Operační program
Jan Amos Komenský

VYHODNOCENÍ VÝZVY Č. 02_23_017 AKČNÍ PLÁNOVÁNÍ V ÚZEMÍ – MAP

Zpracovalo Oddělení evaluací a analýz (odd. 449)
říjen 2026

Spolufinancováno Evropskou unií
Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy
OPJAK.cz
MSMT.gov.cz

OBSAH

1. MANAŽERSKÉ SHRNUTÍ 4
1.1. ZÁKLADNÍ ÚDAJE 4
1.2. ANALYTICKÁ DATA 4
1.3. KLÍČOVÁ ZJIŠTĚNÍ 5
1.4. DOPORUČENÍ 6
2. PŘEDMĚT A ÚČEL 9
3. CHARAKTERISTIKA VÝZVY 10
3.1. OBECNÉ ÚDAJE 10
3.2. AKTIVITY DANÉ VÝZVOU 12
3.3. REGIONÁLNÍ SPECIFIKA 13
4. METODIKA 14
5. ANALYTICKÁ DATA 15
5.1. INDIKÁTORY 15
5.2. SPECIFICKÉ DATOVÉ POLOŽKY 16
5.3. ÚSPĚŠNOST ŽADATELŮ PŘI PODÁVÁNÍ ŽÁDOSTÍ O PODPORU 19
5.4. PŘIDĚLENÉ FINANČNÍ PROSTŘEDKY – DASHBOARD 20
6. KVALITATIVNÍ VYHODNOCENÍ – SYNTÉZA VÝSTUPŮ VNITŘNÍHO HODNOCENÍ JEDNOTLIVÝCH PROJEKTŮ . 23
6.1. ZAMĚŘENÍ VNITŘNÍCH EVALUACÍ 23
6.2. METODICKÉ PROBLÉMY 23
6.3. DOPADY VÝZVY NA ZÁKLADĚ VNITŘNÍCH EVALUACÍ PROJEKTŮ 24
6.4. SHRNUTÍ 26
7. VYHODNOCENÍ DOTAZNÍKŮ 28
7.1. METODICKÁ OMEZENÍ 28
7.2. ÚVODNÍ STATISTIKY 29
7.3. VYHODNOCENÍ JEDNOTLIVÝCH OTÁZEK 30
7.3.1 ZNALOST MAP 30
7.3.2 OTÁZKY TÝKAJÍCÍ SE HODNOCENÍ SPOLUPRÁCE PARTNERŮ V ÚZEMÍ 32
7.3.3 OTÁZKY TÝKAJÍCÍ SE VNÍMANÉHO PŘÍSPĚVKU MAP K ROZVOJI VZDĚLÁVÁNÍ 38
7.3.4 OTÁZKY TÝKAJÍCÍ SE ZMĚN VE VZDĚLÁVÁNÍ V DŮSLEDKU REALIZACE MAP 43
7.3.5 OTÁZKY SMĚŘOVANÉ NA SPOLUPRÁCI S ASZ 46
7.3.6 OTÁZKY SMĚŘOVANÉ NA SPOLUPRÁCI S IPS KURIKULUM 48
7.3.7 PŘIPOMÍNKY A PODNĚTY 49
7.4. PŘÍKLADY KVALITATIVNÍ ZPĚTNÉ VAZBY 49
7.4.1 REALIZAČNÍ TÝMY 49
7.4.2 CÍLOVÉ SKUPINY 52
7.4.3 RODIČE A VEŘEJNOST 55

7.5. SHRNUTÍ 55
8. INTERNÍ ŠETŘENÍ – SPOLUPRÁCE MAP S IPS KURIKULUM A STŘEDNÍ ČLÁNEK 57
9. ZÁVĚR A DOPORUČENÍ 59
10. SEZNAM ZKRATEK 63
11. PŘÍLOHY 65

1. MANAŽERSKÉ SHRNUTÍ

Výzva: 02_23_017 Akční plánování v území – MAP

Období realizace šetření: březen 2025 – červenec 2026

1.1. ZÁKLADNÍ ÚDAJE

Zaměření výzvy

- Podpora společného plánování a spolupráce zřizovatelů, škol a ostatních aktérů ve vzdělávání **v daném místě** (zpravidla na území obce s rozšířenou působností)

Cíle výzvy

- Umožnit společné řešení **místně specifických problémů a potřeb ve vzdělávání**, a to i se zřetelem ke snižování sociálního vyloučení ve vzdělávání v územích se sociálně vyloučenými lokalitami
- Současně je výzvou podpořena i **implementace konkrétních intervencí MAP, které povedou ke zlepšení kvality vzdělávání** v mateřských a základních školách

Cílové skupiny

- Pedagogičtí a nepedagogičtí pracovníci, vedení škol, zřizovatelé, poradenská zařízení, veřejná správa, děti a žáci, rodiče, NNO, široká veřejnost

Základní data

- **Počet projektů:** 199 (zapojeno 197 z 205 ORP, v Praze 11 z 22 správních obvodů).
- **Celková alokace:** 1,445 mld. Kč (průměr na 1 projekt 7,27 mil. Kč).
- **Období realizace projektů:** 1. 7. 2023 – 31. 12. 2025
- **Délka realizace projektů:** 12–30 měsíců

1.2. ANALYTICKÁ DATA

- **Počet zapojených škol a dalších subjektů:** 9 242
- **Počet školních a mimoškolních aktivit:** 13 429
- **Počet akcí pro pracovníky ve vzdělávání:** 7 602
- **Počet osvětových akcí:** 2 121
- **Počet účastníků aktivit:** 811 784
- **Počet hodin realizovaných aktivit:** 193 626

1.3. KLÍČOVÁ ZJIŠTĚNÍ

Přínosy

✓ **Propojení aktérů v území, zlepšení komunikace**

- Aktivity MAP mají klíčovou roli v propojování, zlepšení vzájemné komunikace a důvěry mezi školami, zřizovateli a dalšími partnery v územích
- Činnost MAP pomáhá k překonání některých problémů, které přináší vysoká míra autonomie škol v ČR a vysoký počet jejich zřizovatelů

✓ **Zapojení škol a dalších místních institucí do plánování vzdělávání**

- Posun ve strategickém myšlení škol, posílení role vedoucích pracovníků škol jako nositelů změn a inovací v území, zapojení relevantních aktérů z území do procesu plánování
- Díky aktivitám MAP se v mnohých územích podařilo identifikovat klíčové aktivity, vzdělávací priority a příklady dobré praxe
- Aktivity MAP jsou v územích vnímány jako důležitá činnost „zezdola“, která propojuje aktéry na různých úrovních, pomáhá najít místní lídry a umožňuje dostat kvalitní odborníky i do menších měst a venkovských škol

✓ **Zvýšení motivace pedagogických pracovníků k dalšímu vzdělávání**

- Aktivity pro pedagogy byly vesměs hodnoceny velmi pozitivně
- Pedagogové oceňovali možnost seznámit se a pracovat s novými didaktickými metodami a přístupy a možnost vzdělávat se podle svých individuálních potřeb
- Činnost MAP vede k aktivizaci profesních komunit na regionální úrovni

✓ **Pozitivní dopad vzdělávacích aktivit pro děti a žáky MŠ a ZŠ**

- Vzdělávací aktivity měly výrazně pozitivní ohlas
- Činnost MAP přispěla k rozvoji dětí a žáků prostřednictvím cílených vzdělávacích aktivit „šitých na míru“ podle potřeb konkrétního území

✓ **Komunitní rozměr**

- Aktivity v rámci MAP napomáhají k vytváření funkční komunity v území, zejména v malých ORP s menším počtem škol

Negativa

! **Nízké povědomí o MAP u cílových skupin**

- Pouze 24,4 % respondentů Cílových skupin, resp. 16,6 % respondentů z řad Rodičů a veřejnosti ví, že v jejich území existuje strategický dokument zabývající se vzděláváním, a dokáže jej správně pojmenovat
- Řada respondentů nedokáže odlišit aktivity MAP od aktivit jiných výzev (v případě OP JAK se jedná zejména o Šablony pro MŠ a ZŠ I a II, Akční plánování v území – IDZ, IPs Střední článek, IPs Kurikulum)

! **Administrativní zátěž**

- Administrativa při vedení a vykazování projektu je vnímána jako náročná, a to i ve srovnání s administrativní praxí jiných řídicích orgánů

! **Personální fluktuace v realizačních týmech**

- Personální fluktuace realizačních týmů významně ovlivňovaly úspěšnost jednotlivých projektů; častou příčinou je nedostatek kvalifikovaných lidských zdrojů v území v důsledku souběhu jiných projektů (velmi často financovaných z ESIF), a také nejistota projektového řízení z hlediska jeho budoucího financování

! **Přetíženost vedení škol a pedagogů**

- Omezený prostor pedagogů pro další dobrovolné aktivity nad rámec dosavadní činnosti; zejména na malých školách s horší zastupitelností

! **Nízká míra účasti rodičů dětí a žáků a veřejnosti**

- Obtížnost aktivního zapojení rodičů do procesu vzdělávání; dařilo se spíše v menších územích

! **Nevhodný způsob financování**

- Projekty realizují aktivity, které se nehodí pro dlouhodobé projektové financování

! **Nejistá udržitelnost aktivit**

! Kontinuita sociálních struktur a aktivit vytvořených činností MAP je nejistá, v některých územích hrozí jejich zánik a následně i prohlubování rozdílů mezi oblastmi s dobrou vzdělávací infrastrukturou a oblastmi na periferiích nebo s větším podílem dětí a žáků z marginalizovaných skupin

! **Chybějící priority, neprůkazný dopad projektů MAP**

- Během existence projektů MAP nedošlo k určení koncepčních priorit a měřitelných cílů, aby se dal objektivně změřit jejich reálný posun směrem k cílům Strategie 2030+
- Navzdory dlouhodobé projektové podpoře jsou výsledky českých žáků stále zásadně ovlivněny socioekonomickým statusem rodin; v územích i mezi samotnými školami přetrvávají rozdíly, které se odrážejí mj. ve vysoké míře předčasných odchodů ze vzdělávání, v nedostatku kvalifikovaných pedagogů i v samotných vzdělávacích výsledcích žáků (viz podrobněji Závěr a doporučení)

1.4. DOPORUČENÍ

Obecná strategická doporučení pro podporu vzdělávání v územích:

- Převést projektovou formu spolupráce zřizovatelů, škol a ostatních aktérů ve vzdělávání do trvalé struktury řízení v území, provázat systémové řízení územní spolupráce s prioritami MŠMT
- Zaměřit se především na cílenou podporu škol, u kterých je největší riziko prohlubování vzdělávacích nerovností, tj. zejména malých škol v periferních oblastech a škol s větším podílem dětí a žáků z marginalizovaných skupin

Pro intervence z ESIF, případně jiných dotačních titulů:

- Nastavit budoucí intervence s konkrétními cíli, měřitelnými výsledky a systémem sběru dat umožňujícím objektivní vyhodnocení jejich dopadů
- Zvýšit povědomí o činnosti projektů financovaných z ESIF (případně z jiných zdrojů) mezi cílovými skupinami

- Prohloubit spolupráci s jinými resorty a organizacemi, např. s MPSV, při plánování komplementárních intervencí a následné realizaci projektů
- Hledat cesty pro snížení administrativní zátěže projektů, usilovat o větší konzistenci pravidel napříč poskytovateli dotačních titulů

VÝZVA Č. 02_23_017

AKČNÍ PLÁNOVÁNÍ V ÚZEMÍ – MAP

Spolufinancováno Evropskou unií

Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy

199 projektů

propojuje školy, zřizovatele a partnery v území a vytváří podmínky pro kvalitnější a dostupnější vzdělávání.

1,445 mld. Kč
celková alokace

197 z 205
ORP v rámci ČR

9 242
škol a organizací

„...MAP je důležitá pomoc pro ředitele, pro školy, kterou nikdo jiný aktuálně (v posledních cca 10 letech) v území nenabízí."

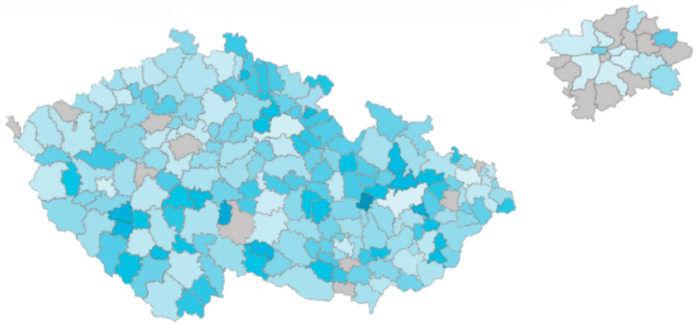
193 626
hodin realizovaných aktivit

811 784
účastníků aktivit

13 429
školních a mimoškolních aktivit

Finanční prostředky přepočtené na počet obyvatel

ORP bez MAP jsou vyznačeny šedě, Praha je zobrazena samostatně.



VÝZVA Č. 02_23_017

AKČNÍ PLÁNOVÁNÍ V ÚZEMÍ – MAP

Spolufinancováno Evropskou unií

Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy

NEJVĚTŠÍ...

PŘÍNOSY

- propojení aktérů v území
- společné řešení místně specifických problémů a potřeb
- efektivnější komunikace a spolupráce
- sdílení dobré praxe
- šíření osvěty o aktuálních tématech a problémech
- pozitivní vnímání vzdělávacích aktivit pedagogy i dětmi
- dostupnost podpory malým školám v periferních oblastech

SLABINY

- nízká znalost MAP mezi pedagogy
- slabé zapojení rodičů a veřejnosti
- časová přetíženost pedagogů
- nevhodnost aktivit pro dlouhodobé projektové financování
- nejistá udržitelnost
- neprůkazné vzdělávací dopady

VÝZVY

- zajistit trvalou spolupráci místních aktérů ve vzdělávání
- zachovat a dále rozvíjet aktivity, které se v praxi nejvíce osvědčily
- zaměřit pomoc na školy s největšími vzdělávacími nerovnostmi
- předcházet dalšímu prohlubování rozdílů mezi školami v územích

"Jsem ředitelkou MŠ a potřebuji více času pro organizaci vzdělávání, a ne pro zajišťování finančních prostředků. Někdy mám pocit, že neřeším nic jiného než projekty..."

2. PŘEDMĚT A ÚČEL

Účelem této evaluační zprávy je vyhodnocení realizace projektů výzvy č. 02_23_017 Akční plánování v území – MAP, vyhlášené v rámci Operačního programu Jan Amos Komenský, včetně jejich výsledků a dopadů.

3. CHARAKTERISTIKA VÝZVY

Výzva č. 02_23_017 Akční plánování v území – MAP (místní akční plány rozvoje vzdělávání, neformálně též MAP IV) je zaměřena na **podporu společného plánování a spolupráce zřizovatelů, škol a ostatních aktérů ve vzdělávání v daném místě**. Cílem výzvy je umožnit **společné řešení místně specifických problémů a potřeb ve vzdělávání**, a to i se zřetelem ke snižování sociálního vyloučení ve vzdělávání v územích se sociálně vyloučenými lokalitami. Současně je výzvou podpořena i implementace konkrétních intervencí MAP, které povedou ke zlepšení kvality vzdělávání v mateřských a základních školách. Výzva APU–MAP navazuje na předchozí etapy místního akčního plánování (MAP I–III v rámci OP VVV), které byly v České republice postupně realizovány od roku 2016.

Základním územím pro realizaci projektů MAP je správní obvod **obce s rozšířenou působností (ORP)**. V několika případech probíhal jeden projekt na území dvou sousedních ORP (celkem 8 projektů) nebo projekt přesahoval do některých obcí ze sousedních ORP (např. projekty na Olomoucku). V Praze probíhaly projekty na území správních obvodů – městských částí.

Realizátory projektů byly ve většině případů **místní akční skupiny (MAS)**, registrované jako spolek nebo obecně prospěšná společnost (67,3 % projektů), méně často **obce, dobrovolné svazky obcí nebo v případě Prahy městské části** (31,2 % projektů), výjimečně i jiné právní formy (Tabulka 1).

Tabulka 1 *Právní forma příjemců dotací u projektů ve výzvě APU–MAP*

Právní forma příjemce	Počet projektů
Spolek	92
Obecně prospěšná společnost	42
Obec	41
Městská část (Praha)	11
Dobrovolný svazek obcí	10
Ústav	2
Zájmové sdružení právnických osob	1
	199

Zdroj: *MS2021+*

3.1. OBECNÉ ÚDAJE

Počet projektů: 199[1]

- zapojeno 197 z 205 ORP v ČR (96,1 %)
- v Praze zapojeno 11 z 22 správních obvodů (50 %)

Celková alokace pro podpořené projekty: 1 445 332 682,68 Kč

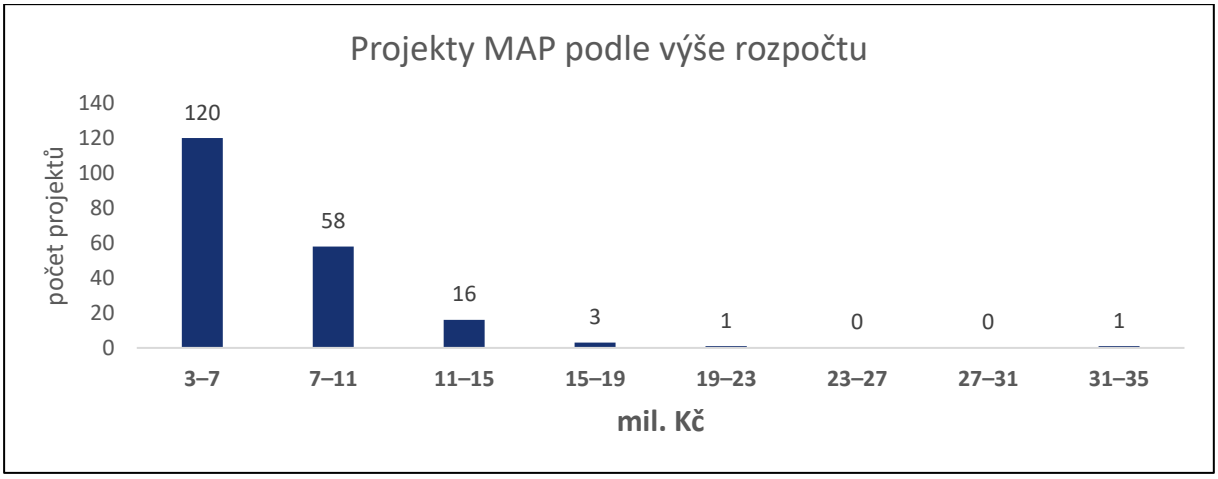
- rozpočet jednotlivých projektů 3,08 mil. – 33,9 mil. Kč (průměr 7,27 mil.; Obrázek 1)
- projekt ORP Brno čerpá výrazně více financí než jakýkoli jiný projekt (Obrázek 1)

Počet zapojených škol a dalších organizací: 9 242

- v každém projektu zapojeno min. 70 % škol v daném území ORP dle IZO (viz PpŽP – specifická část), v mnohých projektech zapojeno 100 % škol
- počet zapojených organizací v rámci jednoho projektu: 11–281 (průměr 46)

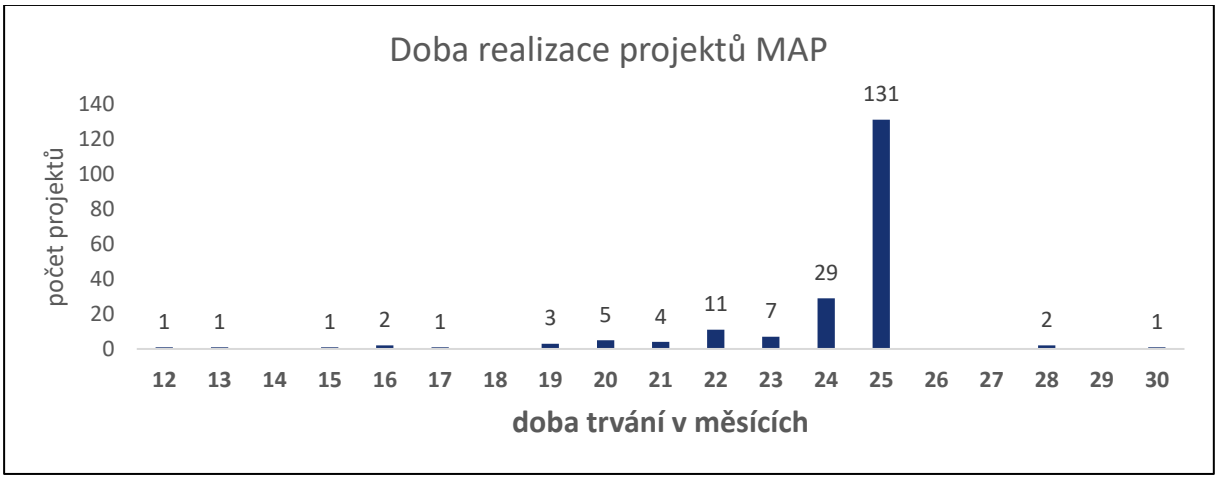
[1] Pro srovnání: MAP I – 222 projektů, MAP II – 194 projektů, MAP III – 209 projektů

***Obrázek 1** Projekty MAP podle výše rozpočtu (v mil. Kč)*



***Zdroj:** MS2021+*

***Obrázek 2** Délka realizace projektů MAP v měsících*



***Zdroj:** MS2021+*

Délka realizace projektů: 12–30 měsíců

- projekty byly zahájeny v termínu: 1. 7. 2023 – 1. 1. 2025, ukončeny byly 31. 12. 2025 (pouze jediný projekt MČ Praha 20 byl ukončen 31. 8. 2025)
- většina projektů (65,8 %) trvala 25 měsíců (Obrázek 2)

Specifické cíle: 2.2+2.3 *nebo* 2.4 (viz Strategie a priority OP JAK)

- 2.2 (*Zvýšit kvalitu, inkluzivitu a účinnost systémů vzdělávání…*) + 2.3 (*Prosazovat rovný přístup ke kvalitnímu a inkluzivnímu vzdělávání…*): 184 projektů
- 2.4 (*Prosazovat socioekonomickou integraci marginalizovaných komunit, jako jsou Romové*): 15 projektů (viz Přílohu 1); tyto projekty spolupracovaly s Agenturou (Odborem) pro sociální začleňování Ministerstva pro místní rozvoj

Cílové skupiny:

- pedagogičtí a nepedagogičtí pracovníci
- vedení škol a školských zařízení a zřizovatelé
- pracovníci školských poradenských zařízení

- pracovníci veřejné správy a subjektů zřízených veřejnou správou
- děti (MŠ + přípravné třídy ZŠ), žáci ZŠ
- rodiče dětí a žáků
- ostatní aktéři v oblasti vzdělávání (nestátní neziskové organizace, muzea, poskytovatelé dalšího vzdělávání apod.)
- široká veřejnost

3.2. AKTIVITY DANÉ VÝZVOU

Výzvou byly stanoveny následující povinné, povinně volitelné a nepovinné aktivity (viz PpŽP – specifická část):

Aktivita 1 – Řízení projektu *(povinná)*

Aktivita 2 – Vnitřní hodnocení projektu *(povinná)*

Aktivita 3 – Rozvoj a aktualizace MAP

- Podaktivita 3.1 – Řídicí výbor a organizační struktura MAP *(povinná)*
- Podaktivita 3.2 – Zpracování komunikačního plánu a realizace konzultačního procesu *(povinná)*
- Podaktivita 3.3 – Pracovní skupina pro financování (*povinná*)
- Podaktivita 3.4 – Pracovní skupina pro podporu moderních didaktických forem vedoucích k rozvoji klíčových kompetencí (*povinná*)
- Podaktivita 3.5 – Pracovní skupina pro rovné příležitosti (*povinná*)
- Podaktivita 3.6 – Pracovní skupiny pro další témata (*volitelná, vybralo 94 projektů*)
- Podaktivita 3.7 – Podpora škol v plánování (*volitelná, vybralo 62 projektů*)
- Podaktivita 3.8 – Místní akční plánování (*povinná*)
- Podaktivita 3.9 – Spolupráce s projektem IDZ/krajem (*povinná*)
- Podaktivita 3.10 – Spolupráce s IPs (*povinná*)

Aktivita 4 – Implementace akčních plánů (*povinná*)

Povinně volitelná témata (žadatel vybíral minimálně jedno ze tří):

- 1. podpora moderních didaktických forem vedoucích k rozvoji klíčových kompetencí,
- 2. rozvoj potenciálu každého žáka, zejména žáků se sociálním a jiným znevýhodněním,
- 3. podpora pedagogických a didaktických kompetencí pracovníků ve vzdělávání a podpora managementu třídních kolektivů.

  Realizace těchto témat probíhala prostřednictvím průřezových témat:

  - proměna obsahu a způsobu vzdělávání
  - podpora učitelů, ředitelů a dalších pracovníků ve vzdělávání
  - digitální kompetence k celoživotnímu učení
  - snižování nerovností v přístupu ke vzdělávání

Volitelná témata:

- rozvoj podnikavosti, iniciativy a kreativity dětí a žáků
- rozvoj kompetencí dětí a žáků v polytechnickém vzdělávání
- výchova k udržitelnému rozvoji – zahrnuje environmentální vzdělávání (EVVO), rozvoj sociálních a občanských kompetencí dětí a žáků, rozvoj kulturního povědomí a vyjádření dětí a žáků
- mediální gramotnost
- rozvoj kompetencí dětí a žáků pro aktivní používání cizího jazyka
- rozvoj českého jazyka u dětí a žáků s jeho nedostatečnou znalostí
- rozvoj vztahu k místu, kde děti a žáci žijí, mezigenerační soužití
- wellbeing (duševní zdraví dětí, žáků a pedagogů)

3.3. REGIONÁLNÍ SPECIFIKA

Tvorba místních akčních plánů reaguje na značně odlišné potřeby a priority vzdělávání v jednotlivých regionech. Mezi největší rozdíly, které definují náplň aktivit jednotlivých MAP, jakož i problémy při jejich realizaci, patří např.:

- Velmi rozdílná rozloha území a počet obyvatel jednotlivých ORP, nevhodně vymezená území některých ORP (území je pro účely MAP příliš velké / malé / heterogenní…)
- Sídelní struktura území a hustota osídlení (např. město vs. venkov), velikost škol (zejména s ohledem na počet malotřídních škol)
- Sociální situace v území, podíl marginalizovaných komunit a obyvatel ohrožených sociálním vyloučením, přítomnost sociálně vyloučených lokalit, vysoká vzdělávací neúspěšnost v některých regionech apod.
- Populační nárůst/úbytek → odlišné potřeby pro změnu kapacity škol
- Nárůst počtu dětí a žáků s OMJ, zejména Ukrajinců
- Rozdílná úroveň dopravní dostupnosti v území
- Dostupnost a kapacity speciálních pedagogů, sociálních pedagogů, školních psychologů…
- Kontinuita MAP v území (některé projekty se neúčastnily některých předchozích projektových fází MAP), kontinuita realizačního týmu MAP

4. METODIKA

Kvantitativní vyhodnocení výzvy APU–MAP bylo zpracováno na základě projektových dat z MS2021+ (úplná data za všechny projekty ke dni 11. 9. 2026) a dat získaných pomocí evaluačních dotazníků. **Dotazníky** (data ke dni 16. 3. 2026) byly připraveny samostatně pro 1) realizační týmy MAP, 2) cílové skupiny (zahrnuje pedagogické a nepedagogické pracovníky škol, vedení škol a školských zařízení, zástupce zřizovatelů, pracovníků školských poradenských zařízení, pracovníků veřejné správy a ostatních aktérů v oblasti vzdělávání), 3) cílovou skupinu rodičů dětí a žáků (případně zákonné zástupce) a širokou veřejnost a 4) žáky ZŠ. Sběr kontaktů a jejich poskytnutí evaluační jednotce OP JAK bylo povinností každého příjemce.

