do výuky, které jim pomáhaly naplnit cíle místního akčního vzdělávání.

Nepedagogický personál a asistenti se zaměřovali na problémy inkluze a nedostatečnou spolupráci s rodiči. Asistenti kritizovali špatně nastavenou koncepci inkluze od MŠMT a nepedagogický personál také poukazoval na problémy v komunikaci s rodiči problémových žáků.

Celkově lze říci, že každý dotázaný měl své vlastní zkušenosti a problémy, které ovlivňovaly naplňování cílů místního akčního vzdělávání. Bylo by proto vhodné, aby se při plánování dalších aktivit vzdělávání braly v úvahu všechny tyto faktory a snažilo se o jejich řešení.



Shrnutí:

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

Hlavním 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

Projektům MAP Tanvaldsko a MAP Tanvaldsko II se podařilo dosáhnout pokroku v naplňování dílčích cílů, ačkoli se mohou vyskytnout i určité výzvy, které brání plnému dosažení těchto cílů.

S ohledem na první dílčí cíl MAP - systémové zlepšení řízení mateřských a základních škol prostřednictvím začleňování dlouhodobého místního plánování jako nástroje ke kvalitnímu řízení škol - je třeba poznamenat, že byla provedena analýza a zhodnocení současného stavu, která vedla k identifikaci oblastí potřebujících zlepšení. Byly také vyvinuty nástroje pro zlepšení řízení škol, jako je plánování, sledování a hodnocení výkonu a budování vztahů s rodiči a dalšími zúčastněnými stranami. Nicméně může být stále třeba další úsilí v oblasti zajištění finanční stability a udržení kontinuity projektu v dlouhodobém horizontu.

Druhý dílčí cíl MAP – sdílené porozumění cíli: orientace na kvalitní inkluzivní (společné) vzdělávání – se týká podpory inkluzivního vzdělávání a rozvoje dovedností pedagogů a personálu pro zajištění vzdělávání pro všechny děti a žáky bez ohledu na jejich schopnosti a potřeby. Projekt se soustředil na poskytování odborného vzdělávání a podpory pro učitele a školské pracovníky. Z hlediska inkluzivního vzdělávání se podařilo vytvořit nové postupy a nástroje pro zlepšení vzdělávání dětí s různými potřebami. Musí však být stále třeba věnovat pozornost tomu, jak zajistit udržitelnost a trvalou podporu pro inkluzivní vzdělávání.

Třetím dílčím cílem MAP je zavádění řešení pro snižování nerovností ve vzdělávání uvnitř škol a v území, a to zejména zajištění dostupnosti kvalitního vzdělávání pro každé



dítě/každého žáka v inkluzivní škole. Zde je nutné zhodnotit, jakým způsobem se podařilo zajistit inkluzivní prostředí a eliminovat faktory, které by bránily dětem se znevýhodněním v přístupu ke kvalitnímu vzdělání. Je třeba posoudit úspěšnost přijetí opatření, jako je například individualizace vzdělávání a podpora různorodosti, včetně zahrnutí dětí s různými vzdělávacími potřebami. Také je důležité zhodnotit efektivnost podpůrných služeb, jako jsou asistenční programy, terapeutické služby a další podpůrné aktivity, které pomáhají dětem s potřebami individuálního přístupu.

Čtvrtým dílčím cílem MAP je zlepšení spolupráce s rodiči, zřizovateli a veřejností, zlepšení spolupráce v území a využívání místních finančních zdrojů pro rozvoj vzdělávání dětí a žáků. Zde je třeba posoudit úspěšnost vytváření partnerství mezi školami a místní komunitou, aby se zajistilo maximální využití zdrojů včetně finančních prostředků a znalostí, které mohou být poskytnuty školám a vyučujícím. Je důležité zhodnotit úspěšnost informování a zapojení rodičů do procesu vzdělávání, včetně vytváření možností pro aktivní účast rodičů na školních aktivitách a projektech. Také je nutné posoudit úspěšnost spolupráce mezi školami, zřizovateli a místními orgány a institucemi, včetně využívání místních finančních zdrojů pro podporu vzdělávání dětí a žáků v území.

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

Na základě odpovědí respondentů můžeme uvést, že některé překážky v dosažení cílů MAP zahrnovaly nedostatek financí, nedostatek kvalifikovaných učitelů a nedostatek materiálních zdrojů v některých školách. Dalšími překážkami byla absence adekvátního vzdělávání pro děti se speciálními potřebami a nedostatečná spolupráce mezi školami a rodiči.

Na druhé straně byly respondentům k dispozici některé nástroje a prostředky, které jim pomáhaly naplnit cíle MAP. Mezi ně patřila podpora ze strany zřizovatele, spolupráce mezi školami a učiteli, využití moderních technologií pro vzdělávání a zapojení rodičů a veřejnosti do procesu vzdělávání.

Je důležité zdůraznit, že odpovědi respondentů mohou být ovlivněny jejich subjektivními zkušenostmi a mohou se lišit v závislosti na konkrétním regionu nebo škole.

