



Spolufinancováno
Evropskou unií



ZÁVĚREČNÁ EVALUAČNÍ ZPRÁVA

pro území ORP Havířov

Prosinec 2025

Místí akční plán rozvoje vzdělávání v ORP Havířov IV
reg.č.: CZ.02.02.XX/00/23_017/0008274

Zpracovala:
doc. Mgr. Ing. Jarmila Duháček Šebestvoá, Ph.D.
externí evaluátor

Schváleno Řídicím výborem dne XX.XX.XXXX

Obsah

Manažerské shrnutí	3
1 Popis situace v území před intervencemi projektu.....	4
2 Nastavení evaluace a mechanismy sběru dat v projektu MAP IV	10
3 Evaluační zjištění.....	11
4 Doporučení	22



Manažerské shrnutí

Místní akční plán rozvoje vzdělávání (MAP) IV v ORP Havířov je strategický projekt, jehož hlavní funkcí je významné posílení spolupráce mezi všemi aktéry formálního a neformálního vzdělávání v regionu. Teorie změny projektu vychází z komplexní revize SWOT analýz provedených v roce 2024, které identifikovaly hlavní hrozby a slabé stránky ekosystému, a promítly je do strategického výhledu do roku 2028. Tento přístup zajišťuje, že veškeré intervence jsou relevantní a využívají silných stránek a příležitostí regionu k dosažení systémové změny. Realizace aktivit je založena na principu spolupráce minimálně tří škol/zařízení a cíleně doplňuje oblasti nepokryté šablonovými projekty. V letech 2024–2025 proběhla realizace 30 různorodých aktivit, které se zaměřily na rozvoj znalostí a dovedností napříč všemi cílovými skupinami (žáci, pedagogové, rodiče, veřejnost). K tomu se přidalo 7 povinných vzdělávacích aktivit pro pedagogy a 7 pro děti. Převážná část těchto aktivit je řízena pomocí online rezervací a pokrývá široké spektrum témat – od čtenářské gramotnosti až po environmentální výchovu. Informování o aktivitách bylo pravidelně zajišťováno prostřednictvím webové stránky projektu (www.map-havirov.cz) a Facebookového profilu MAP Havířov (www.facebook.com/MapHavirov).

Dopad projektu byl systematicky měřen kvantitativním přístupem (online dotazníky), přičemž výsledky jasně dokládají, že aktivity byly dobře promyšlené a zaměřené na potřeby cílové skupiny. Účastníci potvrzují jednoznačný přínos pro rozvoj klíčových gramotností a posílení vztahu k regionu. Projekt přistupoval komplexně i k odstraňování bariér: finanční bariéry byly eliminovány bezplatností aktivit a zápůjčkou pomůcek, zatímco metodické a lidské bariéry byly řešeny individuální podporou, sdílením dobré praxe a zapojením externích odborníků (speciálních pedagogů, psychologů). Byl zaznamenán i pozitivní dopad na rozvoj sociálních kompetencí, jako je empatie a tolerance. Pro budoucí rozvoj jsou klíčové priority: zlepšení organizace a administrace, strategické využití pozitivní zpětné vazby v komunikaci a posílení udržitelnosti prostřednictvím posílení kapacit aktérů. Dále se doporučuje zaměřit na systematizaci sdílení dobré praxe (benchmarking) a propojení polytechnického vzdělávání s místními firmami pro zvýšení relevance výuky.



Spolufinancováno
Evropskou unií



1 Popis situace v území před intervencemi projektu

Místní akční plánování na území ORP Havířov je realizováno od 1. 4. 2016 nepřetržitě, kdy byl zahájen projekt MAP I a na něj plynule navázaly projekty MAP II a III, proto vznikla potřeba tuto platformu udržet a dále rozvíjet, věnovat se novým výzvám v oblasti vzdělávání, připravit dlouhodobé strategie a akční plány na další období a implementovat navrhovaná opatření do praxe.

Situace na území ORP Havířov byla zhodnocena na základě socio-demografické analýzy (struktura obyvatel, počet školských zařízení apod.) Nicméně tato statistická data byla doplněna dotazníkovým šetřením v roce 2023, aby zmapovala současnou situaci a potřeby hlavních aktérů MAP. Z tohoto šetření vyplnuly základní potřeby mateřských a základních škol v území.

IDENTIFIKOVANÉ POTŘEBY V ROZVOJI VZDĚLÁVÁNÍ V MŠ A ZŠ

Potřeby mateřských škol (MŠ). V mateřských školách byla identifikována potřeba posílit především čtenářskou pregramotnost nákupem knižního fondu, rozvíjením práce s knihou a podporou mezigeneračního propojování. V oblasti matematické pregramotnosti je nutný nákup didaktických pomůcek a her zaměřených na prostorovou představivost. Potřeba rozvoje v oblasti polytechniky a digitalizace spočívá v zavádění inovativních metod, podpoře polytechnické vybavenosti a badatelského přístupu. V rámci občanských kompetencí je klíčová realizace preventivních programů (IZS, BESIP), ekologických aktivit (Den Země, třídění odpadů) a osvětové podpory pro děti i rodiče. Aktivita by měly rovněž pokrýt výzvu spojenou se zvyšujícím se počtem dětí mladších tří let.

Potřeby základních škol (ZŠ). U základních škol je v oblasti čtenářské gramotnosti stěžejní spolupráce s knihovnami (besedy, autorská čtení), zavedení metod kritického myšlení, nových metod (tvůrčí psaní, scénické čtení, debatování) a čtenářských dílen. V oblasti matematické gramotnosti je nutný nákup pomůcek a podpora finanční gramotnosti. Polytechnika a digitalizace vyžadují zavádění inovativních metod a zajištění kvalitní vybavenosti odborných učeben polytechnických předmětů. Pro



Spolufinancováno
Evropskou unií



posílení občanských kompetencí je potřeba realizovat preventivní programy, ekologické aktivity (Den Země, třídění odpadů) a podporovat osvětu dětí a rodičů, včetně realizace společenských projektů. V oblasti kariérového poradenství je cílem systematická příprava žáka pro úspěšný vstup na trh práce, podpora spolupráce se středními školami a intenzivní zapojení rodičů. Napříč všemi těmito oblastmi silně rezonuje potřeba mezioborové spolupráce a sdílení dobré praxe.

