

Název projektu: MAP vzdělávání ORP Šumperk IV
Reg. č. projektu: CZ.02.02.xx/00/23_017/0008279

Evaluační zpráva MAP IV



2025



Obsah

1 Kontext evaluační zprávy	3
1.1 Manažerské shrnutí.....	3
2 Metodologie	6
2.1 Teorie změny.....	10
3 Popis situace v území před intervencemi a intervence projektu.....	12
4 Evaluační zjištění: vyhodnocení dopadů a výsledků na cílové skupiny	16
4. 1 Pedagogičtí a nepedagogičtí pracovníci	16
4. 2 Vedení škol a školských zařízení a zřizovatelé	17
4. 3 Děti, žáci ZŠ.....	19
4. 4 Pracovníci veřejné správy a subjektů zřízených veřejnou správou.....	20
4. 5 Rodiče dětí a žáků (příp. zákonní zástupci)	20
4. 6 Pracovníci školských poradenských zařízení, Ostatní aktéři v oblasti vzdělávání a Široká veřejnost	21
5 Doporučení a poučení.....	22



1 Kontext evaluační zprávy

Projekt MAP IV Vzdělávání v ORP Šumperk (reg. č. CZ.02.02.XX/00/2 3_017/0008279) byl realizován od 1. 12. 2023 do 31. 12. 2025. Plynule navázal na předešlé projekty MAP I – MAP III.

Evaluační zpráva představuje shrnutí vyhodnocení dopadů na cílové skupiny projektu v kontextu situace v území. Území se rozkládá na ORP Šumperk s celkovým počtem 36 obcí, ve kterých bylo v době realizace projektu 28 základních a 42 mateřských škol. Zpráva navazuje na stanovený Evaluační plán a shrnuje klíčové poznatky získané z průběžně realizované formativní i sumativní evaluace. Zpráva zahrnuje manažerské shrnutí, reflektuje celkový evaluační design i postupy vedoucí k zodpovězení evaluačních otázek a vše shrnuje do stanovení doporučení. Tento evaluační výstup bude schválen řídicím výborem MAP (po veřejné diseminaci zjištění) a odevzdán spolu se závěrečnou zprávou projektu.

1.1 Manažerské shrnutí

Záměrem projektu MAP IV bylo podpořit zvyšování kvality vzdělávání na území ORP Šumperk a rozvoj mateřských a základních škol. Dále usiloval o zlepšení spolupráce škol, zřizovatelů a ostatních aktérů ve vzdělávání při společném řešení místních problémů. Projekt se soustředil na podporu zavádění změn v následujících oblastech: motivace vedoucích pracovníků škol k plánování dlouhodobého rozvoje škol a ke společnému plánování v území, spolupráce a síťování subjektů poskytujících formální a neformální vzdělávání a přizpůsobení vzdělávání místním specifikům trhu práce. Projekt se soustředil na posílení kapacit škol bez ohledu na velikost obcí, ve kterých se nacházely. Pozornost byla zaměřena na posilování profesní sebedůvěry

ředitelů, rozvoj jejich porozumění změnám ve vzdělávání a budování spolupráce s různými aktéry, včetně rodičů.

Smyslem evaluace bylo identifikovat dopad projektu na jednotlivé cílové skupiny v intencích cílů a strategií stanovených v projektové žádosti a dalších závazných dokumentů projektu, a zhodnotit tedy míru, do které projekt přispěl ke zkvalitnění vzdělávání v daném území. Nad rámec monitorovaných aktivit, nezbytných pro řízení projektu, byla zjišťována zpětná vazba k dílčím aktivitám projektu od zástupců cílových skupin. Průběžně byly identifikovány i výsledky implementačních a odborných aktivit, jelikož cílové skupiny měly své zastoupení v řídicím výboru, v pracovních skupinách a podílely se např. na informativních setkávání ke kvalitě vzdělávání. Za účelem souhrnného vyhodnocení dopadu na cílové skupiny projektu zodpovídá předkládaná evaluační zpráva hlavní evaluační otázku: Jaké klíčové dopady, případně výsledky, byly identifikovány v evaluaci? Jelikož byla evaluace provedena a zpracována samostatně pro jednotlivé cílové skupiny (neboť respektovala odlišné potřeby jednotlivých cílových skupin a rozdílné implementační a časové možnosti projektu), byla tato hlavní evaluační otázka dále konkretizována a specifikována u jednotlivých cílových skupin.

Klíčová evaluační zjištění jsou následující: změny v podmínkách vzdělávání, rozvoj kompetencí učitelů zejména s ohledem na své potřeby a na potřeby jejich žáků; rozvoj čtenářské a environmentální gramotnosti dětí a žáků rozvoj jejich polytechnických dovedností, změna trávení volného času dětí a žáků; rozvoj kompetencí vedení škol s akcentem na tvorbu a realizaci rozvoj škol s oporou o data i o zpětnou vazbu různých aktérů; zapojování rodičů školního vzdělávání. Externí podpora, kterou ředitelé dostávali, byla důležitá i pro jejich wellbeing. Byli identifikováni místní pedagogičtí lídři a ti byli zapojováni do pracovních skupin. Uvedené činnosti umožnily vznik učících se profesních komunit a týmů ve školách a výstupy jejich společného působení se promítaly do rozvoje potenciálu dětí i dospělých.