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

Principy MAP byly definovány jako:

- spolupráce
- zapojení dotčené veřejnosti do plánovacích procesů
- dohoda;
- otevřenost
- SMART
- udržitelnost a partnerství



Respondenti se většinou shodují na tom, že spolupráce, zapojení veřejnosti a dohoda byly v rámci plánování akčních plánů MAP naplněny spíše dobře. Zmínili však několik překážek a výzev, kterým čelili, jako například nedostatečnou motivaci části učitelů a ředitelů škol, nedostatečné informace pro veřejnost o plánovacím procesu a cílech MAP, nedostatek finančních prostředků a omezení administrativy. Tyto faktory mohly mít negativní dopad na plnění principů MAP a v některých případech bránily dosažení stanovených cílů. Nicméně, aktéry, kteří se aktivně zapojili do plánování a realizace akčních plánů MAP. Celkově lze tedy říci, že se někteří respondenti také uváděli pozitivní příklady spolupráce s rodiči, obcemi a dalšími většinou podařilo postupovat v souladu s principy MAP, avšak s určitými překážkami a výzvami.

2. Dopady

Dotazování se po celkových dopadech projektu MAP Tanvaldsko a MAP Tanvaldsko II je definováno těmito rámcovými otázkami:

Co se změnilo díky akčnímu plánování v našem území?

Co akční plánování přineslo jednotlivým aktérům v území?

Co přinesla spolupráce s dalšími projekty k naplňování cílů MAP?

Respondentům byly pokládány 3 kvalitativní otázky a 1 kvantitativní otázka.

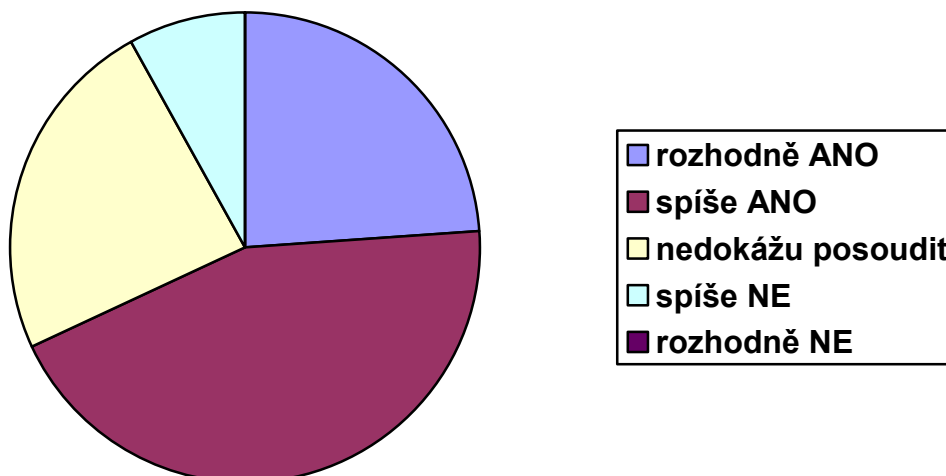


Kvantitativní otázka:

Dařilo se díky projektům MAP Tanvaldsko spolupráci mezi aktéry ve vzdělávacím procesu?

Vyhodnocení otázky:

Z odpovědí respondentů lze vyvodit, že v rámci projektů MAP Tanvaldsko se podařilo zapojit především učitele, kteří odpovídali „Spíše ano“ a „Rozhodně ano“. Také ředitelé a zástupci ředitele byli spokojeni s úrovní zapojení veřejnosti. Na druhé straně, odpovědi asistentů pedagoga, nepedagogického personálu a zástupce OSPOD byly většinou spíše negativní, případně nedokázali posoudit, zda se podařilo veřejnost zapojit. Mezi rodiči bylo poměrně dost odpovědí „Spíše ano“, ale také se objevily odpovědi „Spíše ne“ nebo „Nedokáží posoudit“. Celkově lze tedy říci, že zapojení veřejnosti v rámci projektů MAP Tanvaldsko bylo úspěšné zejména u učitelů a ředitelů, ale mohlo by být zlepšeno u dalších aktérů ve vzdělávacím procesu.





2.1 Co se změnilo díky akčnímu plánování v našem území?

Z výsledků odpovědí 25 respondentů na otázku, co akční plánování přineslo jednotlivým aktérům v území, vyplývá, že akční plánování mělo pozitivní dopad na mnoho z nich.

Ředitelé škol a mateřských škol zaznamenali nejvíce pozitivních změn díky akčnímu plánování ve vzdělání. Změny vnímají jako významné a vidí v nich možnosti pro další rozvoj vzdělávání v území.

Pedagogové se také shodují na pozitivním dopadu akčního plánování na vzdělávání. Celkem 4 učitelé uvádějí lepší plnění a nastavení cílů ve vzdělávání.

Asistenti pedagoga uvádějí spolupráci jako významnou změnu. Díky akčnímu plánování se podařilo zlepšit spolupráci škol a více se otevřít veřejnosti.

Nepedagogičtí pracovníci a družinářka nezaznamenali žádné pozitivní změny díky akčnímu plánování.

