

Sdružení SPLAV, z.s.



Místní akční plán rozvoje vzdělávání na Rychnovsku IV

Závěrečná evaluační zpráva

Externí evaluace

V rámci projektu CZ.02.02.XX/00/23_017/0008397

Vladimír Sodomka

prosinec 2025



Spolufinancováno
Evropskou unií

MŠMT
MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY

MANAŽERSKÉ SHRUTÍ

ÚVOD A KONTEXT

Dokument shrnuje výsledky vnitřního hodnocení (evaluace) projektu Místního akčního plánu na Rychnovsku (MAP), jehož cílem bylo zhodnotit dopady realizovaných aktivit na klíčové cílové skupiny a identifikovat přínosy pro rozvoj vzdělávání v regionu.

HLAVNÍ ZJIŠTĚNÍ A ZÁVĚRY

1. Systémové přínosy MAP (pro region a školy)

Celkové hodnocení projektu je napříč všemi cílovými skupinami **jednoznačně pozitivní**, přičemž negativní reakce jsou ojedinělé. MAP se stal významným nástrojem pro síťování a rozvoj vzdělávacího ekosystému na Rychnovsku.

Hlavní systémové přínosy:

- **Posílení spolupráce a odstranění izolace:** Došlo k funkčnímu propojení škol, obcí a dalších subjektů. Projekt úspěšně snižoval profesní izolaci ředitelů a pedagogů prostřednictvím sdílení dobré praxe a networkingu.
- **Dostupnost a kvalita vzdělávání:** MAP výrazně zvýšil dostupnost odborného vzdělávání (DVPP) přímo v regionu, a to i pro malé a venkovské školy, které by jinak měly k těmto zdrojům omezený přístup.
- **Metodická a materiální podpora:** Školy oceňují finanční úspory díky bezplatným školením a možnostem zapůjčení moderních pomůcek, které by si samy nemohly dovolit.

2. Přínosy MAP pro jednotlivé cílové skupiny

Ředitelé a vedení škol

Ředitelé dlouhodobě řadí MAP mezi **nejvýznamnější zdroje systémové podpory**. Projekt jim poskytl stabilní rámec podpory v prostředí častých legislativních změn.

- **Odborný a strategický rozvoj:** Podpora v oblasti pedagogického leadershipu, strategického plánování (ŠVP) a managementu změn.
- **Administrativní a metodická podpora:** Významná pomoc s administrativou dotačních titulů (např. šablony OP JAK).

Pedagogové

Pedagogové hodnotí MAP jako praktický nástroj profesního růstu.



Spolufinancováno
Evropskou unií



- **Inovace ve výuce:** Získání inspirace a nástrojů pro moderní výuku (formativní hodnocení, AI, badatelská výuka).
- **Kolegiální podpora:** Možnost sdílení zkušeností, návštěv jiných škol a mentoringu přímo v regionu.

Zřizovatelé (obce a města)

Pro zřizovatele fungoval MAP jako expertní zázemí pro správu školství.

- **Ekonomická efektivita:** Aktivita MAP (vzdělávání, pomůcky) šetřily obecní rozpočty.
- **Koordinace a vhléd:** Zřizovatelé získali lepší přehled o kvalitě a potřebách svých škol a oceňují kvalitnější koordinaci vzdělávacích aktérů v území.

4. Žáci a rodiče

- **Žáci:** Reflektují, že výuka je díky moderním pomůckám a metodám zajímavější. Pozitivně hodnotí zlepšení vztahů a klimatu ve škole a aktivity zaměřené na prevenci a občanské dovednosti.
- **Rodiče:** Ačkoliv značka „MAP“ není rodičům vždy známá, konkrétní aktivity (přednášky odborníků o výchově, kyberbezpečnosti) hodnotí jako mimořádně přínosné a vnímají zlepšení kvality vzdělávání a atmosféry ve školách.

3. Hodnocení dopadů a naplnění cílů MAP

Na základě vnímání cílových skupin dosáhl projekt nejsilnějších vnímaných dopadů (přínosů) v následujících oblastech:

- i. **Prohloubení partnerství a spolupráce aktérů** (vysoká míra shody napříč skupinami).
- ii. **Kvalitnější koordinace aktérů v území.**
- iii. **Zavádění modernějších didaktických forem.**

Ve srovnání s ostatními oblastmi byl slabší dopad zaznamenán v oblasti **snížení rizikového chování žáků**, což může být ovlivněno dlouhodobou povahou těchto změn a dalšími externími faktory.

Souhrnně lze tedy konstatovat, že projekt **naplnil stanovené cíle ve vysoké až velmi vysoké míře** – posílil spolupráci a plánování v území, prokazatelně zkvalitnil vzdělávání v MŠ a ZŠ a realizoval plnohodnotné vnitřní hodnocení dopadů na všechny relevantní cílové skupiny.

Udržitelnost výsledků a pokračování MAP



**Spolufinancováno
Evropskou unií**

MŠMT
MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY

Udržitelnost výsledků (zejména v oblasti spolupráce, metodik a klimatu škol) je vnímána jako vysoká. Existuje silná poptávka po pokračování aktivit – **cca 80–91 % respondentů** (v závislosti na cílové skupině).

Hlavní doporučení

Doporučení	Priorita	Adresát
1. Podporovat pokračování (udržení) sdílení a síťování a místní lídry Udržet vzájemné setkávání a sdílení know-how a zkušeností jako jednoznačně nejpřínosnější aktivity (i v případě, že by nebyl realizován další MAP). Využít a udržet místní lídry pro zajištění vnitřní udržitelnosti a šíření know-how v rámci regionu.	vysoká	ředitelé, zřizovatelé
2. Podpořit pokračování MAP – vzdělávání a inovace v území Ze strany cílových skupin má MAP silný mandát pro pokračování. Projednat efektivní model financování – ve spolupráci se zřizovateli.	vysoká	zřizovatelé, MAS

Pozn. Další doporučení jsou v kapitole Doporučení.



Spolufinancováno
Evropskou unií

1 Stručná metodologie

1.1 Cíle evaluace (vnitřního hodnocení)

Cíl aktivity Vnitřní hodnocení projektu byl specifikován v Pravidlech OP JAK¹: „Cílem aktivity je zhodnocení dopadu (případně vnímaného dopadu) realizovaného projektu na všechny relevantní cílové skupiny (vyhodnocení dopadu u dětí a žáků může být v odůvodněných případech realizováno prostřednictvím šetření na ostatních relevantních cílových skupinách, vždy by však měla být sebraná data tříděna minimálně dle pohlaví), diseminace zjištění a spolupráce s ŘO OP JAK na vyhodnocení celé výzvy.“

Pozn.: Dopady jsou však objektivně měřitelné až s dostatečným časovým odstupem (zpravidla v řádu několika let), aby se stačily dostatečně projevit změny vyvolané intervencí (realizací aktivit/MAP), proto v rámci hodnocení dopady vnímáme jako středně a dlouhodobé efekty.

1.2 Cílové skupiny

V souladu s metodikou byly konkretizovány cílové skupiny (CS) a stanoveny nástroje na jejich oslovení (sběr dat).