Na hlavní evaluační otázku lze na základě sběru, vyhodnocení a interpretace evaluačních dat odpovědět následovně: synergické plánování a spolupráce v území, existence profesních učících se komunit ředitelů škol, pedagogů, proměna vyučování a vztahů ve třídách i školách. Prohloubila se důvěra mezi aktéry a jejich ochota vzájemně sdílet informace a spolupracovat na rozmanitých tématech napříč školami i obcemi. Jak lze doložit zjištěním z analýzy zpětné vazby pracovních skupin k projektu, např. rozhovor se zástupcem Středního článku v červenci 2025: „MAP IV se osvědčil jako platforma, kde obce, školy i partneři hledají společná řešení, a jeho fungování chceme i nadále rozvíjet.“ Partnerství, které v území vzniklo, a plánování s oporou o data ukázalo, že právě takové příklady dávají projektům skutečný smysl. Dopady projektu na cílové skupiny jsou adekvátní časovým, finančním a organizačním možnostem projektu.

Při realizaci evaluace byly zjištěny i nezamýšlené dopady projektu. Ukázalo se, že zapojování zřizovatelů nebylo vyvážené, jelikož bylo ovlivněné individuálními faktory a v některých případech bylo jejich zapojení do prvotní participaci obtížnější, a to zejména proto, že sledovali dlouhodobější spolupráci mezi řediteli a školami v jiných obcích.

Celkově lze shrnout, že díky intervencím projektu MAP IV došlo ke zkvalitnění vzdělávání v území v intencích projektové žádosti a tento uvedený trend by bylo dobré udržet v území i po skončení projektu MAP IV.

2 Metodologie

Hlavním cílem evaluace bylo zjištění dopadu realizovaného projektu na všechny relevantní cílové skupiny a diseminace zjištění. Za dopad byla považována změna stavu u cílových skupin, kterou bylo možné připsat aktivitám projektu. Evaluace byla jednou z klíčových aktivit projektu (KA 2 – Vnitřní hodnocení projektu), a tudíž byla (spolu s monitoringem) průběžným a kontinuálním procesem po celou dobu realizace projektu. Evaluace vycházela z intervenční logiky projektu a ze stanoveného modelu změny. Evaluace měla smíšený charakter, tzn. zahrnovala formativní i sumativní evaluaci. Zvolené nastavení umožnilo průběžně přispívat ke zdárnému průběhu projektu. Kontinuální vyhodnocování dílčích aktivit a kroků umožnilo bezprostředně reagovat a případně korigovat další činnosti tak, aby v maximální možné míře naplnily očekávané cíle. Výstupy formativní evaluace evaluátor pravidelně sdílel s realizačním týmem MAP IV a společně reflektovali aktuální stav projektu, bariéry a potíže při jeho implementaci. Sumativní evaluace byla realizována zejména ve druhém roce projektu s cílem vyhodnotit klíčové výsledky (zjistitelné ihned po jejich dosažení, po ukončení aktivity) a dopad projektu na cílové skupiny (projevující se až s určitým časovým odstupem od dokončení dané aktivity). Zjišťovány byly zejména zamýšlené, ale i nezamýšlené dopady.

Evaluátor ve spolupráci s realizačním týmem MAP vybral evaluační metody, proškolil členy realizačního týmu v jejich používání a stanovil postup, jak budou získané informace vyhodnoceny. Byly používány následující metody: pozorování, rozhovory, focus group, analýza dokumentů, písemné dotazování (dotazníky, ankety), analýza návštěvnosti webových stránek, písemné reflexe lektorů u cílové skupiny děti a žáci, aj. V rámci tzv. desk research byly analyzovány evaluační zprávy z projektu MAP III, žádost o podporu u projektu MAP IV, dokumentace MAP IV (analytické podklady, roční akční plány, zápisy z jednání pracovních skupin, řídicího výboru apod.), dokumentace MŠMT, ČŠI, NPI, PAQ research, atd.

Při terénním šetření bylo realizováno pozorování v průběhu implementačních aktivit, rozhovory se zainteresovanými osobami (osoby zapojené do procesu místního akčního plánování a zástupci cílových skupin), focus group se zástupci vedení škol po skončení aktivit. Dotazníkové šetření, písemné dotazování a ankety zaměřené na vybraná témata byly využity v situacích, kdy bylo nezbytné sbírat větší množství dat od větší skupiny respondentů, zejména u pedagogických pracovníků a dětí a žáků. Mladší děti reagovaly pomocí označování „smile/úsměvů“, starší odpovídaly slovně. Využívání jednotných metod, jejichž konkrétní nastavení vycházelo ze zvolené teorie změny, umožnilo porovnávat výsledky jednotlivých aktivit nejen v rámci jedné cílové skupiny, ale i napříč skupinami. Metody umožnily zjistit výsledky i dopady u vybraných respondentů, protože bylo možné zjišťovat stav u cílové skupiny v dané oblasti před zahájením aktivit a následně, v ideálním případě i s časovým odstupem, po ukončení aktivit.