Kvalitativní hodnocení je založeno na výstupech z **evaluačně-metodických setkání**, v rámci nichž měl každý projekt povinnost prezentovat výsledky **vlastního vnitřního hodnocení**. Veřejná evaluačně-metodická setkání probíhala od konce dubna do října 2025 online formou a byla moderována zaměstnanci evaluační jednotky OP JAK; celkem proběhlo 27 půldenních setkání. Prezentace každého projektu trvala cca 20 min včetně diskuse, dále každý projekt poskytnul stručný dokument shrnující vyhodnocení dopadů výzvy na cílové skupiny a prezentaci použitou při představení projektu, která byla následně zveřejněna na webu OP JAK. Vnitřní hodnocení jednotlivých projektů měli podle pravidel výzvy provádět nezávislí evaluátoři – tj. pracovníci, kteří nezastávali v rámci realizačních týmů žádnou další roli, jejíž náplň by byla předmětem hodnocení. Syntézu výstupů z vnitřního hodnocení projektů provedli pracovníci evaluační jednotky MŠMT. Dalším zdrojem kvalitativních dat byly výše zmíněné evaluační dotazníky, které v některých otázkách umožňovaly poskytnutí zpětné vazby pomocí slovní odpovědi.

Kromě běžných statistických postupů byla při evaluaci využita také umělá inteligence (AI), konkrétně v činnostech zahrnujících zpracování velkého množství kvalitativních dat:

- Syntéza dat poskytnutých jednotlivými projekty v rámci evaluačně-metodických setkání (prezentace + shrnutí dopadů za 199 projektů). Tato data jsou veřejná, k syntézám byla využita soukromá placená verze aplikace ChatGPT.
- Syntéza slovních odpovědí poskytnutých respondenty v rámci evaluačních dotazníků. Dotazníky byly anonymní a neveřejné, k syntézám byla proto využita aplikace Microsoft Copilot.

Pro vyhodnocení spolupráce MAP s IPs Podpora kurikulární práce škol (dále jen IPs Kurikulum) a IPs Střední článek bylo využito také **interní dotazníkové šetření** provedené v listopadu 2024 Odborem administrace projektů regionálního školství MŠMT ve spolupráci se zastřešujícími organizacemi MAP (NS MAS, SMO ČR, SMS ČR).

5. ANALYTICKÁ DATA

5.1. INDIKÁTORY

Na výzvu bylo navázáno celkem 9 indikátorů, z nich 7 povinných k naplnění. Dosažené hodnoty jsou uvedeny v Tabulka 2.

Celkem byla ve Zprávách o realizaci vykázána účast **9 242 organizací** (škol a dalších zařízení) v projektu, bylo uskutečněno **13 429 školních a mimoškolních aktivit, 7 602 akcí pro pracovníky ve vzdělávání a 2 121 osvětových akcí**.

U tří indikátorů (včetně dvou povinných k naplnění) se těsně nepodařilo naplnit plánované cílové hodnoty. Naopak u indikátoru Počet školních a mimoškolních aktivit se podařilo plánovanou cílovou hodnotu přesáhnout poměrně výrazně.

Tabulka 2 *Indikátory ve výzvě APU–MAP a jejich plnění*

Kód indiká-toru	**Název indikátoru**	**Povinný k výběru**	**Povinný k naplnění**	Cílová hodnota – součet	**Cílová hodnota – rozsah hodnot**	**Cílová hodnota – průměr / projekt**	Dosažená hodnota – součet	**Dosažená hodnota – rozsah hodnot**	**Dosažená hodnota – průměr na 1 projekt**	% naplnění cílové hodnoty
508102	Počet organizací ovlivněných intervencí RgŠ	Ano	Ano	**9023**	9–255	45,3	**9242**	11–281	46,4	**102,4**
510102	Počet podporovaných organizací v RgŠ	Ano	Ano	**244**	1–15	1,2	**244**	1–15	1,2	**100**
510172	Počet osvětových akcí	Ano	Ano	**2027**	1–222	10,2	**2121**	1–201	10,7	**104,6**
510173	Počet akcí pro pracovníky ve vzdělávání	Ano	Ano	**6978**	5–418	35,1	**7602**	3–418	38,2	**108,9**
512120	Počet školních a mimoškolních aktivit	Ano	Ano	**10162**	5–401	51,1	**13429**	5–690	67,5	**132,1**
521002	Počet vytvořených produktů RgŠ	Ano	Ne	**199**	1	1,0	**197**	0–1	1,0	**99,0**

Kód indiká-toru	Název indikátoru	Povinný k výběru	Povinný k naplnění	Cílová hodnota – součet	Cílová hodnota – rozsah hodnot	Cílová hodnota – průměr / projekt	Dosažená hodnota – součet	Dosažená hodnota – rozsah hodnot	Dosažená hodnota – průměr na 1 projekt	% naplnění cílové hodnoty
526020	Počet platforem pro odborná tematická setkání	Ano	Ano	**765**	3–11	3,8	**763**	0–11	3,8	**99,7**
549010	Počet regionálních systémů	Ano	Ano	**199**	1	1,0	**196**	0–1	1,0	**98,5**
622002	Počet podporovaných orgánů veřejné správy nebo veřejných služeb na celostátní, regionální a místní úrovni	Ano	Ne	**244**	1–15	1,2	**244**	1–15	1,2	**100**

Zdroj: *MS2021+*

5.2. SPECIFICKÉ DATOVÉ POLOŽKY

Ve výzvě byly vyhodnocovány celkem tři SDP (Tabulka 3). Konkrétní dosažené hodnoty jsou uvedeny v Tabulka 4, Tabulka *5*, Tabulka *6*. Dohromady bylo zaznamenáno **811 784 účastníků aktivit a 193 626 hodin realizovaných aktivit**.

Tabulka 3 *Specifické datové položky ve výzvě APU–MAP*

Kód SDP	Název SDP	Vazba na indikátor	Celkový počet účastníků	Celkový počet hodin zrealizovaných aktivit
OPJAK_RgŠ11	Vzdělávací aktivity MAP pro děti a žáky	512 120 Počet školních a mimoškolních aktivit	694 545	146 161
OPJAK_RgŠ12	Akce MAP pro pracovníky ve vzdělávání	510 173 Počet akcí pro pracovníky ve vzdělávání	117 239	47 465
OPJAK_RgŠ17	Spolupráce s romskými a proromskými NNO	–	–	–

Zdroj: *MS2021+*

U prvních dvou SDP („**Vzdělávací aktivity MAP pro děti a žáky**“, „**Akce MAP pro pracovníky ve vzdělávání**“; Tabulka 4, Tabulka 5) vybíraly jednotlivé projekty v žádosti o podporu všechna předpokládaná témata (dle číselníku), která plánovaly realizovat. Nicméně nebylo povinností příjemců vykázat aktivitu u všech vybraných témat; u nevyužitých variant mohla být v ZZoR vykázána nulová hodnota. Žadatelé se při výběru aktivit mnohdy řídili doporučením ŘO volit v žádosti všechny aktivity, které jsou v SDP zahrnuty, aby později nemuselo být přidávání témat řešeno přes změnová řízení (viz Tipy pro žadatele výzvy Akční plánování v území – MAP). Z těchto důvodů je počet realizovaných témat výrazně nižší než počet témat původně vybraných v žádostech o podporu. Celkem projekty MAP vybraly v žádostech o podporu 5 338 témat, avšak nakonec vykázaly nenulové hodnoty pouze u 2 329 z nich (tj. 43,6 %).

Jednotlivé volitelné aktivity byly realizovány s výrazně odlišnou četností – zatímco některé si vybrala většina realizátorů, jiné byly zvoleny jen výjimečně. Lze předpokládat, že **v tématech, která realizovalo jen málo projektů** (spodní řádky v Tabulka 4 a Tabulka 5), **nedošlo v rámci výzvy APU–MAP k plošnému dopadu na vzdělávací výsledky**.

U SDP „**Spolupráce s romskými a proromskými NNO**“ bylo k dispozici jediné téma (Tabulka 6); projekty mohly vykázat nulové hodnoty, pokud během realizace nespolupracovaly s žádnými romskými a proromskými organizacemi. **Celkem vykázalo spolupráci s romskými a proromskými organizacemi 40 projektů (20,1 %).**

Tabulka 4 *Vykázané hodnoty u SDP OPJAK_RgŠ11 (Vzdělávací aktivity MAP pro děti a žáky)*

Téma dle číselníku	Počet projektů (návrh)	Počet projektů s nenulovou hodnotou	Počet účastníků	Počet hodin zrealizovaných aktivit
Čtenářská pre/gramotnost	188	151	140300	24462
Polytechnické vzdělávání	180	138	129074	35368
Jiné	144	91	68566	22946
Vzdělávání pro udržitelný rozvoj – EVVO	154	76	47039	5158
Matematická pre/gramotnost	158	82	39214	9321
Wellbeing a psychohygiena	153	73	38736	5124
Rozvoj podnikavosti, iniciativy a kreativity	163	79	37046	9672
Kulturní povědomí a vyjádření	131	46	35368	3112
Cizí jazyky/komunikace v cizím jazyce	120	47	33395	8660
Inkluze	153	66	31735	7031
Demokratické myšlení, sociální a občanské kompetence	148	78	27164	3932
Místně zakotvené učení	131	43	22962	5229
Digitální gramotnost	157	56	22524	3206
Mediální gramotnost	130	39	14216	1791
Historické povědomí, výuka moderních dějin	113	21	6474	747
Rozvoj českého jazyka u dětí a žáků s odlišným mateřským jazykem	88	5	732	401
Genderová tematika v obsahu vzdělávání	80	0	0	0

Zdroj: *MS2021+*

Tabulka 5 *SDP OPJAK_RgŠ12 (Akce MAP pro pracovníky ve vzdělávání)*

Téma dle číselníku	Počet projektů (návrh)	Počet projektů s nenulovou hodnotou	Počet účastníků	Počet hodin zrealizovaných aktivit
Jiné	151	111	22691	9498
Moderní didaktické formy výuky	189	148	19898	7076
Pedagogický leadership	172	122	15197	8243
Inkluze	170	118	14522	7673
Wellbeing a psychohygiena	177	125	13794	4455
Digitální gramotnost	167	93	5597	1187
Čtenářská pre/gramotnost	149	87	5133	1935
Polytechnické vzdělávání	148	65	3556	1376
Matematická pre/gramotnost	151	82	3508	1244
Demokratické myšlení, sociální a občanské kompetence	116	38	2444	837
Pedagogická diagnostika	128	40	2266	517
Formativní hodnocení	127	35	1646	791
Spolupráce s rodiči a zákonnými zástupci dětí a žáků	146	28	1607	264
Rozvoj podnikavosti, iniciativy a kreativity	118	27	1148	526
Propojování formálního a neformálního vzdělávání	128	18	1005	571
Vzdělávání pro udržitelný rozvoj – EVVO	124	32	957	492
Cizí jazyky/komunikace v cizím jazyce	104	28	951	543
Mediální gramotnost	119	19	810	122
Kulturní povědomí a vyjádření	103	11	315	58
Specifika výuky ČJ pro děti/žáky s OMJ	87	6	121	21
Historické povědomí, výuka moderních dějin	89	5	73	39
Genderová tematika v obsahu vzdělávání	84	0	0	0

Zdroj: *MS2021+*

Tabulka 6 *SDP OPJAK_RgŠ17 (Spolupráce s romskými a proromskými NNO)*

Téma dle číselníku	Počet projektů (návrh)	Počet projektů s nenulovou hodnotou	Počet romských a proromských NNO s navázanou spoluprací	Počet realizovaných akcí na podporu romské integrace
Spolupráce s romskými a proromskými NNO	199	40	68	108

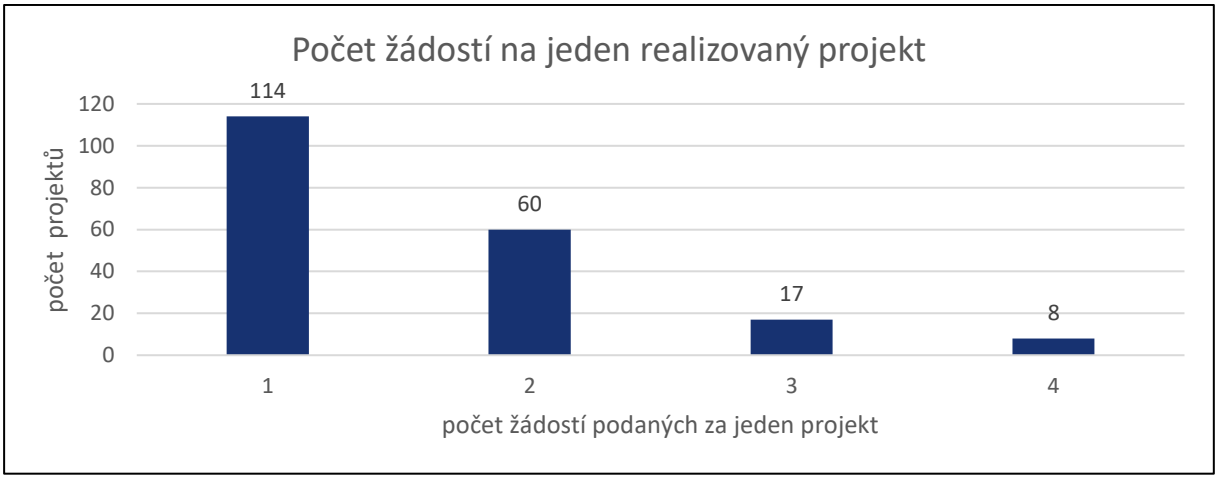
Zdroj: *MS2021+*

5.3. ÚSPĚŠNOST ŽADATELŮ PŘI PODÁVÁNÍ ŽÁDOSTÍ O PODPORU

Kromě 199 realizovaných projektů byly v průběhu podávání žádostí do výzvy evidovány také **žádosti od osmi žadatelů**, které byly zamítnuty z formálních důvodů nebo z důvodu nesplnění věcných podmínek (u dvou žadatelů dokonce dvakrát) a **tito žadatelé nakonec projekt MAP nerealizovali**. O projekt ve výzvě APU–MAP tudíž vůbec nepožádaly pouze 3 z 205 ORP a 8 z 22 správních obvodů hlavního města Prahy.

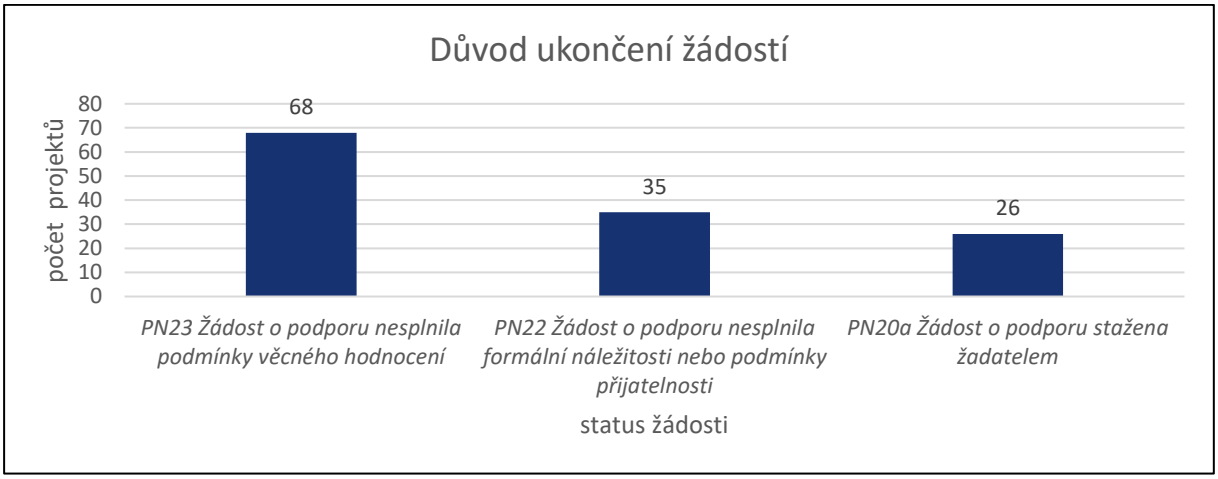
Žadatelé 199 projektů, které dospěly do stadia realizace, **podali celkem 317 žádostí, tj. 118 žádostí bylo z různých důvodů neúspěšných** (Obrázek 3, Obrázek 4); 42,7 % projektů podávalo žádost opakovaně, průměrný počet podaných žádostí na 1 projekt je 1,59. Bez ohledu na důvody, kvůli nimž byly žádosti zamítány, **představuje časová a finanční efektivita procesu hodnocení žádostí oblast, které by bylo vhodné věnovat pozornost**. Počet neúspěšných žádostí je překvapivě vysoký, a to i vzhledem k tomu, že většina žadatelů projekty MAP opakovaně realizovala a proces hodnocení dobře zná. Průměrný výsledek prvních žádostí o podporu ve fázi věcného hodnocení byl 72,5 bodu ze 100, přičemž minimální hranice pro doporučení k realizaci byla 70 bodů. Průměrné bodové hodnocení žádostí se tedy pohybovalo jen těsně nad hranicí potřebnou pro doporučení k realizaci. Z výsledků hodnocení lze vyvodit, že **významné množství žádostí o podporu mělo nízkou kvalitu a nedostatečné zpracování.**

Obrázek 3 *Počet podaných žádostí na jeden realizovaný projekt*



Zdroj: *MS2021+*

Obrázek 4 *Formální důvod ukončení neúspěšných žádostí (včetně žadatelů, kteří nakonec projekt MAP nerealizovali)*



Zdroj: *MS2021+*

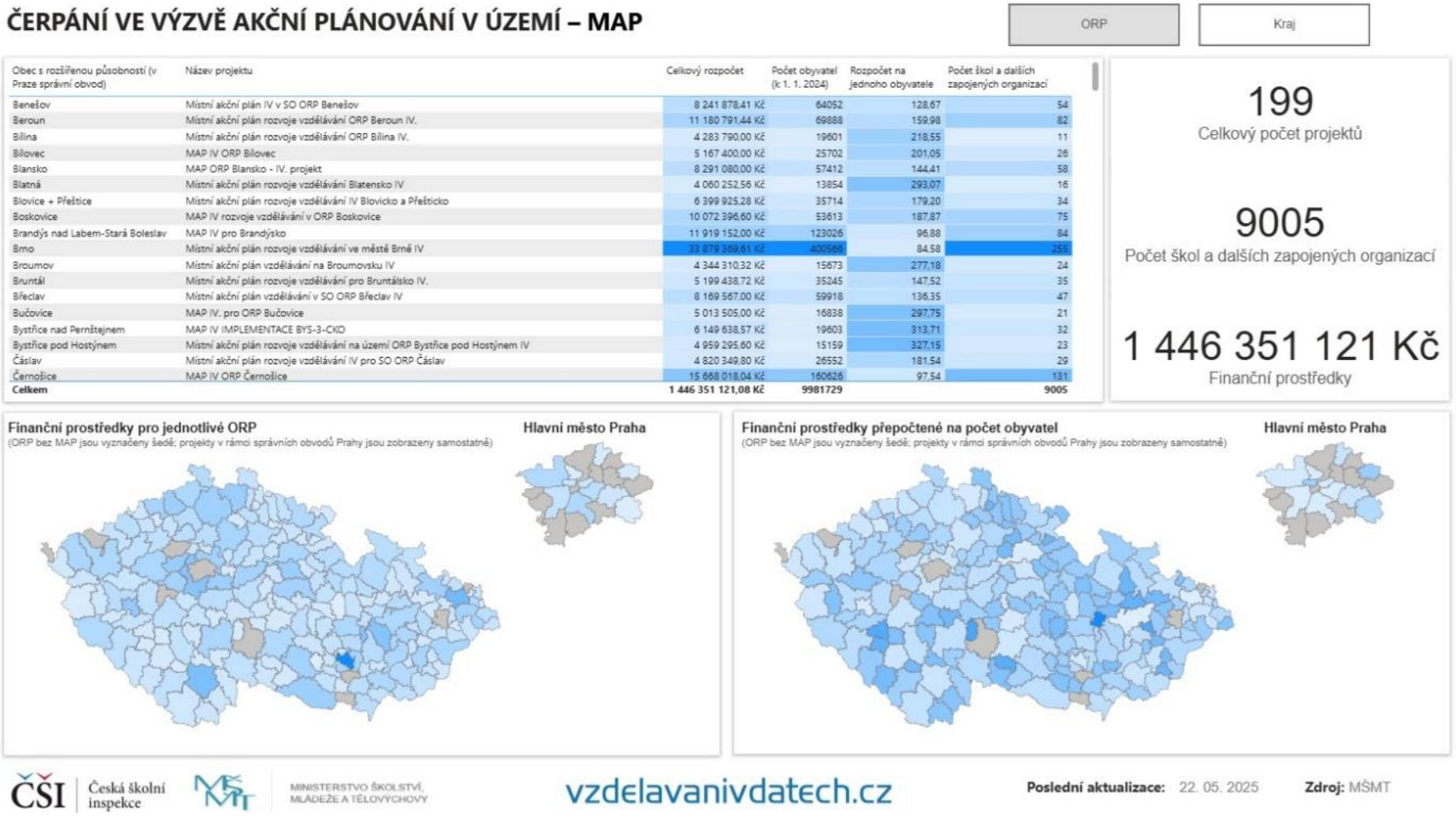
5.4. PŘIDĚLENÉ FINANČNÍ PROSTŘEDKY – DASHBOARD

Základní statistiky ohledně finančních prostředků přidělených jednotlivým projektům, jejich přepočet na počet obyvatel (na úrovni ORP i krajů) a údaje o počtu zapojených škol a dalších organizací byly zpracovány ve formě interaktivního dashboardu v aplikaci Power BI (Publikovaná data se vztahují k 22. 5. 2025, některé konečné hodnoty za výzvu (např. počet zapojených škol) se tedy liší od konečných výsledků (viz 5.1).

Obrázek 5, Obrázek 6) a zveřejněny na webu ČŠI Vzdělávání v datech v sekci Financování, fondy EU (https://www.vzdelavanivdatech.cz/sekceFinance.php).

Přímý odkaz na publikovaný dashboard ZDE. Publikovaná data se vztahují k 22. 5. 2025, některé konečné hodnoty za výzvu (např. počet zapojených škol) se tedy liší od konečných výsledků (viz 5.1).