Místní akční plán rozvoje vzdělávání (MAP) v ORP Havířov zásadním způsobem posiluje spolupráci mezi všemi subjekty a organizacemi zapojenými do formálního i neformálního vzdělávání v regionu. Projekt přispívá k upevnění vzájemných vztahů, umožňuje intenzivní sdílení osvědčených postupů a efektivní výměnu zkušeností. Díky MAP Havířov se do výuky zavádějí inovativní formy, výrazně se podporuje další vzdělávání pedagogických pracovníků v mnoha oblastech a realizují se velmi úspěšné aktivity pro děti a žáky, které by bez podpory projektu nebyly možné. Každá navrhovaná implementační aktivita je realizována jako spolupráce, tzn. zapojuje minimálně 3 školy/školská zařízení. Tematicky se cíleně snaží realizovat aktivity, které doplňují nabídku projektů šablon, a klade důraz na propojování formálního a neformálního vzdělávání ve spolupráci s dalšími partnerskými organizacemi v území.

AKTUALIZACE SWOT ANALÝZ PRACOVNÍCH SKUPIN

Teorie změny slouží v Místním akčním plánu (MAP IV) jako logický rámec, který promítá zjištěné místní potřeby do strategických aktivit a dlouhodobých výsledků. Východiskem pro tento proces byly komplexně zpracované potřeby mateřských a základních škol, které byly shrnuty do dílčích SWOT analýz pracovních skupin (PS). Tyto analýzy primárně identifikovaly hlavní hrozby a slabé stránky současného vzdělávacího ekosystému, které jsou v kontextu MAP IV chápány jako možnosti pro rozvoj. Na základě jejich aktualizace v roce 2024 došlo k přesnému upřesnění potřeb a k vytvoření strategického výhledu do roku 2028. Tento výhled již maximálně využívá dříve identifikované příležitosti a silné stránky, což zajišťuje cílené a efektivní směřování aktivit projektu. Aktivní změna tak přichází nejen skrze zástupce pracovních skupin, kteří jsou tvůrci plánu, ale také na základě průběžné spolupráce s širokou sítí aktérů zapojených do sítě MAP, čímž je zaručena relevantnost a akceptace

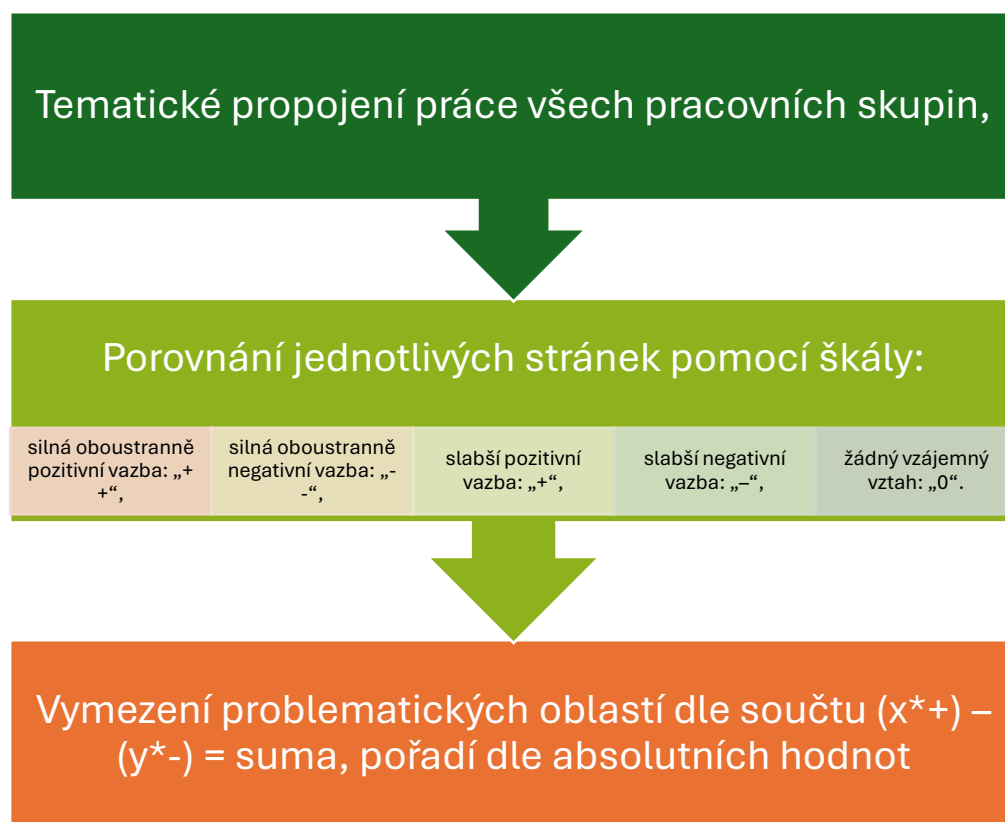


Spolufinancováno
Evropskou unií



navrhovaných systémových změn, které vyplývaly ze souhrnných SWOT analýz pracovních skupin.

Obrázek 1 Tvorba souhrnných SWOT



V rámci evaluace byly vytvořeny tři souhrnné SWOT, které reflektují následující oblasti:

- Moderní didaktické formy vedoucí k rozvoji klíčových kompetencí
- Rozvoj potenciálu každého žáka, zejména žáků se sociálním a jiným znevýhodněním
- Podpora pedagogických a didaktických kompetencí pracovníků ve vzdělávání a podpora managementu třídních kolektivů

Moderní didaktické formy vedoucí k rozvoji klíčových kompetencí

Celková strategie v této oblasti by měla být maximálně efektivní a zaměřit se na přímé využití interních zdrojů k řešení nejkritičtějších slabin. Především je nutné plně využít nejsilnější stránku – dostupnou nabídku vzdělávání uvnitř ORP (S3) a vysokou kvalifikovanost pedagogů (S2), které vykazují silnou synergii s dotačními programy (O2) a možnostmi síťování (O3). Tyto silné stránky musí sloužit jako hlavní páka k financování a realizaci cíleného a prakticky orientovaného vzdělávání.