Základní ambicí bylo do zjišťování dopadu aktivit zahrnout všechny relevantní aktéry. V případě využití vzorků byl uplatňován princip reprezentativnosti v maximální míře. Data byla vyhodnocována zejména se záměrem zodpovědět stanovené evaluační otázky, tedy identifikovat a rozlišit výsledky aktivit od dopadů na jednotlivé cílové skupiny. Koncepce evaluace se opírala o evaluační kritéria a indikátory, které byly stanoveny v souladu se základními evaluačními kritérii (viz Metodický pokyn pro oblast indikátorů, evaluace a publicity v programovém období 2021–2027, MMR, 2023), a to ÚČELNOST (zdali realizované intervence splnily svůj účel, tedy zda a v jaké míře byly naplněny cíle projektu); RELEVANCE (vztahuje se k potřebnosti programu či intervence); KOHERENCE (posuzuje, jak vhodně /nevhodně působily dvě a více rozdílných složek intervence/intervencí společně) a ÚČINNOST (posouzení vztahu mezi vstupy, výsledky a dopady).

Cílové skupiny vnitřního hodnocení byly shodné s cílovými skupinami projektu MAP IV. Evaluátor společně s realizačním týmem upřesnil, kteří aktéři budou osloveni jako

respondenti hodnocení dopadu, aby u těchto aktérů bylo možné identifikovat dopad, a nikoliv pouze zjišťovat například vnímání výsledků aktivit. Zvolena byla vhodná strategie pro oslovení definované cílové skupiny k účasti na hodnocení v souladu s koncepcí implementačních aktivit a modelem změny. Do evaluace se cílové skupiny aktivně zapojovaly v rámci svého působení v pracovních skupinách (viz zápisy z jednání, např. ze dne pracovní skupiny pro rovné příležitosti ze dne 30. 5. 2024, pracovní skupiny pro podporu moderních didaktických forem ze dne 16. 6. 2025, ze společného setkání pracovních skupin dne 10. 10. 2024, aj.) a také v rámci řídicího výboru projektu (viz např. zápis ze 30. 4. 2025 a dalších).

Evaluační aktivity byly rozděleny do fází kopírující časové a jiné možnosti cílových skupin, čímž se zároveň vytvořil adekvátní prostor pro naplnění záměrů projektu. Z hlediska času bylo možné evaluaci rozdělit do čtyř základních fází. V první fázi (do 6 měsíců po zahájení projektu) byl připraven a s realizačním týmem MAP projednán Evaluační plán. Byla stanovena témata a cíle vnitřního hodnocení a v návaznosti na ně evaluační otázky. Následně byl nastaven proces, pravidla sběru a vyhodnocení dat. Byly vytvořeny základní evaluační metody. Dále byla provedena analýza vstupního stavu jednotlivých cílových skupin. Druhá fáze probíhala v následujících patnácti měsících a vnitřně byla členěna do jednotlivých pololetí. V této souvislosti bylo třeba především brát na zřetel termíny školních prázdnin, zahájení nebo ukončení školního roku, termíny jarních prázdnin a další. V tomto období probíhal sběr evaluačních dat, jejich vyhodnocování a sdílení zjištění s evaluačním týmem – vše orientováno spíše na výsledky projektu. Třetí fáze byla soustředěna již na zjišťování dopadu a data byla sbírána specificky se zaměřením na identifikaci změny (např. focus groups, opakované dotazníky apod.). Byl zpracován další evaluační výstup obsahující shrnutí dopadů aktivit projektu na cílové skupiny. Shrnutí bylo prezentováno na online evaluačně-metodickém setkání zástupců příjemců a zástupců MŠMT v září 2025 a je s minimálními změnami použito v této Závěrečné evaluační zprávě. Závěrečná

fáze (tedy poslední tři měsíce projektu) byla zaměřena na vyhodnocení poznatků, výstupů a desk research a diseminace zjištění relevantním aktérům.

Při interpretaci evaluačních zjištění bylo třeba reflektovat i určitá metodologická omezení. Sběr dat probíhal mezi účastníky zapojenými do implementačních nebo odborných aktivit a nebylo možné získat např. kontrolní skupinu tvořenou zástupci cílových skupin, kteří se projektu nezúčastnili, nebo zapojit úplný základní soubor/celou cílovou skupinu. Získat data o úplných souborech bylo mimo možnosti realizačního týmu projektu (kvůli GDPR, nedostupnosti relevantních kontaktů atd.). Dataset tak nebylo možné považovat za statisticky reprezentativní vůči celé potenciální cílové skupině a zjištění tudíž zachycovala perspektivu zapojených účastníků. Pro minimalizaci tendencí k sociálně žádoucímu odpovídání nebo tendencí respondentů přehánět/vyhovět byl účastníkům vždy vysvětlován význam získávání zpětné vazby prostřednictvím členů realizačního týmu. Za účelem posílení objektivity byla evaluace koordinována nezávislým evaluátorem, který nebyl zapojen do přípravy projektové žádosti ani do implementace intervencí. Evaluátor úzce spolupracoval s realizačním týmem, připravil evaluační metody, zajišťoval proškolení osob podílejících se na sběru dat atd. Zpracování dat probíhalo podle předem stanoveného postupu. Zjištění byla triangulována, což přispívá k vyšší validitě výsledků. Evaluační zjištění poskytla poznatky o působení projektových intervencí na cílové skupiny v rovině dopadů i výsledků. Závěry bylo proto možné interpretovat pouze ve světle uvedených limitů a nelze je vztahovat automaticky na širší populaci, kterou nebylo možné zahrnout do sběru dat.