Celkově lze říci, že akční plánování ve vzdělání mělo největší dopad na ředitele škol a mateřských škol, kteří vnímají změny jako významné a vidí v nich možnosti pro další rozvoj vzdělávání v území. Ostatní cílové skupiny změny vnímají spíše pozitivně, ale s menším dopadem na jejich každodenní práci.

2.2 Co akční plánování přineslo jednotlivým aktérům v území?

Z odpovědí lze vyčíst, že respondenti napříč jejich spektrem byli nejvíce spokojeni se zlepšením spolupráce mezi školami a větší mírou setkávání. Zřejmě to považovali za klíčové prvky úspěchu akčního plánování v jejich území.

Pedagogové uvádějí, že pro ně byla největším přínosem lepší spolupráce mezi aktéry vzdělávání, zatímco ředitelka MŠ zmiňuje spolupráci a sdílení zkušeností.

Nepedagogický personál, který odpovídal na dotazník, se zmiňuje o spolupráci s ostatními školami, což naznačuje, že pro něj byla důležitá spolupráce na úrovni celého území.

Je tedy patrné, že každá cílová skupina vnímala účinky akčního plánování mírně odlišně, což je zcela přirozené. Důležité je tyto rozdílné perspektivy zohlednit při dalším plánování a při zvyšování účinnosti akčního plánování v budoucnu.



2.3 Co přinesla spolupráce s dalšími projekty k naplňování cílů místního akčního vzdělávání?

Podle odpovědí respondentů se zdá, že spolupráce s dalšími projekty přinesla několik pozitivních výsledků. Ředitelka, učitelka a zástupce ředitele se shodují na tom, že spolupráce přinesla nové zkušenosti a větší informovanost. Ředitel ZŠ a asistent pedagoga zdůrazňují finanční prostředky, pomůcky a realizaci vybraných projektů, což také může přispět k dosažení cílů místního akčního vzdělávání. Nicméně učitel se domnívá, že nastavení projektů je kontraproduktivní, což může bránit v naplňování cílů. Celkově lze říci, že spolupráce s dalšími projekty se zdá být přínosná, ale je třeba pečlivě přemýšlet nad konkrétním nastavením projektů, aby nebránily naplňování cílů.

3. Udržitelnost

Tázání po udržitelnosti MAP Tanvaldsko a MAP Tanvaldsko II je definováno těmito rámcovými otázkami:

Jakým způsobem se v MAP bude pokračovat?

Je plán udržitelnosti MAP realistický?

Respondentům byly pokládány 2 kvalitativní otázky a 1 kvantitativní otázka.



Kvantitativní otázka:

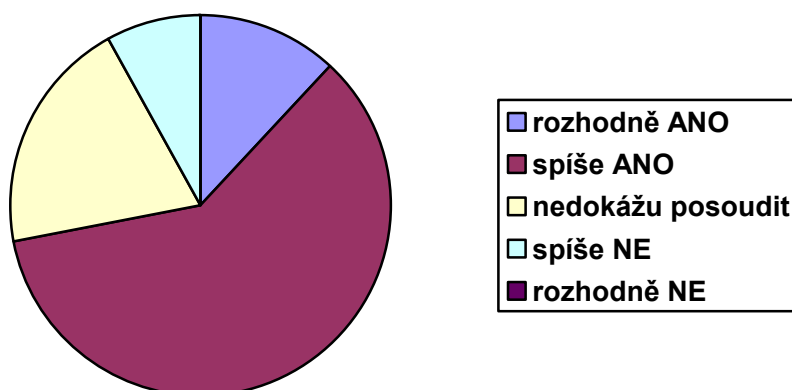
Dokážete si představit, že nástroje, které projekty MAP zavedly za účelem zkvalitnění inkluzivního vzdělávání budou nadále efektivně fungovat i po skončení projektů MAP?

Vyhodnocení otázky:

Celkově lze říci, že většina respondentů věří, že nástroje, které projekty MAP zavedly za účelem zkvalitnění inkluzivního vzdělávání, budou efektivně fungovat i po skončení projektů MAP. Rozhodně to tak vnímají 3 respondenti, kteří jsou převážně pedagogové. Dalších 15 respondentů odpovědělo "Spíše ano", což naznačuje, že věří v účinnost těchto nástrojů, ale zároveň vidí určité potenciální problémy v jejich trvalé udržitelnosti.

Na druhé straně 5 respondentů uvedlo, že nedokáží posoudit, zda budou nástroje efektivně fungovat i po skončení projektů MAP. Tyto odpovědi pocházejí od různých subjektů (asistent pedagoga, rodiče, pedagog). 2 respondenti, který patří do kategorie nepedagogického personálu, odpověděli, že si myslí, že nástroje nebudou efektivně fungovat po skončení projektů MAP.

Celkově lze říci, že z výsledků průzkumu plyne naděje, že projekty MAP přinesly pozitivní změny, které se budou dařit udržet i po skončení projektů. Nicméně je třeba dále pracovat na udržení těchto změn a zefektivnění inkluzivního vzdělávání v budoucnosti.





Co je podle vás největším přínosem projektů místního akčního plánování Tanvaldsko?

Vyhodnocení otázky:

Vyhodnocení odpovědí na otázku, co je podle respondentů největším přínosem projektů místního akčního plánování Tanvaldsko, ukazuje na to, že přínosy jsou vnímány různě v závislosti na pozici a zkušenostech respondentů.

