



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



## Závěrečná sebehodnotící zpráva realizátora projektu

### MAP II ORP ČB

*(závěrečná vnitřní evaluace projektu MAP podpořeného z Prioritní osy 3 OP VVV,  
zpracováno dle závazné osnovy)*

Název projektu: Místní akční plán rozvoje vzdělávání ORP České Budějovice II.  
(MAP II ORP ČB)

Reg. č. projektu: CZ.02.3.68/0.0/0.0/17\_047/0009525

Jména autorů evaluační zprávy z realizačního týmu projektu:

Ing. Marta Krejčíčková

Ing. Jaroslava Janáčková

Mgr. Jana Rychlíková

Termín zpracování: 1. – 15. 5. 2022

## **a) Vznik projektu a jeho vývoj**

### **1) Co kromě finanční motivace bylo hlavním impulsem k našemu zapojení se do projektu MAP II?**

Původní impulsy se nemění, jen dosažené výsledky potvrzují správnost našeho záměru a „skupinového“ rozhodnutí realizovat kooperativní projekt rozvoje místního akčního plánování rozvoje vzdělávání na ORP České Budějovice přístupem zdola (bottom-up) prostřednictvím místní akční skupiny MAS Rozkvět, která již od roku 2013 zavádí MA21- principy Místní agendy 21 - do každodenní praxe, ve spolupráci se skutečně širokou škálou a množstvím kooperujících subjektů na všech úrovních. O možnost aktivního vstupu do projektů MAP jsme se zajímali už v přípravné fázi metodiky MAP. Ve výzvě MAP jsme viděli příležitost rozvíjet další oblast lidských zdrojů jinak, přístupem zdola, metodou, která se osvědčuje například v plánování sociálních služeb, a naše MAS podobně realizovala mezinárodní projekt směřující k zavádění nových přístupů v oblasti zaměstnanosti, při kterém jsme se seznámili také s přístupy ke vzdělávání na školách v Bavorsku, které považujeme za dobré příklady pro změny v českých základních školách.

I s ohledem na tyto zkušenosti se naše MAS Rozkvět, z.s. rozhodla stát se nositelem projektu MAS v největších ORP v Jihočeském kraji, v ORP České Budějovice, kam adekvátně územně MAS Rozkvět spadá, mohli jsme využít vlastní zkušenosti a nastavenou spolupráci s desítkou základních a mateřských škol, propojit tuto praxi se zkušenosti klíčových partnerů z řad dalších v regionu působících místních akčních skupin a také magistrátu města České Budějovice, a nyní v rámci MAP pracujeme s více než stovkou těchto subjektů z oblasti výchovy a vzdělávání.

V letech 2016-2017 jsme tedy začali realizovat MAP I a od června 2018 plynule navázal MAP II ORP ČB – 2. pokračování projektu místního akčního plánování rozvoje vzdělávání v území ORP České Budějovice, realizátorem projektu je opět MAS Rozkvět, z.s., za široké podpory strategických partnerů působících v území ORP se vztahem ke školství a vzdělávání. Od 1.6.2022 zahajujeme realizaci MAP III.

### **2) Jaká byla naše původní představa o budování partnerství a jak se rozšířila/ vyvinula/ pozměnila v průběhu realizace, případně co k tomu vedlo?**

Naše představy se v rámci projektu v podstatě naplnily a rozvinuly směrem k rozsáhlejší spolupráci; už v přípravné fázi projektu jsme o nastavení partnerství v projektu komunikovali jak s dalšími MAS působícími v regionu Českobudějovicko, tak především s magistrátem města České Budějovice s odborem školství a odborem regionální rozvoje, Radou města České Budějovice a týmem implementace strategického plánu města, kdy byly dohodnuty další kooperační přístupy; tato kooperace se v posledním roce rozšířila spolupráci s týmem ITI Českobudějovicko.

Současně probíhala již v přípravné fázi řada jednání s dalšími relevantními subjekty, jejichž zapojení do projektu nebo organizační podpora byly žádoucí, především Jihočeskou hospodářskou komorou a Pedagogickou fakultou Jihočeské univerzity. Významnou komunikaci máme také s týmy jednotlivých projektů iKAP Jihočeského kraje a NPI ČR, nově jsme v kontaktu např. se Západočeskou univerzitou a Přírodovědnou fakultou Jihočeské univerzity.

To, že partnerství v rámci projektu MAP funguje, dokazuje i skutečnost, že se do projektu v průběhu realizace zapojuje čím dál více subjektů. Do MAP I podepsalo Souhlas se zapojením 82 škol, tj. 80% z celého území, do MAP II byl celkový počet škol dle IZO zřizovaných v území správního obvodu ORP, které mají zájem zapojit se do projektu 126 subjektů, což je 91% z celkového počtu škol, a dále s námi spolupracuje celá řada subjektů zájmového a neformálního vzdělávání. A do MAP III v přípravné fázi projektu podepsalo Souhlas se zapojením 142 mateřských, základních škol a základních uměleckých škol z celkového počtu 150 zapsaných v Rejstříku škol působících v ORP České Budějovice. Tato skutečnost potvrzuje správnost nastavení principů spolupráce a jejich efektivitu pro konečné uživatele.