Spolufinancováno
Evropskou unií

MT
MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY

Tabulka 1 Moderní didaktické formy vedoucí k rozvoji klíčových kompetencí

			Silné stránky (S)			Slabé stránky (W)				
			S1	S2	S3	W1	W2	W3	suma	pořadí
			Vybavenost ICT	Kvalifikovanost a vzdělání učitelů	Nabídka vzdělávání uvnitř ORP	Neochota pedagogů se učit	Inkluze vs. práce s talenty	Motivace učitelů		
Příležitosti (O)	O1	Dostupnost a nabídka vzdělávání	+	+	++	-	--	-	1	5.
	O2	Dotační programy	++	++	++	-	++	0	7	1.
	O3	Sítě pro sdílení	0	++	++	-	+	+	5	3.
Hrozby (T)	T1	Financování dalších pomůcek	-	+	+	-	++	+	4	4.
	T2	Podpora pracovníků se zapojit	0	0	+	+	++	++	6	2.
	T3	Zaostávání škol ve znalostech	-	-	+	--	--	--	-7	1.
Suma			1	5	9	5	3	1		
			5. -6.	2.-3.	1.	2.-3.	4.	5-6		

Nejvyšší prioritou je řešení kritické slabiny W2, tedy nedostatečné podpory v oblasti inkluze a práce s talenty, a to primárně prostřednictvím Dotačních programů (O2), které představují nejsilnější příležitost pro tuto oblast. Zároveň je nezbytné zaměřit se na minimalizaci dopadu slabin W1 (neochota se učit) a W3 (nízká motivace), které představují dlouhodobé riziko zaostávání škol (T3). K řešení těchto motivačních překážek je třeba změnit formu nabízeného vzdělávání tak, aby byla více praktická, smysluplná a relevantní pro každodenní praxi. V neposlední řadě je nutné komplexně řešit hrozbu T2, tedy nedostatečnou podporu pracovníků k zapojení, která je silně provázána s nízkou motivací. Zde je klíčová role vedení škol a zajištění, aby zapojení do MAP aktivit bylo spojeno s adekvátní podporou a srozumitelným přínosem pro pedagogickou praxi.



Rozvoj potenciálu každého žáka, zejména žáků se sociálním a jiným znevýhodněním

SWOT analýza detailně zkoumá strategickou pozici v oblasti podpory žáků se speciálními vzdělávacími potřebami (SVP) v ORP, přičemž křížová analýza interních faktorů s externími příležitostmi a hrozbami odhaluje klíčové priority a zranitelnosti. Bodové skóre (Suma) jednoznačně signalizuje, že největší výzvou a strategickou prioritou č. 1 je personální nedostatek (nedostatek speciálních pedagogů a asistentů), který je exponenciálně umocněn největší externí hrozbou, a to nestabilitou ve financování nepedagogických pracovníků. Strategické úsilí se proto musí zaměřit na stabilizaci personální základny a ochranu tohoto pilíře inkluze před externími finančními riziky, aby bylo možné efektivně využít stávající silné stránky, jako jsou mimoškolní aktivity a funkční poradenská pracoviště.

Tabulka 2 Analytická SWOT na potenciál

			Silné stránky (S)			Slabé stránky (W)			suma	pořadí
			S1	S2	S3	W1	W2	W3		
			Funkční poradenské pracoviště	Vzdělávání dětí se SVP v běžných ZŠ, MŠ	Mimoškolní aktivity pro znevýhodněné děti	Spolupráce se SPC/PPP	Nedostatek spec. pedagogů, asistentů	Nedostatečná diferenciace výuky		
Příležitosti (O)	O1	Péče o duševní zdraví – pedagog, žák – well being	+	++	+	++	-	--	3	4-5
	O2	Tvorba sítě sdílených asistentů/učitelů	0	++	++	0	--	-	1	6
	O3	Využívání projektů pro tyto cílové skupiny	+	++	++	+	--	-	3	4-5
Hrozby (T)	T1	Nespolupracující rodina	-	-	-	--	0	0	-5	3
	T2	Financování nepedagogických pracovníků, školních poraden	--	--	--	0	--	--	-10	1
	T3	Vysoký počet žáků se SVP	++	-	-	--	--	--	-6	2
Suma			1	2	1	-1	-9	-8		
			4-6	3	4-6	4-6	1	2		



Z analýzy vyplývá, že největší ohrožení neleží v metodách, ale v nestabilitě financování a nedostatku klíčového personálu. Dosažení dlouhodobé udržitelnosti a zlepšení kvality podpory pro žáky se SVP proto vyžaduje strategický posun od pouhé realizace kurzů k investicím do udržitelnosti pozic speciálních pedagogů a asistentů, což je úkol, který musí být primárně řešen maximalizací čerpání z projektových příležitostí (O3). Bez stabilizace personální základny hrozí, že silné stránky, jako jsou mimoškolní aktivity a funkční poradenská pracoviště, nebudou schopny čelit rostoucí kvantitativní zátěži (T3) a systém se stane nefunkčním. Je nezbytné, aby se projekt MAP zaměřil na vytvoření diverzifikovaných finančních zdrojů pro tyto pozice a na posílení interních kompetencí v oblasti diferenciací výuky.

Podpora pedagogických a didaktických kompetencí pracovníků ve vzdělávání a podpora managementu třídních kolektivů

Předložená SWOT analýza poskytuje komplexní a datově podložený pohled na strategickou pozici v oblasti rozvoje kompetencí. Analýza identifikuje klíčové interní zdroje a slabiny v kontextu externích příležitostí a hrozeb, přičemž cílené bodování vazeb umožňuje prioritizovat akční kroky pro efektivní využití investic v rámci projektu MAP. Hlavní strategickou výzvou se ukazuje být systémová neochota vzdělávat se, která ohrožuje schopnost regionu adaptovat se na rostoucí multikulturalitu a řešit problémy plynoucí z digitálních technologií.

Tabulka 3 SWOT analýza s prioritními oblastmi

			Silné stránky (S)			Slabé stránky (W)				
			S1	S2	S3	W1	W2	W3	suma	pořadí
			Využívání bezplatných nástrojů rozvoje	Zvyšující se multikulturalita ve třídách	Systém třídnických hodin	Práce s nadanými dětmi	Vliv digitálních technologií na ztrátu kompetencí	Neochota vzdělávat se		
Příležitosti (O)	O1	Spolupráce s neform. Vzděláváním /volnočas. aktivity	++	++	0	++	+	--	5	



Spolufinancováno
Evropskou unií

	O 2	Zapojení cizinců, např. Erasmus	++	++	0	+	0	-	4	
	O 3	Podpora vztah škola/rodina	+	+	+	+	--	-	2	
Hrozby (T)	T 1	Úbytek financování	++	--	-	--	-	0	-4	
	T 2	Nespolupracu jící rodina	+	--	+	-	--	--	-5	
	T 3	Nedostatek odborníků ke spolupráci	0	-	-	--	--	--	-8	
		Suma	8	0	0	-1	-6	-8		

Strategické úsilí by se mělo zaměřit na trojúhelník největších problémů: Neochota vzdělávat se (W3), Nespolupracující rodina (T2) a Nedostatek odborníků (T3). Hlavním doporučením je strategie SO, která spočívá v maximálním využití bezplatných nástrojů (S1) a neformálního vzdělávání (O1) pro vytvoření finančně nenáročných, ale vysoce atraktivních programů cílených na nadané děti a digitální kompetence. Aby se minimalizovala závislost na externích, těžko dostupných odbornících (T3), je nutné přistoupit k strategii WT a vytvořit interní mentorské sítě zaškolením klíčových pedagogů (S2) v regionu. Klíčem k úspěchu je posílení vazby škola/rodina (O3), které je nezbytné pro zvládání multikulturality (S2) a řešení dopadu digitálních technologií.