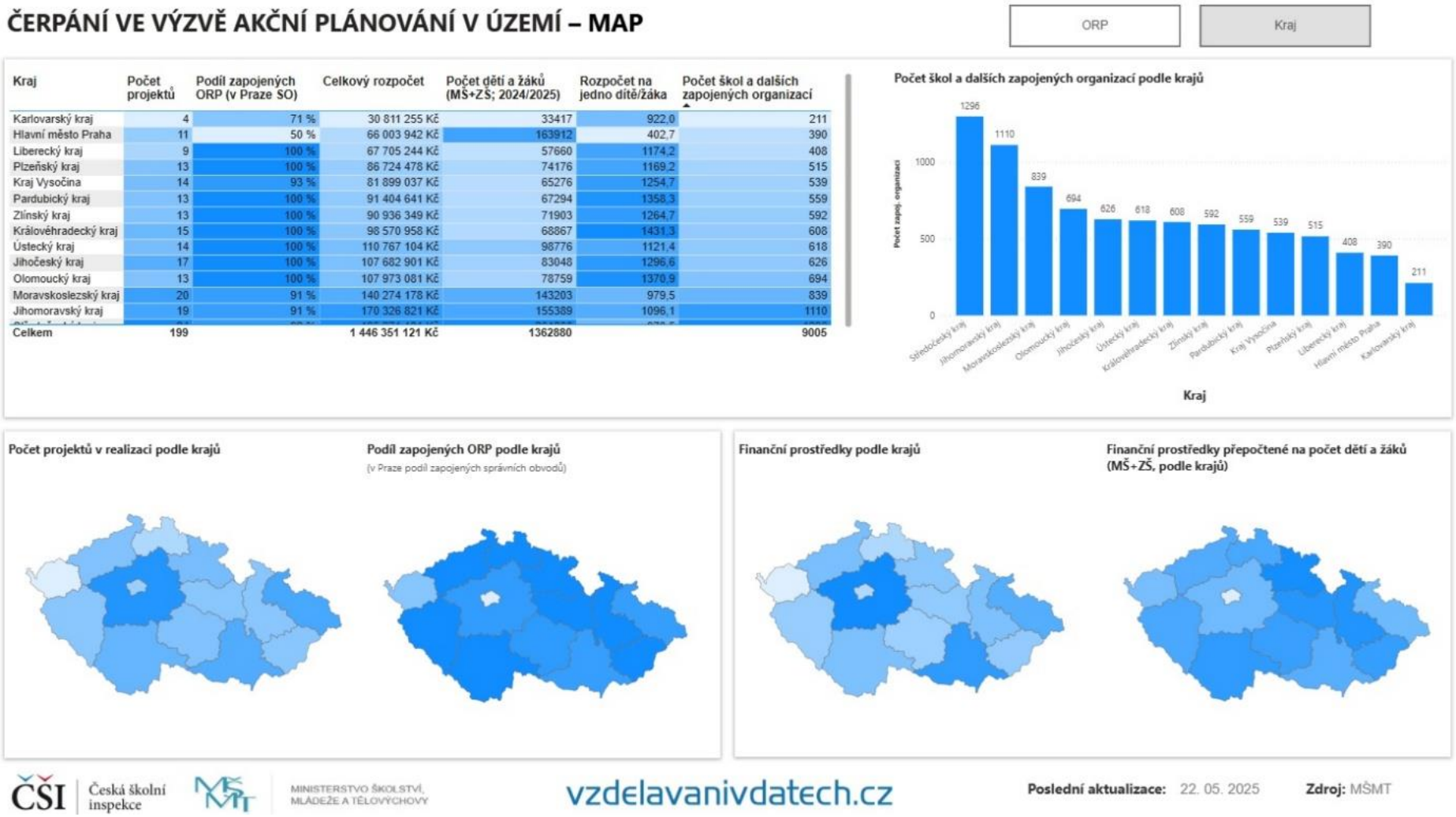
Obrázek 5 *Náhled zobrazení dashboardu (přidělené finanční prostředky za jednotlivé ORP, data k 22. 5. 2025)*



Obec s rozšířenou působností (v Praze správní obvod)	Název projektu	Celkový rozpočet	Počet obyvatel (k 1. 1. 2024)	Rozpočet na jednoho obyvatele	Počet škol a dalších zapojených organizací
Benešov	Místní akční plán IV v SO ORP Benešov	8 241 878,41 Kč	64052	128,67	54
Beroun	Místní akční plán rozvoje vzdělávání ORP Beroun IV.	11 180 791,44 Kč	69888	159,98	82
Bílina	Místní akční plán rozvoje vzdělávání ORP Bílina IV.	4 283 790,00 Kč	19601	218,55	11
Bílovec	MAP IV ORP Bílovec	5 167 400,00 Kč	25702	201,05	26
Blansko	MAP ORP Blansko - IV. projekt	8 291 080,00 Kč	57412	144,41	58
Blatná	Místní akční plán rozvoje vzdělávání Blatensko IV	4 060 252,56 Kč	13854	293,07	16
Blovice + Přeštice	Místní akční plán rozvoje vzdělávání IV Blovicko a Přešticko	6 399 925,28 Kč	35714	179,20	34
Boskovice	MAP IV rozvoje vzdělávání v ORP Boskovice	10 072 396,60 Kč	53613	187,87	75
Brandýs nad Labem-Stará Boleslav	MAP IV pro Brandýsko	11 919 152,00 Kč	123026	96,88	84
Brno	Místní akční plán rozvoje vzdělávání ve městě Brně IV	33 879 369,61 Kč	400566	84,58	255
Broumov	Místní akční plán vzdělávání na Broumovsku IV	4 344 310,32 Kč	15673	277,18	24
Bruntál	Místní akční plán rozvoje vzdělávání pro Bruntálsko IV.	5 199 438,72 Kč	35245	147,52	35
Břeclav	Místní akční plán vzdělávání v SO ORP Břeclav IV	8 169 567,00 Kč	59918	136,35	47
Bučovice	MAP IV. pro ORP Bučovice	5 013 505,00 Kč	16838	297,75	21
Bystřice nad Pernštejnem	MAP IV IMPLEMENTACE BYS-3-CKO	6 149 638,57 Kč	19603	313,71	32
Bystřice pod Hostýnem	Místní akční plán rozvoje vzdělávání na území ORP Bystřice pod Hostýnem IV	4 959 295,60 Kč	15159	327,15	23
Čáslav	Místní akční plán rozvoje vzdělávání IV pro SO ORP Čáslav	4 820 349,80 Kč	26552	181,54	29
Černošice	MAP IV ORP Černošice	15 668 018,04 Kč	160626	97,54	131
Celkem		**1 446 351 121,08 Kč**	**9981729**		**9005**

Zdroj: *www.vzdelavanivdatech.cz*

Obrázek 6 *Náhled zobrazení dashboardu (souhrnná data za kraje)*



Kraj	Počet projektů	Podíl zapojených ORP (v Praze SO)	Celkový rozpočet	Počet dětí a žáků (MŠ+ZŠ; 2024/2025)	Rozpočet na jedno dítě/žáka	Počet škol a dalších zapojených organizací
Karlovarský kraj	4	71 %	30 811 255 Kč	33417	922,0	211
Hlavní město Praha	11	50 %	66 003 942 Kč	163912	402,7	390
Liberecký kraj	9	100 %	67 705 244 Kč	57660	1174,2	408
Plzeňský kraj	13	100 %	86 724 478 Kč	74176	1169,2	515
Kraj Vysočina	14	93 %	81 899 037 Kč	65276	1254,7	539
Pardubický kraj	13	100 %	91 404 641 Kč	67294	1358,3	559
Zlínský kraj	13	100 %	90 936 349 Kč	71903	1264,7	592
Královéhradecký kraj	15	100 %	98 570 958 Kč	68867	1431,3	608
Ústecký kraj	14	100 %	110 767 104 Kč	98776	1121,4	618
Jihočeský kraj	17	100 %	107 682 901 Kč	83048	1296,6	626
Olomoucký kraj	13	100 %	107 973 081 Kč	78759	1370,9	694
Moravskoslezský kraj	20	91 %	140 274 178 Kč	143203	979,5	839
Jihomoravský kraj	19	91 %	170 326 821 Kč	155389	1096,1	1110
Celkem	199		1 446 351 121 Kč	1362880		9005

Zdroj: *www.vzdelavanivdatech.cz*

6. KVALITATIVNÍ VYHODNOCENÍ – SYNTÉZA VÝSTUPŮ VNITŘNÍHO HODNOCENÍ JEDNOTLIVÝCH PROJEKTŮ

6.1. ZAMĚŘENÍ VNITŘNÍCH EVALUACÍ

Vnitřní evaluace jednotlivých projektů MAP IV probíhaly na základě společného rámce daného výzvou (viz PpŽP – specifická část), avšak konkrétní přístupy se mezi územími lišily. Evaluace jednotlivých projektů se obecně zaměřovaly zejména na **následující témata**:

- organizační zabezpečení aktivit a přínos realizačních týmů
- dopady na strategické řízení škol v území a na úroveň komunikace mezi jednotlivými aktéry ve vzdělávání
- míru zapojení cílových skupin a kvalitu jejich zpětné vazby
- efekty realizovaných aktivit na cílové skupiny
- zamýšlené i nezamýšlené dopady, příklady dobré praxe
- udržitelnost po skončení projektového období

Nejčastěji využívané metody:

- desk research
- dotazníková šetření
- skupinové rozhovory nebo fokusní skupiny
- analýza docházky a účasti na akcích
- pozorování aktivit a účastnického chování

6.2. METODICKÉ PROBLÉMY

Mezi pravidelně zmiňované metodické problémy v rámci vnitřního hodnocení jednotlivých projektů patřily zejména:

- **Krátká doba realizace projektů**; dopady je náročné zjišťovat ještě v průběhu projektu, hodnoceny jsou tak především aktuální výsledky a krátkodobé efekty, nikoli dlouhodobé dopady.
- **Problematické odlišení dopadů MAP** od dopadů jiných současně probíhajících projektů a aktivit. Respondenti rovněž mnohdy nerozlišují jednotlivé výzvy MAP I–IV, případně aktivity jiných dotačních titulů, je tudíž obtížné zhodnotit čistý přínos MAP IV.
- **Návratnost dotazníkových šetření** – nízká odezva u cílové skupiny rodičů dětí a žáků, minimální odezva u cílové skupiny veřejnost.

Podle pravidel výzvy (viz PpŽP – specifická část) měli evaluace jednotlivých projektů provádět **nezávislí evaluátoři** – tj. nezávislí alespoň do té míry, že nezastávali v realizačním týmu další roli, jejíž náplň by byla předmětem hodnocení (nebo ji v minulosti nezastávali). Během evaluačně-metodických setkání nicméně vycházelo najevo, že v některých případech bylo toto pravidlo naplňováno pouze formálně, neboť evaluátoři zastávali v území funkce, jejichž výkon mohl ovlivnit úsudek při prováděné evaluaci (např. vedoucí školského odboru na radnici apod.). Vypovídací hodnota takto vedených evaluací je

přinejmenším diskutabilní. Je však potřeba uvést, že vnitřní evaluace byly do výzvy zahrnuty do určité míry z edukačních důvodů: jejich cílem nebylo získat nezpochybnitelný obraz výsledků jednotlivých projektů, jako spíše **naučit aktéry v územích vyhodnocovat krátkodobé i dlouhodobé dopady své činnosti a efektivitu využití přidělených prostředků, a osvojit si tento přístup při dalším plánování vzdělávacích aktivit v území**. Na základě zpětné vazby poskytnuté evaluátory a projektovými manažery MAP během evaluačně-metodických setkání se domníváme, že tento cíl se v mnoha územích podařilo alespoň částečně naplnit.

6.3. DOPADY VÝZVY NA ZÁKLADĚ VNITŘNÍCH EVALUACÍ PROJEKTŮ

Mezi často zmiňované obecné pozitivní dopady patří podle evaluátorů jednotlivých projektů zejména:

- **Posun ve strategickém myšlení škol**, posílení role vedení škol jako nositele změn a inovací v území, zapojení relevantních aktérů z území do procesu plánování

  „MAP zjišťuje potřeby škol a aktivity dělá na míru těmto potřebám. MAP má výhodu toho, že vše tvoříme my – cenná věc; od nás/škol pro nás/školy."

  „Mnohé školy by si dané aktivity samy neosvojily, pokud by nebyly podpořeny v rámci MAP. Projekt tak funguje jako 'startér změn'."

- **Posílení důvěry a spolupráce** mezi školami, zřizovateli a dalšími partnery, **propojování škol a pedagogů** napříč územím

  „MAP praská bubliny a smysluplně propojuje ty, kteří se chtějí učit a zlepšovat".

- **Identifikace a podpora lídrů** v území
- **Motivace méně aktivních škol ke spolupráci**
- **Zvýšení motivace pedagogických pracovníků** k dalšímu vzdělávání, lepší informovanost o nových metodách a přístupech, aktivizace profesních komunit na regionální úrovni
- **Zkvalitnění vzdělávání v MŠ a ZŠ** v daném území v reakci na problémy a potřeby tohoto území a za použití moderních didaktických forem včetně didaktických pomůcek
  - Velmi pozitivně byly hodnoceny aktivity týkající se např. následujících témat: digitální nástroje, čtenářská gramotnost, wellbeing (na úrovni dětí, žáků, ale i pedagogů), psychohygiena, socio-emoční učení, podpora prevence rizikového chování, výuka jazyků s rodilým mluvčím, logopedický screening v MŠ a řada dalších.

Nejčastěji zmiňované pozitivní dopady pro jednotlivé cílové skupiny:

Ředitelé škol:

- Posílení spolupráce škol a sdílení dobré praxe s kolegy z jiných škol
- Zlepšení spolupráce mezi školami a zřizovateli
- Zvýšení odborných kompetencí (mj. v oblastech financování, dotací a legislativy)

- Zlepšení kvality práce ve školách

> *„…MAP je důležitá pomoc pro ředitele, pro školy, kterou nikdo jiný aktuálně (v posledních cca 10 let) v území nenabízí.“*

Pedagogičtí a nepedagogičtí pracovníci:

- Zvýšení odborných kompetencí, rozvoj měkkých dovedností, nové podněty a metody, širší profesní rozhled, metodická podpora
- Vytvoření platforem pro odborná tematická setkání pedagogických i nepedagogických pracovníků za účelem sdílení znalostí a zkušeností
- Přímý dopad aktivit do výuky a praxe (účast na školeních vedla k praktickému uplatnění ve výuce)

Děti a žáci:

- Rozvoj dětí a žáků prostřednictvím cílených vzdělávacích aktivit podporujících jejich znalosti, dovednosti, kompetence, tvořivost i osobnostní růst
- Změna postoje a zvýšení zájmu o vzdělávání, snížení rozdílů ve vzdělávání
- Posílení vztahu k regionu a komunitě
- Aktivizující a inovativní aktivity ve výuce
- Podpora dětí/žáků se speciálními vzdělávacími potřebami, ale i nadaných žáků

Rodiče:

- Zvýšení informovanosti, posílení komunikace a důvěry mezi rodiči a školou
- Finanční podpora pro rodiny: rodiče oceňují akce zdarma a možnost zúčastnit se akcí „velkých odborníků“ i v malých městech

Spolupracující subjekty:

- Vznik mezioborové spolupráce (střední školy, školská poradenská zařízení, nestátní neziskové organizace, knihovny, univerzity, OSPOD, …)

Nejčastěji udávané negativní aspekty:

- **Velká administrativní zátěž** (v některých případech vedoucí až ke ztrátě motivace realizačního týmu)
- **Přetížení vedení škol a pedagogů** (zejména aktivních pedagogů a pedagogů na malých školách s horší zastupitelností) → omezený prostor pro další dobrovolné aktivity nad rámec dosavadní činnosti
- **Nízká míra účasti rodičů a veřejnosti**, obtížnost aktivního zapojení rodičů do procesu vzdělávání
- **Nejistá udržitelnost aktivit** a vybudovaných struktur po ukončení financování projektů MAP z ESIF
- Menší zapojení zřizovatelů škol, bariéra mezi zřizovateli a řediteli škol v některých územích (v jiných územích tato spolupráce naopak funguje velmi dobře)

- Krátká doba realizace projektu (zmiňována zejména u později zahájených projektů), krátká doba pro zajištění reálných změn ve vzdělávání (přinejmenším co se týče testovatelných výsledků)
- Překryv více projektů v místě a čase a z toho plynoucí překryv akcí
- Ne vždy funkční spolupráce a komunikace s projekty IPs

Nejčastěji udávaná doporučení do budoucna:

- **Udržet vybudované struktury v území**, nadále podporovat síťování a sdílení mezi aktéry
- Pokračovat ve vzdělávacích aktivitách a **zajistit jejich udržitelnost** i bez projektového financování
- **Začlenit do realizačních týmů více pedagogů** (jejich vhled je klíčový pro kvalitní vedení projektů)
- Více zapojit rodiče dětí a žáků do procesu vzdělávání
- Motivovat neaktivní školy a jejich zřizovatele k aktivnějšímu zapojení

6.4. SHRNUTÍ

Vnitřní hodnocení projektů ukázalo, že aktivity v rámci výzvy a jejich dopady jsou vnímány cílovými skupinami vesměs pozitivně. Evaluátoři zmiňovali zejména **nezastupitelnou roli MAP ve zlepšení vzájemné komunikace** mezi aktéry ve vzdělávání v územích, možnost jednotlivých aktérů podílet se na strategickém plánování a realizovat aktivity „šité na míru" danému území. **MAP je v územích vnímán jako důležitá činnost „zezdola"**, která propojuje aktéry na různých úrovních, pomáhá najít místní lídry a umožňuje dostat kvalitní odborníky i do menších měst a venkovských škol, které nové metody ve výuce uplatňují méně z důvodu konzervativnějšího přístupu, možnosti pedagogů se účastnit seminářů (dojezdová vzdálenost, minimální kapacity pro suplování) a vybavení škol. Díky MAP se v mnohých územích podařilo identifikovat klíčové aktivity, vzdělávací priority a příklady dobré praxe, přičemž v mnohých případech nelze tyto činnosti v současnosti financovat jinak než prostřednictvím MAP. Pracovní skupiny v rámci realizačních týmů byly vesměs hodnoceny jako funkční, jejich zástupci oceňovali možnost vyjádřit svůj názor a podílet se na plánování rozvoje vzdělání v území.

Samotné vzdělávací aktivity měly v jednotlivých projektech vesměs **výrazně pozitivní ohlas jak mezi dětmi a žáky, tak mezi pedagogickými pracovníky**. Respondenti často oceňovali aktuálnost témat a řešených problémů. Děti a žáci pozitivně vnímali např. možnost aktivního zapojení a kreativního vyjádření při aktivitách, v některých případech dokonce získali možnost ovlivnit samotný rozhodovací proces v území (např. díky ustavení žákovských parlamentů). Pedagogové oceňovali mj. možnost seznámit se a pracovat s moderními didaktickými metodami nebo semináře zaměřené na práci s dětmi se speciálními potřebami; jejich většímu zapojení do aktivit však mnohdy bránila jejich velká vytíženost a malá zastupitelnost, zejména na malých školách (v tomto ohledu byla opakovaně zmiňována poptávka po častější realizaci aktivit pro pedagogy v odpoledních hodinách, aby nedocházelo k nutnosti suplování). Celkově byl často zmiňován a vyzdvihován fakt, že **aktivity v rámci MAP napomáhají k vytváření funkční komunity v území**. Obecně se však nedařilo zapojit do aktivit ve větší míře rodiče dětí a žáků; pokud v tomto byly některé projekty úspěšné, jednalo se spíše o malá území, kde je propojení všech aktérů logicky jednodušší.

Realizační týmy i cílové skupiny velmi často uváděly, že **vedení projektů je administrativně náročné**. Administrativní agenda byla často popisována jako zatěžující a demotivační, v některých případech dokonce realizátor avizoval, že z tohoto důvodu nebude mít zájem zúčastnit se navazujícího projektu

MAP. Kritizována byla rovněž vnímaná nekonzistentnost výkladu a aplikace pravidel a změny přístupu mezi jednotlivými výzvami MAP (pravděpodobně např. v souvislosti se zavedením kalkulačky jednorázové částky). V případě administrace MAP lze provést vzájemné srovnání s evaluací výzvy „Podpora komunitně vedeného místního rozvoje (1)“ v rámci OPZ+: tato výzva se svou dobou realizace protnula s výzvou APU–MAP, byla podobně zaměřená (byť primárně na sociální, nikoli vzdělávací témata), probíhala na území ORP a realizovaly ji místní akční skupiny, které byly rovněž realizátorem většiny projektů MAP. V této evaluaci respondenti – v mnoha případech shodní s respondenty MAP – hodnotili administrativní podporu ze strany řídicího orgánu (tj. MPSV) jako vstřícnější. Některé administrativní povinnosti v rámci MAP (např. pracovní výkazy) se v rámci projektů pod OPZ+ dokládat nemusely, což byl jeden z konkrétních kritizovaných bodů.

Na navázání profesních i osobních vazeb a vzájemnou spolupráci aktérů měla nesporný vliv **kontinuita projektových aktivit v rámci navazujících výzev MAP I–IV**, úspěšnost projektů významně ovlivňovaly také **personální fluktuace v rámci realizačních týmů**. Lze říct, že projekty MAP jsou lépe etablované a funkční v územích, kde byly realizovány všechny návazné projekty MAP a kde se podařilo udržet dlouhodobě stabilní realizační týmy.

Jako největší výzva se jeví **udržitelnost aktivit MAP do budoucna**. Dlouhodobé projektové financování je nejisté až nepravděpodobné, navazující výzva APU–MAP II (neformálně též MAP V) je vnímána jako zřejmě poslední pokračování podpory místního akčního plánování. V rámci navazující výzvy je alokováno výrazně méně finančních prostředků a zároveň je zavedena povinnost finanční spoluúčasti, což je pro některé realizátory důvodem, proč potenciálně nebudou v navazujícím projektu MAP pokračovat. Mnohé projekty avizují snahu udržet vybudované komunikační a realizační struktury i po skončení projektů MAP, některým se již podařilo ve spolupráci se zřizovateli zajistit dlouhodobé financování klíčových aktivit. Jakkoli je smyslem prostředků z evropských fondů především ověření inovativních řešení s budoucím financováním z jiných zdrojů, současná nejistota ohledně udržitelnosti aktivit MAP je po deseti letech jejich existence vnímána jako velký otazník pro udržení spolupráce v území v budoucnosti. V tomto ohledu jsou nejvíce ohroženy periferní oblasti s nedostatkem lidských zdrojů, s větším množstvím menších škol venkovského charakteru a s větším podílem dětí a žáků z marginalizovaných skupin.

7. VYHODNOCENÍ DOTAZNÍKŮ

Byly připraveny čtyři samostatné dotazníky:

- pro **realizační týmy MAP** (tj. osoby, které se nějakým způsobem podílely nebo byly alespoň osloveny ke spolupráci na tvorbě či implementaci, zejména členové realizačních týmů MAP, řídicích výborů MAP a pracovních skupin MAP) **(RT)**
- pro **cílové skupiny** (pedagogičtí a nepedagogičtí pracovníci škol, vedení škol a školských zařízení, zástupci zřizovatelů, pracovníků školských poradenských zařízení, pracovníků veřejné správy a ostatních aktérů v oblasti vzdělávání) **(CS)**
- pro **rodiče dětí a žáků** (případně zákonné zástupce) **a širokou veřejnost (RV)**
- pro **žáky ZŠ**

Cílem dotazníků bylo:

- vyhodnotit povědomí o obsahu dokumentu MAP daného území a možnost cílových skupin zapojit se do jeho tvorby
- vyhodnotit vnímané dopady realizace implementačních vzdělávacích aktivit na cílové skupiny
- vyhodnotit vnímanou kvalitu spolupráce projektů MAP s Agenturou pro sociální začleňování (ASZ) a IPs Kurikulum

Vyhodnocena byla data z prvních tří dotazníků; **dotazník pro žáky ZŠ nebyl vyhodnocován** kvůli mizivé návratnosti a časté nefunkčnosti školních e-mailových adres, které zanikají po odchodu žáka ze ZŠ.

V této zprávě jsou prezentována nejdůležitější zjištění a rozdíly mezi odpověďmi u jednotlivých dotazovaných skupin. Kompletní vyhodnocení všech otázek pro všechny tři dotazníky je uvedeno v Příloze 2.

7.1. METODICKÁ OMEZENÍ

- Dotazník pro cílové skupiny a dotazník pro rodiče a veřejnost měly **nízkou návratnost odpovědí**; počet vyplněných dotazníků je navzdory tomu dostatečně vysoký pro statistické vyhodnocení. Přesto je třeba brát v úvahu, že respondenti, kteří poskytli odpovědi, pravděpodobně představují spíše aktivnější část oslovených skupin než její typické (průměrné) zástupce.
- Na základě odpovědí v dotazníku pro cílové skupiny a v dotazníku pro rodiče a veřejnost je zřejmé, že **mnoho respondentů nedokáže rozlišit aktivity MAP od aktivit v rámci jiných výzev** (KAP, IDZ, Šablony, IPs Kurikulum…). Tyto případy byly částečně odfiltrovány úvodními otázkami dotazníků, které zjišťují, zda respondenti znají strategický dokument v jejich území zabývající se vzděláním a dokážou jej pojmenovat. Přesto je pravděpodobné, že i respondenti, kteří MAP správně pojmenovali, nedokážou zcela odlišit aktivity v rámci MAP od jiných aktivit s projektovým financováním.
- Dotazník zjišťoval **vnímání výzvy a jejích potenciálních dopadů respondenty, nikoli reálné dopady prokázané analytickými daty**. Zjištění skutečných dopadů (zejména vyhodnocení, zda výzva vedla ke zlepšení kvality vzdělávání) by bylo v daném termínu jen obtížně proveditelné z následujících důvodů: 1) změna způsobu výuky se na výsledcích žáků projevuje nikoli

okamžitě, ale v delším časovém horizontu, 2) rozsah výzvy a velké odlišnosti mezi jednotlivými projekty by vyžadovaly rozsáhlou dopadovou studii, která by byla finančně i organizačně náročná, 3) vzhledem k synergickému působení různých výzev v rámci OP JAK by dávalo větší smysl hodnotit spíše dopady místně zaměřené podpory vzdělávání jako celku než dopady jednotlivých výzev.

7.2. ÚVODNÍ STATISTIKY

V dotazníkovém šetření byla oslovena početná skupina respondentů (celkem 43 851 rozeslaných pozvánek). Reprezentativnost vzorku respondentů lze hodnotit podle dvou odlišných kritérií. **Návratnost** dotazníkového šetření byla uspokojivá u Realizačních týmů, zatímco u Cílových skupin a Rodičů a veřejnosti byla nízká (Tabulka 7). Pokud ovšem posuzujeme celkový počet respondentů, **podařilo se v případě všech dotazníků získat robustní vzorek** (dohromady 6 310 dotazníků, z toho 2 591 kompletně vyplněných).

Tabulka 7 *Počet respondentů v dotaznících (RT = Realizační týmy, CS = Cílové skupiny, RV = Rodiče a veřejnost)*

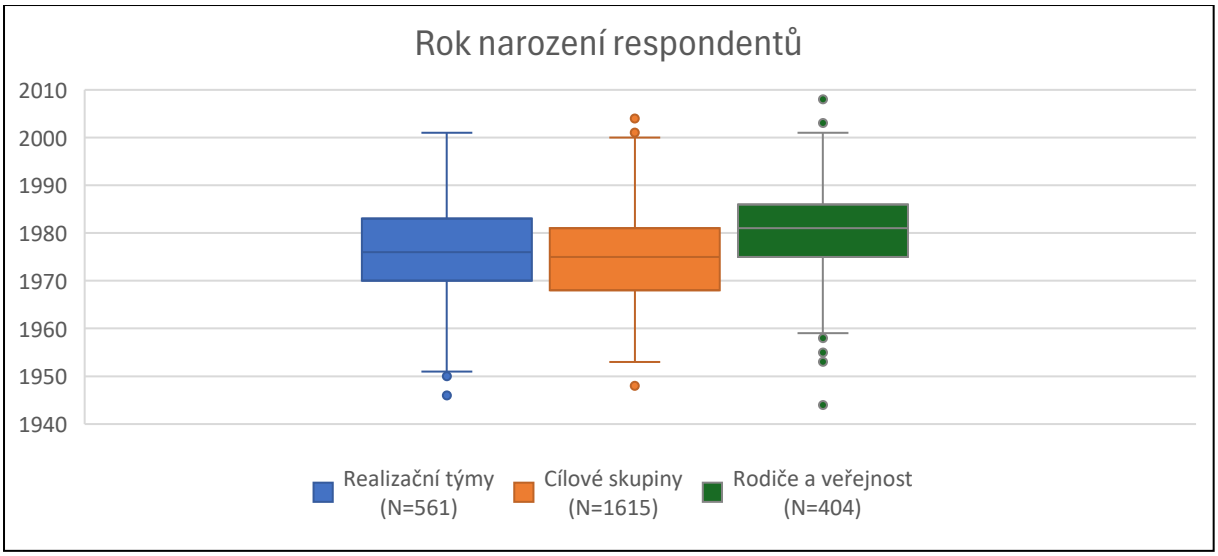
		RT	CS	RV
Rozeslané pozvánky		2561	33288	8002
Vyplněné dotazníky	celkem	833	4521	956
	kompletně vyplněné	576	1610	405
	částečně vyplněné	257	2911	551
Návratnost (%)		32,5	13,6	11,9
Podíl kompletních (%)		69,4	35,6	42,4

Zdroj: *dotazníkové šetření*

Průměrný rok narození respondentů byl 1976 (Realizační týmy), 1975 (Cílové skupiny) a 1980 (Rodiče a veřejnost;

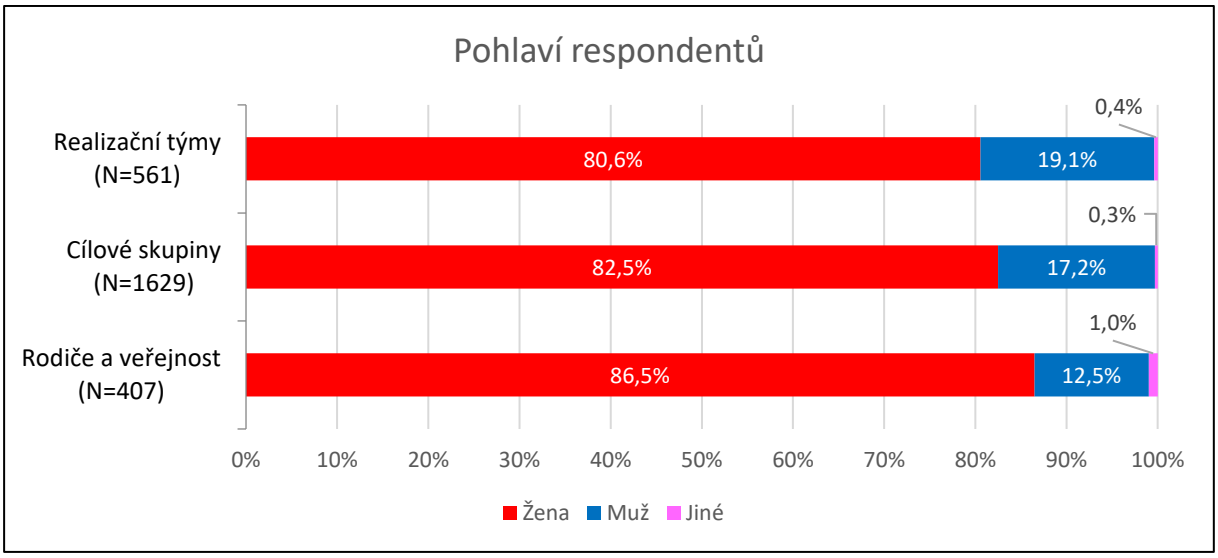
Obrázek ***7***). V zastoupení pohlaví odpovídá vzorek respondentů **výrazné feminizaci českého školství** (>80 % žen ve všech dotaznících; Obrázek 8). Co se týče pracovního zařazení Cílových skupin (Obrázek 9), nejvíce respondentů působí na 1. a 2. stupni ZŠ (popř. na jeho ekvivalentu, např. na nižším stupni gymnázia; 38,4 respektive 39,9 % respondentů) a na MŠ (33,9 %); nutno brát v úvahu, že 20,5 % respondentů zaškrtnulo více možností (nejčastěji 1. a 2. stupeň ZŠ; tuto kombinaci zvolilo 16,0 % respondentů).