Byla zpracována tato Závěrečná evaluační zpráva, která byla předložena realizačnímu týmu a řídicímu výboru MAP, projednána a poté zveřejněna. Zjištění byla dále diseminována i směrem k cílovým skupinám projektu.

2. 1 Teorie změny

Díky realizaci projektu mělo dojít ke zkvalitnění regionálního vzdělávání v souladu s koncepcí projektu. Projekt navazoval na dosažené cíle MAP I – MAP III. Na začátku projektu byl precizován logický model, který shrnoval předpoklady realizačního týmu a jejich očekávání, že projekt přinese určitý dopad. Model zachytil plánované vztahy mezi aktivitami, výsledky a dopady projektu, včetně způsobu jejich sledování a ověřování. U každé cílové skupiny byly hledány odpovědi na čtyři následující otázky:

1. jaký je aktuální stav v oblasti, pro níž danou aktivitu plánujeme/realizujeme,
2. jaké konkrétní změny chceme dosáhnout (aneb co projekt plánuje a co může v daných časových a jiných podmínkách změnit),
3. jakým způsobem (aktivitami/intervencemi) této změny docílíme,
4. jak je možné změny ověřit?

Byly stanoveny indikátory změny (v rovině výsledků i dopadů) a možné intervenční vlivy, kterým bylo třeba věnovat rovněž pozornost při realizaci projektu. Uvedeným postupem bylo v maximálně možné míře odlišováno zjištění v rovině „reakce“ od roviny „učení“ až po rovinu „chování“ (viz Kirkpatrickův model hodnocení vzdělávání).

Projekt reagoval na problémy na území identifikované v rámci desk research. Vycházel z agregovaných dat MŠMT a kombinuje zjištění s výstupy z rozhovorů se zástupci různých cílových skupin, což se primárně promítlo už do samotné koncepce projektu. Pro některé cílové skupiny bylo naplánováno více, pro jiné méně přímých implementačních aktivit. Zjištění byla ale flexibilně využívána při realizaci aktivit, např. při prioritizaci tematického zaměření Snídaní s řediteli. V některých případech bylo možné stanovit dopady přímo, v jiných bylo nezbytné opřít se o poznatky získané od jiných cílových skupin nebo o systemické pojetí dopadů. Podle systemického přístupu opírajícího se o chápání jednotlivců jako živých systémů

měnících se jednak díky individuálnímu každodennímu učení a jednak vlivem ostatních, tedy vzájemným ovlivňováním, bylo možné změny dosáhnout zejména skrze pestré spektrum podnětů, inspirujících příkladů, bezpečného prostředí a podpůrné zpětné vazby. Změny v prostředí mohly vést ke změně chování či postojů u člověka. Tyto změny pak znamenaly řešení daných témat odlišným způsobem, jen pokud byly chápány v dlouhodobé perspektivě, ve vzájemných vztazích s ostatními v rámci tzv. sociálních systémů. Východiskem ale byla ochota jednotlivců měnit své jednání, myšlení a přijetí individuální odpovědnosti, což se projevilo např. ve fungování pracovních skupin. V tom případě bylo možné v těchto systémech nalézat principy tzv. synergického efektu, kdy společným působením bylo možné dosáhnout více než prostým součtem individuálních řešení jednotlivců. O tyto principy teorie změny se opíralo nastavení celé evaluace vycházející ze záměrů projektu. Evaluace se specificky zaměřila na zjištění dopadů zejména u pedagogických pracovníků, vedení škol a jejich zřizovatelů (kde získané poznatky byly tříděny podle různých deskriptorů). U dalších cílových skupin (rodiče/zákonní zástupci, děti/žáci, veřejnost, ad.) byly výsledky aktivity sledovány a dopady byly odvozovány zejména skrze synergický efekt systemického přístupu.



3 Popis situace v území před intervencemi a intervence projektu

Data o výchozím a výsledném stavu cílové skupiny byla u jednotlivých cílových skupin získávána dotazníky, focus groups, analýzou dokumentů, rozhovory s členy pracovních skupin a dalšími aktéry, pozorováním a dalšími. Důležitým zdrojem informací byla Evaluační zpráva projektu MAP III, identifikace agregovaných potřeb cílových skupin na základě Výzkumu MŠMT – agregovaná data za mateřské a základní školy, výsledky analýzy Strategie CLLD MAS Šumperský venkov a data PaQ Research.

U cílové skupiny **„Pedagogičtí a nepedagogičtí pracovníci“** bylo zřejmé, že úspěch či selhání dětí a žáků je výrazně ovlivněn přístupem zaměstnanců škol. Pracovníci představovali klíčové aktéry plánování a tvorby MAP, protože disponovali podrobnými informacemi o potřebách škol a jejich projektových záměrech. V území ORP Šumperk spolupracovalo 45 školských organizací (MŠ, ZŠ, ZUŠ a SVČ), ve kterých působilo 1 125 pedagogických pracovníků a 407 provozních zaměstnanců. Vstupní stav škol byl charakteristický základní úrovní spolupráce mezi organizacemi, která navazovala na předchozí projekty MAP, avšak stále zde byl prostor pro její další posílení. V projektu bylo realizováno celkem 37 aktivit zaměřených na tuto cílovou skupinu, kterých se aktivně účastnila 290krát. Jednalo se o následující aktivity: „Metodická setkání pedagogů“, „Wellbeing (supervize, time management, aj.)“, „Hospitace a rotace pedagogů“, „Aktivizační metody“, „Badatelská výuka“ a „Práce s náročným chováním žáka“.