Cílové skupiny a nástroje na jejich oslovení

Cílové skupiny	Konkretizace vybraných CS	Nástroj oslovení
pedagogičtí a nepedagogičtí pracovníci	pedagogové MŠ	Dotazník – pedagogové FS (v rámci PS)
	pedagogové ZŠ	Dotazník – pedagogové Fokusní skupina (v rámci PS)
	ostatní pedagogové (školní družiny (ŠD), základní umělecké školy (ZUŠ), domy dětí a mládeže (DDM))	Dotazník – pedagogové
vedení škol a školských zařízení a zřizovatelé	ředitelé a vedení	Dotazník – ředitelé Fokusní skupina (v rámci PS)
	zřizovatelé	Dotazník – zřizovatelé
		Fokusní skupina (v rámci PS)
děti, žáci ZŠ	děti MŠ (byly analyzovány prostřednictvím pedagogů)	
	žáci ZŠ	Dotazník – žáci
rodiče dětí a žáků (zákonní zástupci)	rodiče (zákonní zástupci)	Dotazník – rodiče

¹ Pravidla pro žadatele a příjemce – specifická část, výzva Akční plánování v území – MAP



ostatní aktéři v oblasti vzdělávání	ostatní aktéři v oblasti vzdělávání (Školní pedagogická pracoviště (ŠPP), IPs Střední článek, projekt Implementace dlouhodobého záměru Královehradeckého kraje (IDZ) apod.)	Dotazník – ostatní aktéři
		Interview s IPs, IDZ, realizačním týmem (RT)

Počty respondentů dotazníkových šetření podle jednotlivých cílových skupin

Cílová skupina	Počet platných odpovědí
Ředitelé	22
Pedagogové	62
Zřizovatelé	11
Žáci	208
Rodiče	21
Ostatní aktéři	7

1.3 Evaluační otázky a způsob sběru a zpracování dat – evaluační matice

Na základě Přístupu k evaluaci, evaluační otázky, nástroje sběru dat byly rozpracovány do evaluační matice.

Evaluační matice – evaluační otázky a nástroje

Evaluační otázka/Podotázka	Způsob řešení	Nástroje sběru dat	Zdroje informací/dat
POTŘEBNOST (RELEVANCE)			
1. Které oblasti je potřeba nejvíce podporovat?	Přehled oblastí, u kterých je deklarována potřeba (poptávka) Pozn. Slouží pro případnou úpravu zaměření aktivit/strategie MAP.	Analýza dokumentace (Strategie, Akční plán) Interview	Strategie, akční plán Ředitelé (vedení)
ÚČELNOST (CÍLE)			
2. Do jaké míry byly naplněny stanovené cíle projektu? 2.1. Jaké byly hlavní bariéry v dosahování těchto cílů?	Naplnění cílů projektu na základě zjištění hodnocení – syntéza. <i>Cílem č. 1 je prohloubení spolupráce a zapojení relevantních aktérů z území MAP do procesu plánování a aktualizace místního akčního plánu rozvoje vzdělávání prostřednictvím KA Aktivita 3 (3.1 až 3.10).</i>	Analýza dokumentace Dotazníkové šetření Interview Fokusní skupina (v rámci PS)	Projektová dokumentace – žádost, monitorovací zprávy CS: všechny CS a realizační tým (RT)



Spolufinancováno
Evropskou unií

MŠMT
MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY

	<i>Cílem č. 2 je zkvalitnění vzdělávání v mateřských a základních školách v daném území v reakci na problémy a potřeby území MAP prostřednictvím KA Aktivita 4 – Implementace akčních plánů.</i> <i>Cílem č. 3 je vyhodnocení dopadu projektem realizovaných aktivit na všechny relevantní cílové skupiny prostřednictvím KA Aktivita 2 – Vnitřní hodnocení projektu.</i> Identifikace hlavních bariér		
DOPADY			
3. Jaké dopady (změny/efekty) projekt přinesl pro území MAP? 3.1. Jaké jsou hlavní změny, které přinesla realizace MAP? 3.2. Bylo dosaženo nějakých nezamýšlených dopadů (negativních/pozitivních)?	Identifikace dopadů (přínosů) Posouzení míry dopadů (přínosů) v hlavních oblastech dopadů (přínosů) Identifikace nezamýšlených dopadů	Analýza dokumentace Dotazníkové šetření Interview Fokusní skupina (v rámci PS)	Projektová dokumentace, strategie, akční plán CS: všechny a realizační tým (RT)
4. Jaké jsou hlavní přínosy pro jednotlivé cílové skupiny?	Identifikace přínosů podle jednotlivých cílových skupin	Analýza dokumentace Dotazníkové šetření / Interview Fokusní skupina (v rámci PS)	CS: všechny a realizační tým (RT)
UDRŽITELNOST			
5. Jak jsou udržitelné výsledky projektu/aktivit MAP?	Posouzení míry udržitelnosti výsledků	Analýza dokumentace Dotazníkové šetření Interview Fokusní skupiny	CS: všechny a realizační tým (RT)

Limitem hodnocení byly nízký počet respondentů dotazníkového šetření, respektive jejich schopnost zhodnotit některé otázky. Proto byly v některých případech výsledky očištěny (tj. bez odpovědí "nevím"), tato skutečnost je daného případu uvedena v poznámce.



**Spolufinancováno
Evropskou unií**

MŠMT
MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY

Zejména pak u skupiny ostatní aktéři mají data značně limitovanou vypovídací schopnost (byla ponechána pro úplnost). Nicméně informace za tyto skupiny byly také zjišťovány v rámci dalších nástrojů, zejména interview a fokusní skupiny.

2 Popis situace v území před projektem

Popis situace před intervencí vychází z projektové žádosti, podle níž se *projekt zaměřuje na řešení dosud nedostatečné spolupráce škol v území, slabého plánování a spolupráce uvnitř škol a nevyhovující komunikace mezi klíčovými aktéry vzdělávání – školami, pedagogy, zřizovateli, řediteli, rodiči i dalšími zapojenými subjekty. Jeho cílem je podpora rozvoje inovativních přístupů a metod ve vzdělávání, včetně otevírání nových témat, jako je atmosféra vzdělávání, orientace na individuální potřeby každého dítěte či celková kultura školního prostředí. Projekt zároveň reaguje na zhoršující se duševní zdraví dětí a mládeže a na nedostatečně odborně uchopenou práci s wellbeingem ve školách.*

Projekt MAP přispívá k řešení těchto problémů zejména zajištěním kontinuální podpory spolupráce mezi školami a dalšími organizacemi, posilováním pozornosti zřizovatelů a rodičů ke kvalitě vzdělávání, přípravou aktérů na převzetí odpovědnosti za rozvoj vzdělávání a podporou společného strategického plánování a realizace implementačních aktivit. Tím doplňuje chybějící regionální koordinaci podpory i odpovědnosti za vzdělávací strategii, iniciuje odbornou diskusi o klíčových problémech a možných řešeních a inspiruje či přímo nastartovává jejich praktické uplatnění.