Ředitelé a ředitelky škol vidí jako hlavní přínos spolupráci mezi jednotlivými školami a realizaci implementačních aktivit na míru škol. Zároveň zdůrazňují setkávání s ostatními aktéry ve vzdělávání, sdílení dobré a špatné praxe a rozšíření materiálního vybavení škol.

Zástupce ředitele a učitelky vidí jako největší přínos nové aktivity a pomůcky pro žáky, což by mohlo být spojeno s tím, že jsou více zaměřeni na vyučování a přímou práci s dětmi.

Asistent pedagoga zdůrazňuje, že místní akční plánování přineslo porovnávání pedagogických metod a spolupráci mezi školami.

Nepedagogický personál školy vidí jako největší přínos finanční prostředky a nové školní pomůcky.

Celkově lze tedy říci, že projekt místního akčního plánování Tanvaldsko je vnímán jako přínosný především díky lepší spolupráci mezi jednotlivými subjekty, sdílení zkušeností, novým aktivitám a pomůckám pro žáky a také finanční podpoře.

Co v projektech MAP vůbec nefungovalo?

Vyhodnocení otázky:

Učitel ve své odpovědi identifikoval neschopnost řešit aktuální témata, jako jsou distanční výuka, covid a ukrajinská krize, a také nefungovala pomoc se získáváním finančních prostředků na investiční záležitosti. Tyto problémy jsou rovněž důležité a mohou mít významný dopad na efektivitu projektů MAP.

Na druhou stranu někteří respondenti, jako je pedagog a asistent pedagoga ZŠ, se nezmiňovali o žádných problémech a tvrdili, že vše fungovalo, nebo se s ničím, co by se nedalo vykomunikovat, nesetkali. Tyto názory by mohly naznačovat, že některé části projektů MAP byly úspěšné a mohly pomoci dosáhnout stanovených cílů. Ředitel ZŠ



nedokázal posoudit, co přesně nefungovalo. Tato odpověď je neutrální a nelze ji použít k tomu, aby se identifikovaly konkrétní problémy projektů MAP.

Celkově lze tedy říci, že ne všichni respondenti identifikovali nějaké problémy a že ty, kteří je identifikovali, měli různé názory na to, co nefungovalo. Přesto lze z výše uvedených odpovědí vyvodit, že by bylo vhodné se více zaměřit na některé oblasti, jako jsou děti a žáci, řešení aktuálních témat a získávání finančních prostředků na investiční záležitosti, aby se zlepšila efektivita projektů MAP v rámci území ORP Tanvald.

Shrnutí:

3.1 Jakým způsobem se v MAP bude pokračovat?

V MAP se bude pokračovat realizací plánovaných aktivit, aby se dosáhlo zbývajících cílů. Kromě toho bude nadále probíhat spolupráce s dalšími projekty a organizacemi, aby se zvýšila efektivita a účinnost akčního plánu. Pro zajištění dalších finančních prostředků budou hledány další zdroje financování. V průběhu realizace bude pravidelně monitorována a vyhodnocována dosažená úroveň cílů a výsledků. Pro zlepšení účinnosti budou také prováděny průzkumy a dotazníková šetření, aby se zjistila spokojenost účastníků a případné další návrhy na zlepšení. Důležitým faktorem bude i udržení a rozvoj zapojení místních obyvatel do plánování a realizace akčního plánu. Hlavním cílem bude usilovat o udržitelnost dosažených výsledků a zlepšení podmínek vzdělávání v dané lokalitě.

3.2 Je plán udržitelnosti MAP realistický?

Na základě odpovědí respondentů nelze jednoznačně určit, zda je plán udržitelnosti MAP realistický. Někteří respondenti zmínili pozitivní výsledky dosažené v rámci MAP a věří v udržení těchto výsledků v budoucnu. Například zástupce ředitele uvedl, že plánování a realizace MAP vedla ke zlepšení podmínek vzdělávání. Ostatní respondenti zmínili výzvy a překážky, kterým v rámci realizace MAP museli čelit, například omezené finanční zdroje nebo nedostatečnou spolupráci s některými aktéry. Tyto faktory by mohly být potenciálními výzvami pro udržení dosažených výsledků v budoucnosti. Nicméně plán udržitelnosti zahrnuje další kroky jako např. hledání dalších zdrojů financování a pravidelné monitorování a vyhodnocování dosažených výsledků, což by mohlo pomoci zajistit udržitelnost výsledků MAP.



4.8. Vyhodnocení kulatých stolů pracovních skupin

Jednání pracovních skupin, v jejichž rámci se kulaté stoly uskutečnily, představují klíčové prostředí pro posouzení a vyhodnocení jednotlivých aspektů projektů MAP Tanvaldsko I a MAP Tanvaldsko II. Každá pracovní skupina se zaměřila na konkrétní oblast vzdělání a měla za úkol zhodnotit přínosy a výzvy, které se týkají daného tématu.