2 Nastavení evaluace a mechanismy sběru dat v projektu MAP IV

Vzhledem k široké škále a různorodosti realizovaných aktivit a cílových skupin projektu (od dětí z MŠ po pedagogy ZŠ), byl zvolen kvantitativní přístup ke sběru dat pro objektivní zjištění dopadu. Tento přístup umožňuje efektivně reflektovat rozmanitost poskytovaných intervencí. Hlavním nástrojem pro sběr dat jsou online dotazníky



Spolufinancováno
Evropskou unií



MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY

vytvořené v prostředí Microsoft Forms. Tyto dotazníky byly účastníkům zpřístupněny bezprostředně po skončení dané aktivity, typicky prostřednictvím QR kódu.

Cílem evaluace bylo zajistit komplexní a strukturovanou zpětnou vazbu, proto má každý dotazník podobnou čtyřdílnou strukturu. Úvodní sekce se zaměřuje na zhodnocení přínosu aktivity, kde účastníci poskytují jak slovní hodnocení, tak i odpovědi na dvě až tři uzavřené otázky týkající se průběhu, obsahu, a hlavně možností aplikace získaných činností do praxe. Druhá část se věnuje zhodnocení organizace aktivity (logistika, zázemí). Třetí sekce slouží k mapování opakovaného využití a udržitelnosti daných činností v rámci celého MAP IV. Poslední bod představuje individuální hodnocení celkového přínosu akce a lektora pomocí standardizované Likertovy škály (1 až 5).

Pro zvýšení objektivitu hodnocení byl zaveden systém dvojího hodnocení: aktivita je hodnocena jak cílovou skupinou, tak samotným lektorem. Klíčovým limitem v každé aktivitě bylo dosažení dostatečného počtu sesbíraných odpovědí od účastníků. S ohledem na věkové zvláštnosti cílových skupin se způsob sběru dat liší. *U třídních kolektivů MŠ a prvního stupně ZŠ* provádí hodnocení pedagog na základě dialogu s dětmi, zatímco žáci vyšších ročníků ZŠ vyplňují dotazníky již individuálně. Navíc, u hodnocení aktivit nejmenších dětí v MŠ se pro získání rychlé a vizuální zpětné vazby efektivně využívá i metoda hodnocení pomocí samolepek, kdy děti umisťují samolepky na papír, čímž vyjadřují pozitivní či negativní odezvu.

Na závěr projektu byla provedena evaluace členy pracovních skupin, které se zaměřovalo na proces zapojení jednotlivých skupin. Přístup evaluace v sobě kombinuje sběr dat s expertním vyhodnocením každé aktivity, pro kterou byla evaluace zhotovena.

3 Evaluační zjištění

Hlavními projektovými tématy MAP IV byly předškolní vzdělávání a péče, čtenářská a matematická gramotnost na základních školách a inkluzivní vzdělávání a podpora dětí ohrožených školním neúspěchem, tzn. posílení spolupráce zřizovatelů, škol a institucí neformálního vzdělávání i rodičů.



Organizační struktura projektu

- **Řídící výbor:** se skládá z 24 osob z řad zřizovatelů, škol, knihovny, školských zařízení i dalších aktérů. Scházel se nejméně 2x ročně a řídí plánování, aktualizaci i schvalování aktivit a strategického rámce MAPu.
- **Pracovní skupiny (PS):** Zde fungovalo celkem 5 tematicky zaměřených PS: financování, moderní didaktika, rovné příležitosti, kompetence pro život a mateřské školy. Každá skupina se scházela minimálně 4x ročně, generuje návrhy opatření, doporučení a analyzuje potřeby území.

Aktivity a výstupy projektu

V letech 2024–2025 proběhly různé aktivity se zaměřením na rozvoj znalostí i dovedností napříč cílovými skupinami (žáci, pedagogové, rodiče, veřejnost). Bylo to **celkem 30 aktivit plus 7 povinných vzdělávacích aktivit pro pedagogy a 7 povinných vzdělávacích aktivit pro děti**. Převážná část aktivit je realizována prostřednictvím online rezervací a pokrývá široké spektrum témat – od čtenářské gramotnosti až po environmentální výchovu. Aktivity byly pravidelně komunikovány na webové stránce projektu¹ a Facebookovém profilu MAP Havířov².

Zavedené průběžné evaluace jednotlivých aktivit k naplnění evaluačních otázek, pro pracovní skupiny byl připraven materiál pro sebeevaluaci aktivit a zamýšlel se nad udržitelností realizovaných akcí pro další období (s ohledem na financování či veřejnou podporu). Zároveň pro každou problémovou oblast v rámci evaluace byly zjišťovány příčiny stavu a navrhována řešení (úprava aktivity, propagace apod.).

OBLAST IMPLEMENTACE PROJEKTU (IP)

Evaluace dopadu projektu zahrnuje systematické zjišťování informací v pěti stěžejních oblastech. První oblast se soustředí na průběh implementace projektu v jednotlivých školách, analyzující způsob, jakým byly aktivity skutečně zaváděny do praxe. Následuje zhodnocení silných a slabých stránek implementačního procesu, které poskytuje vhled do faktorů úspěchu a oblastí vyžadujících zlepšení. Dále je věnována

¹ www.map-havirov.cz

² www.facebook.com/MapHavirov



pozornost identifikaci překážek, které se vyskytly během realizace projektu. V návaznosti na to se zkoumají způsoby a strategie, jakými byly tyto překážky překonány. V závěru evaluace se provádí kontrola, zda implementace projektu probíhala v souladu s původním plánem, čímž se ověřuje efektivita a dodržování stanovených cílů.

Aktivity za rok 2024 a 2025 byly implementovány v souladu s plánem, nicméně se ukázalo, že někteří aktéři jsou více zapojeni a využívají aktivit MAP IV nejen pro své žáky, ale také pro rozvoj pedagogů. Z toho vyplynulo, že management ZŠ a MŠ hraje klíčovou roli při zapojování žáků a dětí do aktivit, a především přístup samotných pedagogů při realizaci aktivit či absolvování aktivit určených právě jim k podpoře moderních výukových metod. Překážkou, se kterou jsme se setkali, byla malá účast či naopak vysoká účast na aktivitě, kterou jsme museli korigovat.