Hlavním nástrojem projektu je sdílení zkušeností, zavádění nových přístupů a aktivit, systematické předávání know-how a posilování samonosnosti aktérů vzdělávacího systému prostřednictvím kvalifikovaně organizovaných platforem spolupráce. V souladu s místní strategií se projekt soustředí na specifické oblasti, zejména na zlepšení komunikace a spolupráce, zavádění nových metod výuky, péči o vztahy a školní prostředí, rozvoj spolupráce pedagogů napříč regionem a postupné předávání kompetencí a odpovědností samotným dětem.

Současně projekt hledá řešení nedostatečné spolupráce aktérů při práci se specifickými potřebami dítěte, usiluje o lepší provázání formálního a neformálního vzdělávání a zkvalitnění komunikace s rodinami. Reaguje také na potřebu posílení týmové spolupráce učitelů a na snížení přetížení vedení škol.

Na základě analýzy dokumentace v konzultaci s realizačním týmem (RT) byly v rámci **intervenční logiky** identifikovány hlavní (plánované) oblasti dopadů (přínosů), ke kterým by měl projekt směřovat a které by měl naplňovat:

- a) Vyšší zapojení aktérů ve vzdělávání do plánování priorit ve vzdělávání



**Spolufinancováno
Evropskou unií**

MŠMT
MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY

- b) Prohloubení partnerství – spolupráce aktérů ve vzdělávání (mezi školami, jejich zřizovateli a rodiči, veřejností a dalšími aktéry v území)
- c) Kvalitnější koordinace vzdělávacích aktérů v území
- d) Zlepšení řízení ve školách
- e) Modernější didaktické formy
- f) Posílení čtenářské a matematické gramotnosti dětí a žáků
- g) Lepší klima ve školách (lepší vztahy mezi žáky, učiteli ...)
- h) Vyšší kvalita vzdělávání – zohledňující individuální potřeby a potenciál dětí a žáků
- i) Snížení rizikového chování žáků/děti.

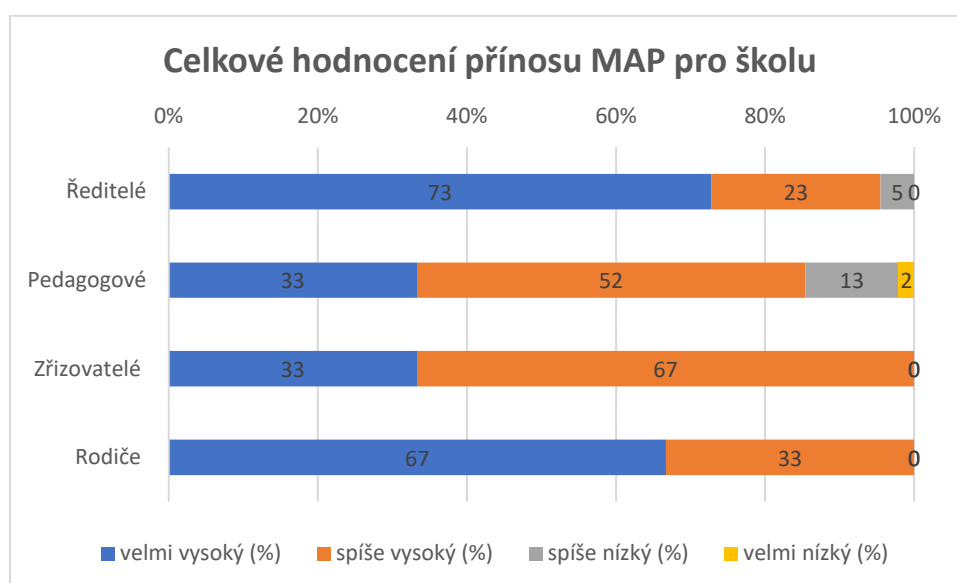
3 Hlavní zjištění – přínosy a dopady MAP

3.1 Hlavní přínosy MAP na systémové úrovni

Tato kapitola shrnuje vnímané přínosy (dopady) MAP na systémové úrovni škol a regionu (Rychnovsko) z pohledu dotčených cílových skupin. Zjištění vychází primárně z dotazníkového šetření u cílových skupin, případně je potvrzeno anebo doplněno zjištěními z dalších nástrojů (interview, FS).

3.1.1 Hlavní přínosy MAP pro školy

Graf: Celkové hodnocení přínosu MAP pro školu



Pozn. Výsledky jsou očištěny o odpovědi „nevím“.



Spolufinancováno
Evropskou unií

MŠMT
MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY

Přínos MAP pro školy je napříč **cílovými skupinami** hodnocen **jednoznačně pozitivně** (negativní hodnocení jsou minimální až nulová). Přičemž ředitelé a rodiče vnímají přínos převážně jako **velmi vysoký**, pedagogové a zřizovatelé jako **vysoký až velmi vysoký**.

Na základě zpětné vazby od cílových skupin lze hlavní přínosy aktivit MAP pro školy rozdělit do následujících klíčových oblastí:

1. Posílení vzdělávání a profesního rozvoje lidských kapacit

Tato oblast je účastníky hodnocena jako jedna z nejvýznamnějších, a to jak z pohledu kvality, tak dostupnosti.

- **Široká nabídka školení:** Možnost bezplatného vzdělávání pedagogických pracovníků v rozmanitých tématech.
- **Odborný růst:** Podpora profesního růstu jednotlivců i celých týmů a zvyšování kvalifikace.
- **Specifická témata:** Vzdělávání v oblastech jako je formativní hodnocení, diferenciací ve výuce nebo digitální technologie.
- **Nové metody a inspirace:** Přísun nových nápadů, směrů a praktických tipů pro vedení výuky a třídy.

2. Posílení sdílení zkušeností a spolupráce škol

MAP funguje jako platforma pro propojování škol v regionu a výměnu dobré praxe.

- **Vzájemná spolupráce:** Posílení vztahů mezi školami v regionu a zejména mezi malotřídkami v rámci ORP.
- **Sdílení dobré praxe:** Možnost sdílení zkušeností mezi pedagogy, vychovatelkami i asistenty pedagoga.
- **Inspirativní výjezdy:** Návštěvy v jiných školách a vzájemné hospitace jsou vnímány jako velmi přínosné.
- **Setkávání s kolegy:** Možnost navázání nových profesních kontaktů a vzájemná podpora.

3. Finanční a materiální podpora škol

Školy oceňují především úsporu vlastních nákladů a přístup k moderním pomůckám.

- **Finanční úspora:** Bezplatná školení a podpora při nákladnějších vzdělávacích akcích šetří školní rozpočet.
- **Půjčování pomůcek:** Možnost zapůjčení učebních pomůcek, které by pro školu byly jinak těžko dostupné.



Spolufinancováno
Evropskou unií



- **Moderní technologie pro žáky:** Přístup k moderním prvkům (roboti Vex, vláčky Intellino atd.).