Pracovní skupina pro čtenářskou gramotnost se vyznačovala vysokou mírou ocenění spolupráce mezi školami a s realizačním týmem. Diskuze se soustředila na přínosy projektů v podpoře čtenářské gramotnosti a rozvoji literárních dovedností u žáků. Zároveň bylo zaznamenáno, že pandemie Covid-19 představovala výzvu, která ovlivnila realizaci některých aktivit, nicméně se i přes nepřízeň situace dařilo rozvoji čtenářské gramotnosti.

Pracovní skupina pro matematickou gramotnost sdílela podobné vnímání jako pracovní skupina pro čtenářskou gramotnost. Význam spolupráce a zapojení žáků do matematických aktivit byl oceněn. Pracovní skupina pro matematickou gramotnost vidí perspektivu v akčním plánování ve vzdělávání.

Pracovní skupina pro rovné příležitosti hodnotila projekty jako pozitivní a přínosné. Byla zdůrazněna důležitost práce na vytváření rovných příležitostí pro všechny žáky bez ohledu na jejich sociální nebo kulturní pozadí. Diskuze však ukázala, že integrace ukrajinských dětí představuje určité výzvy a vyžaduje další podporu a řešení.

Pracovní skupina pro financování se zaměřila na otázky spojené s finančním zajištěním projektů. Byla vyjádřena kritika ohledně nedostatečné stability financování a nedostatečných prostředků pro implementaci projektů. Kritici také poukázali na nedostatky v plánování a řízení financí v rámci projektu MAP Tanvaldsko III. Stabilní přísun financování byl identifikován jako klíčový faktor pro úspěšnou realizaci projektů. Diskuze ve skupině se soustředila na potřebu zajištění stabilního a dlouhodobého financování, které by umožnilo plánování a implementaci projektů bez výrazných překážek.

Celkově lze konstatovat, že diskuse u kulatých stolů v rámci pracovních skupin poskytly cenné příležitosti k hodnocení projektů MAP Tanvaldsko I a MAP Tanvaldsko II. Spolupráce mezi školami a realizačním týmem byla všeobecně oceňována a považována za klíčový faktor při dosahování zamýšlených cílů. Přestože byly projektům přisuzovány pozitivní výsledky a úspěchy, byly také identifikovány výzvy a problémy, které vyžadují další pozornost a zlepšení.

Integrace ukrajinských dětí a zajištění rovných příležitostí se ukázaly jako důležité aspekty, na které je třeba se zaměřit v budoucích projektech. Zároveň bylo zdůrazněno, že finanční



stabilita a dostatečné zdroje jsou nezbytné pro úspěšnou implementaci a udržitelnost projektů.

Na základě vyhodnocení diskusí ve všech pracovních skupinách budou provedeny další kroky a opatření s cílem zlepšit výsledky a efektivitu projektů MAP Tanvaldsko. Tyto závěry a doporučení budou dále analyzovány a začleněny do celkového hodnocení a závěrečné zprávy evaluace projektů.

4.9. Řízená diskuze na řídicím výboru

Během řízené diskuze v jednání řídicího výboru se členové zaměřili na pozitivní aspekty projektů MAP Tanvaldsko I a MAP Tanvaldsko II. Byly zdůrazněny úspěchy a přínosy projektů pro oblast vzdělávání v ORP Tanvald.

Jedním z klíčových bodů diskuse byla vysoká administrativní zátěž spojená s projekty. Členové řídicího výboru uznali, že implementace projektů přinesla nárůst administrativní práce a zodpovědnosti. Nicméně tato zátěž byla vnímána jako nevyhnutelná součást procesu a investice do budoucího rozvoje vzdělávání v regionu.

Diskuze se také zaměřila na pozitivní vliv projektů na regionální spolupráci a partnerství. Členové řídicího výboru vyjádřili ocenění nad tím, jak projekty přispěly k posílení spolupráce mezi školami, institucemi a ostatními aktéry ve vzdělávání. Bylo zdůrazněno, že tyto nově vzniklé vazby a partnerství přinášejí dlouhodobé výhody a podporují udržitelnost rozvoje vzdělávání v ORP Tanvald.

Dalším pozitivním aspektem, který byl v diskuzi zmíněn, byl vliv projektů na zlepšení infrastruktury pro vzdělávání. Realizace projektů umožnila modernizaci školních prostor, nákup moderního vybavení a technologií, a tím vytvořila lepší podmínky pro vzdělávání žáků a studentů.

Celkově byla řízená diskuze v jednání řídicího výboru zaměřena na ocenění pozitivních výsledků a přínosů projektů MAP Tanvaldsko I a MAP Tanvaldsko II. Bylo uznáno, že přes vysokou administrativní zátěž, která s projekty souvisí, se dosáhlo významného pokroku ve vzdělávání v regionu. Diskuze tak posílila přesvědčení o důležitosti a hodnotě projektů pro celou komunitu ORP Tanvald.