OBLAST DOPADY PROJEKTU (DP): ZJIŠŤOVÁNÍ ZMĚN A VÝSLEDKŮ

Oblast Dopadů projektu (DP) se zaměřuje na komplexní evaluaci skutečných změn dosažených realizací aktivit. Evaluace je strukturována kolem pěti klíčových bodů. Primárně zjišťuje, zda došlo ke snížení rozdílů v přístupu ke vzdělávání, a analyzuje, jaké konkrétní změny v přístupu ke vzdělávání skutečně nastaly. Dále se ověřuje, zda a jakým způsobem došlo ke zvýšení informovanosti široké veřejnosti o aktivitách MAP. Stěžejním bodem je také detailní popis metod a nástrojů, které byly využity k odstranění bariér a omezení v přístupu ke vzdělávání. V neposlední řadě se evaluace soustředí na měření, jak se zvýšila identifikace dětí a žáků s regionem a jeho kulturním či přírodním dědictvím.

Byl zmapován proces změny i počet opakovaných aktivit. Posilovali jsme znalost regionu pro děti a žáky pomocí tematických pracovních sešitů, které byly velice oblíbeny. Zároveň jsme v rámci hodnocení aktivit zjistili, že díky podpořeným aktivitám dostávaly děti ze znevýhodněného prostředí navštívit exkurze či účastnit se besed, kterých by se jinak neúčastnily. Identifikace bariér byla tématem pracovních skupin a dílčí závěry byly prezentovány pomocí revidovaných SWOT analýz, kde se propisovalo téma přístupu pedagogů, vytváření potřebného zázemí pro realizaci inovativních metod a dostupnost pomůcek pro tyto metody.



Tabulka 4 Klíčová didaktická témata a sentiment

Oblast vzdělávací aktivity	Sentiment	Konkrétní zjištění
Administrace & Plánování	Pozitivní	Byly jasné stanoveny termíny akcí, byly zveřejňovány dopředu.
Didaktická Kvalita/Jasnost	Smíšený	Jádro výuky je dobré ("Skvělá práce!"), byly zjištěny drobné nedostatky, které se v další nabídce aktivity zohlednily.
Přínos Vzdělávání/Obsah	Silně Pozitivní	Účastníci oceňují relevanci a hloubku obsahu, což drží průměrné vysoké skóre všech aktivit.

„Myslím, že se aktivity velmi povedly. Překvapil mě otevřený přístup učitelů k finanční gramotnosti.“ (respondent)

„Realizaci aktivit ve školách hodnotím jako organizačně dobře zvládnutou a smysluplnou. Jde o krásný případ propojení formálního a neformálního vzdělávání.“ (respondent)

Na základě poskytnutého textu lze realizaci vzdělávacích aktivit v jednotlivých školách hodnotit jako celkově velmi úspěšnou a s významným pozitivním dopadem. Text neobsahuje žádné konkrétní negativní hodnocení ani kritiku realizace, pouze vyzdvihuje oblasti, které se mimořádně povedly.

KONKRÉTNÍ MIMOŘÁDNĚ ÚSPĚŠNÉ AKTIVITY

Čtenářská gramotnost:

- **Pracovní sešity (S Mapíkem)** – Vynikající hodnocení, podpora čtenářské gramotnosti a pregramotnosti metodami **RWCT** (Reading and Writing for Critical Thinking).
- **Mapíkova putovní knihovna** – Také hodnoceno jako nejlepší, potvrzuje poptávku po zdrojích.
- **Čteme s nečtenáři** – Velmi úspěšná aktivita s velkým zájmem školek.

Matematická gramotnost:

- **Kreativní stavění** – Vysoce hodnoceno pro rozvoj matematických a geometrických představ **badatelskými metodami** a rozvoj logického myšlení.
- **Hravé počítání** – Velký zájem ze strany školek.

Obohacující aktivity:

- **Beseda se spisovatelkou Lenkou Rožnovskou** (v rámci Čteme s nečtenáři) – Mateřské školy ji **velmi ocenily** a termíny byly rychle obsazeny.



- **Možnost půjčování knih, pomůcek a her** – Velký přetrvávající zájem, což potvrzuje, že aktivity reagují na **potřeby pedagogů**.

Realizace celého projektu byla hodnocena jako organizačně dobře zvládnutá a smysluplná, což bylo podpořeno kvalitním personálním zajištěním, které garantovalo plynulý průběh a celkový pozitivní efekt. Ze strany škol a školek byl o nabízené programy zaznamenán značný zájem, přičemž samotné aktivity byly nápadité, dobře promyšlené a účastníky hodnocené velmi kladně. Pozitivně překvapivý byl otevřený přístup učitelů k finanční gramotnosti, což naznačuje, že i "netradiční" a nové tematické oblasti byly přijaty s velkou ochotou a pozitivně hodnoceny.

Komentáře účastníků k evaluačním otázkám "Co se podle Vás zlepšilo?" a "Vidíte alespoň jeden přínos aktivit..." jednoznačně identifikují několik výrazných a pozitivních dopadů na cílovou skupinu a školy. Jedním z klíčových výsledků je **posílení regionální identifikace**, kdy u dětí a žáků MŠ a ZŠ došlo ke zvýšení uvědomění regionální příslušnosti k Havířovu a jeho ORP, a to díky konkrétním aktivitám jako jsou **Pracovní sešity s MAPíkem, Pohádky hrou** a programy zaměřené na regionální autory, což podnítilo zájem o regionální dějiny a zajistilo dostupnost materiálů pro učitele. Zároveň byl zaznamenán **rozvoj klíčových gramotností**, neboť se u dětí rozvíjela čtenářská, matematická i sociální gramotnost prostřednictvím hravých a interaktivních forem vzdělávání. Došlo také ke zřetelné **změně sociálních postojů**, kdy se zlepšilo povědomí dětí o životě lidí s postižením a jejich schopnost vcítit se do situace takového jedince, čímž se rozvinula jejich empatie. V důsledku těchto aktivit došlo ke **zvýšení vnímání potřebnosti MAP ve školách** a posílení jejich vztahu k místnímu prostředí. Celkově byl zaznamenán pozitivní dopad na rozvoj **spolupráce, sdílení zkušeností a zkvalitňování vzdělávacích procesů** napříč školami. Lze shrnout, že přínosy jsou jednoznačné a vedly k pozitivním změnám v přístupu a chování dětí, rozvoji jejich gramotností a posílení identity s regionem.