#### ***b) Uspořádání účastníků v projektu, jeho vedení a klíčový aktéři***

##### **1) Podle jakých kritérií jsme vybírali partnery do projektu MAP a proč? Postupovali bychom nyní stejně? Co bychom nyní změnili, pokud bychom začínali znovu?**

Partnery do projektu MAP II jsme plynule převzali z projektu MAP I., kdy pro komunikaci a navázání spolupráce nebyla nastavena žádná (diskriminační) kritéria, důležitý byl zájem o projektový záměr, vycházeli jsme především z dohod uzavřených v přípravné fázi projektu, které byly základem pro uzavření písemného Memoranda o dlouhodobé spolupráci strategických partnerů, které uzavřelo 8 strategických partnerů.

Do partnerství v rámci projektu MAP II se zapojilo celkem 126 škol z ORP České Budějovice z celkového počtu 139, tj. 91%. Podařilo se také oslovit k aktivnímu zapojení DDM České Budějovice (zřizováno Jihočeským krajem) a několik významných NNO zapojených do výchovy a vzdělávání s vazbou na prevenci sociálního vyloučení, především Salesiánské středisko mládeže Č. Budějovice, dále několik dětských skupin, také jazykových škol, dobrou spolupráci máme také dále například s Jihočeskou vědeckou knihovnou.

Postup považujeme za správný, jak se ukázalo i při oslovování ke vstupu do „pokračování projektu“ formou MAP III ORP ČB.

Pokud bychom měli začínat znova, postupovali bychom stejně.

## **2) Bylo nastavení z pohledu kompetencí a odpovědnosti v platformách optimální a proč?**

Ano. Zúčastnění respektovali, že jde o odborná komunitní setkávání, která mají především otevírat diskuzní témata a hledat návrhy pro dlouhodobá i operativní řešení, se kterými bude dále v regionu aktivně pracováno.

Pro MAP II ORP ČB byly kromě základních pracovních skupin (PS) – PS Rovné příležitosti, PS Financování, PS Čtenářská a PS Matematická gramotnost - ustanoveny již na začátku realizace projektu dle zájmu a potřeb regionu identifikovaných na základě výstupů předchozího projektu MAP I ORP České Budějovice ještě další 2 tematické pracovní skupiny, a to PS Polytechnika a PS Předškolní a neformální vzdělávání.

V březnu 2021 došlo k založení další PS, a to pracovní skupina sdružující školní psychologovy a speciální pedagogy, vznikla Pracovní skupina Školní poradenské pracoviště (PS ŠPP). K založení PS vedlo několik důvodů, které se objevovaly postupně od roku 2019 a výrazně vykrystalizovaly vlivy covidové pandemie, a to jak na žáky a jejich rodiny, tak pedagogy. Situaci jsme dlouhodobě na školách mapovali, především skrze odbornou konzultantku projektu MAP Bc. Elišku Tenklovou, která spolupracuje se školami na zkvalitňování psychosociálního klima školních tříd, vykonává přímou práci s třídními kolektivy a pedagogy. Českobudějovičtí školní psychologové iniciovali myšlenku pravidelného scházení se, konzultování prohlubování náplně práce školního psychologa, sdílení a předávání zkušeností. V rámci MAP byla založena tato PS a přizvali jsme ke spolupráci také kolegy a odborníky z ostatních ORP Jihočeského kraje, protože obdobnou iniciativu se na krajské úrovni ani v dalších regionech na úrovni ORP nepodařilo zrealizovat, ačkoliv jsem se například na setkáních realizátorů MAP na této potřebě shodli v podstatě plošně.

## **3) Jaké bylo odborné zajištění diskuzních platform a na jakém základě jsme vybírali odborníky?**

Ve všech PS jsou primárně odborníci z praxe, se zájmem o zapojení se do společných aktivit v rámci MAP II, což považujeme za optimální. Všechny diskuzní platformy realizované online nebo skupinovou konzultací osobně vede koordinátorka projektu nebo hlavní manažerka MAP, což je personálně a časově náročné také na přípravu, aby se z připravovaného setkání vytěžilo co nejvíce, aby vládlo profesionální klima a členové platform se rozhovořili nad daným tématem. Tato forma se nám osvědčila jako nejlepší, externí moderování diskuze PS nebo ŘV je využívána minimálně.

Na jednání pracovních skupin také docházejí externí experti, dle zvoleného tématu. Tato praxe se osvědčila, důležité jsou především pro oblast rovných příležitostí a klima škol a také v rámci nově vzniklé PS ŠPP. Právě tyto oblasti odborné podpory

byly v minulém období nejvíce poptávány ze strany škol, z tohoto důvodu došlo také k rozšíření odborného týmu v rámci projektu.

Část jednání obvykle probíhá v prostorách konkrétních škol, které prezentují vzájemně příklady dobré praxe, pokud to umožnila protiepidemiologická opatření. Dále se PS scházely také v dalších prostorách dle oborové specializace, například v Jihočeské vědecké knihovně nebo v prostorách sociální dílny, která nabídla vybavení a prostory pro spolupráci se školami a organizacemi neformálního vzdělávání (oblast polytechnické výchovy).

Jednání PS probíhala především na úrovni odborné diskuze, s využitím podkladů připravených realizačním týmem.