Obrázek 7 *Respondenti dotazníků podle věku*



Zdroj: *dotazníkové šetření*

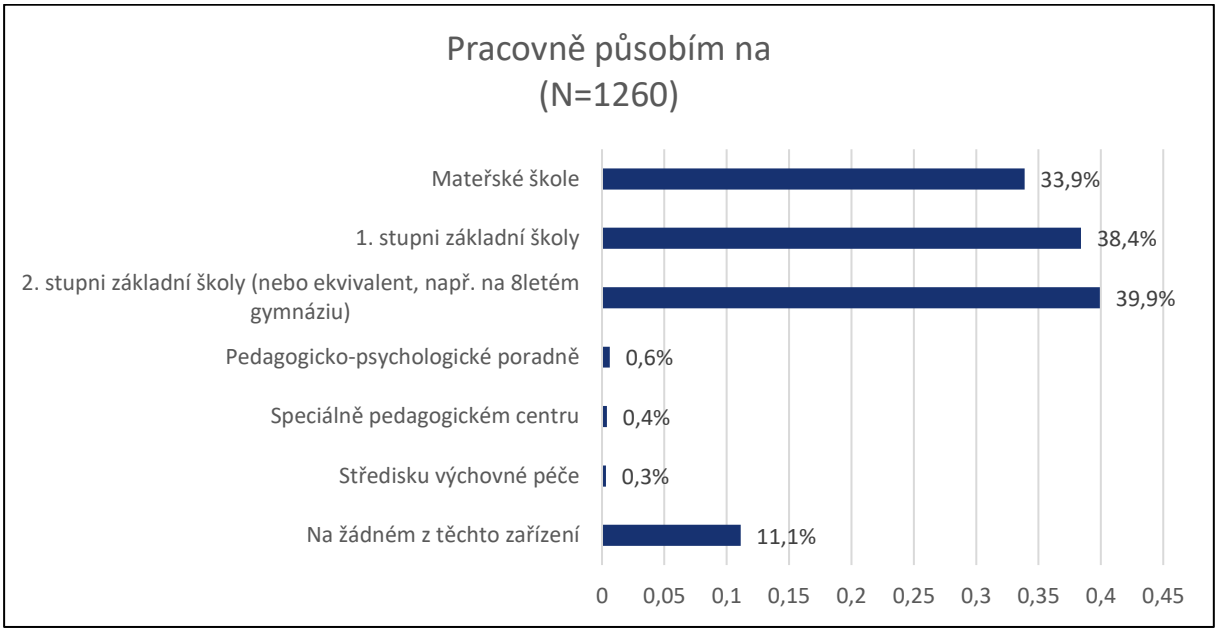
Obrázek 8 *Respondenti dotazníků podle pohlaví*



Zdroj: *dotazníkové šetření*

Obrázek 9 *Respondenti dotazníku pro Cílové skupiny podle působiště (20,5 % respondentů zaškrtnulo více*

možností)



Zdroj: *dotazníkové šetření*

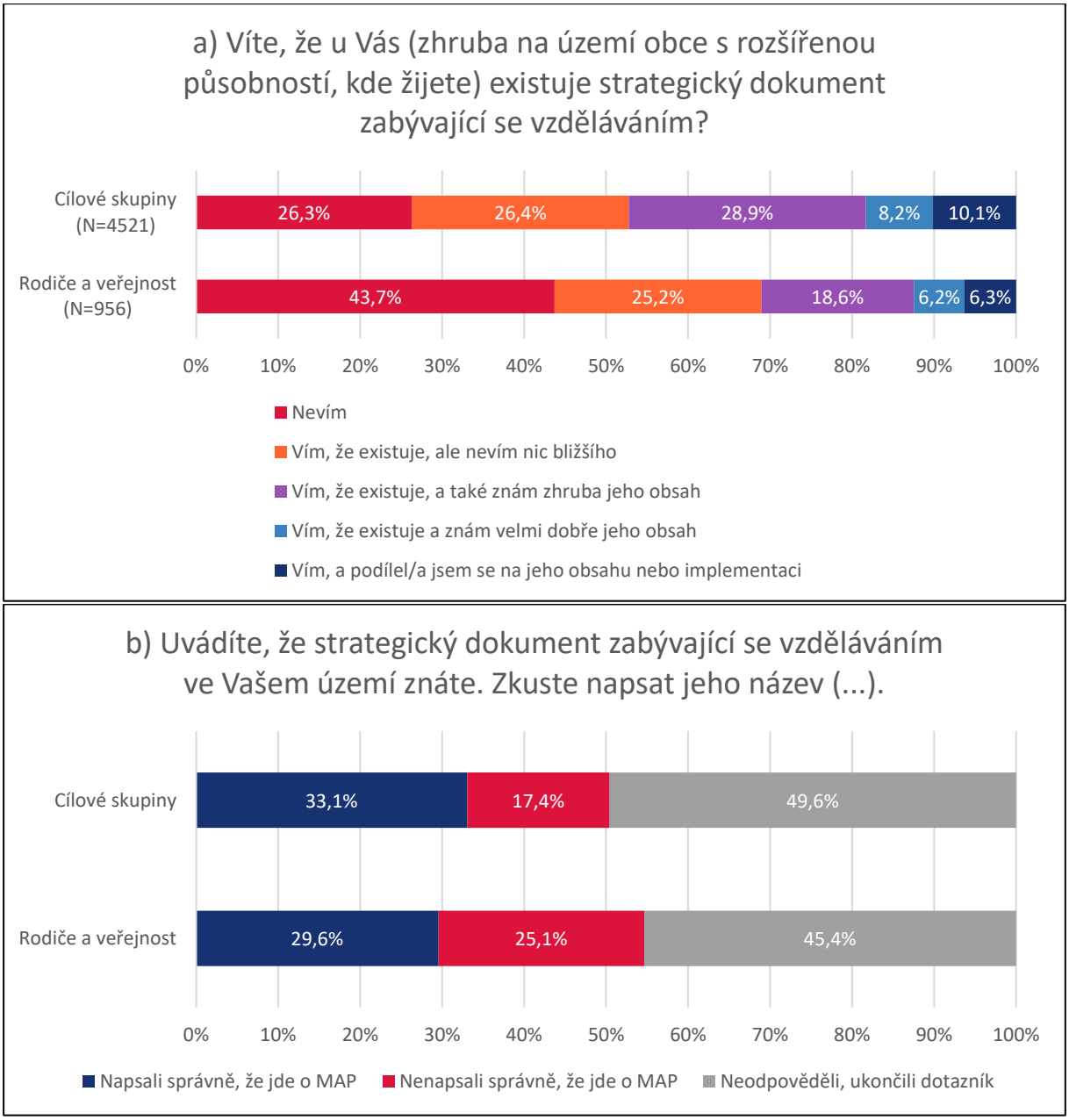
7.3. VYHODNOCENÍ JEDNOTLIVÝCH OTÁZEK

Některé otázky byly totožné pro dva nebo pro všechny tři dotazníky, některé byly pokládány pouze v rámci jednoho dotazníku. Pro možnost srovnání jsou zde otázky položené v rámci více dotazníků vyhodnocovány vždy společně.

7.3.1 ZNALOST MAP

U cílových skupin a zástupců rodičů a veřejnosti bylo nejprve zjišťováno, jaké je jejich povědomí o MAP. Na úvodní otázku **„Víte, že u Vás (zhruba na území obce s rozšířenou působností, kde žijete) existuje strategický dokument zabývající se vzděláváním?“** odpovědělo pozitivně 73,7 % zástupců cílových skupin (CS) a 56,3 % zástupců rodičů a veřejnosti (RV; Obrázek 10a). Respondenti, kteří odpověděli, že strategický dokument ve svém území znají, byli dále vyzváni, aby napsali jeho název, cíle a oblasti, kterým se věnuje. Z těch, kteří na tuto otázku odpověděli, správně pojmenovalo MAP 65,6 % (CS), respektive 54,1 % (RV). Zbylí respondenti odpovídali, že název neznají, nebo uváděli jiné strategické dokumenty ve vzdělávání s širší působností (KAP, IDZ, Strategie vzdělávací politiky ČR 2030+). Nicméně je potřeba vzít v úvahu početnou skupinu respondentů, kteří sice uvedli, že strategický dokument ve svém území znají, avšak při dotazu na jeho název neodpověděli a dotazník opustili (zhruba polovina v obou dotaznících; Obrázek 10b). Lze očekávat, že významná většina těchto respondentů ve skutečnosti nevěděla, že jde o MAP. **Celkově dokázalo MAP správně pojmenovat 33,1 % (CS) resp. 29,6 % (RV) respondentů, kteří uvedli, že strategický dokument znají, a pouze 24,4 % (CS) resp. 16,6 % (RV) všech respondentů, kteří odpověděli na úvodní otázku.**

Obrázek 10a–b *Úvodní otázky dotazníků testující znalost MAP mezi respondenty a schopnost jej pojmenovat*



Zdroj: *dotazníkové šetření*

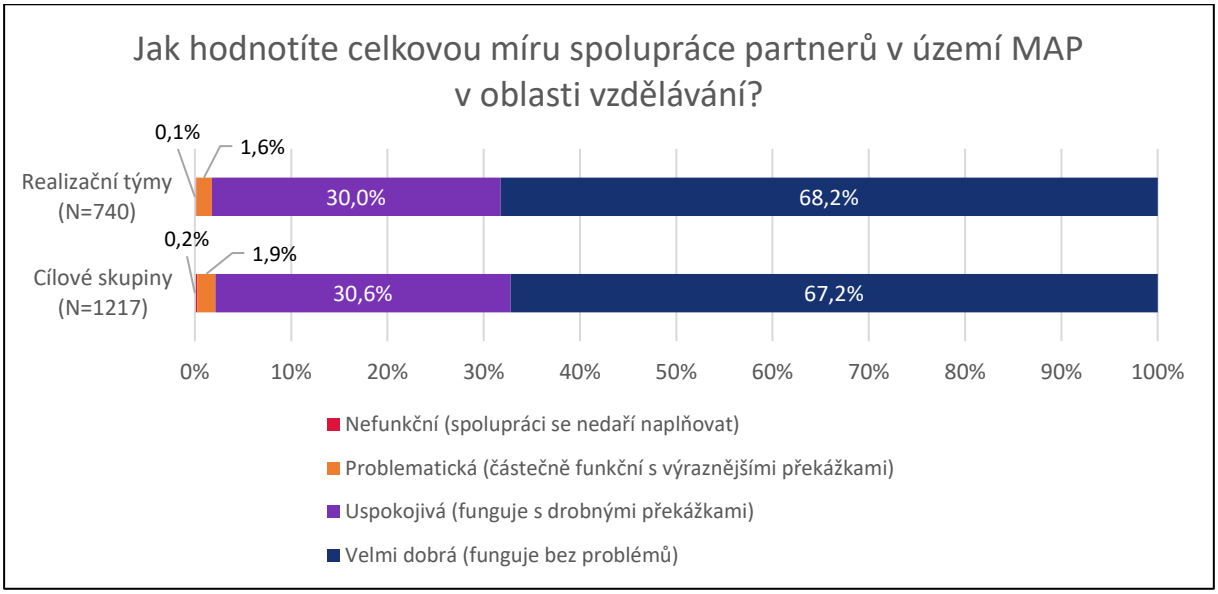
Co se týče **cílů výzvy APU–MAP a oblastí, kterým se věnuje,** většina konkrétních odpovědí (alespoň u respondentů, kteří dokázali strategický dokument správně pojmenovat) se shoduje se skutečným zaměřením výzvy (rozvoj kompetencí dětí, žáků a učitelů, inkluzivní vzdělávání, prohloubení spolupráce mezi aktéry ve vzdělávání…). Některé odpovědi zmiňovaly i aktivity, které jsou ve skutečnosti ve specifikaci výzvy explicitně vyloučeny, např. aktivity vedoucí k technickému zhodnocení budov a pořízení dlouhodobého investičního majetku, nebo zřizování pozic školních asistentů, speciálních pedagogů, školních psychologů, kariérových poradců apod. Z těchto odpovědí vyplývá, že **mnozí respondenti nedokážou odlišit dopady výzvy APU–MAP od předchozích fází, na které tato výzva navazuje (MAP I–III) nebo od dopadů jiných současně probíhajících výzev (Šablony, IDZ apod.).**

7.3.2 OTÁZKY TÝKAJÍCÍ SE HODNOCENÍ SPOLUPRÁCE PARTNERŮ V ÚZEMÍ

Realizační týmy a Cílové skupiny odpovídaly celkem na pět otázek týkajících se hodnocení spolupráce mezi partnery v oblasti vzdělávání v území MAP (Obrázek 11, Obrázek 12a–d). Úvodní otázka se týkala obecného hodnocení spolupráce, další otázky byly zaměřeny na možnost vyjádřit své potřeby při plánování vzdělávání a způsob, jakým byly tyto potřeby reflektovány, na kvalitu sdílení informací mezi jednotlivými partnery a na kvalitu poskytování informací od realizačního týmu MAP (na poslední jmenovanou otázku v dotazníku pro Realizační týmy logicky neodpovídali přímo členové realizačních týmů, z této skupiny na ni odpovídali např. členové pracovních skupin MAP).

Z výsledků vyplývá, že spolupráce mezi aktéry ve vzdělávání na území MAP je celkově **hodnocena velmi pozitivně** (např. pouze jediný respondent ze skupiny Realizačních týmů a tři respondenti ze skupiny Cílových skupin ji hodnotí jako nefunkční; Obrázek 11). Přestože by se dalo očekávat, že hodnocení u Cílových skupin bude výrazně skeptičtější než hodnocení u Realizačních týmů, ve skutečnosti **obě skupiny hodnotí celkovou míru spolupráce takřka totožně,** a i v ostatních otázkách jsou Cílové skupiny jen nevýznamně kritičtější než realizační týmy.

Obrázek 11 *Hodnocení celkové spolupráce partnerů v území*



Zdroj: *dotazníkové šetření*

Realizační týmy a Cílové skupiny hodnotily rovněž zkušenost se svou účastí v **pracovních skupinách**. Celkem 34 pracovních skupin bylo hodnoceno podle třech kritérií: zda (i) pracují efektivně, (ii) plní své cíle, (iii) napomáhají ke zlepšení vzdělávání v území. Respondenti měli možnost zaškrtnout i variantu „Ani jedno“, pokud se domnívali, že žádné z těchto kritérií nebylo splněno.

Zde prezentovaná data zobrazují pouze 11 pracovních skupin, které byly reprezentativně zastoupeny

v obou skupinách respondentů (Tabulka 8, Tabulka 9;

*Obrázek 13*a–b). Z výsledků vyplývá, že Realizační týmy měly větší rozptyl v hodnocení: nejlépe vnímané aktivity hodnotily výrazně pozitivněji, zatímco nejhůře vnímané aktivity v některých případech i negativněji než Cílové skupiny. Obě skupiny respondentů se víceméně **shodly** na následujícím:

- Realizační tým MAP a pracovní skupina pro předškolní vzdělávání **pracují efektivně**.
- Řídicí výbor MAP, pracovní skupiny pro financování a realizační tým MAP **plní své cíle**.
- Pracovní skupiny pro předškolní vzdělávání, pro podporu moderních didaktických forem a pro rovné příležitosti **napomáhají ke zlepšení vzdělávání v území**.
- **Spolupráce s projekty IDZ a IPs jsou nejhůře hodnocené prakticky ve všech kritériích**, hůře bylo v některých kritériích hodnoceno rovněž zpracování komunikačního plánu a realizace konzultačního procesu.

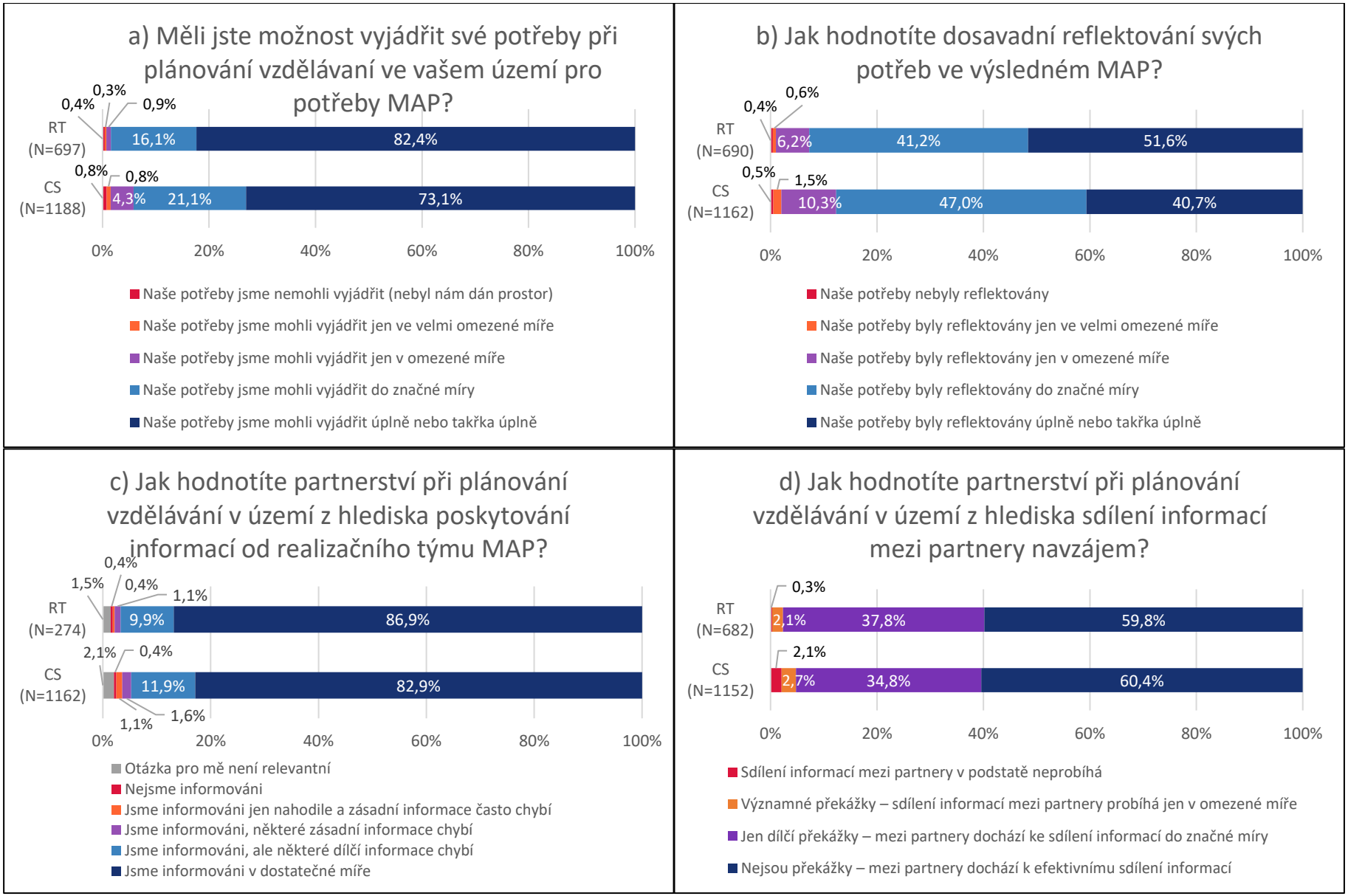
Tabulka 8 *Nejlépe hodnocené pracovní skupiny a podskupiny podle jejich účastníků (% pozitivních odpovědí)*

REALIZAČNÍ TÝMY		CÍLOVÉ SKUPINY	
Pracuje efektivně			
Realizační tým MAP	90,5 %	Realizační tým MAP	75,1 %
Pracovní skupina nebo podskupina s tématem: Předškolní vzdělávání	82,1 %	Řídicí výbor MAP	71,8 %
Pracovní skupina pro podporu moderních didaktických forem vedoucích k rozvoji klíčových kompetencí	80,1 %	Pracovní skupina nebo podskupina s tématem: Předškolní vzdělávání	71,6 %
Pracovní skupina pro rovné příležitosti	79,5 %	Pracovní skupina pro financování	68,5 %
Plní své cíle			
Zpracování komunikačního plánu a realizace konzultačního procesu	80,2 %	Řídicí výbor MAP	67,5 %
Pracovní skupina pro financování	77,5 %	Pracovní skupina pro financování	63,8 %
Řídicí výbor MAP	73,3 %	Pracovní skupina nebo podskupina s tématem: Výměna zkušeností a odborných znalostí, sdílení dobré praxe	60,7 %
Realizační tým MAP	71,0 %	Realizační tým MAP	58,5 %
Napomáhá ke zlepšení vzdělávání v našem území			
Realizační tým MAP	68,9 %	Pracovní skupina nebo podskupina s tématem: Předškolní vzdělávání	58,0 %
Pracovní skupina pro podporu moderních didaktických forem vedoucích k rozvoji klíčových kompetencí	67,4 %	Místní akční plánování	56,0 %
Pracovní skupina pro rovné příležitosti	65,9 %	Pracovní skupina pro podporu moderních didaktických forem vedoucích k rozvoji klíčových kompetencí	54,6 %

Pracovní skupina nebo podskupina s tématem: Předškolní vzdělávání	65,4 %	Pracovní skupina pro rovné příležitosti	54,0 %

Zdroj: *dotazníkové šetření*

Obrázek 12a–d Další otázky týkající se hodnocení partnerství v území
Zdroj: *dotazníkové šetření*


a) Měli jste možnost vyjádřit své potřeby při plánování vzdělávaní ve vašem území pro potřeby MAP?
RT (N=697)
CS (N=1188)
0,3%
0,4%
0,9%
16,1%
82,4%
0,8%
0,8%
4,3%
21,1%
73,1%
0%
20%
40%
60%
80%
100%
Naše potřeby jsme nemohli vyjádřit (nebyl nám dán prostor)
Naše potřeby jsme mohli vyjádřit jen ve velmi omezené míře
Naše potřeby jsme mohli vyjádřit jen v omezené míře
Naše potřeby jsme mohli vyjádřit do značné míry
Naše potřeby jsme mohli vyjádřit úplně nebo takřka úplně
b) Jak hodnotíte dosavadní reflektování svých potřeb ve výsledném MAP?
RT (N=690)
CS (N=1162)
0,6%
0,4%
6,2%
41,2%
51,6%
0,5%
1,5%
10,3%
47,0%
40,7%
0%
20%
40%
60%
80%
100%
Naše potřeby nebyly reflektovány
Naše potřeby byly reflektovány jen ve velmi omezené míře
Naše potřeby byly reflektovány jen v omezené míře
Naše potřeby byly reflektovány do značné míry
Naše potřeby byly reflektovány úplně nebo takřka úplně
c) Jak hodnotíte partnerství při plánování vzdělávání v území z hlediska poskytování informací od realizačního týmu MAP?
RT (N=274)
CS (N=1162)
0,4%
1,5%
0,4%
1,1%
9,9%
86,9%
2,1%
0,4%
11,9%
82,9%
1,1%
1,6%
0%
20%
40%
60%
80%
100%
Otázka pro mě není relevantní
Nejsme informováni
Jsme informováni jen nahodile a zásadní informace často chybí
Jsme informováni, některé zásadní informace chybí
Jsme informováni, ale některé dílčí informace chybí
Jsme informováni v dostatečné míře
d) Jak hodnotíte partnerství při plánování vzdělávání v území z hlediska sdílení informací mezi partnery navzájem?
RT (N=682)
CS (N=1152)
0,3%
2,1%
37,8%
59,8%
2,1%
2,7%
34,8%
60,4%
0%
20%
40%
60%
80%
100%
Sdílení informací mezi partnery v podstatě neprobíhá
Významné překážky – sdílení informací mezi partnery probíhá jen v omezené míře
Jen dílčí překážky – mezi partnery dochází ke sdílení informací do značné míry
Nejsou překážky – mezi partnery dochází k efektivnímu sdílení informací