OBLAST EFEKTIVITA PROJEKTU (EP): MĚŘENÍ NAPLNĚNÍ CÍLŮ A VYUŽITÍ ZDROJŮ

Oblast Efektivity projektu (EP) slouží k hodnocení úspěšnosti a hospodárnosti realizace aktivit. Evaluace se soustředí na pět klíčových aspektů. Prvním cílem je zjistit, zda stanovené cíle projektu byly plně naplněny. Dále se detailně analyzuje, jak



Spolufinancováno
Evropskou unií



MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY

efektivně byly využity finanční prostředky v poměru k dosaženým výsledkům. Třetí bod ověřuje, zda aktivity projektu byly skutečně navrženy v souladu s identifikovanými potřebami cílových skupin, čímž se zajišťuje relevantnost intervencí. Čtvrtá oblast mapuje, zda došlo k zapojení všech relevantních aktérů a partnerů nezbytných pro realizaci projektu. Nakonec evaluace shrnuje, jaké byly konkrétní přínosy projektu pro jednotlivé zapojené aktéry (školy, partneři, žáci, pedagogové).

Dílčí cíle projektu byly naplněny a síť aktérů funguje dle plánu. Hodnocení přínosu pro jednotlivé aktéry bude součástí závěrečného hodnocení. Dopady aktivit byly vnímány pozitivně, byly hodnoceny známkou 5 (nejvyšší hodnocení).

Evaluace účastníků neuvádí žádné konkrétní negativní body ani aktivity, které by se nepovedly, nebo které by byly hodnoceny jako problematické. Z pohledu hodnotitelů se jedná o vzácný příklad naprostého úspěchu, kde bylo dosaženo vysoké kvality provedení, velkého zájmu cílové skupiny a pozitivního dopadu ve všech sledovaných oblastech (čtenářská gramotnost, matematika/logika, finanční gramotnost). Realizace aktivit Místního akčního plánu (MAP) v období 2024–2025 byla zhodnocena jako komplexně úspěšná a překročila základní očekávání v oblasti implementace i dosaženého dopadu.

Realizace Místního akčního plánu v ORP Havířov v letech 2024–2025 potvrdila vysokou úroveň organizační a procesní dokonalosti. Implementace všech naplánovaných aktivit proběhla v plném souladu s plánem a časovým harmonogramem, což potvrdilo efektivní alokaci zdrojů, schopnost překonat provozní výzvy a zajistilo maximální návratnost investic díky přesnému dodržení časových a rozpočtových rámců. Tento úspěch je v souladu s principem, že *"Největší úspěch je ten, který se podaří naplánovat a následně realizovat s naprostou přesností."* Kromě procesního úspěchu projekt dosáhl i klíčových strategických dopadů na komunitu. Podařilo se prokazatelně zvýšit informovanost o aktivitách MAP u široké veřejnosti; účinná komunikační strategie zajistila, že vzdělávací programy a projekty se staly viditelnou součástí regionálního života. Nejvýznamnějším externím výsledkem je prokazatelné zvýšení identifikace dětí a žáků s regionem. Aktivity byly navrženy tak, aby byly lokálně relevantní a angažující, což úspěšně posílilo pocit sounáležitosti a regionální hrdosti u mladé generace. Tento výsledek představuje trvalý přínos pro budování sociálního kapitálu a podporu udržení talentů v regionu.



Odpovědi na otázku týkající se bariér jednoznačně dokládají, že projekt přistupoval k zajištění rovného přístupu ke vzdělání systematicky a komplexně. Finanční bariéry byly eliminovány tím, že všechny nabízené aktivity byly školám poskytovány zcela bezplatně, což zajistilo zapojení i škol s omezenými rozpočty. Tuto finanční podporu doplnila materiální podpora formou zapůjčování knih, didaktických pomůcek a her, čímž byl garantován přístup ke kvalitním materiálům pro všechny děti bez ohledu na finanční zázemí školy. Odstraňování metodických a lidských bariér probíhalo skrze individuální podporu škol, cílené workshopy pro pedagogy a rozvoj spolupráce a sdílení příkladů dobré praxe mezi školami. Klíčové bylo rovněž zapojení externích odborníků, jako jsou speciální pedagogové, psychologové a neziskové organizace, a také komunitní podpora díky zapojení rodičů a komunitních center. Tento přístup byl dále posílen realizací programů zaměřených na prevenci sociálního vyloučení, empatii a toleranci. Závěrem lze konstatovat, že klíčovou metodou bylo odstranění finančních bariér prostřednictvím bezplatnosti a zápůjček pomůcek, což bylo doplněno silnou metodickou a psychosociální podporou poskytovanou odborníky a cílenými workshopy.

Celkově lze konstatovat, že aktivity MAP nejen splnily, ale i překonaly strategické cíle. Díky spojení precizní implementace a silného komunitního dopadu je projekt dobrým východiskem pro budoucí rozvoj či další projekty.

OBLAST UDRŽITELNOST PROJEKTU (UP): ZAJIŠTĚNÍ DLOUHODOBÉHO PŘÍNOSU

Oblast Udržitelnosti projektu (UP) se zaměřuje na hodnocení schopnosti projektu pokračovat a přinášet výsledky i po ukončení jeho financování. Evaluace zahrnuje čtyři klíčové otázky. První bod se týká strategického plánování a zjišťuje, jakým způsobem budou aktivity projektu pokračovat po skončení dotace. Současně se prověřuje, jaké konkrétní plány existují pro udržení dosažených výsledků a výstupů. Dále se analyzuje, zda a jakým způsobem došlo k posílení kapacit aktérů (škol, partnerů, pedagogů) pro samostatné pokračování v realizaci aktivit a inovací. V neposlední řadě se hodnotí dostupnost zdrojů pro další rozvoj projektu, což zahrnuje jak finanční, tak lidské a materiální zdroje.



Jak budou aktivity projektu pokračovat po ukončení financování?