#### **4) Jaké byly rezervy v souvislosti se zajišťováním odborníků? Jaké změny jsme v tomto ohledu provedli?**

Nezaznamenali jsme žádné větší problémy v souvislosti se zajišťováním odborníků do diskuzních platforem, snad možná bylo obtížnější na začátku projektu MAP II vytipovat odborníky ze škol se zaměřením do odborných pracovních skupin - polytechnická výchova, matematická gramotnost, tam jsme zaznamenali největší fluktuaci členů PS a také nejmenší počet členů této PS.

Některé jednání tematicky probíhala ve spojení několika PS dohromady, dle zaměření, což se nám osvědčilo (polytechnika + matematika, čtenářská + matematická gramotnost apod.). Část jednání PS musela být z důvodu epidemie Covid-19 proběhnout v režimu online, tento režim (online nebo hybridně) bude využíván i nadále s ohledem na časovou vytíženost řady členů pracovních skupin.

### **c) Aktivity projektu**

#### **1) Jakým způsobem probíhalo setkávání „členů“ MAP (periodicita, forma, kdo moderoval)?**

Okruhy „členů“ MAP bychom mohli rozdělit na Řídící výbor, jednotlivé pracovní skupiny a setkávání v rámci tematických akcí (konference, výjezdní zasedání, setkání zřizovatelů, setkání lídrů, vzdělávací akce a další).

Jednání Řídícího výboru probíhají efektivně, minimálně 2x ročně jsou svolávána řádná zasedání, preferujeme osobní setkávání, kdy na programu kromě informací z realizace projektu MAP jsou také aktuální informace od zapojených partnerů, členů ŘV, a to např. od zástupce KAP, Jihočeské hospodářské komory, NPI ČR. Na vedení jednotlivých bodů zasedání se podílejí především klíčová manažerka a koordinátorka odborného týmu tak, aby se členům ŘV dostaly všechny potřebné informace, poklady k jednání jsou ŘV zasílány předem. Některá jednání probíhají také formou hlasování per rollam. Tuto formu jednání máme od počátku ukotvenou ve Statutu a jednacím řádu MAP a využíváme ji také např. při schvalování různých dokumentů, kdy kvůli odhlasování schválení jednoho dokumentu nechceme opakovaně po sobě svolávat

členy ŘV, dokument je v dostatečném předstihu všem členům rozeslán a pak probíhá samotné hlasování formou odpovědí mailem.

Jednání ŘV MAP probíhá pravidelně obvykle v červnu a v prosinci, s ohledem na potřebnou a metodicky možnou půlroční aktualizaci seznamu Investičních priorit Strategického rámce MAP; ačkoliv se jedná v termínech před letními resp. vánočními prázdninami, což má potenciálně negativní vliv na účast členů ŘV s ohledem na jejich povinnosti před uzavřením školního či kalendářního roku, ještě nikdy se nám nestalo, aby jednání nebylo usnášeníschopné a nebyla přítomná nadpoloviční většina všech členů.

Osobní jednání probíhá buď přímo na nějaké škole anebo zajišťujeme reprezentativní školící prostory umožňující prostorově také účast hostů jednání, například doposud poslední jednání ŘV probíhalo v zasedací místnosti Krajského úřadu Jihočeského kraje. Členům ŘV je v dostatečném předstihu na mail zasíláno avízo o termínu jednání s programem. Zasedání ŘV MAP svolává předseda ŘV nebo klíčová manažerka projektu, a to nejméně 10 dní před termínem jednání.

Jednání jednotlivých pracovních skupin probíhá obvykle 4x ročně a to osobně nebo online, dle potřeby máme procesní možnost jednat také per rollam (zatím nebylo využito). Jednání obvykle moderuje koordinátorka odborného týmu, popř. klíčová manažerka. Koordinátorka projektu MAP také s předstihem zasílá všem členům PS pozvánku s termínem a programem jednání, který se většinou domlouvá předem na konci každého jednání PS, aby termín a čas maximálně vyhovoval všem členům. Na některých jednáních PS jsou přítomni další experti zapojení do projektového týmu, především pro oblast rovné příležitosti a klima škol, nebo tematicky, kteří si pak vedou diskuzi ke své oblasti. Jednání probíhají buďto v kanceláři projektu anebo tematická setkávání s odbornou ukázkou přímo na školách (týká se především PS polytechnika, a PS zaměřených na gramotnosti) nebo v rámci praktických ukázek u dalších partnerů (knihovna, sociální dílna, exhibice středních učilišť a škol a zaměstnavatelů).

Setkávání v rámci tematických akcí probíhala v průběhu celého období realizace MAP, na různých místech v území ORP Č. Budějovice, opakovaně také jako výjezdní. Tato jednání moderovaly členky odborného týmu, hlavní manažerka MAP a koordinátorka projektu MAP.

## **2) Co se nám osvědčilo? Co naopak nefungovalo?**

Určitě se osvědčila osobní setkávání, a to jak z hlediska vytěžení informací od účastníků směrem k odbornému týmu a naopak, tak i samotným účastníkům jednání, kterým obdobné možnosti k setkávání s kolegy z oboru nebo i odborníky pracujícími v dalších typech organizací výrazně chyběly a jiné příležitosti mají doposud pouze v omezené míře (např. 1x ročně setkání ředitelů škol zřizovaných MM Č. Budějovice).