***Tabulka 9** Nejhůře hodnocené pracovní skupiny a podskupiny podle jejich účastníků (% pozitivních odpovědí)*

REALIZAČNÍ TÝMY		CÍLOVÉ SKUPINY	
Pracuje efektivně			
Spolupráce s projektem IDZ/krajem	34,7 %	Spolupráce s projektem IDZ/krajem	46,2 %
Spolupráce s individuálními projekty systémovými (IPs)	38,7 %	Spolupráce s individuálními projekty systémovými (IPs)	50,0 %
Zpracování komunikačního plánu a realizace konzultačního procesu	53,9 %	Podpora škol v plánování	52,0 %
Plní své cíle			
Spolupráce s projektem IDZ/krajem	64,2 %	Spolupráce s individuálními projekty systémovými (IPs)	43,0 %
Spolupráce s individuálními projekty systémovými (IPs)	65,5 %	Zpracování komunikačního plánu a realizace konzultačního procesu	45,8 %
Místní akční plánování	67,8 %	Podpora škol v plánování	49,0 %
Napomáhá ke zlepšení vzdělávání v našem území			
Zpracování komunikačního plánu a realizace konzultačního procesu	41,3 %	Zpracování komunikačního plánu a realizace konzultačního procesu	44,4 %
Spolupráce s projektem IDZ/krajem	41,5 %	Pracovní skupina pro financování	44,6 %
Spolupráce s individuálními projekty systémovými (IPs)	46,4 %	Spolupráce s projektem IDZ/krajem	46,2 %
Ani jedno			
Spolupráce s projektem IDZ/krajem	13,6 %	Spolupráce s projektem IDZ/krajem	3,1 %
Spolupráce s individuálními projekty systémovými (IPs)	8,3 %	Zpracování komunikačního plánu a realizace konzultačního procesu	2,8 %
Pracovní skupina pro financování	2,4 %	Spolupráce s individuálními projekty systémovými (IPs)	2,0 %

***Zdroj:** dotazníkové šetření*

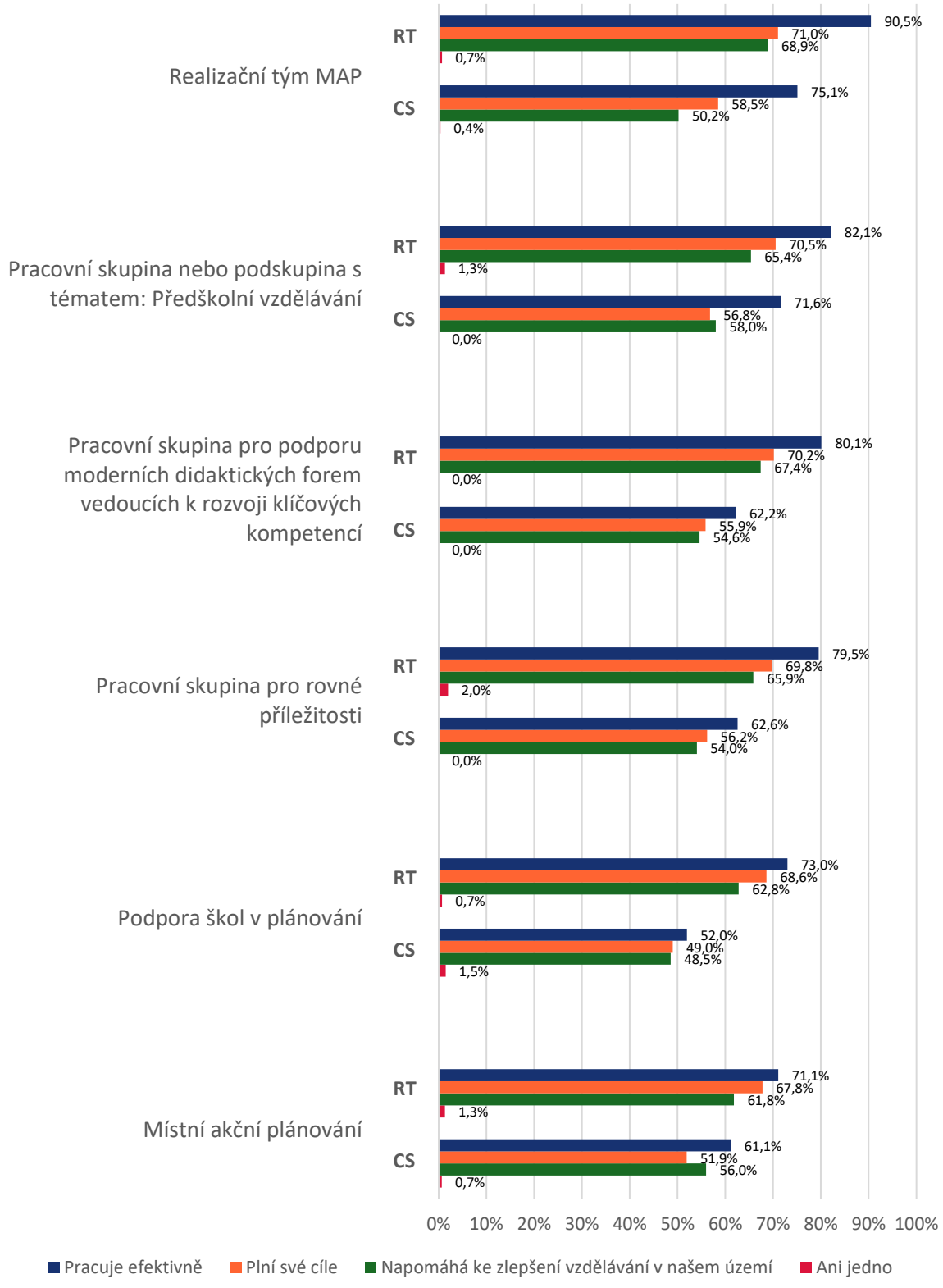
Naopak nápadné **rozdíly** mezi Realizačními týmy a Cílovými skupinami jsou patrné v následujících tématech:

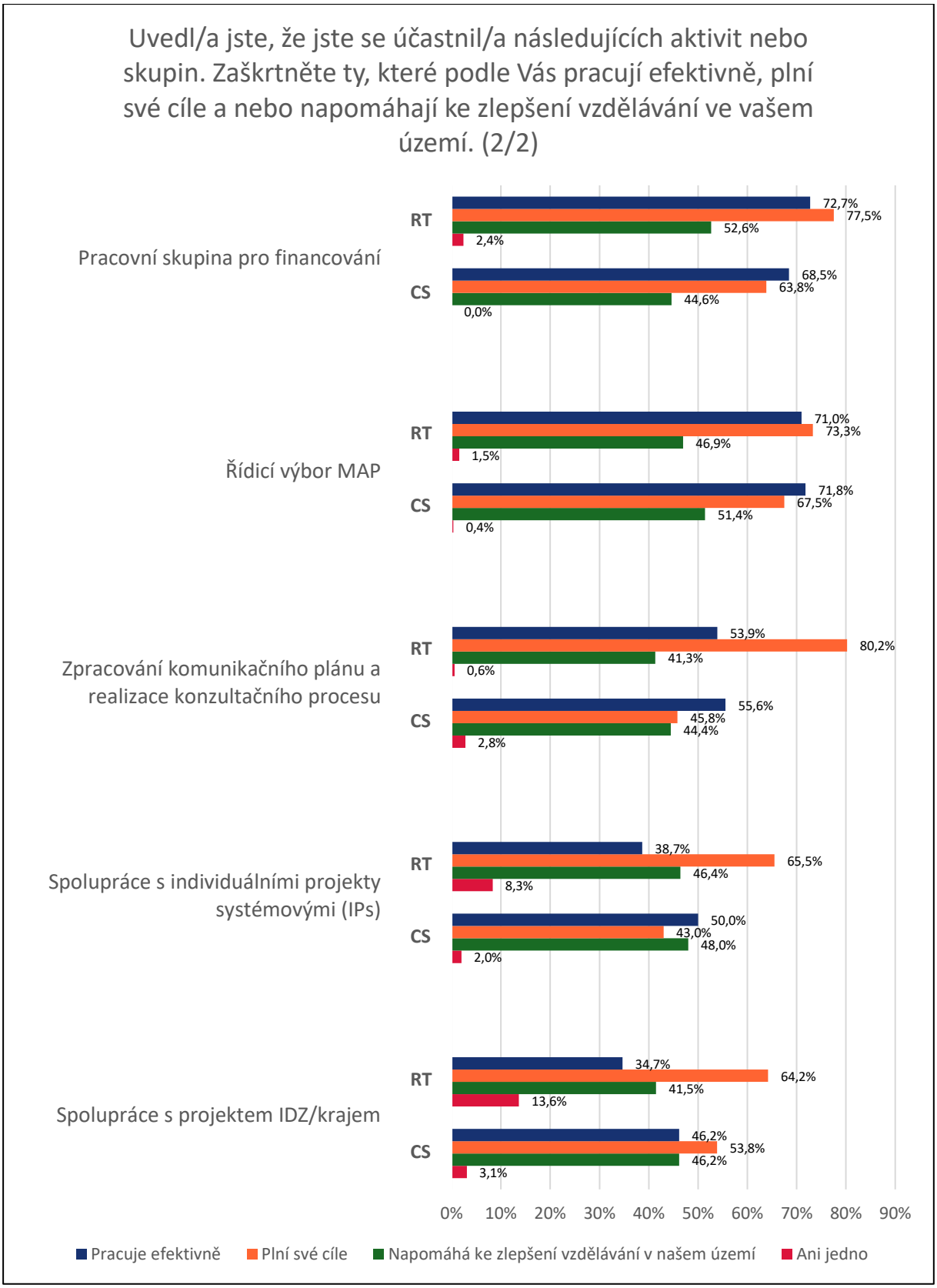
- **Podpora škol v plánování** je Cílovými skupinami hodnocena výrazně méně pozitivně než v případě Realizačních týmů.
- **Zpracování komunikačního plánu a realizace konzultačního procesu** je, co se týče **plnění svých cílů**, hodnoceno oběma skupinami zcela odlišně: zatímco u Realizačních týmů patří k nejlépe hodnoceným, u Cílových skupin je naopak nejhorší.

Respondenti za Realizační týmy měli možnost slovně vyjádřit, co podle nich **bránilo zapojení partnerů a cílových skupin do implementace MAP**. V odpovědích bylo zdaleka nejčastěji zmiňováno **časové přetížení aktérů**, zejména těch aktivních, které je dáno mj. souběhem více projektů a nemožností uvolnit se na aktivity, které probíhají v době vyučování. Respondenti opakovaně uváděli také **složitou administrativu** (jak co se týká samotného MAP, tak obecně), která aktéry časově zatěžuje a zároveň demotivuje ohledně zapojení se do dalších projektů. Častěji byla jmenována také **malá informovanost o MAP** mezi cílovými skupinami a prostý **nezájem některých skupin** (zřizovatelů, rodičů a veřejnosti, části škol…) o spolupráci.

Obrázek 13a–b Hodnocení pracovních skupin

Uvedl/a jste, že jste se účastnil/a následujících aktivit nebo skupin. Zaškrtněte ty, které podle Vás pracují efektivně, plní své cíle a nebo napomáhají ke zlepšení vzdělávání ve vašem území. (1/2)





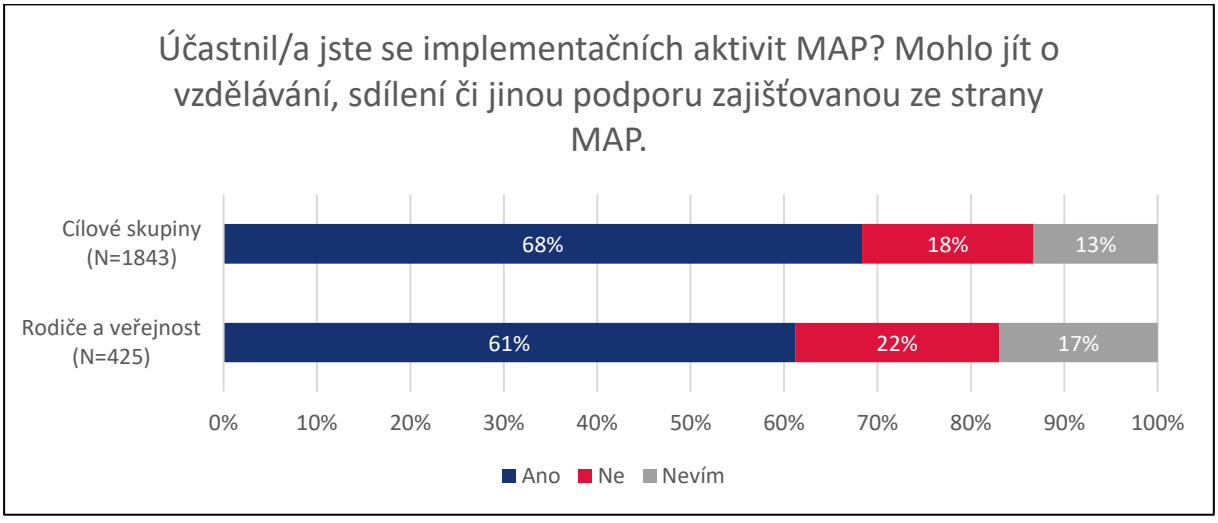
Zdroj: *dotazníkové šetření*

7.3.3 OTÁZKY TÝKAJÍCÍ SE VNÍMANÉHO PŘÍSPĚVKU MAP K ROZVOJI VZDĚLÁVÁNÍ

Všechny tři skupiny respondentů odpovídaly, jak vnímají přínos MAP k rozvoji vzdělání ve 14 různých aktivitách (Obrázek 15a–c). **Hodnocení implementačních aktivit MAP je veskrze pozitivní**. Největší rozdíl mezi respondenty je v četnosti odpovědi „Nevím/nedokážu posoudit“, která je (nepřekvapivě) nejčastější u skupiny rodičů a veřejnosti, zatímco u realizačních týmů se objevuje nejméně často. Rozdílná je i četnost odpovědi „V této oblasti jsme nic nerealizovali“, kde se projevuje přehled realizačních týmů o tom, co jejich MAP konkrétně (ne)dělá – v řadě případů je podíl této odpovědi vyšší než u Cílových skupin a Rodičů a veřejnosti.

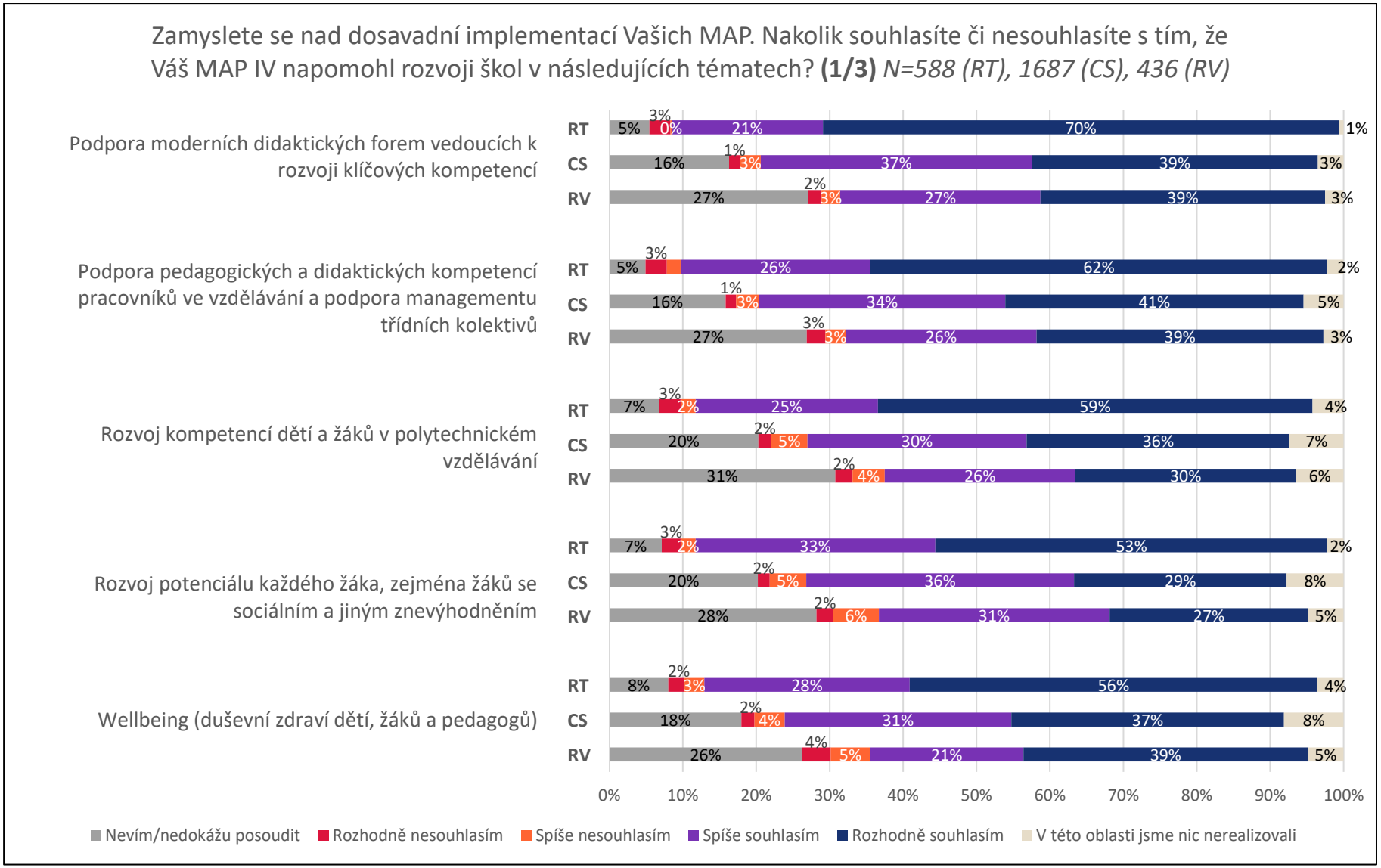
Pokud hodnotíme pouze respondenty, kteří odpověděli jinak než „Nevím/nedokážu hodnotit“ nebo „V této oblasti jsme nic nerealizovali“, vychází najevo, že **pozitivní hodnocení zcela převažuje u všech 14 aktivit**, přičemž tři skupiny respondentů se mezi sebou pouze nevýznamně liší podílem pozitivních a negativních odpovědí („Rozhodně souhlasím“ / „Spíše souhlasím“ versus „Rozhodně nesouhlasím“ / „Spíše nesouhlasím“; Příloha 2). **Nejlépe hodnocené byly aktivity týkající se modernizace výukových metod**, konkrétně podpora moderních didaktických forem vedoucích k rozvoji klíčových kompetencí, podpora pedagogických a didaktických kompetencí pracovníků ve vzdělávání a rozvoj digitálních kompetencí s podporou informatického myšlení (podíl pozitivních odpovědí 92–97 %). **Nejhůře hodnocené byly aktivity týkající se rozvoje potenciálu romských dětí a žáků, dětí a žáků s OMJ** (podpora začleňování a rozvoj českého jazyka u této skupiny) **a rozvoj kompetencí dětí a žáků pro aktivní používání cizího jazyka. I u těchto aktivit však pozitivní hodnocení jednoznačně převažovalo** (podíl pozitivních odpovědí 74–86 %). Jednotlivé skupiny se lišily zejména v četnosti nejpozitivnějšího hodnocení („Rozhodně souhlasím“), které se výrazně častěji objevuje u realizačních týmů. Naopak nejskeptičtější skupinou v tomto ohledu jsou Cílové skupiny; jedinou aktivitou, kde byl podíl odpovědi „Rozhodně souhlasím“ vyšší u Cílových skupin než u Rodičů a veřejnosti, je Rozvoj kompetencí dětí a žáků v polytechnickém vzdělávání (50 % CS vs. 48 % RV). Poněkud větší **polarizace názorů** oproti ostatním skupinám byla zaznamenána u Rodičů a veřejnosti; nejvíce to bylo patrné v tématu „Wellbeing (duševní zdraví dětí, žáků a pedagogů)“, kde sice 56 % respondentů hodnotilo tuto aktivitu nejvyšším stupněm „Rozhodně souhlasím“ (1.–2. nejlepší mezi všemi aktivitami), ale zároveň ji 14 % respondentů hodnotilo negativně (5. nejhorší).

Obrázek 14 *Míra účasti na implementačních aktivitách mezi respondenty*

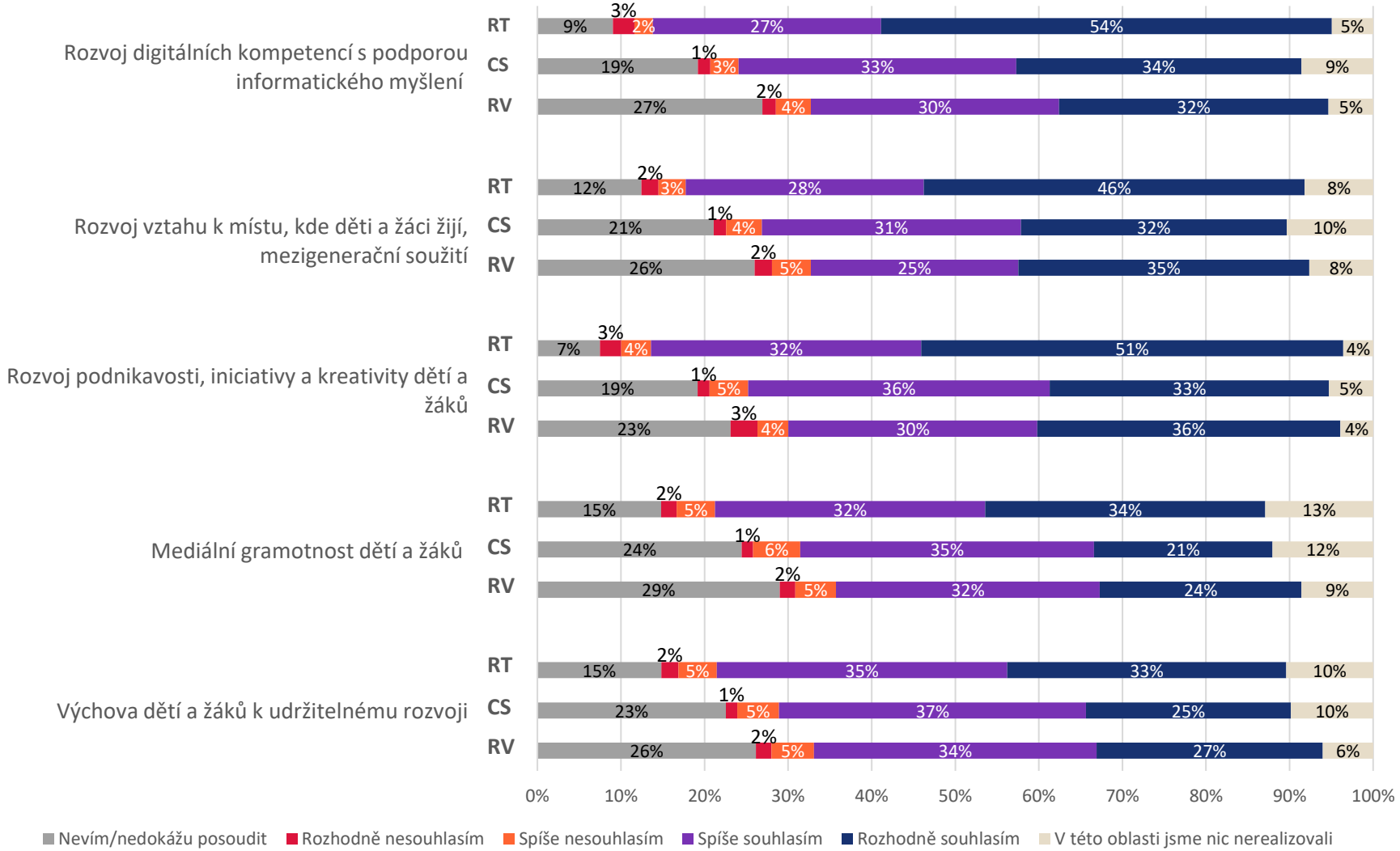


Zdroj: *dotazníkové šetření*

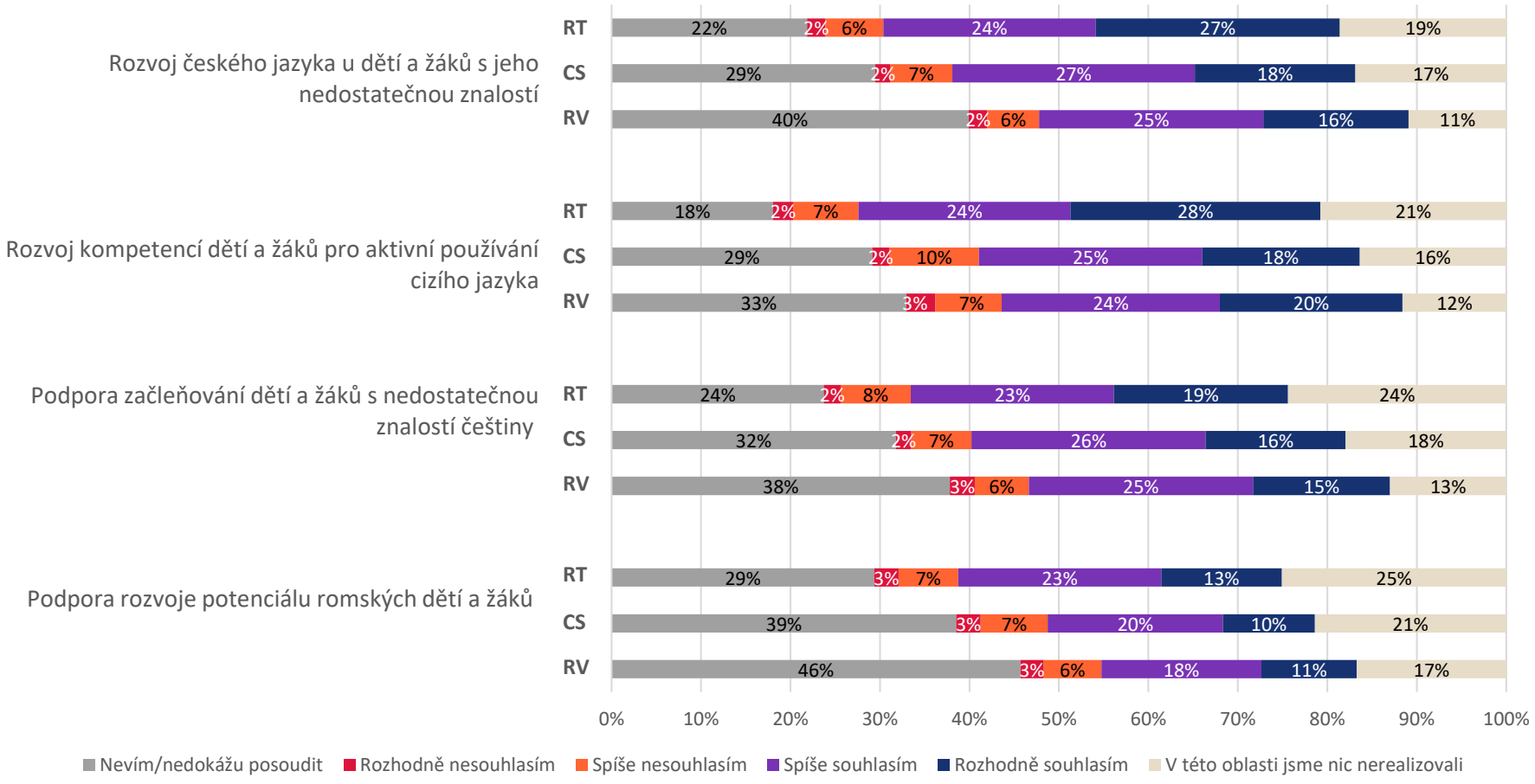
Obrázek 15a–c *Hodnocení implementačních aktivit*



Zamyslete se nad dosavadní implementací Vašich MAP. Nakolik souhlasíte či nesouhlasíte s tím, že Váš MAP IV napomohl rozvoji škol v následujících tématech? **(2/3)** *N=288 (RT), 1687 (CS), 436 (RV)*



Zamyslete se nad dosavadní implementací Vašich MAP. Nakolik souhlasíte či nesouhlasíte s tím, že Váš MAP IV napomohl rozvoji škol v následujících tématech? **(3/3)** *N=588 (RT), 1687 (CS), 436 (RV)*



Zdroj: *dotazníkové šetření*

Je důležité zmínit, že hodnocení implementačních aktivit **nezohledňuje četnost realizace jednotlivých aktivit** v rámci projektů MAP. Horší hodnocení aktivit nemusí znamenat, že byly tyto aktivity hůře vedené, ale může také vyjadřovat skutečnost, že jim byl při realizaci poskytnut menší prostor a časová dotace. Četnost realizace jednotlivých aktivit lze vyčíst z vykázaných hodnot pro jednotlivé SDP (Tabulka 4, Tabulka 5, Tabulka 6). Z nich vyplývá, že např. u vzdělávacích aktivit pro děti a žáky bylo u aktivity „Čtenářská pre/gramotnost" vykázáno 192krát více účastníků a 61krát větší počet realizovaných hodin než u aktivity „Rozvoj českého jazyka u dětí a žáků s odlišným mateřským jazykem"; podobně u akcí pro pracovníky ve vzdělávání bylo u aktivity „Moderní didaktické formy výuky" vykázáno 164krát víc účastníků a 345krát větší počet realizovaných hodin než v případě aktivity „Specifika výuky ČJ pro děti/žáky s OMJ". Dopady podobně odlišně zastoupených aktivit jsou samozřejmě nesrovnatelné.