- Pracovní sešity budou i nadále distribuovány do škol, jakmile budou vyčerpány skladové zásoby, bude nutno oslovit s žádostí o pomoc zřizovatele škol, MmH. Vzhledem k tomu, že pracovní sešity využívají také pracovníci MmH jako reklamní předměty, domnívám se, že tato cesta by byla možná.
- z jiných zdrojů financování např. MŠMT, OP JAK šablony
- MAPíkova putovní knihovna přejde do knihovního fondu Městské knihovny Havířov a bude tak i nadále k dispozici žákům ZŠ v ORP Havířov.
- Aktivity projektu budou pokračovat i po ukončení financování. Materiály, které byly v rámci projektu pořízeny – knihy, didaktické pomůcky a hry – zůstanou k dispozici a budou nadále bezplatně nabízeny mateřským školám k zapůjčení. Tyto materiály mohou zároveň využívat i knihovny při práci s dětmi předškolního věku, čímž bude zajištěna kontinuita aktivit a udržitelnost výstupů projektu.
- I bez finanční podpory budou pokračovat aktivity, které podporují pozitivní změny v přístupu i chování k lidem s postižením nebo z jiného sociokulturního prostředí. (Den autismu).
- Úspěšné aktivity, které již byly navrženy, realizovány a úspěšně odpilotovány, budou pokračovat i po ukončení financování, protože se osvědčily v praxi a školy je dokážou dále využívat i bez externích zdrojů.
- Budou pokračovat aktivity pro jedince s postižením a jejich rodiny (Rodinné skupiny, Biofeedback)

Strategie udržitelnosti projektu MAP je koncipována tak, aby zajistila kontinuitu a dlouhodobý přínos úspěšně zavedených výstupů i po skončení dotačního financování. V oblasti materiální podpory zůstanou všechny pořízené materiály – knihy, didaktické pomůcky a hry – k dispozici pro bezplatné zapůjčení mateřským či základním školám. Těchto materiálů budou moci využívat i knihovny při práci s dětmi předškolního věku. Klíčové je, že i bez finanční podpory budou pokračovat osvědčené aktivity, které se ukázaly jako účinné v praxi a školy je dokážou dále využívat. Půjde zejména o programy podporující pozitivní změny v přístupu a chování k lidem s postižením či z jiného sociokulturního prostředí (např. Den autismu) a aktivity pro jedince s postižením a jejich rodiny (Rodinné skupiny, Biofeedback). Pro pokrytí dalších potřeb bude v budoucnu hledána podpora i z jiných zdrojů financování, například z MŠMT nebo šablony OP JAK.

Předložené nápady a plány demonstrují vysokou míru udržitelnosti projektu, která je zajištěna jak institucionálním zakotvením, tak navázáním na nové finanční zdroje.



Udržitelnost je řešena promyšlenou kombinací přesunu aktiv, hledáním nového financování a integrací ověřených metod do praxe škol. Většina klíčových výstupů a metodik bude po ukončení financování přesunuta do stávajících institucionálních struktur, což zajišťuje jejich dlouhodobé používání i bez přímé projektové podpory.

Udržitelnost projektu MAP je na vysoké úrovni a je vícezdrojová:

- **Institucionální:** Fyzické materiály (knihovny, pomůcky) jsou převáděny na silné místní partnery (MKH, MmH).
- **Finanční/Strategická:** Je stanoven jasný plán pro získání navazujícího externího financování (OP JAK, MAP V).
- **Metodická:** Metodiky a aktivity, které se osvědčily, jsou integrovány do každodenní praxe škol, čímž se stávají **nezávislými na projektovém financování**.

OBLAST ZAPOJENÍ AKTÉRŮ: HODNOCENÍ SPOLUPRÁCE A PODPORY

Oblast Zapojení aktérů se zaměřuje na hodnocení efektivnosti a kvality interakce s klíčovými účastníky projektu. Evaluace se opírá o čtyři hlavní body. Primárně se zjišťuje, jakým způsobem byli aktéři zapojeni do fází plánování a realizace projektu. Dále se prověřuje, zda jim byla poskytnuta adekvátní a dostatečná podpora pro jejich aktivní účast. Třetí oblast sleduje, jakým způsobem byli informováni o průběhu a aktivitách projektu, a posuzuje srozumitelnost a včasnost komunikace. Nakonec se hodnotí, zda byli aktéři spokojeni s celkovým procesem zapojení a spolupráce v rámci projektu.

Díky kombinované zpětné vazbě se ukazuje spokojenost s aktivitami i se zapojením, což vyplývá z dílčích evaluací, kdy skóre se pohybuje mezi 4.5 až 4.9 (na škále 1 až 5, kdy 5 je považováno za nejlepší hodnocení).

„Rodinná a komunitní spolupráce – zapojování rodičů, komunitních center a dalších partnerů do podpory dětí.“ (respondent)

*„Prevence sociálního vyloučení – programy na posilování vztahů, rozvoj sociálních dovedností a budování bezpečného klimatu.“
(respondent)*



Spolufinancováno
Evropskou unií



„Osvětové aktivity – workshopy, diskuse a projekty zaměřené na empatii, toleranci a porozumění odlišnostem.“ (respondent)

HODNOCENÍ PRACOVNÍCH SKUPIN A AKTÉRŮ

Zpětná vazba na práci a spolupráci v rámci pracovních skupin (PS) a s externími aktéry je výrazně pozitivní a potvrzuje vysokou úroveň profesionality, otevřenosti a efektivní komunikace. Pracovní skupiny se neomezily pouze na formální schůzky, ale staly se aktivním a tvůrčím fórem pro sdílení odborných znalostí a zajištění plynulé realizace projektu.

Tabulka 6 Interní funkce pracovních skupin

Aspekt	Zjištění	Dopad na projekt
atmosféra	Výborná, přátelská a tvůrčí.	Vytvořila prostor pro otevřenou komunikaci a sdílení nápadů, což je klíčové pro inovaci a řešení problémů.
aktivita a nasazení	Všichni členové pracovali na zadáných úkolech a schůzky probíhaly minimálně 4x ročně (v souladu s požadavky).	Zajištěna vysoká produktivita a kontinuální pokrok v klíčových aktivitách.
synergie týmu	Kombinace profesí (knihovnice a učitelka) přinesla řadu výhod. Zkušenosti, vědomosti a dovednosti se vzájemně obohacovaly.	Vznikaly komplexní a vyvážené aktivity (např. Mapíkova knihovna), které kombinují pedagogiku s dostupností zdrojů.
řízení	Spolupráce s projektovým týmem a manažerkami MAP IV (schůzky minimálně 1x měsíčně) byla hodnocena jako velmi profesionální a konstruktivní.	Zajištěna koordinace napříč celým projektem MAP a hladký průběh aktivit.

Spolupráce se školami, pedagogy a odborníky byla hodnocena jako výborná, vstřícná a otevřená, což přímo přispělo k úspěšné realizaci aktivit v terénu.