Při jednání pracovních skupin se osvědčilo konání vybraných setkání PS u některého ze zapojených partnerů, spolu s jednáním PS je spojena prohlídka daného místa, prezentace a sdílení dobré praxe, všichni se rádi podívají, jak to dělají jinde a co by si zajímavého mohli odnést do své praxe.

Dále se osvědčilo stanovování termínů dalších jednání již v závěru předchozího jednání, členové PS jsou velmi vytížení a hrozí termínová kolize s dalšími především celostátními akcemi, je nutno dlouhodobě plánovat aktivity.

Při jednání Řídícího výboru se osvědčilo konání pravidelných zasedání v obdobném termínu, jednání přímo souvisí se schvalovacím procesem Strategického rámce MAP II ORP ČB, což termínově vychází na červen, tedy konec školního roku, a prosinec, konec kalendářního roku; členové ŘV si na tyto termíny zvykli a obvykle bývá na jednáních hojná účast. ŘV má současně možnost jednat také per rollam nebo online, což byly formy jednání využitelná celý minulý rok, s ohledem na pandemickou situaci; osvědčilo se to také při jednání ŘV mimo dva výše uvedené termíny, když například potřebujeme schválit jednotlivé dokumenty ad hoc.

Abychom umožnili setkání většího počtu zástupců škol a školských zařízení, byla pravidelně pořádána setkání zástupců všech zapojených škol (většinou 2x ročně, jarní a podzimní setkání) a setkání lídrů; ta se bohužel celý minulý rok nekonala s ohledem na platná protiepidemiologická opatření, plánované akce se přesouvaly a rušily.

Při aktualizaci SR se osvědčilo systematické oslovování nejen ředitelů škol, ale i zřizovatelů, a současně opakovaná osvěta ve věci důležitosti tvorby MAP při různých příležitostech (např. setkání starostů v rámci svazků obcí) nebo prostřednictvím lokálních partnerů (především jednotlivých MAS); v souvislosti s přípravou ITI Českobudějovicko musela být významněji řešena ze strany MAP ORP ČB otázka spádovosti škol a priorit.

### **3) Co jsme podnikli pro zlepšení?**

Především se zřizovateli byla vedena dle potřeby jednání individuálně nebo v menších skupinách, například prostřednictvím zasedání DSO nebo partnerských MAS. Vysoká míra interaktivity musela být nastavena také s týmem ITI Českobudějovicko, kdy byla MAS Rozkvět i další MAS působící v regionu zařazeny mezi stakeholdery pro oblast vzdělávání a tým MAP II ORP výrazně podpořil proces formulace regionálních priorit.

Rádi bychom také dlouhodobě udrželi systém výjezdních setkávání zástupců škol, což se velmi osvědčilo pro přenos informací a dobré praxe; v uplynulém roce bohužel jako většina obdobných aktivit byly tyto akce opakovaně rušeny a neproběhly ani v náhradních termínech s ohledem na extrémní vytíženost zástupců vedení škol i excelentních pedagogů, kteří se těchto aktivit doposud účastnili. Alternativně bylo realizována kratší (půldenní) setkání lídrů, nebo setkání s prezentací prvků

využitelných v souvislosti s tzv. novou informatikou, každé z akcí se zúčastnilo 30 res. 45 aktérů.

#### **4) Co se nám v projektu podařilo vytvořit, na co jsme hrdí a z čeho by se mohli inspirovat ostatní?**

Co považujeme za dobrý počín, bez kterého by nebylo možné projektový záměr zrealizovat, bylo zapojení významných lokálních partnerů do aktivit projektu a jeho struktur, především zástupců celkem 5 MAS působících v ORP České Budějovice a zástupců statutárního města České Budějovice z pozice odboru školství a také odboru investičního rozvoje jako nositele ITI České Budějovice; to umožnilo dosažení plošně velmi dobré informovanosti o aktivitách projektu MAP u místních aktérů, především vedení mateřských a základních škol a pedagogů, a podpořilo komunikaci se zřizovateli škol. Současně se podařilo aktivně zapojit jako odborného partnera Pedagogickou fakultu Jihočeské univerzity (přínosy shledáváme především v oblasti podpory polytechnického vzdělávání, ale také v oblasti rovných příležitostí a posílení metodické podpory mateřských škol) a mezisektorově Jihočeskou hospodářskou komoru - což umožnilo více podnítit kariérní poradenství na školách a přispělo k iniciaci spolupráce se zaměstnavateli, to se podařilo rozvinout na krajské úrovni prostřednictvím iKAP.

Za inspirativní považujeme webový portál, který jsme iniciovali v rámci projektu – [www.mapvzdelavani.cz](http://www.mapvzdelavani.cz), kde se podařilo propojit 12 ORP v Jihočeském kraji; pro zapojené školy se tento web stal běžným zdrojem informací nejen o projektu MAP, ale i prostředkem komunikace.

Inspirací by mohla být pro další regiony také nově vzniklá PS Školní poradenská pracoviště, umožňující regionální vzájemné kontakty a sdílení praxe školních psychologů a speciálních pedagogů.