Druhá cílová skupina **„Vedení škol a školských zařízení a zřizovatelé“** byla složena z ředitelů, zástupců ředitelů škol a školských zařízení (celkem 62 IZO, 47 ředitelů) a 26 zástupců zřizovatelů (starosty případně dalšími pověřenými zastupiteli či pracovníky obecních úřadů). Ředitelé byli málo motivovaní k dlouhodobému plánování rozvojových a investičních aktivit. Zároveň jim chyběla důvěra v možnosti

vlastního profesního růstu, například prostřednictvím mentoringu nebo koučinku. Celkem proběhlo 46 aktivit zaměřených na tuto cílovou skupinu, do kterých se zástupci cílové skupiny zapojili celkem 335krát. Aktivita byly flexibilně zaměřené na aktuální potřeby vedení škol, o čemž svědčí aktivní zapojení cílové skupiny přesahující 80 %. Jednalo se o následující aktivity: „Ředitelská akademie“, „Setkavárna“ pro mateřinky, „Setkávání ředitelů malotřídních škol“, „Podpora plánování: Průvodci neboli mapovači ve školách“.

Cílová skupina „**Děti, žáci ZŠ**“ zahrnovala děti v mateřských školách a žáky v základních školách. Na začátku projektu se na území ORP Šumperk rovněž nacházely základní umělecké školy a středisko ekologické výchovy. U této skupiny bylo potřeba posílit rozvoj potenciálu a osobnosti se zvláštním důrazem na děti a žáky ohrožené školním neúspěchem, případně na nadané žáky. Cílová skupina byla ovlivněna aktivitami nejen přímo, ale i následně pedagogy. Ti v průběhu projektu rozvinuli své kompetence díky nově získaným informacím, přístupům a postupům práce. Celkem bylo realizováno 36 akcí tematicky zaměřených na ochranu přírody a udržitelný rozvoj, na posílení místního řemesla, rozvoj polytechnického vzdělávání, praktických dovedností a gramotností. Konkrétně se jednalo o aktivity „Kroužek na podporu nadaných dětí“, „Kroužky ve spolupráci s rodilým mluvčím“, „Příměstské tábory na polytechniku, čtení, inkluzi a nadání“, „Příběhy našich sousedů“ a „Komplexní preventivní programy (Sdružení D)“. Do aktivit se cílová skupina aktivně zapojila celkem 2 087krát.

Cílová skupina „**Pracovníci veřejné správy a subjektů zřízených veřejnou správou**“ byla tvořena 26 starosty, jelikož zájmové území projektu MAP IV zahrnovala celkem 26 obcí. Cílová skupina byla zastoupena rovněž pracovníky městských a obecních úřadů ORP Šumperk, zástupci NPI, ČŠI atd. Potřeby této cílové skupiny směřovaly především k průběžnému sdílení aktuálních informací a realizace různých forem spolupráce přímo v území. Cílová skupina se podílela na plánování a řízení

vzdělávacích politik a programů. Do projektu vstoupilo 36 obecních/městských úřadů, kteří na svém katastrálním území provozují mateřské a základní školy, nebo měli spádovou školu ve vedlejší městě/vesnici. Specificky na tuto cílovou skupinu byla zaměřena aktivita Snídaně se starosty. Cílová skupina participovala i na jednáních řídicího výboru a pracovní skupiny pro financování. Zapojili se téměř všichni zástupci cílové skupiny.

Cílová skupina „**Pracovníci školských poradenských zařízení**“ zahrnovala především odborníky z Pedagogicko-psychologické poradny (PPP) Šumperk, případně Speciálního pedagogického centra (SPC). Byli dostatečně motivováni k navázání další spolupráce nejen se zaměřením na děti s podpůrnými opatřeními, nadanými dětmi a rodiči. Byli podpořeni v následujících aktivitách: PBIS – SOFA, Předškolní příprava dítěte, Péče o náročné děti/žáky, Poruchy chování žáků aj.

Informace o cílové skupiny „**Rodiče dětí a žáků (případně zákonní zástupci)**“ bylo možné získat jen v omezené míře, a to včetně samotných kontaktů, nicméně její potřeby směřovaly k informovanosti o aktuálním dění ve vzdělávání a k podpoře rodičovských kompetencí se zaměřením na řešení situací spojených se školním vzděláváním dětí. Cílová skupina se zapojila do deseti specificky zaměřených aktivit celkem 261krát, přičemž např. aktivita Rodičovská akademie proběhla v průběhu projektu celkem desetkrát. Rodiče benefitovali také z užívání Mapy pomoci.

V případě cílové skupiny „**Ostatní aktéři v oblasti vzdělávání**“ se jednalo o nestátní neziskové organizace, muzea nebo jiné paměťové instituce, poskytovatelé dalšího vzdělávání apod. Její potřeby směřovaly především k pravidelné informovanosti a možnosti podílet se na realizaci opatření ke zkvalitnění vzdělávání v území. Zástupci participovali v pracovní skupině pro financování a Řídicím výboru projektu a celkem 89krát participovali na celkem šesti aktivitách (např. „Mapa pomoci“ a „Setkávání s neziskovými organizacemi“).