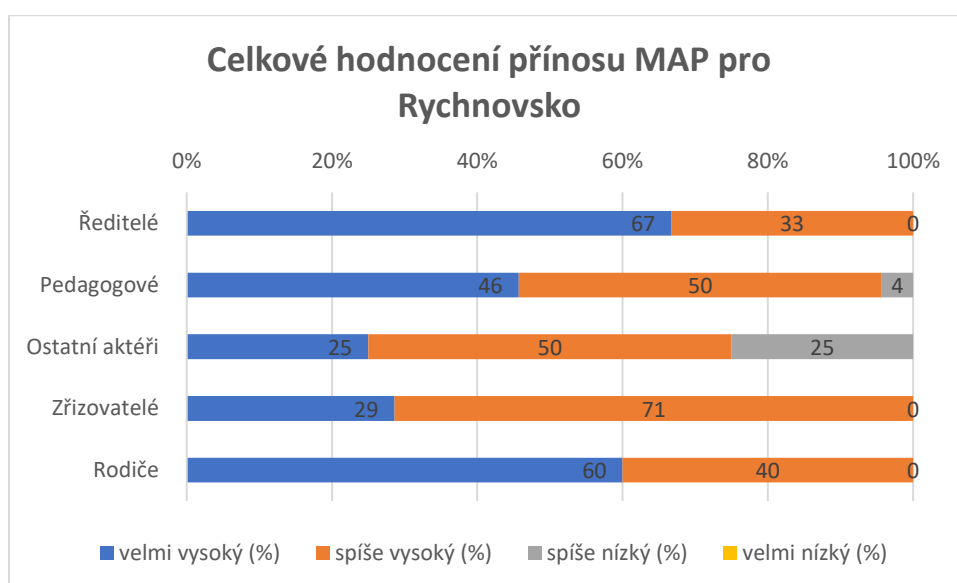
4. Metodická a strategická podpora škol

Podpora se týká i administrativních a koncepčních činností vedení škol.

- **Strategické plánování:** Pomoc při tvorbě strategického plánu školy a nového ŠVP.
- **Administrativa:** Podpora při realizaci a administraci šablon OP JAK.
- **Mentoring:** Možnost využití poradenství, mentoringu a koučování pro vedení školy.

3.1.2 Hlavní přínosy pro region – Rychnovsko

Graf: Celkové hodnocení přínosu MAP pro Rychnovsko



Pozn. Výsledky jsou očištěny o odpovědi „nevím“.

Přínos MAP pro Rychnovsko je hodnocen **převážně velmi pozitivně**. Ředitelé, zřizovatelé a rodiče (z těch, kteří dokázali přínos posoudit) uvádějí stoprocentní **pozitivní hodnocení**, pedagogové téměř shodně. Mírně nižší míra positivity se objevuje pouze u ostatních aktérů, bez výrazně negativních postojů.

Na základě provedených šetření lze hlavní přínosy (dopady) MAP pro Rychnovsko shrnout do těchto klíčových oblastí:

1. Posílení spolupráce v území

Tento pilíř podpořil základ pro fungování vzdělávacího ekosystému v regionu.



**Spolufinancováno
Evropskou unií**



- **Funkční síťování:** Došlo k propojení škol, obcí a měst, MAS a dalších subjektů do provázané sítě.
- **Sdílení a inspirace:** Klíčovým prvkem je sdílení zkušeností, dobré praxe a vzájemná inspirace mezi pedagogy i řediteli.
- **Koordinace aktivit:** Lepší koordinace a plánování společných projektů a aktivit napříč regionem.
- **Nové kontakty:** Vytvoření prostoru pro osobní setkávání, navazování nových přátelství a prohlubování spolupráce mezi učiteli z různých škol.

2. Zvýšení kvality a dostupnosti vzdělávání v území

Díky MAP se výrazně zlepšil přístup k odbornému rozvoji přímo v místě působnosti.

- **Dostupnější vzdělávací nabídka:** Široká paleta bezplatných seminářů, workshopů a přednášek pro pedagogy i veřejnost.
- **Podpora i malých škol:** Výrazná finanční i metodická pomoc pro malé a venkovské školy, které mají často omezené zdroje na vzdělávání.
- **Posílení odbornosti:** Podpora profesního růstu pedagogů a vedení škol prostřednictvím mentoringu a koučování.
- **Aktuální témata (inovace):** Zaměření na novinky ve vzdělávání a aktuální společenská témata.

3. Podpora koncepčního rozvoje školství v území

Dlouhodobý rozvoj regionu byl podpořen systémovými kroky a analýzami.

- **Posílení plánování a koordinace:** Zpracování detailních analýz školství specifických pro daný region. Podpora vyšší koncepčnosti a sladění vzdělávacích aktivit v území.
- **Využití zdrojů:** Efektivnější využívání dostupných finančních prostředků a metodických šablon.

4. Posílení komunity

Přesah aktivit mimo budovy škol posiluje celkovou soudržnost komunity.

- **Vyšší zapojení rodiny:** Nabídka besed a osvětových akcí pro rodiče, například v oblasti digitálních technologií a bezpečnosti.
- **Propojování komunity:** Intenzivní propojování škol s rodinami a širší veřejností a pořádání kulturních a vzdělávacích akcí, které celkově kultivují prostor Rychnovska.



**Spolufinancováno
Evropskou unií**

MŠMT
MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY

3.2 Přínosy pro jednotlivé cílové skupiny

Podle metodiky se má hodnocení i podrobněji zaměřit na přínosy pro jednotlivé cílové skupiny, což shrnuje tato kapitola. Zjištění opět primárně vychází z dotazníkového šetření u cílových skupin, případně je potvrzeno anebo doplněno zjištěními z dalších nástrojů (interview, FS).

3.2.1 Přínosy pro ředitele

1. Sdílení, networking a odbourání profesní izolace ředitelů

Ředitelé hodnotili tuto oblast jako jeden z nejsilnějších přínosů MAP. Projekt pomohl systematicky snižovat profesní izolaci vedení škol a vytvořil prostor pro sdílení zkušeností, vzájemnou podporu a společné hledání řešení problémů.

- **Sdílení dobré praxe:** Sdílecí setkání hodnotilo 77 % ředitelů jako zcela přínosné. Respondenti oceňovali možnost setkávat se s kolegy v regionu, možnost otevřeně sdílet zkušenosti a čerpat inspiraci z konkrétních, ověřených řešení z praxe.
- **Propojování aktérů:** Podle 96 % respondentů MAP výrazně přispěl k prohloubení partnerství a spolupráce v území a ke kvalitnější koordinaci vzdělávacích aktérů, což ředitelům usnadňovalo komunikaci a orientaci ve vzdělávacím prostředí regionu.

2. Osobnostní a profesní rozvoj ředitelů, pedagogický leadership

MAP podpořil rozvoj ředitelů v jejich roli lídrů pedagogických týmů, kteří nesou odpovědnost za rozvoj lidí, změnové procesy a dlouhodobou vizi školy.