#### **5) Jaké aktivity byly v projektu nejpřínosnější a proč?**

Za nejpřínosnější v rámci implementace určitě považujeme fakt, že se díky MAP setkávají a mají možnost komunikovat ředitelé škol a pedagogičtí pracovníci různých škol v rámci regionu ORP, především oborové setkávání na lokální a regionální úrovni dlouhodobě chybělo. Postupně došlo k vytvoření vazeb a zasíťování aktivních jedinců i konkrétních institucí a rozvoji spolupráce, a to nejen mezi školami, ale i s organizacemi neformálního vzdělávání.

Díky finančním možnostem implementace MAP byla realizována řada aktivit ve prospěch vzdělávání pedagogických pracovníků.

V rámci implementace se nad rámec plánovaných postupů a výstupů reagovat i na aktuální krizové situace, pandemii covid-19 a uprchlickou vlnu z Ukrajiny. Již po první vlně covidu v 1.polovině roku 2020 proběhlo v regionu operativní šetření



v oblasti zjišťování vlivu distanční výuky v období nouzového stavu; následně byla velmi dobře byla školami hodnocena rychlá reakce na zjištění ze strany týmu MAP II ORP ČB a intenzivní podporu v oblasti zajištění informací a podpory kompetencí pedagogů pro práci při distanční výuce.

Při působení pracovních skupin se podařilo otevřít aktivní debatu nad obecnými problémy ve školství i tématy specifickými pro konkrétní potřeby území ORP; v každém případě se realizační tým i jednotliví zapojení partneři lépe seznámili s místní situací, problémy i potřebami. Každá z pracovních skupin rozvíjela oblast vzdělávání a výchovy tematicky v intencích svých kompetencí a různými formami; v rámci podpory čtenářské gramotnosti byly nejlépe hodnoceny aktivity související s vytvořením mobilních kufro-knihoven a následného sdílení metodických materiálů vytvořených jednotlivými pedagogy při využití této opory; v rámci rozvoje matematické gramotnosti byla školám poskytnuta metodická opora využití kreativních studijních opor, pozitivně byla přijata plošná podpora rozvoje finanční gramotnosti formou „gamifikace“ a následné soutěže mezi spolupracujícími školami; kromě produktů vzniklých v oblasti polytechniky je dobré zmínit také rozvoj spolupráce s Jihočeskou univerzitou i realizovaných vzdělávacích akcí nebo sdílení znalostí z práce s moderními technologiemi; v rámci MAP se podařilo značně posunout znalosti škol – vedení i jednotlivých pedagogů – ve vztahu k tzv. nové informatice; velmi pozitivní přínosy měla přímá personální podpora odborného týmu v rámci zlepšování klima škol i konkrétních tříd dle identifikovaných potřeb, a také podpora vedení mateřských škol v rámci zlepšení metodických opor.

Při vyjmenování přínosů v rámci aktivit projektu MAP II ORP ČB je potřeba neopominout samotnou tvorbu a aktualizaci dokumentace MAP, kterou bylo možné velmi dobře využít při přípravě ITI Českobudějovicko pro oblast školství a de facto dokumentace MAP v tomto období nahradila absentující strategickou dokumentaci města České Budějovice pro oblast školství.

#### ***d) Výstupy, očekávané výsledky***

##### **1) Jaké byly původně plánované a jaké jsou v tuto chvíli reálné výstupy z projektu MAP?**

Výstupy projektu jsme plánovali dle požadované dokumentace v Postupech MAP a specifických pravidlech.

Byl založen Řídící výbor, kde jsme mimo povinné zástupce nominovali i zástupce dalších důležitých subjektů (Jihočeská univerzita, Jihočeská hospodářská komora, ITI Českobudějovicko) s vlivem na systémy vzdělávání v ORP České Budějovice.

Při sestavování pracovních skupin jsme kromě 4 povinných PS vytvořili již v první fázi realizace další 2 PS - PS Polytechnická výchova, PS Předškolní výchova a neformální vzdělávání; v reakci na negativní vlivy pandemie covid-19 v březnu 2021 došlo k založení další (již sedmé) PS, a to Pracovní skupina Školní poradenská pracoviště (PS ŠPP), kterou tvoří zástupci z řad školních psychologů a speciálních pedagogů, což považujeme za velmi přínosné pro celý region, vznik této PS byl iniciován přístupem „zdola“, českobudějovičtí školní psychologové a také speciální pedagogové přišli sami s myšlenkou pravidelného scházení se, prohlubování náplně práce školního psychologa, sdílení a předávání zkušeností, sami členové PS hodnotí toto seskupení velmi pozitivně.

Co se týče požadovaných dokumentů, v březnu 2020 proběhla aktualizace celého dokumentu Místní akční plán rozvoje vzdělávání II ORP České Budějovice, který byl jako celek rozdělen na 5 částí, které jsou průběžně aktualizovány; došlo tak ke zpřehlednění celého obsáhlého dokumentu pro konečné uživatele. Na konci projektu MAP II, nyní v květnu 2022 došlo k opětovné aktualizaci všech těchto částí dokumentu MAP.