Cílová skupina „**Široká veřejnost**“ zahrnovala celkem 36 obcí, v nichž žilo cca 67 000 obyvatel. Její potřeby směřovaly především k pravidelnému informování o aktuálních tématech vzdělávání v území. Cílová skupina byla oslovena na začátku projektu prostřednictvím webu věnovaného problematice projektu, prostřednictvím škol a místních médií (novin), za účelem informovat, že zástupci veřejnosti se mohou v rámci projektu účastnit i pracovních jednání. V projektu byly realizovány dvě implementační aktivity: Informativní setkání ke kvalitě vzdělávání a Mapa pomoci.



4 Evaluační zjištění: vyhodnocení dopadů a výsledků na cílové skupiny

Změny u níže uvedených cílových skupin byly odvozovány z analýzy dat získaných pomocí široké škály metod přímo od zástupců těchto cílových skupin a z pozorování jejich účasti na implementačních aktivitách. Dále z analýzy dokumentů z jednání pracovních skupin a řídicího výboru, kde měly cílové skupiny své zastoupení. Například u dětí a žáků byly dopady a výsledky zjišťovány od jiných cílových skupin, zejména od pedagogických pracovníků např. v podobě písemné reflexe. Změna u cílové skupiny „Vedení škol a školských zařízení a zřizovatelé“ byla dokladována analýzou vlastních písemných reflexí, ústních výpovědí (focus group) a analýzou dokumentů: investičních záměrů škol a dalších.

4. 1 Pedagogičtí a nepedagogičtí pracovníci

Změna u této cílové skupiny byla identifikována analýzou 211 dotazníků k 20 aktivitám, z písemné publicity k další aktivitě, z písemných reflexí pracovních skupin a jiných. Spolupráce této cílové skupiny uvnitř i napříč školami se zvýšila díky využívání různých platforem pro sdílení zkušeností. V průběhu projektu docházelo k pravidelným návštěvám, hospitacím i otevřenému vyučování. Byly rozvinuty kompetence učitelů s ohledem na jejich potřeby. Jak sami učitelé písemně reflektovali: „To je poprvé, kdy se nás někdo ptá na naše potřeby.“ Pracovní skupiny v reflexi dopadů projektu MAP IV rovněž uvedly, že učitelé více využívají moderní didaktické metody a formy a že došlo k výraznému posílení mezigenerační a meziinstitucionální spolupráce (např. „Žáci ZŠ předčítají v MŠ“, „Den malotřídních škol“, „Zahradní slavnosti“).

Analýza dotazníků od 69 pedagogů na Metodických setkání zaměřených na široké spektrum předmětů základní školy (dílna, psaní a čtení, tělocvik + chemie, hudební výchova, aj.) ukázala, že je tyto intervence podpořily zejména v přemýšlení o jejich práci. Pedagogové (bez ohledu na délku praxe) je vnímali převážně jako vynikající (byť dílčí rozdíly v odpovědích bylo možné identifikovat, což jen stvrzovalo upřímnost odpovědí). Samostatná, několikaměsíční aktivita zaměřena na podporu škol v plánování se zapojením externích průvodců měla dopad i na tuto cílovou skupinu: pedagogové si mohli vyzkoušet tandemovou výuku na I. i II. stupni, postupně zaváděli formativní hodnocení a postupně vznikly učící se skupiny, například skupina pedagogů zaměřená na Hejného matematiku. Pracovníci výrazně zlepšili svůj osobní i profesní růst díky dalším implementačním aktivitám. V písemné reflexi uvedlo 128 pedagogických i nepedagogických pracovníků, že sedm tematicky odlišně zaměřených intervencí (školní připravenost, aktivizační formy učení, E-bezpečí, a další.) bylo přínosných zejména pro jejich další práci s dětmi/žáky.

4. 2 Vedení škol a školských zařízení a zřizovatelé

Projekt různými způsoby podpořil setkávání, sdílení zkušeností a vzájemné učení ředitelů. Ředitelé si postupně osvojili schopnost transparentně komunikovat potřeby sebe i svých škol navenek, aktivně vstupovat do spolupráce s ostatními řediteli a iniciovat ji i bez vnějšího podnětu. Při rozhodování se stále častěji opírali o data a o svou zkušenost. Zvýšil se počet spolupracujících škol, přičemž MAP IV měl zásadní význam pro venkovské školy. Podařilo se síťování široké spektrum druhů a typů škol a dalších institucí a aktérů. Nicméně v případě zřizovatelů se jednalo spíše o individuální přístup, který nesouvisel s velikostí obcí, ale s jednotlivými osobnostmi starostů. Velmi aktivní byl například Odbor školství, kultury a vnějších vztahů MěÚ Šumperk.