Cílové skupiny dále hodnotily implementační aktivity podle pěti různých kritérií (informovanost o nich; kvalita; soulad s akčním plánem, s cíli MAP a s potřebami respondenta). I podle těchto kritérií byly implementační aktivity hodnoceny velmi pozitivně, po odečtení odpovědí „Nevím/nedokážu posoudit" dosahoval podíl kladných odpovědí 90–92 %, přičemž v nejpozitivnější kategorii („Rozhodně souhlasím") bylo 47–65 % odpovědí (Příloha 2). Cílové skupiny byly následně dotázány, co jim na implementačních aktivitách chybělo. Odpovědi byly velmi různorodé, nicméně **nejčastěji respondenti zmiňovali, že jim nechybělo nic**. Mezi chybějícími tématy byla opakovaně zmíněna např. potřeba aktivit, které budou méně teoretické a **více zaměřené přímo na výukovou praxi ve třídách**. Z konkrétních témat byly vícekrát zmiňovány aktivity s účastí psychologů, aktivity zaměřené na nadané děti a žáky, žáky se SVP a pohybové aktivity. Respondenti rovněž opakovaně zmiňovali, že jim nechybí ani tak konkrétní aktivity, jako spíše vlastní časové možnosti se jich účastnit.

Respondenti různých skupin měli také možnost **slovně okomentovat implementační aktivity** v následujících otázkách: (i) jaké konkrétní aktivity zaměřené na děti a žáky, respektive na učitele, měly největší pozitivní dopad na kvalitu vzdělávání dětí a žáků přímo ve třídách zapojených škol (RT, CS), (ii) jaké konkrétní absolvované implementační aktivity považovali respondenti za nejpřínosnější (CS, RV). Mezi velmi různorodými odpověďmi převažovala následující témata:

<u>Aktivity zaměřené na učitele:</u>

- **Profesní rozvoj pedagogů** (praktické kurzy a workshopy, semináře a webináře na aktuální témata, moderní didaktické formy, formativní hodnocení…)
- **Spolupráce škol a sdílení dobré praxe** (otevřené hodiny, návštěvy škol, setkávání ředitelů a pedagogů…)
- **Wellbeing, psychohygiena a třídní klima** (prevence vyhoření, duševní zdraví, rozvoj měkkých dovedností, práce s třídními kolektivy, „spokojený učitel = spokojený žák")
- **Inkluze a práce s heterogenní třídou** (kurzy vedené speciálními pedagogy, psychology a odborníky z praxe, práce s dětmi se SVP, PAS, ADHD, OMJ, s nadanými dětmi...)
- **Digitální gramotnost** (práce s programy, využití AI, kyberbezpečnost …)

<u>Aktivity zaměřené na děti a žáky:</u>

- **Polytechnické vzdělávání a rozvoj praktických dovedností** (projektové dny, dílničky, robotika, 3D tisk, řemeslné aktivity, rozvoj logického a technického myšlení…)
- **Rozvoj čtenářské, matematické, finanční a mediální gramotnosti** (výuka formou soutěží a her, čtenářské dílny, besedy s autory, kritické myšlení…)
- **Wellbeing a prevence rizikového chování** (duševní zdraví, prevence šikany a kyberšikany, protidrogové aktivity, posilování vztahů ve třídě…)

- **Výjezdní aktivity a exkurze, environmentální a místně zakotvené učení** (spolupráce s muzei a knihovnami, praktické aktivity ve firmách, společné akce škol, setkání žákovských parlamentů, zážitkové aktivity, příměstské tábory…)

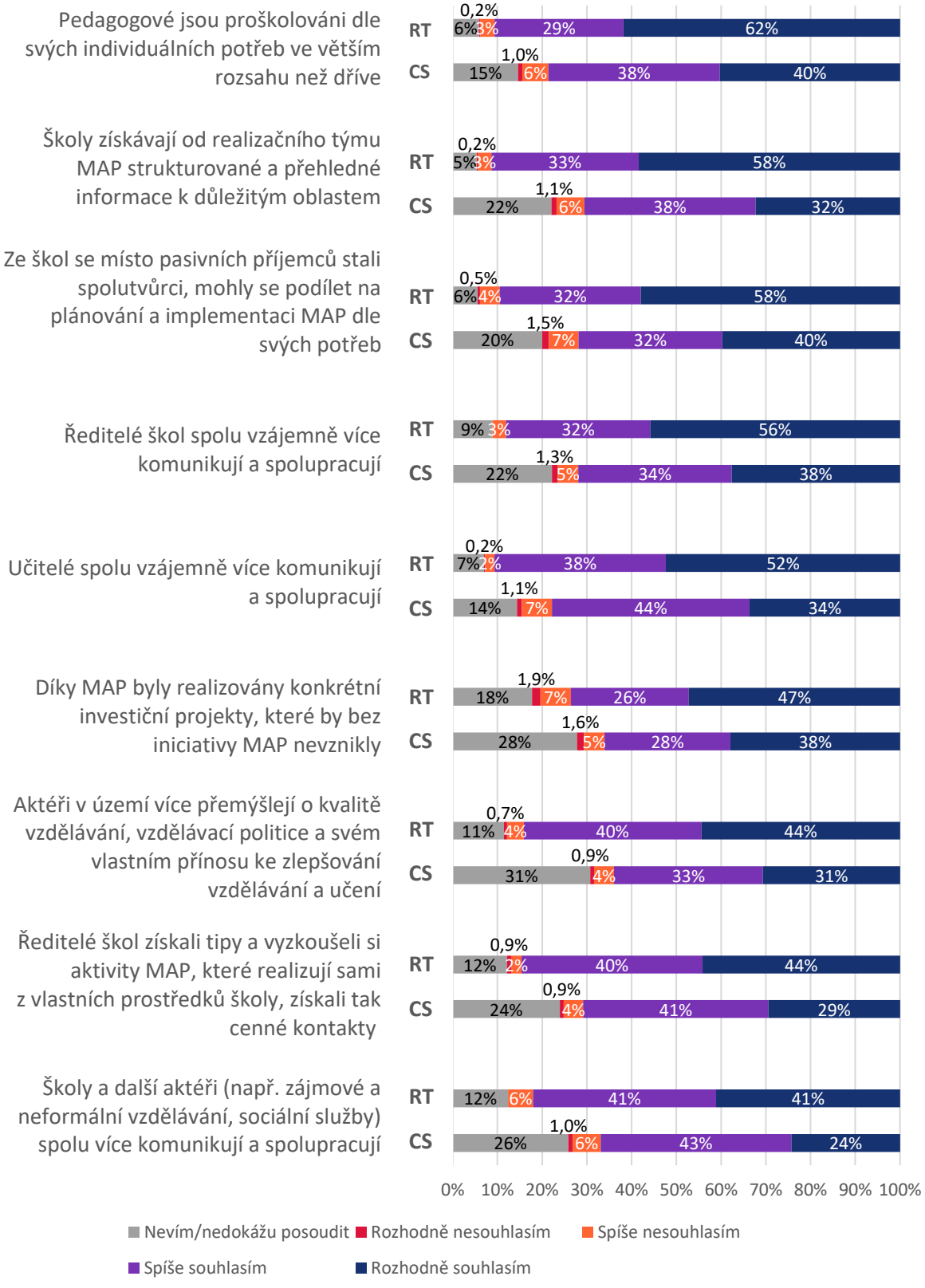
7.3.4 OTÁZKY TÝKAJÍCÍ SE ZMĚN VE VZDĚLÁVÁNÍ V DŮSLEDKU REALIZACE MAP

Realizační týmy a Cílové skupiny dále hodnotily, jak vnímají přínos MAP ke změnám vzdělávání v území; hodnocení se týkalo 17 různých témat. Stejně jako v případě implementačních aktivit **je hodnocení převážně pozitivní**, nicméně respondenti byli o něco skeptičtější než v předchozím případě (Obrázek 16a–b). Výsledky obou skupin se zřetelně liší v četnosti odpovědi „Nevím/nedokážu posoudit“, která je výrazně častější u Cílových skupin; výjimkou jsou témata týkající se rodičů a veřejnosti, kde je frekvence této odpovědi u obou skupin srovnatelná.

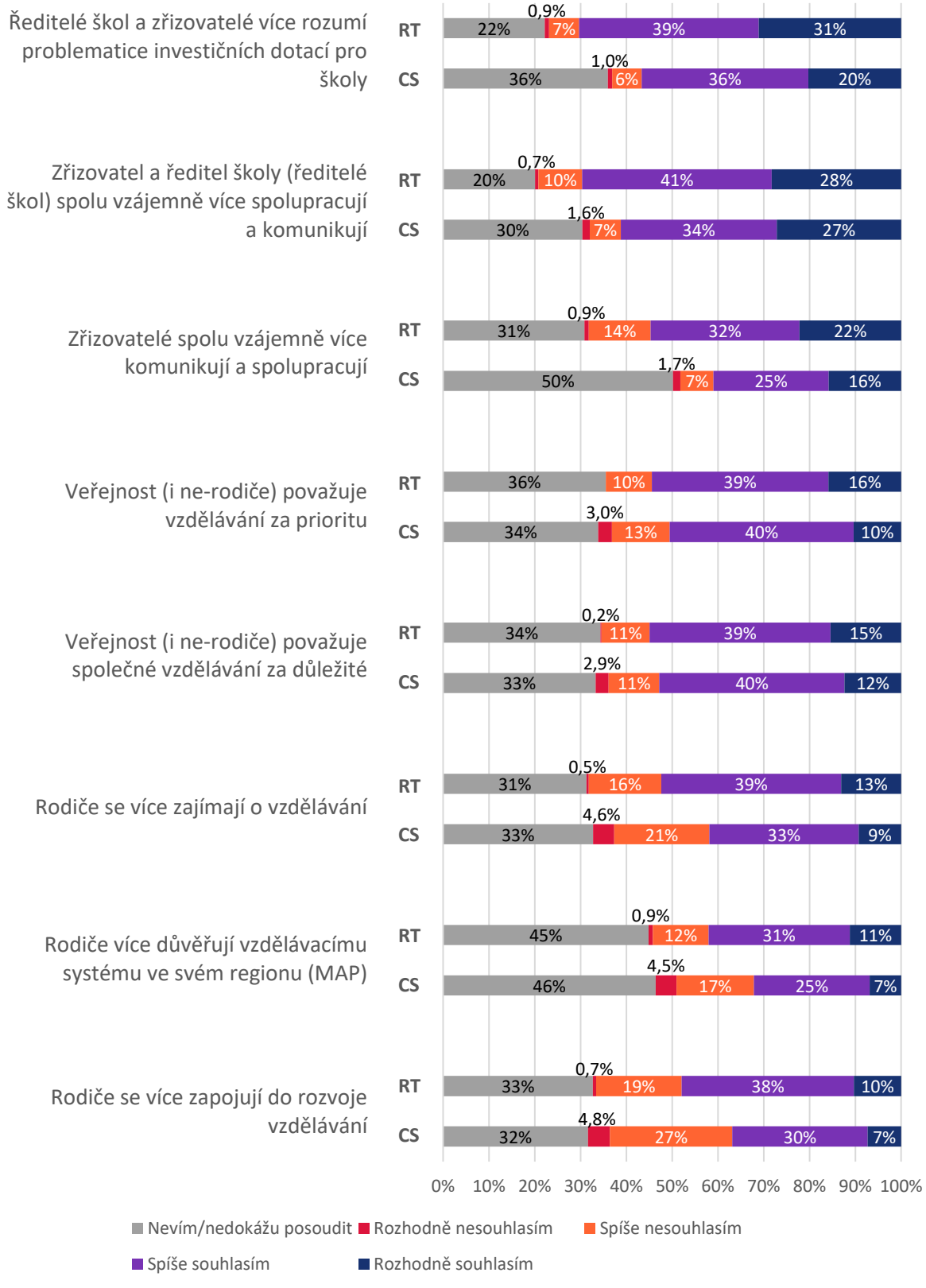
Po odečtení odpovědí „Nevím/nedokážu posoudit“ vychází najevo, že Cílové skupiny hodnotily témata většinou skeptičtěji než Realizační týmy, přičemž tento rozdíl je nejmarkantnější u nejhůře hodnocených témat (Příloha 2). Jedinou výjimkou jsou dvě témata týkající se vzájemné komunikace zřizovatelů škol a komunikace mezi zřizovateli a řediteli škol, kde naopak byly o trochu skeptičtější Realizační týmy. **Nejlépe hodnocená témata se týkala proškolování pedagogů podle svých individuálních potřeb, možnosti škol podílet se na plánování a implementaci MAP** („ze škol se místo pasivních příjemců stali spolutvůrci“) **a vzájemné komunikace mezi jednotlivými aktéry** (mezi školami a realizačním týmem MAP, mezi řediteli navzájem a mezi učiteli navzájem). Podíl kladných odpovědí byl v těchto případech mezi 89–97 %. **Nejhůře hodnocená témata se vesměs týkala zapojení rodičů do vzdělávacího procesu**; podíl kladných odpovědí v těchto tématech se pohyboval mezi 69–75 % (RT), respektive mezi 54–62 % (CS).

Obrázek 16a–b *Hodnocení změn ve vzdělávání v důsledku realizace programů MAP*
Zdroj: *dotazníkové šetření*

Uveďte, do jaké míry souhlasíte či nesouhlasíte s tím, že došlo k následujícím změnám ve vzdělávání díky realizaci projektu MAP IV. **(1/2)** *N=428 (RT), 1150 (CS), 341 (RV)*



Uveďte, do jaké míry souhlasíte či nesouhlasíte s tím, že došlo k následujícím změnám ve vzdělávání díky realizaci projektu MAP IV. **(2/2)** *N=428 (RT), 1150 (CS), 341 (RV)*

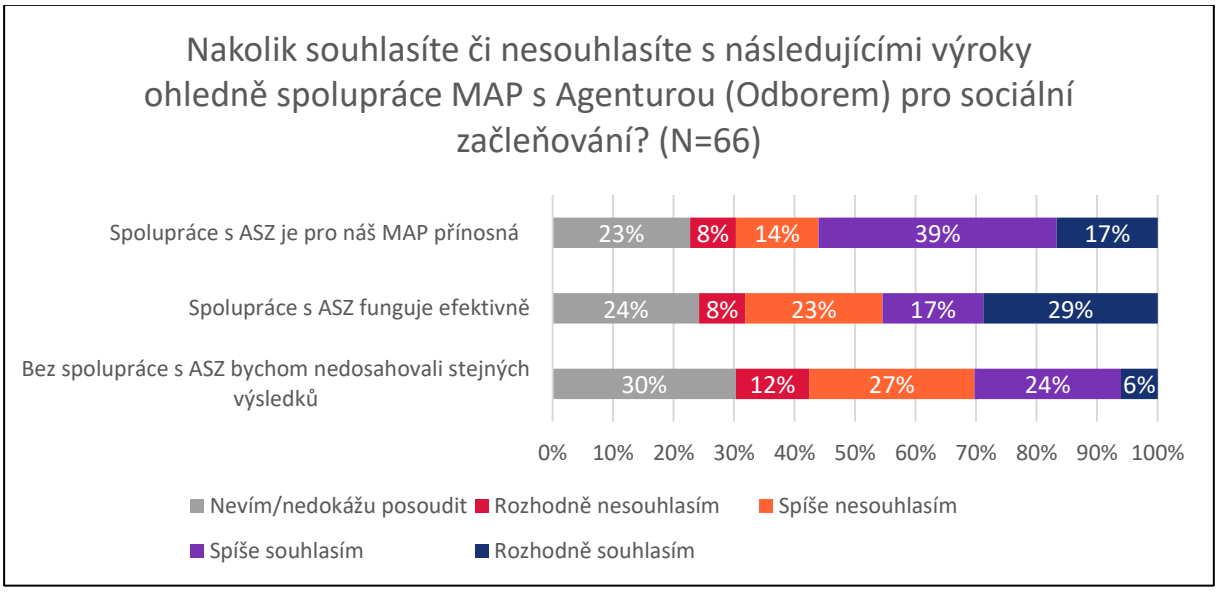


7.3.5 OTÁZKY SMĚŘOVANÉ NA SPOLUPRÁCI S ASZ

S Agenturou (Odborem) pro sociální začleňování spolupracovalo celkem **15 projektů**, které si zvolily Specifický cíl 2.4 (*Prosazovat socioekonomickou integraci marginalizovaných komunit, jako jsou Romové*). Seznam těchto projektů je uveden v Příloze 1. Je potřeba uvést, že Specifický cíl 2.4 si projekty volily dobrovolně; tudíž se spolupráce s ASZ netýkala všech projektů, které mají na svém území sociálně vyloučené lokality nebo vysoký podíl marginalizovaného obyvatelstva.

Na spolupráci s ASZ byly zaměřeny dvě otázky v dotazníku pro Realizační týmy. Nejprve měli respondenti ohodnotit kvalitu spolupráce s ASZ ve třech různých kritériích (Obrázek 17). **Realizační týmy hodnotily spolupráci s ASZ sice spíše pozitivně, nicméně v kontextu předchozích výsledků relativně skepticky.** Dle respondentů je spolupráce jejich projektu s ASZ přínosná (56 % pozitivních odpovědí, resp. 73 % při vyřazení odpovědi „Nevím/nedokážu posoudit“), funguje efektivně (46 resp. 60 %), nicméně **realizační týmy se nedomnívají, že by bez spolupráce s ASZ nedosahovaly stejných výsledků** (30 resp. 44 %, přičemž nápadné je velmi nízké zastoupení nejpozitivnější odpovědi „Rozhodně souhlasím“).

Obrázek 17 *Hodnocení spolupráce MAP s ASZ*

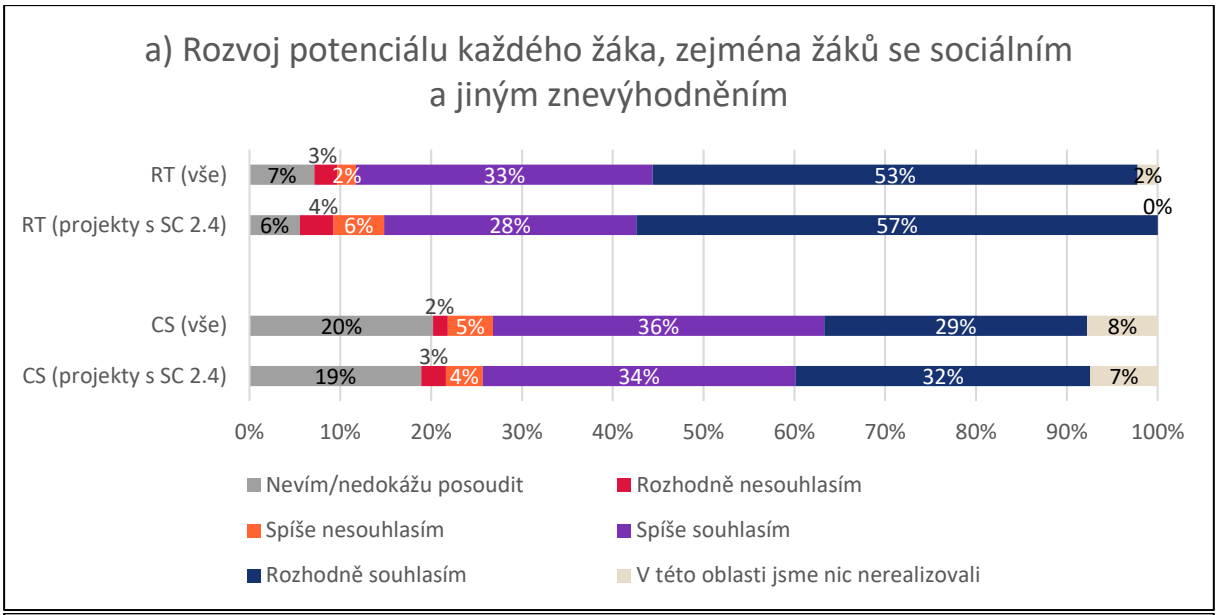


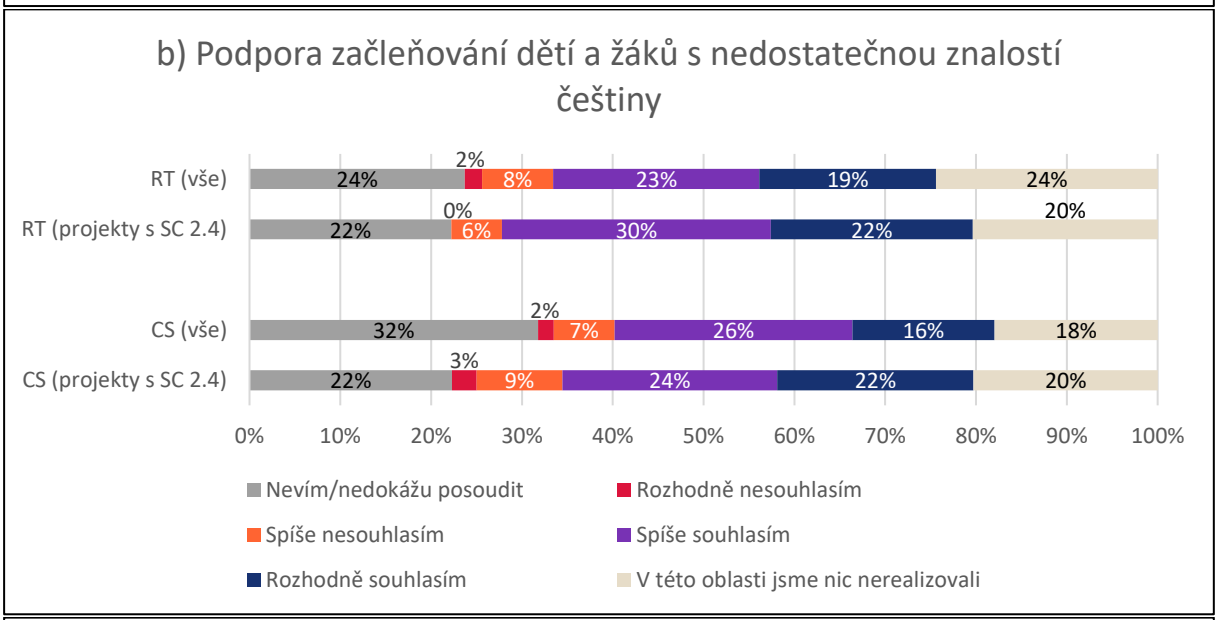
Zdroj: *dotazníkové šetření*

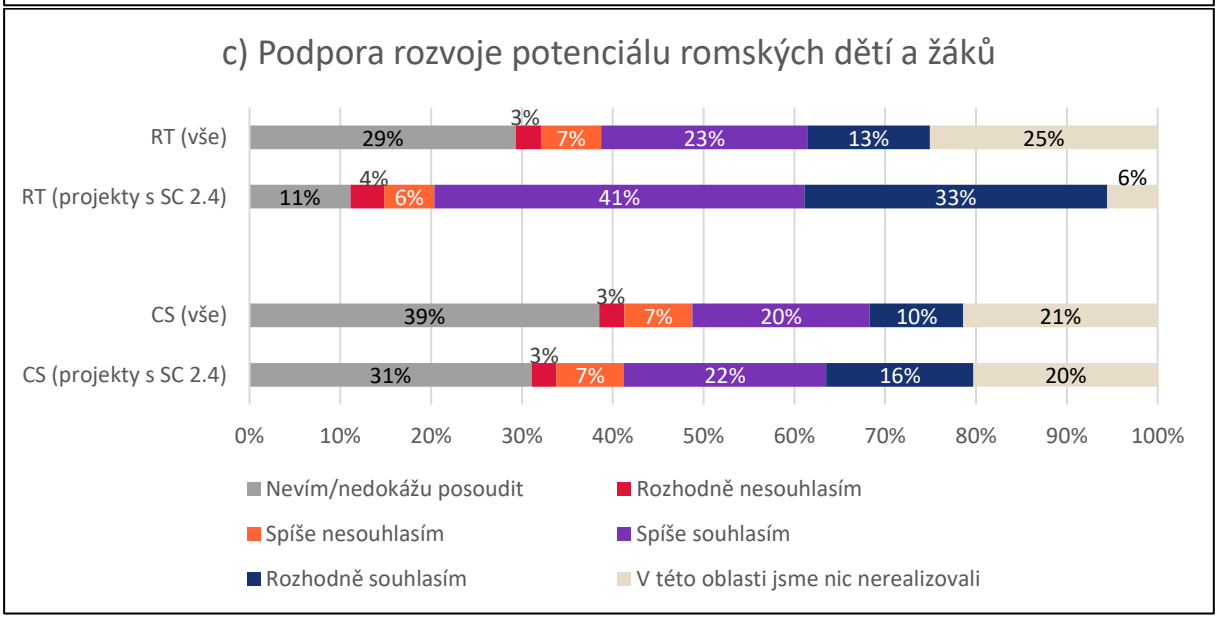
V následující otázce mohli respondenti slovně popsat, v čem pro ně byla spolupráce s ASZ přínosná. V odpovědích bylo zmiňováno především poskytování informací, dat, odborných konzultací a metodik ze strany ASZ. Oceňována byla společná diskuse mezi řediteli škol a zástupci ASZ a nezávislý pohled ASZ na situaci v ORP. V některých odpovědích bylo uvedeno, že spolupráce začala se zpožděním (nebo případně v době vyplňování dotazníku aktivně neprobíhala) z důvodu personální fluktuace na straně ASZ.