- **Inspirace a nové trendy:** Ředitelé uváděli, že MAP jim přinášel aktuální a prakticky využitelné podněty, zejména v oblastech digitalizace, formativního hodnocení a moderních přístupů k výuce, které mohli promítat do vedení školy.
- **Individuální metodická podpora:** Vysoce hodnoceno bylo poradenství, koučování a mentoring, včetně podpory při strategickém rozhodování a dlouhodobém rozvoji školy.
- **Pedagogický leadership:** Podporu v oblasti vedení pedagogických týmů a práce s lidmi hodnotilo 55 % ředitelů jako zcela přínosnou. MAP zároveň napomáhal identifikaci aktivních a motivovaných lídrů, kteří se dále zapojovali do aktivit v území.

3. Administrativní a ekonomická podpora vedení škol

MAP představoval významnou praktickou podporu při zvládání administrativní a projektové zátěže spojené s rozvojem školy.

- **Podpora v oblasti dotací:** Ředitelé vysoce oceňovali metodickou pomoc při přípravě a administraci dotačních projektů, zejména v rámci Šablon a OP JAK.



Spolufinancováno
Evropskou unií

MŠMT
MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY

- **Ekonomické benefity (úspory):** Významným přínosem byla finanční nenáročnost aktivit MAP, možnost bezplatného vzdělávání pedagogů i vedení škol a úspora nákladů při realizaci odborně náročnějších vzdělávacích akcí.

4. Modernizace výuky

MAP má podle ředitelů velmi silný pozitivní vliv na fungování školy jako instituce (95 % respondentů).

- **Modernizace výuky:** Podle 95 % respondentů MAP přispěl k zavádění modernějších didaktických forem a inovativních přístupů do výuky, zápůjčky moderních pomůcek.
- **Posílení gramotností:** Ředitelé se také shodují, že MAP posílil gramotnosti žáků (96 % pozitivních hodnocení).

5. Posílení strategického řízení školy a klima školy

MAP podpořil školy v oblasti dlouhodobého plánování a strategického řízení.

- **Plánování a vize:** Projekt poskytoval metodickou podporu při tvorbě a revizích strategických dokumentů školy (např. ŠVP).
- **Podmínky pro klima školy:** Podle 68 % ředitelů MAP výrazně nebo spíše přispěl ke zlepšení podmínek pro spolupráci pedagogických týmů a stabilitu školního prostředí, zejména prostřednictvím podpory vedení a řízení školy.

Celkové přínosy MAP pro ředitele:

Ředitelé vnímali MAP jako dostupný a stabilní rámec podpory vedení škol v prostředí častých změn a rostoucích nároků na řízení. Oceňují zejména regionální blízkost aktivit, jejich finanční dostupnost a kvalita zapojených odborníků.

3.2.2 Přínosy pro pedagogy

1. Profesní rozvoj, inspirace a inovace ve výuce

MAP poskytl pedagogům přístup k aktuálním trendům a prakticky využitelným nástrojům.

- **Odborné vzdělávání (DVPP):** Odborné přednášky hodnotilo 82 % respondentů jako zcela nebo spíše přínosné.
- **Inovativní témata:** Respondenti oceňovali vzdělávání v oblastech umělé inteligence, badatelské výuky, rozvoje gramotností a práce s třídním kolektivem.
- **Diagnostika a hodnocení:** Vzdělávání zaměřené na diagnostiku a podporu individuálních potřeb žáků hodnotilo 55 % pedagogů kladně.

2. Regionální, časová a ekonomická dostupnost vzdělávání

MAP významně snížil bariéry přístupu ke kvalitnímu vzdělávání.



Spolufinancováno
Evropskou unií

MŠMT
MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY

- **Místní dostupnost:** Pedagogové oceňovali, že vzdělávání probíhalo přímo v regionu, což snižovalo časovou i organizační zátěž škol.
- **Finanční dostupnost:** Nabídka vzdělávání byla bezplatná, což bylo zásadní zejména pro menší školy.
- **Flexibilní formáty:** Letní školy a intenzivní kurzy umožňovaly soustředěné vzdělávání mimo výuku.
- **Zápůjčky pomůcek:** Pedagogové vysoce hodnotili možnost zapůjčení moderních didaktických pomůcek.

3. Síťování, sdílení praxe a kolegiální podpora

MAP podpořil rozvoj profesní komunity v území.

- **Sdílení dobré praxe:** Sdílecí setkání hodnotilo 55 % respondentů jako přínosná. **Návštěvy škol:** Pedagogové oceňovali možnost navštívit jiné školy a podrovnat přístupy mezi školami v regionu i mimo něj.
- **Propojování aktérů:** MAP vytvářel neutrální prostor pro spolupráci pedagogů, odborníků a dalších aktérů bez hierarchického napětí.
- **Vzdělávací „trojúhelníky“:** Společné aktivity učitelů, žáků a rodičů přispívaly k posilování vzájemného porozumění.

4. Osobnostní rozvoj pedagogů a klima školy

- **Osobnostní růst a wellbeing:** Pedagogové zaznamenávali přínos mentoringu, koučinku a podpory duševní hygieny.
- **Klima školy:** 61 % pedagogů vnímalo, že MAP přispěl ke zlepšení vztahů (klima) ve školách a k posílení spolupráce mezi pedagogy a žáky.

Celkové přínosy MAP pro pedagogy:

Pedagogové vnímali MAP jako dostupný, kvalitní a prakticky zaměřený nástroj profesní podpory, který podporoval inovace ve výuce a rozvoj profesní komunity.

3.2.3 Přínosy pro zřizovatele

1. Metodická a odborná podpora role zřizovatele

MAP poskytoval zřizovatelům expertní zázemí, které jim usnadňovalo výkon zákonných povinností a správu škol.

- **Financování a udržitelnost:** Nejoceňovanější aktivitou byla setkání zřizovatelů zaměřená na financování a udržitelnost škol, která 56 % respondentů hodnotilo jako zcela přínosná.
- **Metodická podpora klíčových procesů:** Školení zaměřená na personální procesy (např. konkurzy a hodnocení ředitelů) a na systémové změny (např. oblast školního stravování)



Spolufinancováno
Evropskou unií



hodnotilo 44 % respondentů jako zcela nebo spíše přínosná. Zřizovatelé také oceňovali zvýšení informovanosti o aktuálním dění a změnách ve školství.

2. Strategická koordinace a plánování vzdělávání v území

MAP byl zřizovateli vnímán jako platforma, která propojovala klíčové aktéry v regionu a dávala rozvoji vzdělávání jasnější směr.

- **Kvalitnější koordinace aktérů:** Celkem 73 % zřizovatelů potvrdilo, že projekt přispěl ke kvalitnější koordinaci vzdělávacích aktérů v území.
- **Zapojení do plánování:** Stejně vysoký podíl respondentů (73 %) vnímal jako přínos vyšší zapojení aktérů do plánování priorit ve vzdělávání.
- **Celková podpora regionu:** Přínos MAP pro celkovou podporu vzdělávání na Rychnovsku hodnotilo 64 % zřizovatelů jako vysoký (velmi či spíše).

3. Hlubší vhled do fungování škol

MAP umožnil lepší porozumění fungování, potřebám a kvalitě škol.