Ředitelé úplných škol se pravidelně setkávali v intervalu přibližně jednou za dva měsíce. Písemná reflexe těchto setkávání dokládá, že ředitelé v jejich průběhu sdíleli své zkušenosti a učili se od sebe navzájem v tématech spojených s personální prací (hospitace, vedení pedagogických i nepedagogických pracovníků, řešení specifických situací, např. jak propustit nekvalitně pracujícího učitele, aj.), s možnostmi účinných opatření zaměřenými na rozvoj žáků (nadaných i těch, kteří mají potíže se vzděláváním). Aktivita Ředitelská akademie zavedla pravidelné setkání začínajících a zkušených ředitelů. Další platforma vznikla díky aktivitě Průvodci ve školách, kdy si ředitelé dvaceti škol vzájemně předávali své zkušenosti. Aktivita podpořila strategické přemýšlení ředitelů a plánování s oporou o data. Průvodci nejprve ve spolupráci s vedením školy realizovali sběr dat a zanalyzovali současnou situaci (s Edukartou jako výstup každé školy). Na jejím základě ředitel zpracoval a následně i realizoval specifiky zaměřené rozvojové plány školy. Z dvaceti písemných reflexí této několikaměsíční aktivity lze ze strany ředitelů shrnout, že cíleně zaměřená podpora průvodců v celém procesu vedla ke smysluplně a účinně nastavenému procesu řízení rozvoje škol. Aktivita měla dopad na rozvoj kompetencí všech pracovníků školy a na jejich spolupráci. Bezpečná a nezávislá zpětná vazba, kterou ředitelé dostávali, a spolupráce s průvodcem na ně působila psychohygienicky i rozvojově, jak lze např. demonstrovat vyjádřením: „*inspirativní chvilky, odstraňování provozní slepoty, pomoc, rady a uklidnění*“. Průvodce ředitelům rovněž urychlil práci a ušetřil jim čas a další zdroje. Posílení kompetencí ředitelů v plánování se promítlo do změn v podmínkách vzdělávání, např. základní a mateřská školy Studénky si mohla plně vybavit kuchyňku a třídu na výuku ICT.

V průběhu focus group ředitelé dále refletovali, že se díky projektu MAP IV naučili sdílet potřeby „navenek“, komunikovat s jinými řediteli a spolupracovat mezi sebou, což teď často činí bez vnějšího impulsu. Analýza 17 dotazníků vyplněných řediteli a zástupci ředitelů škol ukázala, že se shodují na přínosu absolvovaných aktivit zejména směrem k tomu, že je semináře podpořily k dalšímu přemýšlení o své práci.

4. 3 Děti, žáci ZŠ

Data pro identifikaci změny byla získávána přímo od zástupců cílové skupiny, a to prostřednictvím písemného vyjádření (u nejmladších 75 dětí formou smajlíků, pomocí kterých děti vyjadřovaly skutečnost, že se jim aktivity líbily). Při aktivitě „Den Země“ (11 chlapců, 9 dívek) žáci uváděli své zjištění, že řemesla jsou zábavná. U této cílové skupiny byla podpořena čtenářská i přírodovědná gramotnost, technické znalosti i dovednosti. V průběhu aktivity „Příběhy našich sousedů“ vznikly díky zapojení dvou žákovských týmů dva příběhy, které byly odvysílány v rámci prázdninového seriálu na Českém rozhlas Olomouc (<https://olomouc.rozhlas.cz>). U žáků zapojených do „Konstruktérské akademie“ (30 chlapců, 20 děvčat, dva žáci nechtěli pohlaví uvést) analýza písemných odpovědí ukázala, že se žáci naučili, kromě vyrábění praktických věcí, v některých situacích poskytovat i první pomoc. Učitelé aktivitu oceňovali, protože si žáci vyzkoušeli praktických činností, vyrobili řadu výrobků a jako vysoce pozitivní hodnotili zájem žáků se do aktivity zapojit.

Evaluace byla prováděna rovněž prostřednictvím pozorování a ústního dotazování se zapojením zástupců cílové skupiny „Pedagogičtí i nepedagogičtí pracovníci“, protože vzdělavatelé mohli s odstupem času rovněž sledovat dopady aktivit na tuto cílovou skupinu. Podle učitelů poskytly pestré programy inspiraci a jako pozitivní hodnotili velký zájem dětí i žáků se do nich zapojit. Příměstský tábor Devatero řemesel pomohl dle pedagogů u 24 účastníků rozvinout základní postupy práce s nástroji. Účastníci si osvojili zodpovědný přístup k práci s rozličnými materiály. Většina účastníků projevila chuť pokračovat v tvoření i doma a získala větší sebevědomí v oblasti manuální zručnosti i estetického vyjádření. Díky spolupráci škol s rodinami zažili propojenost s mimoškolním světem, což podpořilo jejich celkový rozvoj a spokojenost. Žáci získali možnosti exkurzí, které jim pomohly se lépe orientovat v možnostech po absolvování základní školy/povinného vzdělávání. Trvale se změnily možnosti trávení volného času žáků – více než dvě třetiny škol zavedly nové kluby a kroužky.

4. 4 Pracovníci veřejné správy a subjektů zřízených veřejnou správou

Spolupráce probíhala formou pravidelných setkávání, na nichž se členové cílové skupiny vzájemně informovali o aktuálních činnostech a sladžovali aktivity v oblasti zvyšování kvality vzdělávání. Došlo tím nejen ke zvýšení povědomí o aktuálním stavu a vývoji vzdělávání v regionu, ale hlavním přínosem zapojení bylo budování a rozvoj udržitelného systému komunikace mezi všemi aktéry projektu, kteří ovlivňují vzdělávání v území. Vzniklá partnerství napomáhala zkvalitňování vzdělávání zejména v místních mateřských a základních školách, ale také řízenému rozvoji dalších služeb v oblasti vzdělávání dětí a mládeže.