Tabulka 7 Zhodnocení spolupráce jednotlivých aktérů

Aktér	Styl spolupráce	Dopad / Přínos
Školy a pedagogové	Otevřenost, vstřícnost a svobodné rozhodování o zapojení. Aktivní zapojení do přípravy a realizace.	Vysoká akceptace aktivit v terénu a zajištění plynulého průběhu.
Odborníci	Konstruktivní a přínosná spolupráce; aktivně zapojeni do přípravy i realizace.	Využití hloubkové expertízy (např. u sociálních témat), zajišťující kvalitu metodiky.
Realizační tým	Poskytoval potřebné zázemí a podporu. Komunikace byla otevřená a efektivní.	Umožnil hladký průběh projektu a snížil administrativní zátěž PS.

"Děkuji za vše. Účast v projektu mi přinesla nové zkušenosti, cenné kontakty a příležitosti k osobnímu i profesnímu rozvoji." — Zpětná vazba účastníka



Spolufinancováno
Evropskou unií



MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY

Odpovědi z evaluačních dotazníků jasně dokládají, že aktivity Místního akčního plánu (MAP) byly velmi dobře promyšlené s ohledem na stanovené cíle a specifické potřeby cílové skupiny. Všechny realizované aktivity byly pečlivě plánovány s cílem eliminovat potenciální bariéry a zajistit tak maximální dostupnost pro všechny zapojené aktéry. Účastníci jednoznačně potvrzují významný přínos aktivit pro rozvoj klíčových gramotností a zároveň pro posílení vztahu k regionu. Kromě rozvoje byl díky cíleným aktivitám (např. těm zaměřeným na život lidí s postižením) zaznamenán i zřetelný pozitivní dopad na rozvoj sociálních kompetencí, jako je empatie a tolerance.



Spolufinancováno
Evropskou unií



4 Doporučení

Pracovní skupiny fungovaly jako efektivní a dobře koordinované jádro projektu. Úspěšně zvládaly náročnou práci, udržovaly vysokou kvalitu komunikace se všemi partnery a dosáhly kvalitních výsledků, které posílily spolupráci pro budoucí projekty. Zpětná vazba odráží pocity vděčnosti, ocenění a profesního rozvoje u klíčových aktérů.

Data, která byla poskytnuta, se interpretovala jako zpětná vazba na kvalitu, organizaci a výstupy projektu MAP IV. Celkové průměrné skóre všech aktivit 4,58 z 5 ukazuje, že účastníci občas měli smíšené pocity. Jádro vzdělávacího obsahu bylo silné, ale organizační nebo jiné problémy (termíny, více akcí najednou) generují drobnou nespokojenost účastníků.

Následující priority se zaměřují na zlepšení řízení projektu, zajištění kvality a maximalizaci dopadu vzdělávacích aktivit, které jsou shrnuty v tabulce.

Tabulka 8 Popis priorit rozvoje

Priorita	Cíl (Co chceme dosáhnout?)	Konkrétní akce (Jak to uděláme?)	Dopad (Proč je to důležité?)	Metrika (Jak to změříme?)
Priorita: Strategická komunikace a využití zpětné vazby	Využití pozitivního ohlasu k posílení povědomí o kvalitě MAP.	Marketingová komunikace: Využít nejlepší zpětnou vazbu (např. "Nejlepší na trhu!") v komunikační strategii. Zdůraznit konkrétní, měřitelné přínosy a výsledky, které jsou chváleny pedagogy.	Přilákání nových, motivovaných aktérů do aktivit. Posílení značky a důvěryhodnosti MAP jako lídra v oblasti rozvoje vzdělávání v regionu.	Zvýšení počtu poptávek po sdílení dobré praxe z MAP Havířov o 30 % ročně.
Priorita: Zajištění efektivity a transparentnosti administrativy	Zlepšení organizace a administrace projektu a aktivit.	Audit administrativních procesů: Pevné stanovení a včasná komunikace všech termínů (zahájení aktivit, odevzdání výstupů, konzultace) s důsledným dodržováním.	Snížení administrativní zátěže a frustrace u zapojených aktérů (pedagogů, ředitelů). Zvýšení studijní morálky a soustředění na odborný obsah.	Snížení zátěže o 20 až 30 % oproti původnímu stavu, preference digitalizace



Priorita	Cíl (Co chceme dosáhnout?)	Konkrétní akce (Jak to uděláme?)	Dopad (Proč je to důležité?)	Metrika (Jak to změříme?)
Systematizace sdílení dobré praxe (Benchmarking)	Transformace sdílení znalostí z jednorázových školení na trvalou, aktivní inspiraci a přenos inovací v rámci sítě.	Zřídit a udržovat online Katalog osvědčených postupů (Good Practice Guide), kde budou školy a pedagogové pravidelně publikovat dokumentované výsledky implementace MAP aktivit.	Zajištění udržitelnosti inovací i po skončení financování; vytvoření sítě vzájemné podpory.	Počet aktivně sdílených/publikovaných příkladů dobré praxe (cca 5 až 10 ročně). Míra využití/stažení těchto materiálů jinými školami (min. 50 % škol).
Zvýšení relevance polytechnického a digitálního vzdělávání	Propojení výuky s praxí a zajištění relevance vzdělávání pro potřeby regionálního trhu práce	Realizovat projektové dny a badatelské projekty ve spolupráci s místními klíčovými zaměstnavateli; formální propojení ZŠ a SŠ s firmami pro kariérové poradenství.	Zvýšení motivace žáků pro technické obory; přímé odstranění bariéry mezi školou a trhem práce.	Počet realizovaných společných projektových dnů s firmami (min. 5 ročně). Procento žáků 8. a 9. tříd, kteří v průzkumu uvedou technické obory jako preferovanou volbu SŠ (nárůst o 10 % ročně).
Individualizace a diferenciací podpory pro pedagogy	Překonání pasivní rezistence vůči změnám a zajištění cíleného rozvoje kompetencí pedagogů dle skutečných individuálních potřeb.	Zavést mentorský program v rámci sítě MAP, kde zkušení, vyškolení pedagogové poskytují individuální, dlouhodobou podporu nově zapojeným kolegům v implementaci inovativních metod.	Zajištění dlouhodobé kvality vzdělávacího procesu; personalizovaný rozvoj vede k efektivnější implementaci inovací a k vyšší spokojenosti pedagogů.	Počet mentorovaných pedagogů, kteří úspěšně implementovali cílenou metodu a dosáhli 70% spokojenosti s podporou. Míra udržení mentorovaných pedagogů v programu (min. 80 % po dobu 6 měsíců).

Strategický výhled se soustředil na pět klíčových priorit, které propojují procesní dokonalost s hloubkovou změnou v metodice vzdělávání. Souhrnné zaměření na administrativní efektivitu, strategickou komunikaci a další tři rozvojové pilíře zajistí, že dopad MAP IV dosáhne trvalého a systémového dopadu na vzdělávání.