- **Možnost porovnání:** Projekt poskytoval zřizovatelům nástroje pro porovnání jejich škol s ostatními v regionu a pro hlubší vhled do práce ředitelů a reality škol.
- **Prohloubení spolupráce:** 55 % respondentů vnímalo, že MAP pomohl prohloubit partnerství mezi školami, zřizovateli, rodiči a širší veřejností.
- **Kvalita vzdělávání:** 64 % zřizovatelů se domnívalo, že projekt přispěl ke zvýšení kvality vzdělávání, zejména prostřednictvím modernějších metod výuky a lepší schopnosti škol reagovat na změny.
- **Řízení a klima škol:** Více než polovina respondentů (55 %) vnímala přínos MAP pro samotné školy, zejména ve zlepšení jejich řízení a celkového fungování (klima).

4. Ekonomická úspora a dostupnost podpory

MAP umožnil realizaci aktivit, které by byly pro zřizovatele (zejména malé obce) jinak obtížně dostupné.

- **Dostupnost aktivit:** Zřizovatelé uváděli, že bez podpory MAP by řada vzdělávacích kurzů a aktivit ve školách vůbec neproběhla. Projekt zajišťoval odborný program dostupný zdarma a v místní blízkosti škol, což bylo klíčové zejména pro malé obce a školy s omezenými možnostmi uvolňování pedagogů na vzdálená školení.
- **Úspora rozpočtů:** Aktivity MAP byly poskytovány bezplatně, což přinášelo přímé finanční úspory zřizovatelům a snižovalo tlak na obecní rozpočty.

Celkové přínosy MAP pro zřizovatele:

Realizace MAP poskytovala zřizovatelům škol významnou podporu při výkonu jejich role a přispívala ke zkvalitnění řízení vzdělávání v území. Projekt byl zřizovateli vnímán především jako systémový nástroj metodické, koordinační a informační podpory.



Spolufinancováno
Evropskou unií

MŠMT
MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY

3.2.4 Přínosy pro žáky

1. Rozvoj znalostí, dovedností a zvýšení atraktivity výuky

MAP přispěl ke zkvalitnění výuky a rozvoji znalostí a dovedností žáků prostřednictvím moderních metod a zážitkových forem učení.

- **Zajímavější a modernější výuka:** 68 % žáků (součet hodnocení známkou 1 a 2) potvrdilo, že díky MAP byla výuka zajímavější a častěji využívala moderní pomůcky a netradiční výukové přístupy. Mezi oblíbené aktivity patřila badatelsky orientovaná výuka (BOV), práce s robotikou atd.
Za nejpřínosnější aktivity (dle hodnocení známkou 1) žáci označili: školní besedy (o volbách či mediální gramotnosti) (36 %), filmové projekce („Jeden svět na školách“ spojená s debatou v kině) (29 %), pohybové aktivity s cirkusovými prvky (21 %) a scénické čtení „Listování Lukáše Hejlíka“ (15 %).
- **Zlepšení znalostí a dovedností:** 71 % žáků uvedlo, že se zlepšily jejich znalosti a dovednosti.

2. Zlepšení klima a vztahů ve škole

MAP měl pozitivní vliv na sociální atmosféru ve školách a kvalitu vztahů mezi žáky.

- **Zlepšení vztahů a důvěry ve škole:** 66 % žáků (součet hodnocení známkou 1 a 2) vnímalo zlepšení vztahů ve škole. Žáci reflektovali pozitivní změny po absolvování programů zaměřených na spolupráci a empatii (např. program Dobronauti). K posílení vzájemné spolupráce a důvěry přispěly také aktivity založené na společném vzdělávání žáků, učitelů a rodičů, například u témat kyberbezpečnosti.
- **Celkové prostředí školy:** Zlepšení školního prostředí jako celku vnímalo 56 % žáků (součet hodnocení známkou 1 a 2).

3. Inkluze, rovný přístup k příležitostem a rozvoj občanských dovedností

MAP podpořil rovný přístup žáků ke vzdělávacím příležitostem a přispíval k rozvoji jejich osobního i občanského potenciálu.

- **Vyšší podpora ohrožených žáků:** Projekt využíval specifické formy práce (např. kreativní učení), které umožňovaly rozvoj potenciálu i u žáků, kterým se v tradičních předmětech (např. matematice) nedařilo, a posilovaly jejich pocit začlenění.
- **Vyšší individuální péče:** Díky metodické podpoře učitelů a školních preventistů docházelo ke kvalitnější a citlivější péči o žáky v náročných životních situacích, i když si tuto podporu sami žáci nemuseli vždy přímo uvědomovat.
- **Vyšší zapojování a „zplnomocnění“ žáků:** Žáci byli vedeni k aktivnímu zapojení a k vědomí, že mohou ovlivňovat dění kolem sebe, například prostřednictvím vlastních žákovských projektů, které si zkoušeli sami navrhovat a realizovat. Aktivity MAP posilovaly



Spolufinancováno
Evropskou unií



význam demokratických hodnot a participace, zejména prostřednictvím besed o volbách, demokracii a občanské angažovanosti, a také regionální identity (například Olympiáda regionálních znalostí).

Celkové přínosy MAP pro žáky:

Realizace MAP měla pro žáky výrazný a převážně pozitivní přínos, zejména v oblasti kvality a pestrosti výuky, zlepšení klima školy a vztahů mezi žáky a posílení jejich občanských a sociálních dovedností.

3.2.5 Přínosy pro rodiče

1. Posílení kompetencí rodičů a spolupráce mezi školou a rodinou

MAP přispíval ke zlepšení komunikace a spolupráce mezi školami a rodiči, a také kompetencí rodičů.

- **Posílení rodičovských kompetencí a expertní opora:** MAP poskytl rodičům přístup k odborným znalostem v klíčových a běžně nedostupných oblastech současné výchovy. Jako nejprínosnější byly hodnoceny přednášky a besedy k vysoce aktuální témata (výchova chlapců, děti s poruchou autistického spektra (PAS), řešení problémového chování, bezpečnost dětí v online prostředí a prevence rizikového chování včetně sebepoškozování). Rodiče oceňovali zejména otevření obtížných a tabuizovaných témat a jejich praktickou využitelnost.
- **Zlepšení spolupráce škol a rodičů:** 50 % rodičů, kteří na tuto otázku odpověděli, vnímalo, že MAP pomohl ke zlepšení spolupráce mezi školami a rodiči.

2. Posílení kvality vzdělávání a klima ve školách

Rodiče byli citlivými pozorovateli dopadů projektu na své děti i na celkové fungování škol.

- **Vysoký přínos aktivit MAP:** 100 % respondentů, kteří dokázali přínos projektu posoudit, vnímalo vliv MAP na školy jako vysoký (z toho 67 % jako velmi vysoký). Také pro přínos pro děti, samotné rodiče i celkovou podporu vzdělávání na Rychnovsku hodnotili jako velmi vysoký.
- **Kvalita vzdělávání a klima:** Rodiče pozorovali, že MAP výrazně přispíval ke kvalitnějšímu vzdělávání lépe přizpůsobenému potřebám dětí a ke zlepšení vztahů a klimatu ve školách (v obou případech 67 % vnímalo výrazný přínos).
- **Prevence rizikového chování:** Polovina rodičů vnímala, že MAP výrazně pomáhal v oblasti prevence a snižování rizikového chování dětí.