Dále standardně probíhá aktualizace Strategického rámce MAP a to dvakrát ročně, vždy cca v červnu a prosinci kalendářního roku, využíváme možnost pololetní aktualizace v souladu s platnou metodikou; doposud se nestalo ani jednou, že by dokument nebyl aktualizován v uvedených termínech, vždy jsou lokálními subjekty předkládány konkrétní požadavky na aktualizaci stávajících záměrů anebo přidání nových, a to jak ze strany zástupců škol, tak i zřizovatelů. Od roku 2021 je tento dokument zpracováván ve 2 verzích, a to samostatně pro plánovací období 2014-2020 a nově také samostatně ve formátu pro období 2021+; v současné době obsahuje tento dokument pro nové plánovací období více než 300 individuálních investičních záměrů.

Dále proběhlo několik požadovaných šetření, většinou formou dotazníkového šetření, jelikož při tak velkém zapojení subjektů (aktuálně více než 100 zapojených a spolupracujících subjektů) není možné cíleně v jeden čas osobně kontaktovat všechny instituce ve formátu individuálních konzultací a facilitovaných týmových jednání. Průběžně však probíhá po celou dobu projektu šetření potřeb jednotlivých škol, mj. s cílem využití příkladů dobré praxe při reálném naplňování akčního plánu MAP, což probíhá většinou osobně skrze koordinátorku projektu a další členy odborného týmu, pracovní skupiny, analytické pracovníky a spolupracující pověřených zástupců škol.

Během realizace projektu byl také podle potřeb škol navýšen úvazek odborné expertky na klima škol a to až na 1 celý úvazek; díky tomu mohla být v pravidelném osobním kontaktu se školami, pracovat s konkrétními pedagogy, spolupracovat se speciálními pedagogy a školními psychology, na její podnět byla také v rámci MAP

II ORP ČB zahájena komunikace ohledně založení PS Školní poradenská pracoviště (PS ŠPP).

V neposlední řadě si také zapojení partneři chválí cílenou nabídku implementačních aktivit, včetně školení a seminářů, z jejich strany je velmi pozitivní odezva na témata a lektory seminářů, v tomto je jim MAP velmi nápomocen, že mohou vyslat pedagogy na požadovaný specifický seminář anebo akci přímo realizovat v jejich škole ve spolupráci s dalšími subjekty. Měsíčně organizujeme v průběhu školního roku pro zapojené partnery průměrně pět vzdělávacích aktivit, dle různého zaměření a vzdělávacích kompetencí, a také kontaktní akce pro vedoucí pracovníky škol, pedagogy nebo zřizovatele škol.

## **2) Co jsme vytvořili nebo jak jsme projektem ovlivnili své okolí, aniž bychom to předem plánovali?**

Nad rámec původního záměru v souvislosti se změnami vlivem pandemické situace covid-19 vznikla pracovní skupina PS Školní poradenská pracoviště, do jejíž práce se za necelý rok fungování aktivně zapojilo již 32 osob.

Její přínosy jsou nepopíratelné, již s ohledem na vysokou aktivaci expertů, kteří mají zájem pracovat v rámci této skupiny, i četnost jejich kontaktů. Významným přínosem je de facto plošné zapojení v rámci regionu, z čehož usuzujeme na pozitivní projektové dopady a ovlivnění.

## **3) Které nastavení/formáty komunikace se v našem území ukázaly jako nejlepší a proč?**

Při komunikaci upřednostňujeme obecně osobní jednání, nicméně při tak rozsáhlém zapojení partnerů a spolupracujících subjektů v rámci ORP České Budějovice máme ukotveno ve Statutu a jednacím řádu pro jednání a rozhodování možnost realizovat formou per rollam a online, při širším oslovení cílových skupin v krátký časový úsek využíváme elektronických nástrojů komunikace – na našich webových stránkách [www.mapvzdelavani.cz](http://www.mapvzdelavani.cz) lze snadno vytvořit anketu, dotazník, formulář pro sběr odpovědí, využíváme toho také pro registraci na aktivity MAP ORP ČB, popřípadě při větším počtu otázek využíváme také další typy e-dotazníků.

Pandemická situace nás přiměla pořádat většinu aktivit online formou, což byla zřejmě největší průběžná změna (nejen u nás) na projektu, museli jsme se my i cílové skupiny naučit lépe pracovat s novými formami a technologiemi pro pořádání aktivit online formou a i nadále pro některé aktivity nebo semináře tuto formu využíváme, popř. kombinovaně ve formátu hybridním.

Pro veškerou komunikaci používáme e-maily a webové stránky projektu, pro oslovování cílových skupin, partnerů, rozesílání pozvánek a informací k MAP se nám

tyto nástroje komunikace osvědčily nejlépe; projektový tým využívá sdílený disk pro sdílení dat uvnitř projektového týmu a archivaci dat.

Projektoví zaměstnanci mají na webu i v podpisu e-mailu uvedeny telefonické kontakty, na které se na nás může kdokoliv dle potřeby obrátit.

Byl zřízen i další povinný e-nástroj (facebook), kam jsou předávány zprávy z webu (tyto e-nástroje máme propojené „automaticky“ prostřednictvím nastavení aplikace), současně tam dáváme různé aktuální informace z oblasti školství a vzdělávání i mimo projekt MAP, návštěvnost internetových stránek i facebookového profilu postupně narůstá, zásadní je především u [www](http://www).