4. 5 Rodiče dětí a žáků (příp. zákonní zástupci)

Projekt podpořil rozvoj Rodičovské akademie, která umožnila realizaci seminářů, workshopů, webináře pro rodiče na aktuální témata jako jsou duševní zdraví dětí, trendy ve vzdělávání nebo komunikace mezi rodinou a školou. Jak dokládá písemná reflexe, 21 zapojených rodičů bylo podpořeno nejen v rozvoji svých rodičovských kompetencí, ale i ve znalostech týkajících se např. přechodu z mateřské do základní školy, online bezpečí svých dětí, a dalších. U mnoha aktivně zapojených rodičů došlo ke zvýšení spokojenosti s dosaženými výsledky dětí, ocenili pozitivní vliv aktivit na vzdělávací systém v celém regionu a zvýšení informovanosti díky různorodým propagačním aktivitám projektu.

4. 6 Pracovníci školských poradenských zařízení, Ostatní aktéři v oblasti vzdělávání a Široká veřejnost

U cílové skupiny Pracovníci školských poradenských zařízení se lepší informovanost a sdílení dobré praxe promítlo do kvality jejich poradenství. Zástupci této cílové skupiny uvedli (v devíti dotaznících vztahujících se k tematicky odlišně zaměřeným intervencím), že aktivity byly přínosné zejména pro jejich osobní růst. V rámci spolupráce s řediteli přispěl kvalitnímu přehled o kapacitách k cílenějšímu nasměrování podpory pro děti se speciálními vzdělávacími potřebami. Zintenzivnila se spolupráce mezi poradenskými zařízeními a dalšími aktéry, což vytvořilo ideální podmínky pro komplexní a koordinovanou péči o děti v rozmanitých situacích. Spolupráce se Sdružením D Olomouc umožnila realizovat wellbeingové programy pro kolektivy tříd zaměřené na budování zdravého klimatu ve třídě, na pomoc při řešení aktuálních potřeb žáků, zvládání psychohygieny a práci se stresem, osvojování si respektujícího chování a kultivaci dobrých vztahů ve třídě. Díky akcím pro veřejnost („Den otevřených dveří“, „Den Země“, „Škola hledá talent“ se posílily vazby mezi školou a komunitou.

V případě cílových skupin „Ostatní aktéři v oblasti vzdělávání“ a „Široká veřejnost“ se vytvořila silně propojená a informovaná komunita, která aktivně přispívala k rozvoji a zlepšování vzdělávání v ORP Šumperk. Zajišťování informovanosti obyvatelstva o aktuálním dění ve vzdělávání v ORP Šumperk probíhalo přes webové stránky MAP i MAS a sociální sítě (Facebook, Instagram). Na Facebooku MAS bylo v průběhu roku 2025 zaznamenáno celkem 67 800 zobrazení obsahu, 881 interakcí, 4 200 návštěv profilu a 99 nových sledujících, což představuje průměrně cca 5 400 zobrazení a 73 interakcí měsíčně. Nejvyšší doložený měsíc dosáhl sledovanosti 18 200 zobrazení, což dokládá schopnost komunikace zasahovat široké publikum. Dále byly publikovány texty v Šumperském a Dolnostudénské zpravodaji i v prostorách základních škol a bylo vydáno 6 tiskových zpráv.

5 Doporučení a poučení

Evaluační zjištění ukazují, že aktivity projektu MAP IV byly nejen vysoce kvalitní, ale i nenahraditelné. V území totiž neexistoval žádný jiný subjekt, který by nabízel takto specificky zaměřené činnosti. MAP IV flexibilně reagoval na aktuální potřeby různých cílových skupin, zejména ředitelů a učitelů a poskytoval širokou škálu aktivit přímo v místním kontextu, přičemž důsledně dbal na jejich vysokou úroveň. Zvolená strategie navíc školám šetřila čas i finanční prostředky. Zároveň přinášela dětem i dospělým smysluplné vzdělávací i osobnostně rozvojové příležitosti. Zkvalitnění nejen podmínek a průběhu vzdělávání, ale i volného času dětí, si zasluhuje rovněž pozornost.

Realizace projektu potvrdila význam osobních setkávání (oproti online kontaktům) přímo v území, zejména pokud jsou zaměřena na sdílení zkušeností a učení. Mají-li pedagogičtí a nepedagogičtí pracovníci rozvíjet kvalitní vzdělávání dětí a žáků, musí být v budoucna rovněž motivováni a posilováni. Rozhodování s oporou o data bylo klíčové při zavádění změn do plánování rozvoje škol průběhu projektu MAP IV. Vše je ale nutné realizovat opakovaně, v pravidelných intervalech (min. čtyřletých). Pro dlouhodobější udržitelnost dopadu se doporučuje opakování aktivity, ideálně v kombinaci s průběžným externím vedením, případně alespoň se vzdálenou supervizí nebo jiným mechanismem odborného dohledu, který ředitelům poskytne kontinuální zpětnou vazbu.

Projekt MAP IV reagoval na identifikované potřeby cílových skupin, které by jinak zůstaly v území neošetřeny. Do budoucna by bylo rovněž dobré se specifičtěji zaměřit na některé skupiny dosud spíše pasivních rodičů a cca 20 % zřizovatelů a proměnit např. formy jejich participace na projektu, příp. zvážit formy jejich podpory. Uvedená výzva se však propisuje směrem i k jiným MAP IV v České republice.