4.10. Veřejnost

Předpokladem šetření bylo to, že veřejnost nemůže být detailně obeznámena s terminologií MAP a s jeho metodologií, proto byly zástupcům veřejnosti v rámci akce „Den dětí“, který se uskutečnil v sobotu 1. 6. 2019 položeny tyto zjednodušující otázky:



1. Víte, co to je MAP Tanvaldsko? Odkud o projektech víte?
2. Jaký je váš dojem o změnách ve vzdělávání v ORP Tanvald od doby, kdy byly realizovány projekty MAP, tj. cca za posledních 7 let?
3. Myslíte si, že změny vedly k „lepšímu“?
4. Jak vnímáte rovný přístup ke vzdělání v ORP Tanvald? Mělo realizování projektů MAP nějaký vliv na tuto oblast?

Bylo dotazováno 25 dospělých osob (v rozmezí cca 25–60 let). Po provedení dotazování veřejnosti ohledně vnímání změn v oblasti vzdělávání v ORP Tanvald po realizaci projektů MAP, se ukázalo, že i přesto, že 5 respondentů nebylo obeznámeno s tím, co MAP přesně znamená, většina dotázaných projevila pozitivní postoj a vnímala určité změny v této oblasti.

Závěry z dotazování ukazují, že povědomí o projektech MAP v ORP Tanvald bylo ve veřejnosti různorodé. Přesto i ti, kteří nebyli seznámeni s konkrétními detaily, vyjádřili, že si povšimli některých pozitivních změn ve vzdělávání.

Respondenti, kteří byli obeznámeni s projekty MAP, vyjádřili převážně pozitivní hodnocení a vnímali některé vylepšení v oblasti vzdělávacího prostředí v ORP Tanvald. Zdůrazňovali zlepšení spolupráce mezi školami a realizačním týmem, a také lepší přístup ke vzdělání a zvýšení rovných příležitostí. Někteří dotazovaní také zmínili větší důraz na rozvoj čtenářské a matematické gramotnosti.

Celkově lze tedy říci, že i přes rozdílné povědomí o projektech MAP mezi veřejností ORP Tanvald získaná zpětná vazba naznačuje pozitivní vnímání změn ve vzdělávání. Tato informace poskytuje ujištění o tom, že realizace projektů MAP měla přínosy a přispěla ke zlepšení vzdělávacího prostředí v této oblasti, i když ne všichni respondenti byli s projekty detailně seznámeni.

4.11. Předpokládané výsledky a dopady realizovaných intervencí

Realizované intervence v rámci projektů MAP Tanvaldsko I a MAP Tanvaldsko II měly za cíl posílit vzdělávací systém v ORP Tanvald a přinést pozitivní výsledky a dlouhodobé dopady na oblast vzdělávání. Tyto intervence byly navrženy s ohledem na potřeby a výzvy ve vzdělávání a měly za cíl zlepšit kvalitu vzdělávání a poskytnout rovné příležitosti pro všechny žáky.

Jedním z hlavních předpokládaných výsledků bylo zlepšení vzdělávacích výsledků žáků a studentů v ORP Tanvald. Prostřednictvím implementace opatření, jako jsou podpora inkluzivního vzdělávání, nové metody výuky, hodnocení žáků a rozvoj gramotností a kompetencí, se očekávalo zvýšení úspěšnosti a kvality vzdělávání. Zlepšené vzdělávací



výsledky mohou přispět k vyšší motivaci žáků, jejich lepšímu uplatnění a dalšímu rozvoji dovedností a schopností.

Dalším předpokládaným výsledkem bylo posílení spolupráce mezi školami a dalšími aktéry ve vzdělávání. Projekt předpokládal vytvoření prostředí pro sdílení znalostí a osvědčených postupů mezi školami, školskými radami, pedagogy a dalšími partnery. Tím by se zlepšila koordinace a spolupráce mezi jednotlivými subjekty a zvýšila se efektivita vzdělávacího procesu.

Dopady realizovaných intervencí se očekávaly také na úrovni sociální inkluze a rovného přístupu ke vzdělávání. Projekt klade důraz na integraci žáků s různými potřebami a podporu rovných příležitostí pro všechny. Předpokládalo se, že díky projektům dojde k vytvoření inkluzivního prostředí ve školách, které bude respektovat individuální potřeby žáků a poskytne jim adekvátní podporu a péči.

4.12. Pohled zástupců projektů MAP Tanvaldsko a MAP Tanvaldsko II

Pohled odborného garanta

Účelnost – Plnění některých dílčích cílů MAP jistě přispělo ke zlepšení kvality vzdělávání v MŠ a ZŠ na Tanvaldsku. Především bych vyzdvihla zlepšení spolupráce mezi školskými zařízeními v území, k čemuž napomáhala společná setkávání, sdílení dobré praxe a plánování společných aktivit v rámci pracovních skupin MAP. Vnímám tlak současné společnosti na orientaci na kvalitní inkluzivní vzdělání, ale ne vždy se cíle daří plně naplňovat, situace se na jednotlivých MŠ/ZŠ mnohdy značně liší. Systémová podpora chybí. Např. školního psychologa či školního logopeda si školská zařízení v území nemohou dovolit. Dále pokulhává využívání místních finančních zdrojů – role MAP je v tomto případě marginální.