Celkové přínosy MAP pro rodiče:

Navzdory nízké viditelnosti značky MAP, rodiče, kteří se s aktivitami setkali, hodnotili jejich obsah a přínos jako mimořádně vysoký.



**Spolufinancováno
Evropskou unií**

MŠMT
MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY

Rodiče vnímali MAP jako důležitý nástroj systémového zlepšování školního prostředí a oceňovali zejména odbornou podporu a rozvoj rodičovských kompetencí, přestože jejich osobní zapojení bylo omezené.

3.2.6 Přínosy pro ostatní aktéry

1. Rozvoj odbornosti a přenos know-how

MAP posiloval odborné kompetence zapojených aktérů a rozšiřoval nabídku vzdělávání nad rámec běžně dostupných aktivit.

- **Posílení kompetencí:** Odborné přednášky hodnotilo 100 % respondentů, kteří se jich zúčastnili, jako vysoce přínosné a užitečné.
- **Nová témata a metody:** Sdílecí setkání zaměřená na inovativní metody a spolupráci škol s odborníky vnímalo 71 % respondentů jako zcela přínosná. Pracovníci pedagogicko-psychologických poraden díky MAP získávali přístup k hloubkovému vzdělávání v metodách, jako jsou Elkoninova metoda, Feuersteinovo instrumentální obohacování (FIE) či senzomotorická integrační terapie.
- **Dostupnost nabídky pro veřejnost:** Aktéři oceňovali, že MAP doplňoval běžně dostupnou nabídku vzdělávacích aktivit pro širší publikum – zejména pro menší obce a školy a veřejnost). Například knihovny díky MAP získávaly moderní a aktuální vzdělávací obsah a oslovovaly nové cílové skupiny se zájmem o vzdělávání.

2. Posílení síťování a koordinace vzdělávání v území

MAP funguje jako integrační prvek, který propojuje různé úrovně aktérů ve vzdělávání.

- **Prohloubení partnerství:** 71 % respondentů uvádí, že projekt pomohl prohloubit partnerství a spolupráci mezi školami, zřizovateli, rodiči a veřejností. Projekt poskytuje neutrální prostor (nikoliv v nadřazeném/podřazeném vztahu).
- **Kvalitnější plánování a koordinace vzdělávání v území:** Projekt vedl k vyššímu zapojení aktérů do plánování priorit ve vzdělávání a lepší koordinaci vzdělávacích aktérů v území (71 % respondentů). MAP nabídl prostor nezávislý na konkrétních školách nebo institucích, což usnadňuje otevřenou diskusi o problémech regionu.

Celkové přínosy MAP pro ostatní aktéry:

MAP měl výrazný přínos také pro další aktéry ve vzdělávání, zejména pro organizace a odborníky působící mimo přímou výuku.

Ostatní aktéři silně vnímají MAP jako důležitý zdroj expertních znalostí a platformu pro sdílení odborných znalostí, koordinaci aktivit a rozvoj spolupráce v regionu.



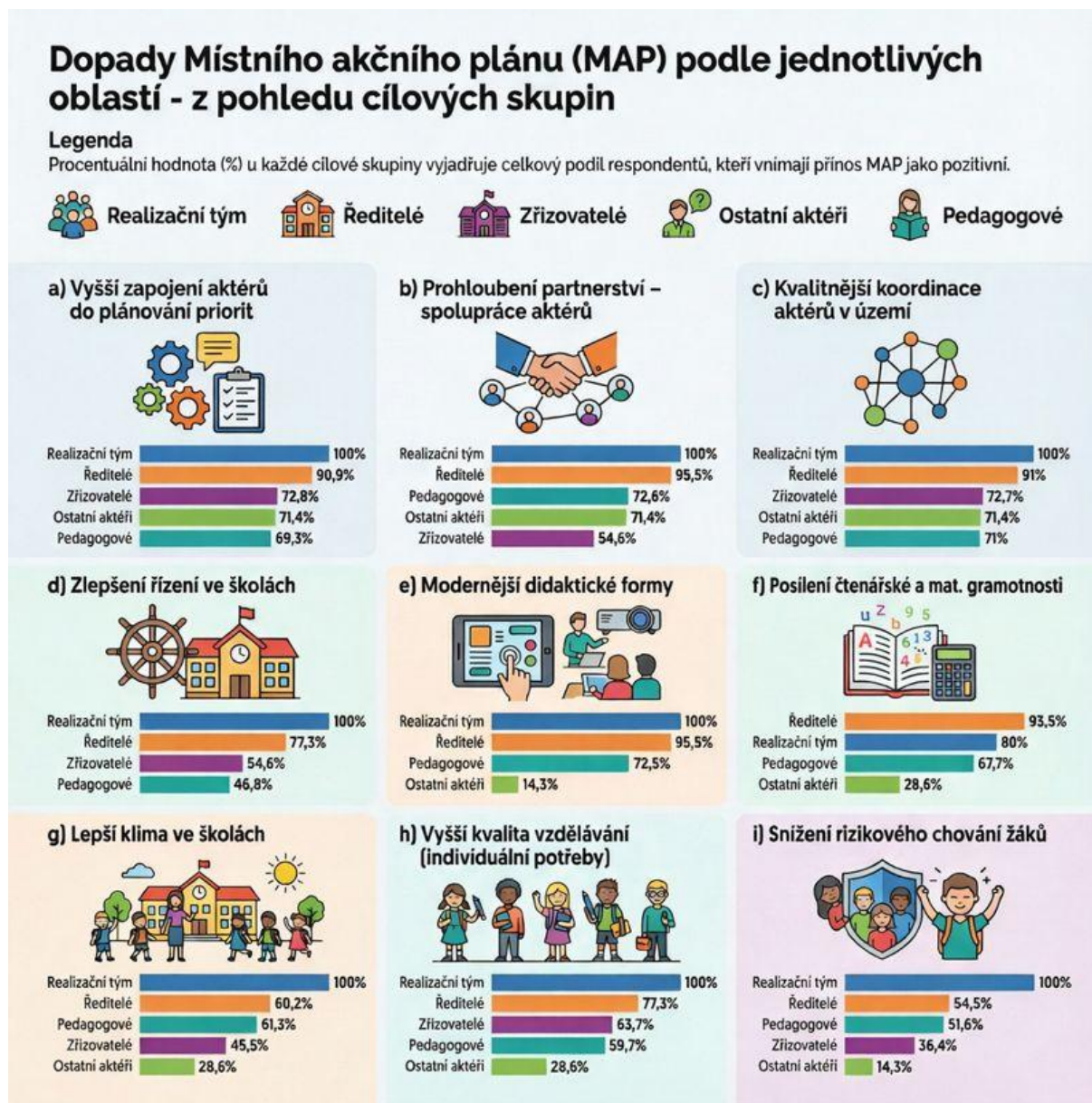
Spolufinancováno
Evropskou unií



3.3 Dopady (míra přínosu) MAP na jednotlivé oblasti

Tato kapitola shrnuje dopady, respektive se snaží zhodnotit míru dopadu MAP na jednotlivé oblasti vzdělávání na základě vnímání jednotlivých cílových skupin.