U Realizačních týmů a Cílových skupin jsme vyhodnotili, jak respondenti z 15 projektů, které spolupracují s ASZ, vnímají přínos MAP ve třech implementačních tématech týkajících se marginalizovaných skupin (**rozvoj žáků se sociálním a jiným znevýhodněním, podpora začleňování dětí a žáků s nedostatečnou znalostí češtiny, podpora rozvoje potenciálu romských dětí a žáků**). Tyto výsledky jsme porovnali s výsledky získanými za všechny projekty (Obrázek 18a–c; skupinu Rodičů a veřejnosti jsme nevyhodnocovali, neboť respondenti za těchto 15 projektů netvořili reprezentativní vzorek; více než polovina z nich pocházela z ORP Brno).

Obrázek 18a–c *Hodnocení témat týkajících se marginalizovaných skupin (projekty s SC 2.4 vs. ostatní). N=588 (RT, vše), 54 (RT, pouze projekty s SC 2.4), 1687 (CS, vše), 148 (CS, pouze projekty s SC 2.4).*







Zdroj: *dotazníkové šetření*

Výsledky ukazují, že zatímco realizační týmy projektů se SC 2.4 vnímají přínos MAP pozitivněji zejména v otázce podpory rozvoje potenciálu romských dětí a žáků, Cílové skupiny těchto projektů vnímají všechny tři aktivity víceméně stejně jako projekty bez SC 2.4 (významněji se liší pouze podíl odpovědi „Nevím/nedokážu posoudit“).

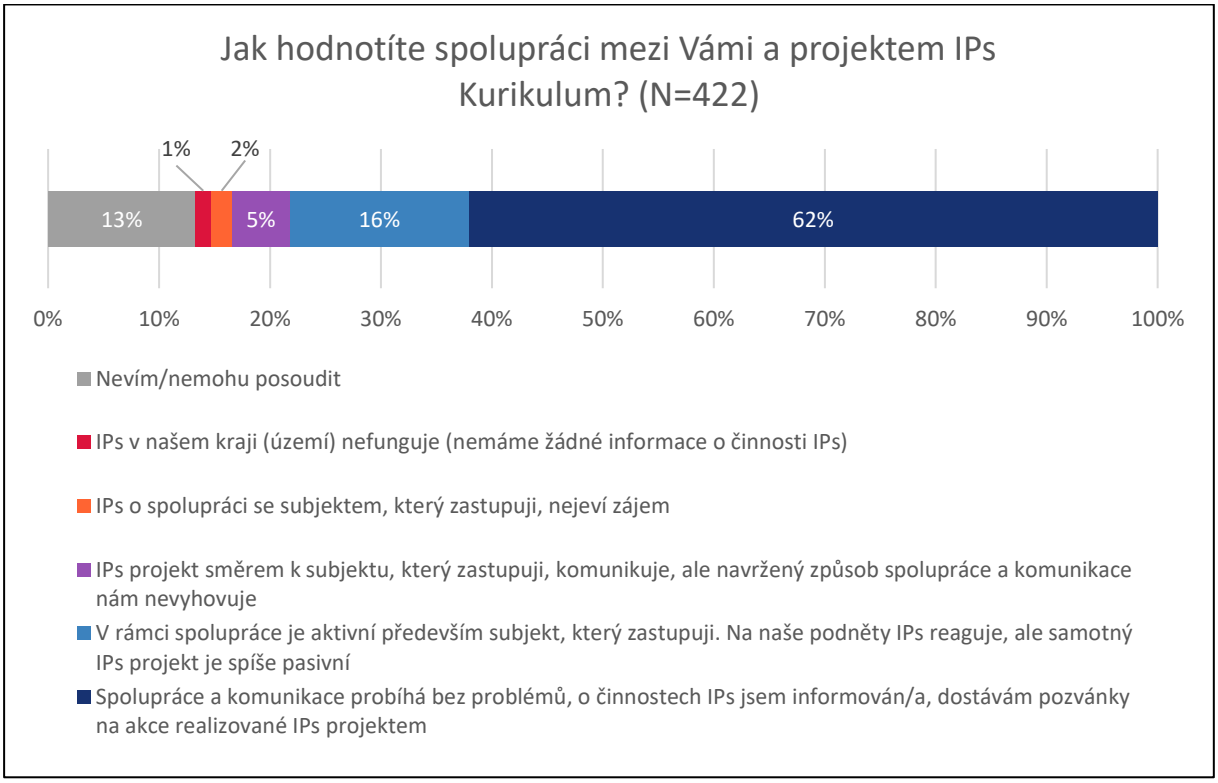
7.3.6 OTÁZKY SMĚŘOVANÉ NA SPOLUPRÁCI S IPS KURIKULUM

Ve spolupráci se zástupci IPs Kurikulum bylo Realizačním týmům položeno celkem 11 otázek zaměřených na hodnocení funkčnosti partnerství MAP s IPs Kurikulum.

Aspoň jedné akce organizované IPs Kurikulum se zúčastnilo 64,5 % respondentů z Realizačních týmů. Nejčastěji šlo o spolupráci IPs a MAP v daném území (80,1 % respondentů, kteří se zúčastnili alespoň jedné akce IPs Kurikulum), krajské odborné panely (38,7 %) a s velkým odstupem metodické kabinety (19,0 %). **Přestože je spolupráce v území nejčastější společnou aktivitou MAP a IPs Kurikulum, je zároveň i aktivitou, u níž by nejvíce respondentů uvítalo častější frekvenci setkávání (55,5 %).**

Respondenti, kteří se účastnili alespoň jedné akce IPs Kurikulum, hodnotili kvalitu spolupráce mezi MAP a IPs Kurikulum. **Většina respondentů hodnotí spolupráci jako bezproblémovou** (62 %, Obrázek 19), nicméně ve slovních komentářích, které respondenti mohli k odpovědi připojit, převažovaly kritické či smíšené postoje, zejména kvůli pomalému rozjezdu projektu, personálním změnám a slabé komunikaci. Respondenti dále hodnotili aktuální stav spolupráce v pěti různých oblastech; nejpozitivněji byla hodnocena témata „Vzdělávání a podpora rozvoje kompetencí pedagogů v území“ (64 % pozitivních odpovědí, tj. odpovědí „velmi dobrá“ a „spíše dobrá“) a „Předávání aktuálních a relevantních informací z národní úrovně, např. z MŠMT “ (60 %), naopak nejméně pozitivně bylo hodnoceno téma „Zamezování dublování aktivit v území“ (48 %). Respondenti dále odpovídali na otázku, jak IPs Kurikulum reaguje na jejich potřeby; v tomto případě odpovědělo pozitivně 64 % z nich.

Obrázek 19 *Hodnocení spolupráce MAP s IPs Kurikulum*



Zdroj: *dotazníkové šetření*

Respondenti mohli v několika otázkách slovně vyjádřit své návrhy, jak by IPs Kurikulum mohlo lépe reagovat, hodnotit přínosy a slabá místa spolupráce ve vztahu k IPs, a uváděli návrhy na zlepšení této spolupráce. Jako **přínosy** spolupráce byly uváděny především **předávání odborných informací k novým RVP a ŠVP, sdílení zkušeností a síťování spolupráce**, akce IPs Kurikulum pomáhaly k navázání vzájemné spolupráce aktérů z různých škol i z různých projektů MAP, kteří se na nich setkávali. Co se týče **slabin a připomínek**, často se opakovaly **požadavky na aktivnější a konkrétnější komunikaci**, ve které by IPs dokázal jasněji vysvětlit své cíle a výsledky. Dalším zmiňovaným problémem je **stabilita personálního obsazení**; větší počet odpovědí zmiňuje, že místo garanta v území není obsazeno, v některých případech není IPs Kurikulum uspokojivě personálně naplněn ani na úrovni kraje. Kritizován byl **pomalý start projektu a podstatné změny jeho náplně**, což zkomplikovalo časové protnutí činnosti MAP s činností IPs. Podle některých respondentů **projekt funguje spíše na formální úrovni, než že by měl reálný dopad na vzdělávání v území**.

Respondenti, kteří se **žádné akce IPs Kurikulum nezúčastnili**, udávali jako nejčastější důvody neúčasti **časovou zaneprázdněnost a neinformovanost o setkáních**. Část respondentů uvedla, že účast na akcích IPs Kurikulum není relevantní vzhledem k jejich pozici, kterou v rámci MAP vykonávají.

7.3.7 PŘIPOMÍNKY A PODNĚTY

Na konci všech dotazníků měli respondenti možnost slovně vyjádřit svoje připomínky a podněty. Zpětná vazba respondentů byla velmi různorodá (viz 7.4) a obsahovala i podněty, které nelze přímo vyčíst z odpovědí na konkrétní otázky v dotaznících. Patří mezi ně např.:

- Velmi pozitivní hodnocení dopadů MAP na **zasíťování a rozvoj vzájemné spolupráce jednotlivých aktérů ve vzdělávání v územích**; zároveň mnoho respondentů vyjadřuje obavu, že s ukončením projektů MAP tato spolupráce zanikne, a **kritizuje nastavení navazující výzvy APU–MAP II** (= „MAP V“), v níž je menší celková alokace a povinné spolufinancování.
- Stížnosti na přílišnou **administrativní zátěž**
- Stížnosti na **časovou vytíženost pedagogů**, která jim brání se více zapojit do aktivit
- Poznámky ohledně **systémové neukotvenosti MAP** a **duplicity aktivit** s jinými výzvami
- Nutnost **zlepšit veřejnou propagaci výzvy/projektů**

7.4. PŘÍKLADY KVALITATIVNÍ ZPĚTNÉ VAZBY

Zde jsou uvedeny nejvíce vypovídající příklady zpětné vazby od respondentů. Vybrány byly komentáře převážně od Realizačních týmů a Cílových skupin; ve skupině Rodičů a veřejnosti byly zaznamenány spíše stručné komentáře, většinou bez hlubšího vhledu do problematiky MAP.

7.4.1 REALIZAČNÍ TÝMY

Přínos MAP pro území:

„Po mnoha letech, kdy školy v regionu byly atomizovány bez jakékoliv snahy po spolupráci, se situace radikálně změnila s příchodem MAP. Konečně snaha – a úspěšná – plánovat školský život v regionu, zajistit vzájemnou spolupráci škol na úrovni pedagogů i jejich vedení. Spousta seminářů, přednášek, rodičovských kaváren, programů pro děti MŠ a žáky ZŠ, cílených na základě potřeb vyjádřených školami. Po případném omezení činnosti MAP je tu riziko postupného návratu do "Nespolupráce v regionu", protože by zmizel "tahoun" a iniciátor toho dobrého, co MAP přinesl a přináší.“

„MAP a především jeho realizace místní akční skupinou se stala stabilním nástrojem pro zlepšení vzdělávání v regionu. Určitě si přejeme pokračování jeho aktivit a zajišťování síťování a vzdělávání území prostřednictvím místních akčních skupin. Pedagogové, ředitelé, zřizovatelé, instituce si za dlouhé roky realizace MAP prostřednictvím MAS zvykli na to, že pokud něco potřebují, obracejí se na MAS.“

„MAPy se staly nepostradatelnou platformou = prostředníkem ke spolupráci škol a dalších aktérů ve vzdělávání v území. Žádná jiná platforma nedokáže zatím jejich činnost nahradit a v případě, že MAPy nebudou pokračovat, tato důležitá spolupráce vyšumí...“

Administrativní zátěž:

„MAP je určitě velmi užitečný projekt, který pomáhá nastartovat spolupráci a posouvat úroveň vzdělávání v území. Aktivity, které díky němu realizujeme, považuji za velmi užitečné a potřebné. Na druhou stranu je třeba říct, že administrativní zátěž je enormní a vyhovět administrativním požadavkům projektu je obtížné, stresující a časově náročné. Rádi bychom věnovali více času samotným aktivitám, jejich plánování a realizaci a nikoliv jejich "administrativnímu ošetření". Požadavky na vykazování a dokládání jsou často odtržené od reálného fungování, velmi ztěžují realizaci projektu, a hlavně chuť v něm pokračovat.“

Nekoncepčnost, nesystémovost:

„MAP je jeden projekt mezi ostatním mořem projektů. Je nekoncepčně zaměřen na území ORP, nerespektuje dávno před tím zavedené a funkční regiony MAS, které ve většině případů jsou realizátory MAP. (…) MAP realizuje pouze aktivity, které jsou časově omezené, když na ně jsou finanční prostředky. To, že se jedná jen o realizaci aktivit, které jsou sice prima, ale nemají plošný efekt, protože nejsou začleněny do systémového vzdělávání, je vidět na přístupu MŠMT k MAP V s 20% spolufinancováním a s nepovinností v území ORP k jeho realizaci. Kdyby MAP měl takový význam, (…) tak by MAP pokračoval, dá se říct, v povinné nutnosti jej na území ORP zachovat – a to s nastavením podmínek pro MAP V jistě nepůjde. Na tom se ukazuje, že se jedná pouze o jakýkoli jiný projekt omezený ve svém času od–do.“

Udržitelnost:

„Myslím si, že projekty MAP jsou pro území velmi přínosné, protože právě reagují na konkrétní potřeby území. Velká škoda, že jsou to pouze projekty, které mají omezenou dobu trvání a tu naši mravenčí práci nemáme komu předat. IPs Kurikulum ani IPs Střední článek na to není připraven ani nastaven (minimálně u nás v území).“

„Zapojené školy jsou znepokojeny z nastávajících změn v rámci MAP V a následného plánovaného ukončení podpory MAP. Tvrzení vychází z pravidelné evaluace dílčích aktivit implementace, kde se zvyšuje četnost proseb o pokračování aktivit a setkávání platforem v sekci poznámek (žádost o vyjádření tedy není ze strany MAP nijak iniciována).“

„Projekt MAP je jediný, který v našem území řeší vzdělávání. Je pro nás velmi důležitý. Dokázal zasíťovat jednotlivé pedagogy a ředitele různých škol, přivedl do území spoustu lektorů a prezentuje důležitost kvality vzdělávání na všech platformách v území i na veřejnosti. Poukazuje na potřeby škol a komunikuje je s kompetentními zástupci. Je to úctyhodná práce od roku 2017 a nelze tento počin brát pouze v etapách. Jako celek je MAP velmi důležitý pro území. Bez MAPu se těžko bude pokračovat v zaběhnutých aktivitách. Bude chybět platforma a přehled o celém území, který mají současní zástupci MAPu. Hrozí návrat před rok 2017. Nebude nikdo, kdo bude řešit potřeby jednotlivých škol. Krajské město je daleko a ani Střední článek nedohlédne specifika území, které je nutné brát v potaz. Velmi častá a pravidelná komunikace s řediteli, pedagogy, ale i dalšími zástupci z oblasti vzdělávání, opadne.“

„Díky projektům místního akčního plánování jsem měla možnost potkat spoustu aktérů a vidět jejich práci. Setkávali jsme se zřizovateli, řediteli, pedagogy i nepedagogy. Díky výjezdům do různých škol mimo naše území, kam jsme spolu s vedením škol z našeho území vyjížděli, jsme viděli spoustu příkladů dobré praxe. Ve Zlínském kraji probíhala úzká spolupráce napříč všemi MAPy – byli jsme sobě opravdovými partnery, často z toho důvodu, že pracovníci MAPů pochází z řad neziskových organizací, a ne z řad úředníků. Znovu jsem si uvědomila, jak moc je práce pedagogů důležitá a jak moc jde vidět, když to někde klape (a taky neklape). Každá škola je něčím jiná a originální a jde poznat, když to dělají srdcaři. A když něco vidělo vedení škol na vlastní oči, měli mnohem větší zápal do změn ve vlastní organizaci.
V této souvislosti mě velmi mrzí, že projekty místního akčního plánování končí. Protože efekt to mělo velký a nedovedu si představit, že by taková podpora byla ufinancovatelná ze strany zřizovatelů nebo samotných škol. Viděla jsem vyrůstat přátelství mezi jednotlivými pedagogy, řediteli; viděla jsem vzrůstající důvěru vůči pracovníkům MAPu ze stran škol a zřizovatelů. Viděla jsem drobné a postupné změny na školách. Změna ve školství se nestane přes noc, rozvoj se budoval během deseti let a místní akční plány na tom měly velký podíl. Slyšela jsem nespočet poděkování za to, že si pedagogů všímáme a záleží nám na nich. Tohle všechno jsou věci, které se nedají vyčíslit žádným indikátorem, nedá se spočítat dopad skrz peníze.
Jako pracovníci MAPu nejsme položkou v grafu, jsme opravdoví srdcaři, kterým záleží na rozvoji ve vzdělávání a rozvoji pedagogických i nepedagogických povolání.
V tuto chvíli to působí, že mnohaleté zkušenosti pracovníků MAPu skončí v koši. Mnoho z nás nemá pedagogické vzdělání, nemůžeme se ani zapojit jako odborníci do vznikajících společenství obcí (viděla jsem na nějakém webináři požadavky na tyto funkce). Vypadá to tak, že MAPy několik let připravovaly půdu pro někoho úplně jiného.“

7.4.2 CÍLOVÉ SKUPINY

Přínos MAP ke vzdělávání:

„Chtěla bych velmi poděkovat za možnost zúčastňovat se aktivit MAPu. Vidím v tomto směru velký posun ve vzdělávání učitelů a poté i posun naší mateřské školy v moderním vzdělávání dětí, diagnostice, polytechnickém vzdělávání, spolupráci s rodinou atd. Setkávání pedagogů považujeme za jednou z nejpřínosnějších možností sdílení praxe často navazující na spolupráci se sousední školou. Díky MAPu."

„Budu velmi ráda, pokud se i v dalších letech po skončení MAP IV bude vyhlášen projekt MAP V a dále. Dle mého názoru je to pro MŠ (mluvím za MŠ), ale také i pro ZŠ velmi přínosné, ať už v nabídkách vzdělávání či možnosti nákupu pomůcek, které třeba nemůže MŠ koupit z důvodu nízkých provozních prostředků. Velmi děkuji, že tyto projekty vyhlašujete a my máme možnost se do nich přihlásit – zapojit."

„Děkuji, že takový projekt funguje a můžeme se stávat jeho aktivní součástí. Díky existenci MAP se ten náš projekt dostal i k dětem z menších škol, které by na něj jinak nedosáhly a ve větších školách byla možnost jej realizovat ve větším rozsahu či intenzitě. A zcela upřímně říkám, že o přínosu našeho projektu s podporou MAP naprosto nepochybuji."

„S aktivitami MAP jsem se prvně setkala v … [název města], kde jsem asistentka pedagoga na gymnáziu. Jsou zde v MAP úžasní lidé, kteří se starají o vzdělávání i další aktivity škol i města. Spojují spoustu lidí, odborníků i laiků. Záběr jejich práce je neuvěřitelný. Vedou žáky, školy i obyvatele dobrým směrem, k úctě k tradicím a historii města i novátorským věcem ve všech směrech lidského života – vzdělávání, kultura, volný čas, ekologie, vzdělávání veřejnosti, výchova mládeže, volnočasové aktivity, pomoc potřebným... Jsou zde neuvěřitelní a všestranní lidé, kteří svou práci dělají s nadšením, kvalitně a profesionálně. Jejich práce je přínosem pro školy, pedagogy, asistenty, studenty, žáky, rodiče, odborníky i obyvatele města a okolí."

Administrativa:

„Proces tvorby MAP je ze strany MŠMT centrálně nastavený pro všechny stejně, což ale znamená, že je velmi komplikovaný, mnohdy se aktivity z jednoho období nesmyslně duplikují, sbírají se dokola stejná data apod. Nesmyslně se pak dokola vynakládají veřejné prostředky, plýtvá se časem všech osob účastných na tvorbě. Členové pracovních skupin vyjadřují často frustraci nad zdlouhavým způsobem tvorby MAP a ti, co již tvořili MAP v jednom období, se odmítají účastnit stejného procesu v dalším. Bylo by vhodné celý proces zjednodušit, zpřehlednit."

„Snížit administrativní zátěž projektu, složité stanovování vizí, mnohdy deklarující stále stejný obsah, jen složitě uváděný jinými slovy. Toto odrazuje skutečně aktivní lidi, kteří by mohli přinést nové myšlenky, ale nechtějí se do užšího řízení zapojovat. Při zjednodušení by bylo možno zaměstnávat v rámci projektu také méně osob a více prostředků by zbývalo na samotné aktivity.“

„Jsem ředitelkou MŠ a potřebuji více času pro ORGANIZACI VZDĚLÁVÁNÍ, a ne pro zajišťování finančních prostředků. Někdy mám pocit, že neřeším nic jiného než projekty – vlastní šablony, MAP, Erasmus, Dietní stravování, pokud chci něco změnit na školní zahradě tak OPŽP – přírodní zahrady...“

Přetíženost pedagogů:

„Aktivit bylo až moc, je organizačně problematické zajistit účast většího počtu členů pedagogického sboru ve větší míře zejména v dopoledních hodinách. Chybí prostředky na zastupování a samozřejmě potřebný personál pro zajištění dohledu.“

„Je skvělé, že je možnost pomáhat českému školství financováním z EU – bohužel související administrativa včetně tohoto dotazníku je natolik obsáhlá a zatěžující, že to mnohé odradí a raději této možnosti nevyužijí. V našem regionu je mnoho aktivit přes MAS – lidé, kteří v ní pracují, jsou profesionály a někdy je mi jich líto – nabízí mnoho akcí a diví se, že ne vždy je to přijímáno s patřičným ohlasem, ale.... Zátěž ředitelů, ale i všech ostatních zaměstnanců je především na malých školách tak veliká, že někdy síly nestačí na další aktivity a školy jsou rády, že zvládají standardní chod...“

„Myslím si, že by se měli věnovat získávání peněz z projektů odborníci, kteří budou placení zřizovatelem, nikoliv z řad učitelů a ředitelů, kteří jsou tak zaneprázdněni, že každá práce navíc je pro ně problém. Projekt šablony OP JAK je daleko více přínosný pro pedagogy i žáky, má na ně daleko lepší dopad a bylo by vhodnější investovat peníze, které jsou v MAP, do tohoto projektu, který je smysluplnější. Považuji projekt MAP za plýtvání penězi i časem a dovedu si představit, jak tyto peníze efektivněji využít.“

Využití finančních prostředků:

„Projekt MAP má jistě ušlechtilé a dobře nastavené cíle. Bohužel realizace je značně neefektivní především ve vztahu k financování. Cca 30 až 50 % prostředků je na financování realizačního týmu, pracovních skupin, občerstvení atd. ...“

„Nedá mi to nenapsat – mrzí mě, že různé MAS v regionu využívají peníze v rámci projektu MAP IV opravdu různě – zatím co některé MAS (doufám, že většina) se snaží peníze vracet přímo školám a realizují zejména vzdělávací aktivity pro pedagogy a žáky, jiné MAS pořádají výlety – pod záminkou "školení", na které se dostává elita z řad vedení škol, ale i obcí a příspěvkových organizací, které sice s MAS v rámci MAP spolupracují, ale proč mají jezdit zrovna do vinného sklípku?! Nerozumím tomu.“

Spolupráce s rodiči:

„Je důležité si uvědomit, že kvalita vzdělávání v regionu i samotný dopad realizovaných aktivit na žáky úzce souvisí nejen s fungováním školy či podpůrnými mechanismy MAP, ale také s mírou motivace žáků a podpory ze strany jejich rodin. Škola může vytvářet příznivé podmínky a nabízet rozmanité vzdělávací příležitosti, avšak bez aktivního zapojení rodinného prostředí a vnitřní motivace žáků je efekt těchto snah často omezený. Pro dlouhodobě udržitelný pozitivní posun je proto klíčové podporovat spolupráci mezi školou, rodinou a širší komunitou.“

Spolupráce s NNO:

„Zastupuji neziskovou organizaci, která dlouhodobě realizuje neformální vzdělávání dětí a mládeže formou kroužků, klubů, klubů, letních a příměstských táborů. (…) Mrzí nás, že v rámci MAP není systematicky reflektována role organizací neformálního vzdělávání. Máme zkušenost, že naše potřeby ani perspektiva dětí a mladých lidí, se kterými pracujeme mimo formální školský systém, nejsou dostatečně zohledňovány. Chápeme, že MAP se prioritně zaměřuje na školská zařízení, nicméně nerozumíme tomu, proč jsme byli k zapojení přizváni, pokud následně není vytvořen prostor pro skutečné partnerství, dialog a zohlednění našich podnětů. Domníváme se, že kvalitní podpora vzdělávání v území by měla zahrnovat i aktéry neformálního vzdělávání, kteří významně přispívají k rozvoji kompetencí dětí a mládeže, zejména v oblasti občanských, sociálních a podnikavostních dovedností.“

7.4.3 RODIČE A VEŘEJNOST

MAP se již stal takovým zajetým nástrojem finanční podpory vzdělávacích aktivit v území. Školy se potýkají čím dál více s problémovým financováním, obecně je finanční krize. Oceňujeme, že MAP mohl podpořit aktivity typu doučování, kroužky, vzdělávání pedagogů, zážitkové vzdělávání – různé návštěvy IQ center, popularizačních center, zajímavé zážitkové exkurze, propojování zařízení, sdílení technických univerzit apod. ... podporu vědomostních soutěží, návštěvy EVVO center apod. Za určitou komplikaci považujeme v rámci vlastní realizace MAP nutnost hlídání tzv. tématu: pokud je typ akce dodržen, pouze se odchýlí od tématu, nedělala bych z toho problém nutnosti řešit žádosti o změnu, v podstatě je hlavní, aby byl dopad na cílovou skupinu, aby typ akce odpovídal (vždyť se plánuje 2 až 3 roky dopředu... a to opravdu nemůžete vše naplánovat do takových detailů). Nemile nás překvapilo navýšení kofinancování v nových MAPech... a relativně složitá příprava nových MAP....