Dopady – Díky nastavení MAP se školy více otevřely veřejnosti i sobě navzájem. Vzájemná interakce a spolupráce přinesla nové podněty. Také se podařilo lépe nastavit cíle ve vzdělávání, a tím i možnost ověřování jejich dosažení. Pozitivní reakce aktérů jsem zaznamenala především u zlepšení vybavenosti škol (pomůcky, knihy, výukové materiály) a dále u některých realizovaných projektů. V případě školení či přednášek pro učitele i veřejnost je znát určitý přetlak, je v budoucnu důležité dobře vybírat témata a formy, aby školení byla kvalitní a měla opravdový přínos, a nebyla brána jen jako nudná povinnost. Jako negativum akčního plánování vidím zvýšené administrativní nároky na leadery ve vzdělávání. Vidím zde úkol pro realizační tým MAP, aby zauvažoval, jak co nejvíce práci ulehčit.



Udržitelnost – Pozitivní změny, které akční plánování přineslo, i nastavenou spolupráci se školská zařízení pokouší udržet. Hůře jsou na tom některé aktivity a projekty, které bez finanční podpory MAP (především zaplacení lektorů apod.) se dají udržet jen těžko. Školy by musely dané zafinancovat ze svých rozpočtů, což pro ně není jednoduché (přesto např. ZŠ Plavy zachovala polytechnický a robotický kroužek, pokračuje aktivita Čteme s rodiči a také aktivita Malotřídky pospolu). Osvědčilo se zapojení jiných subjektů do spolupráce s MAP, např. Rodinné centrum Maják, SVČ Tanvald a středisko EVVO Centrum Sylvatica Jiřetín.

Pohled metodika

Projekty MAP pomohly prostřednictvím pravidelné aktualizace investičních záměrů zlepšit dlouhodobé plánování na úrovni škol. Díky realizaci vzdělávacích akcí přispěly ke zvýšení povědomí a pomohly k zavádění inkluzivního vzdělávání a zavádění řešení pro snižování nerovností ve vzdělávání. Bariérou nadále zůstává přetrvávající nedůvěra ke změnám u části pedagogů, nepřehledné právní prostředí, vysoká administrativní zátěž vedení škol, která znemožňuje s projektem MAP spolupracovat intenzivněji a nepřehledný systém organizací a dotačních titulů, které se oblasti vzdělávání věnují. Školám akční plánování umožnilo posílit vzájemnou informovanost, seznámit se s novými trendy ve vzdělávání, zlepšit své materiální vybavení nákupem některých didaktických pomůcek a vzdělávacích materiálů. V nastavených způsobech komunikace a osvědčených aktivitách se bude pokračovat v rámci projektu MAP IV, udržitelnost výsledků je tak realistická.

Pohled manažera projektu

Účelnost – MAP splnil svůj účel především v nastavení výborné spolupráce mezi školami a vytvoření dobrých vztahů mezi cílovými skupinami. Plnění ostatních cílů jde pomaleji, ale jsme na dobré cestě – pedagogové se někdy brání vystoupit ze zajetých kolejí a realizovat nové metody. Pozitivní je práce lídrů v území – existují aktivní lídři, kteří se naučili v území spolupracovat a posouvat úroveň vzdělávání (jen bychom potřebovali najít a zapojit více lídrů).

Dopady – Opět musím zmínit spolupráci a vztahy. V rozvoji gramotností se realizovalo množství soutěží. Zlepšila se vybavenost škol metodickými pomůckami a odbornou literaturou – přímo na míru každé škole. Ve vzdělávání pedagogů se pedagogové konečně naučili vybírat si témata seminářů, které je zajímají a posouvají je.

Udržitelnost – Některé aktivity se v území udržely i přesto, že v projektu MAP III nebylo možné financovat ani realizovat implementační aktivity - jde o aktivitu na podporu rozvoje čtenářské gramotnosti, robotické kroužky a společná aktivita vesnických škol Malotříky pospolu. Díky MAP je v každé škole v ORP Tanvald dostupné zařízení pro 3D tisk. Spolupráce lídrů v území je také nastavena trvale.



5. Evaluace MAP III

Jednou z hlavních klíčových aktivit projektu MAP Tanvaldsko III byla evaluace předchozích projektů, konkrétně MAP I a MAP II, a výsledkem této evaluace je právě tato závěrečná evaluační zpráva.

Naplnění priorit a cílů MAP: V průběhu projektu docházelo systematicky k naplňování stanovených priorit a cílů Místního akčního plánu. Toto naplňování bylo sledováno a monitorováno, což zajišťovalo dosažení zamýšlených výsledků a účelu projektu.

Evaluace Ročních akčních plánů: Během průběhu projektu probíhala pravidelná evaluace Ročních akčních plánů, což umožnilo reagování na aktuální potřeby a změny v kontextu projektu. Monitorování plnění těchto plánů bylo prováděno systematicky a účinně.

Organizační struktura, RT a pracovní skupiny: Organizační struktura projektu byla jasně definována, byly jasně vymezeny role mezi RT, ŘV a PS, jejich vzájemná spolupráce i předávání informací. Byla stanovena četnost setkávání. Komunikace mezi jednotlivými články OS funguje velice dobře i díky tomu, že pozice jsou od zahájení projektu téměř stabilní a nastavený způsob vzájemné komunikace jim vyhovuje a funguje efektivně. Pracovní skupiny se pravidelně scházely minimálně 4x do roka, což umožňovalo koordinaci a spolupráci mezi všemi účastníky projektu. Realizační tým pracoval efektivně, scházel se zpravidla 1x měsíčně a plnil své úkoly bezchybně. Nastavená spolupráce mezi RT, ŘV, PS a ostatních cílových skupin pomohla zajistit veškeré výstupy projektu v souladu se stanoveným harmonogramem projektu.