Za kalendářní rok 2020 navštívili náš web 14.614 tzv. unikátní návštěvníci, v roce 2021 to bylo 13.968 nových uživatelů, v letošním roce to bylo do konce dubna 2022 celkem 5.654 nových tzv. unikátních návštěvníků. Je tedy zřejmé, že tento hlavní komunikační nástroj si nachází napříč cílovými skupinami stále nové příznivce a zde umístované informace jsou pro konečné uživatele důležité a přínosné. Jen při pohledu zpět, v prvním provozním roce 2017 tento web získal 16.306 uživatelů, v roce 2018 to bylo 24.300 nových uživatelů a v roce 2019 to bylo 16.125. Můžeme tedy dokladovat, že webové stránky [www.mapvzdelavani.cz](http://www.mapvzdelavani.cz) v různé frekvenci využívá v současnosti cca 90 tisíc uživatelů.

Osobní kontakt v rámci skupinových akcí doplňujeme formou vydávání „upoutávkových“ PR článků v regionálním tisku, se zapojením prvků povinné publicity; spolupráce s médii vedla v letošním roce k vydání zásadního článku o potřebě podpory provozu škol v oblasti klimatu a nedostatku školních psychologů. MAS Rozkvět také realizuje samostatně e-zpravodaj, ve kterém je pravidelně věnována celá 1 strana šíření informací o projektu MAP II ORP ČB, jeho poslání i praktickým postupům realizace a výstupům; průběžné tiskové stránky jsou umístovány na webové stránky.

Tento mix prostředků komunikace pro různé cílové skupiny považujeme za optimální. Komunikaci primárně zajišťuje realizační tým, odpovědnost má klíčová manažerka.

#### **4) Která nastavení/ formáty komunikace bychom ve svém území naopak již nevolili a z jakého důvodu?**

Z praxe se nám ukazuje, že informace typu „inzerát“ v tisku není příliš efektivní, takto zveřejněnou informaci zaregistrovalo naprosté minimum pedagogů, na veřejnost působilo spíše jako „reklama na Evropskou unii“ a obsahem sdělení se v podstatě nezabývala.

Také „povinný“ facebookový profil nemá takovou návštěvnost, jaká asi byla uvažována; důvodem je dle našeho názoru spíše omezené používání této sociální sítě pro „pracovní účely“ také všeobecná zahlcenost pedagogických pracovníků elektronickými nástroji.

## **5) V čem náš projekt dokázal změnit okolí nebo chování lidí?**

Aktivně jsme přispěli ke skokovému zlepšení schopností využití digitálních technologií při výuce, především nastavení online výuky jako nutnosti vyvolané pandemickou situací; již v polovině roku 2020 proběhlo operativní šetření v oblasti zjišťování vlivu distanční výuky v období nouzového stavu. Velmi dobře byla školami hodnocena rychlá reakce na zjištění ze strany týmu MAP II ORP ČB a intenzivní podporu v oblasti zajištění informací a podpory kompetencí pedagogů pro práci při distanční výuce, a také zveřejnění výstupů tohoto šetření pro potřeby vedení škol. O semináře na podporu online nástrojů byl mezi pedagogy velký zájem.

Díky intenzivní personální podpoře zlepšování klimatu škol a práci PS Rovné příležitosti se tato témata dostala do širší diskuze a předložena jako otázka k řešení místní politické reprezentaci.

## **6) Jak budou fungovat vytvořená partnerství po skončení projektu, a to i s ohledem na celkovou organizaci (finanční, lidské zdroje, motivaci ke kooperaci apod.)? Jakých změn je případně potřeba pro udržení ideje projektu i po skončení podpory z OP VVV?**

Základem vytvořených vazeb pro realizaci projektu MAP bylo uzavřené Memorandum o spolupráci klíčových aktérů v území na úrovni samosprávy (Statutární město České Budějovice) a regionálního managementu (5 místních akčních skupin), které je koncipováno nad rámec projektu MAP a vytváří tak prostor pro jeho pokračování; současně jde o otevřený formát partnerství, ke kterému se postupně připojili další subjekty, mj. Jihočeská hospodářská komora a Pedagogická fakulta Jihočeské univerzity.

Toto partnerství nadále pokračovalo i v rámci projektu MAP II, spolupráce se rozvinula a zintenzivnila, a na tomto stavíme i v navazujícím MAP III.

Partnerství reprezentované Řídicím výborem bude pokračovat v práci také v navazujícím projektu MAP III, protože složení se ukázalo jako efektivní a stabilní. Protože účast v tomto orgánu je bez nároku na honorář, lze usuzovat na prospěšnost zapojení pro konkrétní partnery, výbor je velmi dobrou interní komunikační platformou a překonává běžné mezisektorové bariéry.

Prostřednictvím projektu MAP II byly zajištěny finanční prostředky na implementaci, především četná setkávání, vzdělávání pedagogických pracovníků i vedoucích pracovníků škol, školám jsme v rámci projektu zajišťovali různé odborníky na klima škol, každý měsíc šlo o několik aktivit, které zejména školy velice vítaly a na tento „servis“ si od nás zvykly, že nyní se obáváme, jak tyto aktivity do škol budou nadále zajišťovány, jelikož v rámci MAP III, kdy implementace není předmětem projektu, a obecně omezený rozsah finančních prostředků tyto aktivity, neřku-li v tomto rozsahu.