Schéma: Dopady MAP na jednotlivé oblasti – z pohledu cílových skupin



Pozn. Data za cílovou skupinu „ostatní aktéři“ mají značně limitovanou vypovídací schopnost, vzhledem k nízkému počtu respondentů (nicméně jsou zde pro úplnost také uváděna).

Hlavní zjištění vnímání dopadů (míry dopadu) (napříč oblastmi a cílovými skupinami)

Celkově silně pozitivní dopady MAP – ve všech sledovaných oblastech převažuje pozitivní hodnocení (většinou 80–100 % pozitivních odpovědí u ředitelů a pedagogů). Negativní hodnocení je marginální.



Spolufinancováno
Evropskou unií

MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY

- **Nejsilnější efekty v systémových a pedagogických oblastech**
Nejlépe hodnocené (s vysokým podílem odpovědí „výrazně přispěl“):
 - **Prohloubení partnerství a spolupráce aktérů**
 - **Kvalitnější koordinace aktérů v území**
 - **Modernější didaktické formy**
- **Relativně slabší, ale stále převážně pozitivní dopady jsou v oblasti snížení rizikového chování žáků** (vyšší rozptyl odpovědí a nižší podíl „výrazně přispěl“ může být ovlivněno dlouhodobou povahou těchto změn a externími faktory).

Komentář evaluátora k interpretaci vnímání dopadů vybranými cílovými skupinami:

- **Ředitelé a pedagogové vnímají přínosy konzistentně** – u obou skupin je hodnocení stabilně pozitivní, s jasným vnímáním praktického dopadu na řízení škol, výuku i spolupráci.
- **Zřizovatelé hodnotí přínosy pozitivně, ale s vyšší mírou nejistoty**
Pozitivní hodnocení je vysoké, avšak častěji se objevuje odpověď „nevím / nedokážu posoudit“, zejména u pedagogicky zaměřených dopadů – typicky mimo jejich přímou zkušenost.
- **„Ostatní aktéři“: nižší míra jistoty a slabší vazba na přímé dopady**
Častý výskyt odpovědi „nevím“ a nižší celkové skóre ukazují spíše na omezený přehled či nepřímé zapojení, nikoli na negativní zkušenost.

Celkové shrnutí dopadů a naplnění cílů MAP:

Celkově lze konstatovat, že MAP měl výrazně pozitivní dopad na kvalitu vzdělávání, spolupráci aktérů i rozvoj škol v území. MAP tak naplnil svou roli koordinační a rozvojové platformy v území.

Na základě výše uvedeného lze konstatovat, že projekt **naplnil všechny své cíle ve vysoké až velmi vysoké míře**: posílil spolupráci a plánování v území, prokazatelně zkvalitnil vzdělávání v MŠ a ZŠ a realizoval plnohodnotné vnitřní hodnocení dopadů na všechny relevantní cílové skupiny.



**Spolufinancováno
Evropskou unií**

MŠMT
MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY

3.4 Udržitelnost výsledků

Tato kapitola shrnuje vnímání udržitelnosti výsledků realizace MAP z na základě vnímání vybraných cílových skupin a je doplněna zájmem o pokračování těchto aktivit.

Schéma: Udržitelnost výsledků MAP a podpora pokračování



Pozn. Výsledky jsou očištěny o odpovědi „nevím“.

Udržitelnost výsledků v jednotlivých oblastech je vnímána řediteli a pedagogy **převážně pozitivně** – přičemž ředitelé a realizační tým vyjadřují vyšší míru optimismu než pedagogové.



Spolufinancováno
Evropskou unií

MŠMT
MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY

- **Systémové a procesní přínosy** (prohloubení partnerství, vyšší zapojení do plánování, modernější didaktické formy, posílení gramotností, lepší klima ve školách, vyšší kvalita vzdělávání) jsou hodnoceny jako **nejvíce udržitelné** (hodnocení spíše a velmi udržitelné).
- Nejslabší vnímaná udržitelnost se týká snižování rizikového chování žáků (lze předpokládat, že dopady v této oblasti jsou dlouhodobější a více závislé na dalších faktorech).
- Pedagogové častěji volí odpověď „nevím“ (35–47 %), což naznačuje informační mezeru (nikoli absenci udržitelnosti).

Pokračování aktivit MAP má **velmi silnou a plošnou podporu napříč všemi cílovými skupinami (cca 80–91 % pozitivních odpovědí)**.

- U rodičů a žáků je podpora rovněž vysoká, nicméně vykazují vyšší podíl odpovědí „nevím“. To však lze přičítat spíše nižší informovanosti, nikoli odmítání MAP jako takového.

Problematika udržitelnosti a zajištění financování Místního akčního plánu (MAP) se v době zpracování této zprávy nacházela v bodě přerodu z plně dotovaného modelu na model se spoluúčastí regionálních aktérů. MŠMT vyčlenilo pro příští programové období prostředky pro další MAP (MAP V), poprvé však bude vyžadována spoluúčast 20 %.

Probíhala diskuse v rámci pracovních skupin a se zřizovateli ohledně pokračování vzdělávacích aktivit a zajištění financování MAP v dalším období. Diskutovaly se různé modely – pokračování současného modelu MAP (s různými alternativami zajištění potřebného financování) až po nepokračování MAP. Podle informací z PS financování se na Rychnovsku se k podpoře zatím přihlásila většina zřizovatelů (přepočteno na počet žáků), což umožňuje podat žádost o další projekt (MAP V).

Celkové shrnutí udržitelnosti výsledků MAP:

MAP je v území široce akceptován, považován za užitečný a má reálný potenciál dlouhodobé udržitelnosti – z hlediska většiny cílových skupin má MAP silný mandát pro pokračování.

3.5 Doporučení

Na základě zjištění byla formulována následující doporučení:

Doporučení	Priorita	Adresát
1. Podporovat pokračování (udržení) sdílení a síťování a místní lídry	vysoká	ředitelé, zřizovatelé



**Spolufinancováno
Evropskou unií**

MŠMT
MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY

Udržet vzájemné setkávání a sdílení know-how a zkušeností jako jednoznačně nejpřínosnější aktivity (i v případě, že by nebyl realizován další MAP). Využít a udržet místní lídry pro zajištění vnitřní udržitelnosti a šíření know-how v rámci regionu.		
2. Podpořit pokračování MAP – vzdělávání a inovace v území Ze strany cílových skupin má MAP silný mandát pro pokračování. Projednat efektivní model financování – ve spolupráci se zřizovateli. Dílčí doporučení: 2.1. Koncentrovat priority a zdroje – budoucí MAP by měl koncentrovat priority a zdroje do jasné strategie s omezeným počtem klíčových témat, snížit administrativní zátěž a současně zachovat flexibilitu pro nově vznikající potřeby. 2.2. Posílit informovanost o MAP – více komunikovat značku a přínosy MAP zejména směrem k žákům a veřejnosti.	vysoká střední nízká	zřizovatelé, MAS MAS MAS



Spolufinancováno
Evropskou unií