7.5. SHRNUTÍ

Data získaná z dotazníků **velmi dobře odpovídají zpětné vazbě získané v rámci evaluačně-metodických setkání** (viz 6.1). Nejdůležitější zjištění lze shrnout v následujících bodech:

Silné stránky MAP:

- **MAP zlepšuje spolupráci v území**: dotazníky ukazují, že spolupráce mezi aktéry skrze MAP je hodnocena velmi pozitivně, spolupráci jako nefunkční nehodnotí prakticky nikdo. U dat z dotazníků je vždy potřeba počítat s určitým pozitivním bias (respondenti mají tendenci odpovídat pozitivněji, než je jejich skutečné smýšlení), nicméně vysoký podíl pozitivních odpovědí v naprosté většině otázek naznačuje, že projekty MAP jsou většinou respondentů skutečně vnímány kladně.
- **Implementační aktivity jsou vnímány jako velmi přínosné**: zavádění moderních didaktických metod v územích je považováno za jednoznačný přínos MAP, pozitivní hodnocení drtivě převažuje nad hodnocením negativním.
- **Projekty MAP podle respondentů přispěly ke změnám ve vzdělávání v územích**, zejména co se týče proškolování pedagogů podle svých individuálních potřeb a možnosti škol podílet se na plánování vzdělávání a vzdělávacích potřeb v území.

Oblasti vnímané spíše neutrálně:

- **Inkluzivní témata jsou hodnocena spíše vlažně (zejména ta, která se týkají rozvoje potenciálu romských dětí a žáků a dětí a žáků s OMJ)**: tyto aktivity byly sice hodnoceny v součtu pozitivně, nicméně ve srovnání s hodnocením ostatních aktivit byli respondenti významně skeptičtější.
- **Spolupráce MAP s jinými výzvami/organizacemi (IDZ, IPs Kurikulum, ASZ) funguje pouze částečně**: i v tomto případě je hodnocení v dotaznících spíše pozitivní, nicméně výrazně skeptičtější než hodnocení interních činností MAP. Realizační týmy se nedomnívají, že by bez spolupráce s ASZ nedosahovaly stejných výsledků. Ohledně spolupráce s IPs Kurikulum byl opakovaně kritizován pomalý rozjezd IPs, časté personální změny a slabá komunikace IPs vůči MAP.

Slabé stránky a bariéry:

- **Znalost MAP mezi cílovými skupinami je nízká**: MAP dokáže správně pojmenovat asi čtvrtina respondentů Cílových skupin a méně než pětina zástupců rodičů a veřejnosti. Mnozí zaměňují MAP za jiné strategické dokumenty / výzvy, nebo si nejsou jistí.
- **Zapojení rodičů a veřejnosti je slabé**: při hodnocení změn, které MAP ve vzdělávacím procesu vyvolal, jsou témata týkající se rodičů a veřejnosti nejhůře hodnocena, samotný dotazník pro skupinu Rodičů a veřejnosti měl nízkou návratnost.
- **Časová vytíženost pedagogů a administrativní zátěž spojená s MAP je problém**: tato témata nebyla přímo předmětem dotazování, ale byla často a významně zmiňována ve slovních odpovědích respondentů.

8. INTERNÍ ŠETŘENÍ – SPOLUPRÁCE MAP S IPS KURIKULUM A STŘEDNÍ ČLÁNEK

Příprava dotazníkového šetření zaměřeného na spolupráci příjemců MAP s IPs Kurikulum a Střední článek byla reakcí na negativní podněty zastřešujících organizací MAP (NS MAS, SMO ČR, SMS ČR). Odbor administrace projektů regionálního školství MŠMT ve spolupráci se zástupci oddělení koncepce výzev OP pro regionální školství připravil krátký dotazník, o jehož distribuci mezi příjemce MAP byly požádány zastřešující organizace MAP; ty zástupcům MŠMT také následně předaly dotazníky od příjemců MAP, kteří dotazník vyplnili. Prostřednictvím zastřešujících organizací měli být osloveni všichni příjemci MAP IV, ale reálnými daty o oslovených příjemcích MŠMT nedisponuje. Odpovědi byly získány od 90 respondentů, tj. návratnost dotazníku ve vztahu k počtu projektů byla 45 %. Výsledek hodnocení spolupráce MAP s IPs je znázorněn na Obrázek 20.

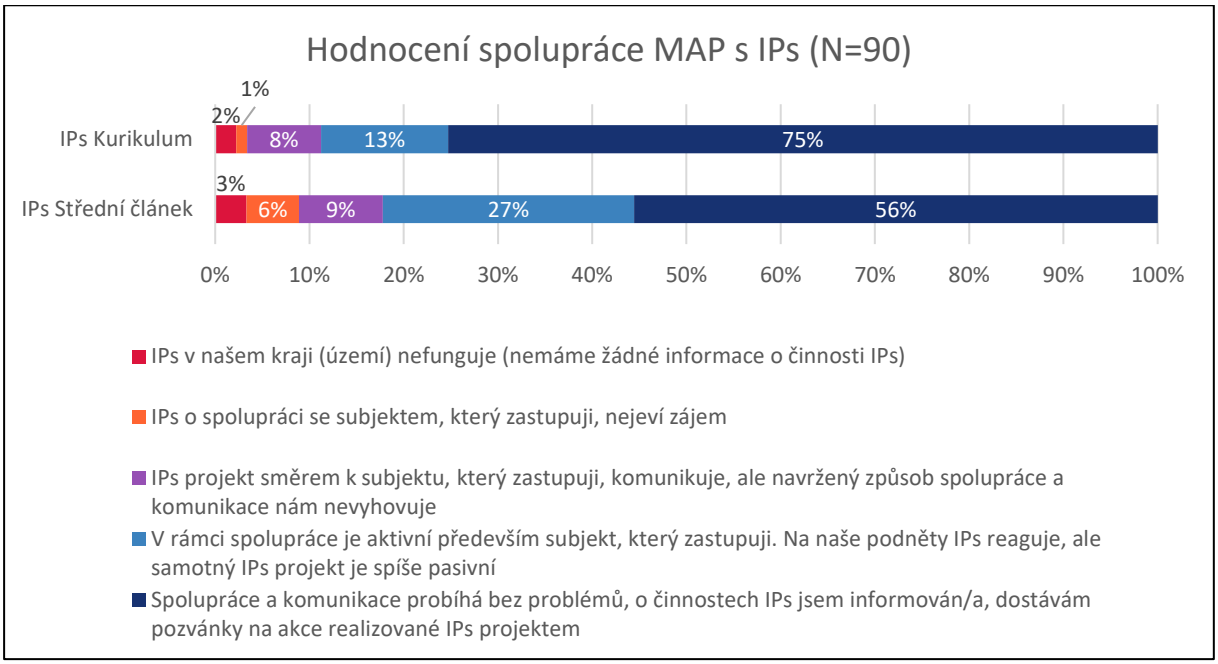
Šetření týkající se IPs Kurikulum bylo později po vzájemné dohodě se zástupci IPs rozšířeno a zařazeno do dotazníku pro realizační týmy (viz kapitolu 7.3.6), přičemž původní otázka z tohoto šetření byla převzata téměř beze změn, přibyla pouze možnost odpovědi „Nevím“ (Obrázek 19). Výsledky obou šetření vycházejí velmi podobně: např. odpověď „Spolupráce a komunikace probíhá bez problémů“ zvolilo 75 % (interní šetření) resp. 72 % respondentů (širší dotazníkové šetření po odečtení odpovědi „Nevím“).

Ze strany IPs Střední článek nebylo podrobnější šetření vyžádáno, jsou tedy k dispozici pouze výsledky interního šetření. Spolupráce s IPs Střední článek byla hodnocena hůře než spolupráce s IPs Kurikulum, nicméně stále převažuje pozitivní hodnocení.

Podstatně přímější zpětnou vazbu k oběma IPs nicméně poskytly komentáře, které mohli respondenti připojit ke svému hodnocení. Komentáře týkající se **IPs Kurikulum** hodnotí spolupráci převážně pozitivně; realizátoři MAP oceňují pravidelný kontakt, otevřenost a ochotu sdílet informace i zapojení do společných aktivit (např. setkání, pracovní skupiny, vzdělávací akce). Současně se ale opakovaně objevuje pocit, že projekt je stále ve fázi „rozjezdu“, je svázán centrálním nastavením a zpožděním revize RVP, což omezuje jeho konkrétní přínos pro školy a území. Respondenti zmiňují formálnost některých setkání, opakování obecných prezentací, pomalé tempo realizace a riziko duplicity aktivit, které již v území realizují projekty MAP. V některých případech komunikace zcela ustala kvůli personálním krizím v krajských týmech. Část MAP vnímá spolupráci jako iniciovanou převážně z jejich strany a upozorňuje na nedostatečné propojení aktivit s aktuálními potřebami území.

Hodnocení spolupráce s **IPs Střední článek** je výrazně rozkolísanější a silně závislé na konkrétním regionu a personálním nastavení krajských týmů. Vedle příkladů velmi dobré spolupráce, pravidelného kontaktu a aktivního zapojování do aktivit MAP se často objevují zkušenosti s pasivitou projektu, nejasným vymezením role Středního článku a nízkou konkrétností nabízené podpory. Kritika v mnoha případech poukazuje na podobné problémy jako v případě IPs Kurikulum. Respondenti opakovaně uvádějí, že iniciátorem spolupráce bývá převážně MAP a že komunikace ze strany IPs je mnohdy formální, opožděná nebo omezená na formalizované prezentace bez dopadu do území. Kriticky je vnímáno centrální nastavení projektu, které omezuje schopnost reagovat na lokální potřeby, personální neobsazenost některých regionů a duplicita vůči aktivitám MAP.

Obrázek 20 *Hodnocení spolupráce MAP s IPs Kurikulum a IPs Střední článek – interní šetření*



Zdroj: *dotazníkové šetření*

9. ZÁVĚR A DOPORUČENÍ

- **Pozitiva**

Hlavním cílem výzvy APU–MAP bylo umožnit **společné řešení místně specifických problémů a potřeb ve vzdělávání**, v návaznosti pak zlepšení kvality vzdělávání v MŠ a ZŠ díky implementaci konkrétních aktivit. Velmi pozitivní hodnocení respondentů dotazníků i účastníků evaluačně-metodických setkání ve vztahu k naprosté většině zjišťovaných témat a oblastí svědčí o tom, že **společné plánování vzdělávání na místní úrovni, které bylo skrze projekty MAP realizováno, je z pohledu aktérů ve vzdělávání v územích vnímáno jako důležité a přínosné**. Zjistit skutečný (vyčíslitelný) vliv výzvy na kvalitu vzdělávání nicméně přesahuje rámec této evaluace (viz kapitolu 7.1). Stejně tak lze pouze nepřímo – na základě dotazníků a zpětné vazby z evaluačně-metodických setkání – hodnotit rozdíly v kvalitě jednotlivých projektů. Navzdory výše řečenému lze konstatovat, že **místní akční plánování se v mnoha územích stalo zavedenou a místními aktéry ve vzdělávání pozitivně vnímanou součástí systému řízení vzdělávání**.

Mezi klíčové změny, kterých bylo dosaženo prostřednictvím kontinuální činnosti MAP v uplynulém desetiletí, patří zejména **zlepšení komunikace a spolupráce mezi jednotlivými aktéry** (řediteli, pedagogy, zřizovateli škol, dalšími místně působícími organizacemi…). Zasíťování aktérů ve vzdělávání nebylo před počátkem výzev MAP na lokální úrovni systematicky organizováno, školy tak v mnohých případech spíše soupeřily mezi sebou o finanční prostředky a pozornost, než aby společně pracovaly na řešení problémů společných pro danou oblast. Aktivity MAP umožnily **zapojit do procesu plánování vzdělávání ty, kteří znají problémy a potřeby na lokální úrovni nejlépe**; v mnoha případech se díky tomu podařilo prohloubit profesní spolupráci, identifikovat místní lídry a přenášet příklady dobré praxe dále do území. Činnost MAP tedy pomohla k překonání některých problémů, které přináší vysoká míra autonomie škol v ČR a vysoký počet jejich zřizovatelů.

Aktivity MAP dále napomohly **zavádění moderních didaktických metod a šíření osvěty o aktuálních tématech a problémech** prostřednictvím aktivit pro pedagogy, děti a žáky, jejich rodiče i veřejnost. Realizované aktivity v mnohých případech nelze v současnosti financovat jiným způsobem než prostřednictvím MAP, projekty tedy rovněž vhodně doplnily jiné současně probíhající výzvy (Šablony, IDZ…). Velkým pozitivem je **zvýšení dostupnosti vzdělávacích aktivit v odlehlých a okrajových územích**, která jsou jinak v rámci šířeji zaměřených výzev často přehlížena.

- **Negativa**

Mezi **negativní aspekty identifikované v souvislosti s realizací projektů MAP patří nízká znalost MAP** mezi cílovými skupinami a **slabé zapojení rodičů dětí a žáků a veřejnosti** do činnosti MAP (a obecně do procesu vzdělávání v územích). Velmi často byla zmiňována také **časová vytíženost pedagogů**, která bránila jejich větší účasti na implementačních aktivitách.

Cílové skupiny jako jeden z hlavních problémů při realizaci projektů uváděly také **zatěžující administrativu**. V tomto ohledu je na místě zmínit, že administrativní činnosti ze své podstaty nikdy nebudou vnímány pozitivně, určitý nesoulad mezi řídicím orgánem a projekty je patrně nevyhnutelný. Na druhou stranu někteří realizátoři uváděli administrativní zátěž demotivující nebo dokonce jako jeden z hlavních důvodů, proč uvažují o neúčasti v navazující výzvě APU–MAP II. Zatím nelze zjistit, v kolika případech se tak skutečně stalo (podávání žádostí o podporu do výzvy APU–MAP II je otevřeno až do 1. 12. 2026), každopádně z dostupných údajů se **zatím nedá vyvodit, že by o navazující výzvu byl výrazně menší zájem** (k 16. 10. 2026 byly v MS2021+ registrovány žádosti od 160 projektů; z nich některé sice nesplnily formální náležitosti nebo podmínky věcného hodnocení, případně byly staženy žadatelem, lze však očekávat, že tito žadatelé podají žádosti znovu). Bez ohledu na přetrvávající zájem území o navazující projekty MAP lze konstatovat, že **určité administrativní úpravy vedoucí k menší zátěži příjemců jsou možné**, např. na základě srovnání s podobně zaměřenou výzvou „Podpora komunitně vedeného místního rozvoje (1)“ realizovanou v rámci OPZ+ (viz kapitolu 6.4). Zároveň by

bylo vhodné v budoucnosti sladit navzájem administrativní požadavky jednotlivých řídicích orgánů v ČR tak, aby se od sebe výrazně neodlišovaly. Toto zjištění ostatně výslovně zmiňuje i Evaluace JNR 2021–2027, která **uvádí formalistické požadavky a rozdílnou praxi mezi operačními programy jako jednu z hlavních bariér** při implementaci Jednotného národního rámce.

- **Udržitelnost, rizika**

Vzdělávací priority je nutné řešit v kontextu místních specifik každého území, přičemž klíčová je **znalost místního prostředí a důvěra, která je budována dlouhodobě**. MAP jsou projekty s malým územním rozsahem, nicméně pokrývající téměř celé území ČR a zapojující většinu našich mateřských a základních škol. Za dobu své existence byla díky MAP vytvořena síť vzájemných vazeb mezi aktéry ve vzdělávání na lokální úrovni, která do té doby víceméně neexistovala a která je významná pro rozvoj vzdělání v územích. **Udržitelnost těchto sociálních struktur a aktivit vytvořených činností MAP je v současnosti nejistá**, budoucnost místního akčního plánování v dalším programovém období není známa. Je proto velmi důležité **hledat alternativní zdroje pro financování aktivit MAP** po skončení výzev MAP. Podle informací od zástupců projektů již aktéři v některých aktivnějších ORP sami řeší, jak zachovat a pokrýt aktivity, které byly na základě vlastních vnitřních evaluací vyhodnoceny jako nejpřínosnější. Naopak udržení přínosných aktivit zavedených během působení MAP je ohroženo zejména v územích ekonomicky slabších a sociálně problematičtějších, ve kterých je nedostatek kvalifikovaných lidských zdrojů (nejen co se týče pracovníků ve vzdělávání, ale i v místních samosprávách, jejichž vzájemnou koordinaci měly projekty MAP zajišťovat). **S ukončením místního akčního plánování tedy hrozí další prohlubování rozdílů a „rozevírání nůžek"** mezi méně rozvinutými oblastmi venkovského charakteru anebo s vyšším počtem dětí a žáků z marginalizovaných skupin na jedné straně, a oblastmi rozvinutými s dobrou vzdělávací infrastrukturou na straně druhé.

- **Budoucnost vzdělávacích politik v územích**

Proměna obsahů a forem vzdělávání společně s nastavením rovných příležitostí ve vzdělávání je prioritou Strategie vzdělávací politiky České republiky do roku 2030+. Jedná se o specifika, která se i přes aktivity MAP nepodařilo v předchozích letech vyřešit. Česká republika nadále patří mezi státy s výraznou závislostí dosažených vzdělávacích výsledků na socioekonomickém statusu rodin, značnými rozdíly mezi výsledky žáků z různých škol i regionů (viz např. Národní zprávu PISA 2025). Přetrvávající nebo dokonce narůstající rozdíly v regionálním školství lze doložit např. na míře předčasných odchodů ze vzdělávání, nedostatkem kvalifikovaných a kvalitních pedagogů v konkrétních oblastech a školách i v samotných výsledcích vzdělávání z plošných i výběrových šetření (viz např. PAQ research – Mapy vzdělávacího neúspěchu; ČŠI – Vzdělávání v datech; ČŠI – analýza České školství v mapách; IPs DATA – Analýza trendů v nerovnostech vzdělávací soustavy v českých regionech).

Při budoucím plánování strategie řešení problémů a potřeb ve vzdělávání na místní úrovni je potřeba zmínit dva klíčové faktory, které se v současnosti ukazují jako problematické:

1) Cíle výzev MAP jsou vázány na **strategické cíle stanovené dokumentem Strategie 2030+** (tj. zejména přechod na více kompetenčně zaměřené vzdělávání a snížení nerovností v přístupu ke kvalitnímu vzdělávání). **Výzvy MAP však nebyly a nejsou koncepčně zacíleny způsobem, který by umožnoval objektivně měřit posuny v jednotlivých prioritách S2030+.**

2) Projekty MAP realizují řadu dílčích vzdělávacích aktivit, které **nejsou vhodné pro dlouhodobé projektové financování**. V rámci pěti navazujících výzev MAP nedošlo k funkční prioritizaci konkrétních témat a stanovení měřitelných cílů, které by umožnily vyhodnotit posun v těchto tématech. V důsledku toho **je zároveň problematické objektivně posoudit, které aktivity realizované prostřednictvím MAP je žádoucí dále podporovat** (ať už dlouhodobě ze státního rozpočtu, či dočasně a s konkrétnějším zacílením z ESIF).

Zmíněné skutečnosti je potřeba při plánování budoucích výzev posoudit z různých úhlů pohledu. Na jednu stranu nelze činnost MAP hodnotit na základě statistického průzkumu objektivních vzdělávacích výsledků a z aktuálně dostupných dat se jeví, že předchozí intervence do území nevedly ke snížení

nerovností ve vzdělávání (viz výše). Na druhou stranu ukončení činností, které v uplynulých letech projekty MAP zajišťovaly, bez náhrady by mohlo vést k prohloubení nedůvěry aktivních pedagogů v systém řízení českého školství a tím negativně ovlivnit úspěšnost a dopady budoucích intervencí ve vzdělávání.

Budoucí podpora směřovaná do území bez ohledu na způsob financování (ESIF / národní zdroje) by se měla primárně soustředit na

1) **cílenou pomoc** územím, která vykazují nejslabší vzdělávací výsledky a největší míru vzdělávacích nerovností,
2) **výběrovou podporu** aktivit s prokazatelným dopadem v ostatních územích,
3) **zavedení systému sběru dat**, který umožní objektivní posouzení, zda podporované aktivity skutečně mají dopad vedoucí ke snižování nerovností mezi územími,
4) zajištění stabilního systému financování, který umožní **trvalé systémové dopady**.

Rozvoj jednotlivých území by měl v ideálním případě probíhat v rámci komplexní strategie pro cílové skupiny a za využití **multioborového přístupu**. Nelze než doporučit, aby v budoucnu probíhala při plánování podobně zaměřených výzev **vzájemná spolupráce a koordinace mezi různými resorty**, např. mezi MŠMT a MPSV, tak aby vyhlašované výzvy mohly mít synergický efekt.

Doporučení vyplývající ze závěrů této zprávy jsou shrnuta v Tabulka 10.

Tabulka 10 *Přehled doporučení*

Číslo doporučení	Doporučení	Specifikace doporučení	Odpovědnost
Obecná strategická doporučení pro nastavení vzdělávací politiky v územích			
1	Zajistit udržitelnost vzájemné spolupráce aktérů ve vzdělávání na místní úrovni	Vzdělávání na místní úrovni je nutné řešit v kontextu specifik daného území a při znalosti jeho potřeb. Bez ohledu na konkrétní podobu a způsob financování budoucích aktivit je klíčové zachovat a dále rozvíjet vytvořené sítě spolupráce mezi školami, zřizovateli a dalšími aktéry v území. Proto je velmi důležité hledat alternativní zdroje pro financování potřebných aktivit v územích po skončení projektů MAP tak, aby podpora na místní úrovni byla stabilní, předvídatelná a méně závislá na dočasných (projektových) způsobech financování.	MŠMT, kraje, ORP/obce, zřizovatelé škol
2	Přednostně směřovat podporu do území/škol s největší mírou vzdělávacích nerovností a největším rizikem jejich prohlubování	Jednou z klíčových priorit Strategie 2030+ je snížení nerovností v přístupu ke kvalitnímu vzdělávání. V rámci tohoto strategického cíle je nutné zajistit, aby nedocházelo k prohlubování rozdílů mezi úspěšnými a méně úspěšnými územími. Bude tedy vhodné dalšími intervencemi cíleně podpořit zejména školy, které jsou potenciálním zánikem sítí místního akčního plánování nejvíce ohroženy, např. malé školy v periferních oblastech a školy s větším podílem dětí a žáků z marginalizovaných skupin.	MŠMT, kraje, ORP/obce, zřizovatelé škol

Číslo doporučení	Doporučení	Specifikace doporučení	Odpovědnost
Doporučení pro intervence z ESIF, případně jiných dotačních titulů			
3	Nastavit koncepci a cíle budoucích intervencí způsobem, který umožní měření jejich dopadů	Při rozhodování o financování aktivit je potřeba zohledňovat jejich měřitelné dopady a zaměřit podporu na aktivity, jejichž přínosy lze doložit. Budoucí výzvy by měly být zaměřeny méně obecně, s konkrétněji vymezenými cíli a způsoby jejich naplnění. Již při samotné přípravě a nastavování intervencí bude vhodné navrhnout systém evaluace a sběru dat, který umožní vyhodnotit, zda podporované aktivity mají prokazatelný dopad na vzdělávací výsledky a na snižování nerovností.	MŠMT, zřizovatelé škol
4	Zvýšit mezi cílovými skupinami povědomí o činnosti projektů financovaných z ESIF, případně z jiných zdrojů	Povědomí o činnosti MAP je nízké, cílové skupiny často nedokážou rozlišit aktivity MAP od aktivit jiných výzev. Bylo by vhodné poskytnout projektům v rámci intervencí směřujících do území metodickou podporu pro organizaci informačních kampaní vedoucích k popularizaci konkrétních výzev i k osvětě ohledně celkové koncepce podpory regionálního školství z evropských fondů.	MŠMT
5	Hledat cesty pro zjednodušení administrace projektů, a to i prostřednictvím meziresortního sladění administrativních požadavků	Projekty kritizují administrativní zátěž jako nadměrnou a demotivující. Bylo by vhodné snížit administrativní zátěž příjemců alespoň v těch případech, kde jiné ŘO mají pravidla volnější, a snažit se o zavedení konzistentnějších administrativních pravidel napříč řídicími orgány.	MŠMT, meziresortní spolupráce
6	Při plánování dalších komplementárních intervencí prohloubit spolupráci s jinými resorty a organizacemi	Sociální problematiku v územích je potřeba řešit komplexně a v celé šíři. Bylo by proto vhodné plánovat další intervence ve spolupráci např. s MPSV a dalšími organizacemi, aby měly vyhlašované výzvy synergický efekt.	MŠMT, meziresortní spolupráce

10. SEZNAM ZKRATEK

ADHD	porucha pozornosti s hyperaktivitou
AI	umělá inteligence
APU–MAP	Akční plánování v území – místní akční plány rozvoje vzdělávání
ASZ	Agentura pro sociální začleňování
CS	cílové skupiny
ČR	Česká republika
ČŠI	Česká školní inspekce
ESIF	evropské strukturální a investiční fondy
EU	Evropská unie
EVVO	environmentální vzdělávání, výchova a osvěta
IDZ	Akční plánování v území – Implementace dlouhodobého záměru
IPs	individuální projekt systémový
IZO	identifikační znak organizace
JNR	Jednotný národní rámec pravidel a postupů v rámci Evropského fondu pro regionální rozvoj, Evropského sociálního fondu+, Fondu soudržnosti a Evropského námořního, rybářského a akvakulturního fondu v programovém období 2021–2027
KAP	krajské akční plány rozvoje vzdělávání
KK	klíčové kompetence
MAP	místní akční plány rozvoje vzdělávání
MAS	místní akční skupina
MPSV	Ministerstvo práce a sociálních věcí
MS2021+	Monitorovací systém MS2021+
MŠ	mateřská škola
MŠMT	Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy
N	počet odpovědí respondentů u jednotlivých otázek
NNO	nestátní nezisková organizace
NS MAS	Národní síť Místních akčních skupin České republiky
OMJ	odlišný mateřský jazyk
OP JAK	Operační program Jan Amos Komenský
OP VVV	Operační program Výzkum, vývoj a vzdělávání
OPZ+	Operační program Zaměstnanost plus
ORP	obec s rozšířenou působností
OSPOD	Orgán sociálně-právní ochrany dětí
PAS	porucha autistického spektra

PpŽP	Pravidla pro žadatele a příjemce
RgŠ	regionální školství
RT	realizační týmy
RV	rodiče dětí a žáků, případně jejich zákonní zástupci, a široká veřejnost
RVP	rámcový vzdělávací program
ŘO	řídicí orgán
SC	specifický cíl
SDP	specifické datové položky
SMO ČR	Svaz měst a obcí České republiky
SMS ČR	Sdružení místních samospráv České republiky
S2030+	Strategie vzdělávací politiky České republiky do roku 2030+
SVP	speciální vzdělávací potřeby
ŠVP	školní vzdělávací program
ZŠ	základní škola
ZZoR	závěrečná zpráva o realizaci

11. PŘÍLOHY

Přílohy této evaluační zprávy jsou k dispozici v samostatném dokumentu.

- **PŘÍLOHA 1: Projekty se Specifickým cílem 2.4**
  - Seznam 15 projektů, které spolupracovaly s ASZ
- **PŘÍLOHA 2: Data z dotazníků**
  - Podrobná statistická data z dotazníkových šetření