Řídící výbor a jeho činnost: Jednání Řídícího výboru probíhalo v souladu s Jednacím řádem, a hlasování bylo řádně řízeno a dokumentováno. Řídící výbor sehrál klíčovou roli ve směřování projektu a jeho činnost přispěla k úspěšné realizaci projektu.

Celkově lze konstatovat, že průběh projektu MAP Tanvaldsko III byl charakterizován striktním dodržováním stanovených postupů a pravidel. Evaluace předchozích fází, pravidelné monitorování plnění cílů a efektivní organizace projektu přispěly k úspěšnému dosažení stanovených výsledků.

6. Závěr

6.1. Závěr

Na závěr celkové evaluace projektů MAP Tanvaldsko I a MAP Tanvaldsko II lze konstatovat, že tyto intervence měly významný vliv na rozvoj vzdělávání v oblasti ORP Tanvald. Projekty se zaměřovaly na zlepšení kvality vzdělávacího prostředí, profesního



růstu pedagogů, zapojení rodičů do vzdělávacího procesu a udržitelnost implementovaných opatření.

Díky projektům bylo dosaženo řady pozitivních výsledků. Zlepšila se spolupráce mezi školami a realizačním týmem, což přispělo k efektivnějšímu plánování a implementaci intervencí. Pedagogové získali nové dovednosti a znalosti, které ovlivnily jejich profesní praxi a vedly k lepším výsledkům ve výuce. Rovněž se podařilo posílit roli rodičů ve vzdělávacím procesu a zvýšit jejich informovanost a angažovanost. Díky udržitelným opatřením se projektové aktivity staly trvalou součástí vzdělávacího systému ORP Tanvald, což umožňuje dlouhodobý rozvoj a kontinuitu ve vzdělávání.

Představovaná evaluace poskytuje komplexní pohled na realizované intervence a jejich výsledky a dopady. Získané poznatky jsou cenné pro další plánování a rozvoj vzdělávání v dané oblasti. Je třeba zdůraznit, že úspěch projektů byl závislý na spolupráci a angažovanosti všech zainteresovaných aktérů, včetně pedagogů, školního managementu, rodičů a dalších místních partnerů.

Výsledky této evaluace mohou sloužit jako podklad pro další strategické rozhodování a plánování v oblasti vzdělávání s cílem dále posilovat kvalitu vzdělání, podporovat profesní rozvoj pedagogů, aktivně zapojovat rodiče do vzdělávacího procesu a udržitelně rozvíjet vzdělávací systém.

6.2. Doporučení

Na základě provedené evaluace projektů MAP Tanvaldsko I a MAP Tanvaldsko II a analýzy získaných dat jsme identifikovali několik doporučení, která přispějí k dalšímu rozvoji a úspěchu těchto intervencí:

Prvním doporučením je posílení spolupráce mezi různými aktéry ve vzdělávání na území ORP Tanvald. Během projektů bylo zaznamenáno, že úzká spolupráce mezi školami, pracovními skupinami a realizačním týmem přinesla pozitivní výsledky. Je proto důležité udržovat pravidelnou komunikaci a výměnu informací mezi těmito subjekty, aby se zachovala synergie a koordinace jejich aktivit.

Dalším důležitým aspektem je zlepšení rovného přístupu ke vzdělání. Přestože bylo dosaženo významného pokroku v oblasti zajištění rovných příležitostí pro všechny žáky, je třeba dále pracovat na integraci cizinců a dětí se speciálními vzdělávacími potřebami. Je nutné vyvíjet opatření, která zajistí jejich optimální podmínky vzdělávání a podporu jejich individuálního rozvoje. Stabilní finanční zajištění je klíčové pro udržení a rozvoj projektů MAP. Je třeba aktivně hledat a vyjednávat s různými zdroji financování, včetně veřejných i soukromých, a zajistit dlouhodobou perspektivu financování. Pouze s dostatečnými



finančními zdroji bude možné plně realizovat stanovené cíle a dosahovat očekávaných výsledků.

Monitorování a evaluace projektů jsou nezbytnými nástroji pro jejich úspěšnou implementaci. Pravidelné sledování pokroku, vyhodnocování dosažených výsledků a identifikace případných nedostatků umožní včasné přijímání opatření a zlepšování kvality projektů. Je nezbytné zajistit pravidelnou komunikaci mezi evaluátory, pracovními skupinami a realizačním týmem, aby se optimalizoval proces monitorování a evaluace. A nakonec - kontinuální rozvoj znalostí a dovedností je klíčový pro udržení dlouhodobého úspěchu a inovace.

7. Přílohy

Příloha č. 1 teorie změny

Schválil ŘV dne: 20.11.2023

.....
Josef Kucin, předseda ŘV