Při vyhodnocení Akčního plánu jako součásti dokumentu MAP II ORP ČB jsme se zabývali i tímto problémem, abychom identifikovali potenciální zdroje pro naplňování aktivit; z hlediska vedoucích pracovníků škol a strategického plánování na školách jsou k dispozici velmi zdařilé, obsáhlé a na jedno místo koncentrované materiály online (web Vedeme školu), obdobné řešení by bylo výborné dokončit také tematicky pro „kabinety“, z naší zkušenosti z práce s pedagogy je důležitá dohledatelnost na jednom místě a zaručená kvalita materiálů. V této věci se dlouhodobě snažíme orientovat a podpořit především pedagogy, ale i zainteresovanou laickou veřejnost z řad rodičů, v rámci rozšiřování obsahu našich webových stránek [www.mapvzdelavani.cz](http://www.mapvzdelavani.cz) ; což lze i pro pokračování partnerství považovat na prostor pro kontinuální spolupráci.

#### **e) *Dodatečné informace***

x

#### **f) *Shrnutí***

Závěrečná sebehodnotící zpráva MAP byla vyhotovena projektovým týmem dle Šablony obsažené v Metodice pro vnitřní evaluaci projektů PO 3 OP VVV. Podklady ke zpracování evaluace byly shromažďovány průběžně, vyhotovení zprávy proběhlo v závěru projektu, v květnu 2022.

Cílem této sebehodnotící zprávy bylo prostřednictvím vyhodnocení rozboru stavu realizace projektu při jeho ukončení vytvořit zpětnou vazbu pro širší projektový tým a řídicí výbor a zároveň informovat poskytovatele dotace o zjištěních, k nimž projektový tým v průběhu realizace projektu dospěl a považuje je za důležité nejen pro sebe, ale i proces MAP obecně, a může je doporučit také dalším realizátorům. Bylo sledováno naplnění plánovaných výstupů klíčových aktivit projektu a dalších souvisejících činností.

Do evaluace je zapojen průběžně nejen tým managementu projektu a odborný tým projektu, ale probíhá pravidelně i v rámci jednání pracovních skupin a řídicího výboru, protože zpětná vazba identifikující reálné přínosy již provedeného je trvale potřebná pro úpravu/ optimalizaci dalších plánovaných aktivit.

Dále je potřeba zmínit také postřehy a zpětnou vazbu poskytovanou projektovému týmu experty, kteří se účastní projektových aktivit na různých pozicích (expert, facilitátor, analytik, pověřený zástupce spolupracujících škol, koordinátor spádovosti škol), v rámci jednání PS i širších jednání jako participativního článku procesu MAP.

Současně nám zpětnou vazbu poskytují koneční uživatelé – tedy především ředitelé škol a pedagogičtí pracovníci, kteří se účastní konkrétních akcí a reagují na jejich formu a průběh, přínosy i kvalitu, a zhodnocují reálné efekty vs. vlastní očekávání. Z každé akce pořádané v rámci MAP účastníci vyplňují pro potřeby monitoringu zpětné vazby hodnotící zprávu.

Důležitou zpětnou vazbu shromažďujeme také od zřizovatelů škol.

Tato zpětná vazba je zjišťována na osobních jednáních (projektové týmy, PS, ŘV, rozhovory s účastníky akcí), zpětná vazba účastníků akcí probíhá elektronicky (dotazník - otevřená forma otázek).

Výstupy z dílčích zjištění se diskutují především v rámci projektového managementu se zapojením hlavní koordinátorky a expertů (za celý široký odborný tým, přenáší především informace z jednání PS a jednotlivých akcí, kterých se účastní) a pracovních skupin. Úkolem projektového managementu je relevantně na jednotlivá zjištění reagovat při realizaci projektu a optimalizace jeho průběhu. Takovéto nastavení vnitřních procesů managementu projektu založené na participaci je pro MAS Rozkvět, z.s. běžné, vzhledem k tomu, že je MAS jako organizace dlouhodobě implementátorem procesů MA21 a je k tomu metodicky vedena.

Celkově hodnotíme realizaci MAP II ORP České Budějovice jako úspěšnou, neidentifikovali jsme významnější problémy anebo komplikace, které by projektovému týmu zabránily zrealizovat projekt dle plánu a dosáhnout nejen plánovaných průběžných výstupů, ale i dalších efektů pro dotčené cílové skupiny projektu. Významný přínos detailní práce i nastavené spolupráce v rámci místního akčního plánování se projevil také při přípravě ITI Českobudějovicko pro oblast školství, efektivní je také kooperace s týmem implementace strategického plánu města České Budějovice v oblastech podpory polytechnického vzdělávání a výchovy nebo zapojení do konzultací přípravy a implementace KAP Jihočeského kraje.

Současně se podařilo nalézat nové příležitosti pro dosažení záměru a globálních cílů projektu, oslovit další partnery a rozšířit síť zapojených škol ORP České Budějovice do projektu MAP III.