



Spolufinancováno
Evropskou unií



Závěrečná evaluační zpráva projektu Místní akční plán rozvoje vzdělávání v ORP Zlín IV

1. Manažerské shrnutí

Tato závěrečná evaluační zpráva hodnotí dopad projektových aktivit projektu "Místní akční plán rozvoje vzdělávání v ORP Zlín IV" (MAP IV), s registračním číslem CZ.02.02.XX/00/23_017/0008470 na jednotlivé cílové skupiny v období realizace, tedy od 1. prosince 2023 do 31. prosince 2025. Hodnocení probíhalo ve spolupráci evaluátora a členů realizačního týmu dle Evaluačního plánu.

Cílem projektu je rozvíjet a prohlubovat spolupráci mezi klíčovými aktéry ovlivňujícími vzdělávání v území ORP Zlín, které zahrnuje města Zlín a Fryšták a 13 dalších obcí, se zapojením 77 škol a školských zařízení. Nositelem projektu je statutární město Zlín, partnerem je Regionální rozvojová agentura Východní Moravy.

Hlavními cíli projektu jsou prohloubení spolupráce a zapojení relevantních aktérů do plánování a aktualizace místního akčního plánu, zkvalitnění vzdělávání v mateřských a základních školách a systematické vyhodnocování dopadu aktivit projektu na cílové skupiny.

Projekt se zaměřuje na tři klíčová témata:

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

Klíčové aktivity zahrnují řízení projektu, vnitřní hodnocení, rozvoj a aktualizaci MAP (prostřednictvím Řídícího výboru a pracovních skupin pro financování, moderní didaktické formy a rovné příležitosti, a spolupráce s dalšími projekty), a implementaci akčních plánů pro roky 2024 a 2025.

Evaluační zjištění ukazují **výrazně pozitivní dopady** napříč všemi cílovými skupinami.

Vedení škol oceňuje především sdílení zkušeností, odbornou podporu specialistů (zejména v oblasti poradenství) a konference.

Pedagogové si nejvíce cení prakticky zaměřených vzdělávacích seminářů a tandemové výuky s rodilými mluvčími.

Pro žáky jsou nejvíce přínosné aktivity s rodilým mluvčím, „Hravá etiketa“ a „Bratrstvo psích tlapek“, které rozvíjí jazykové, sociální a emoční dovednosti.

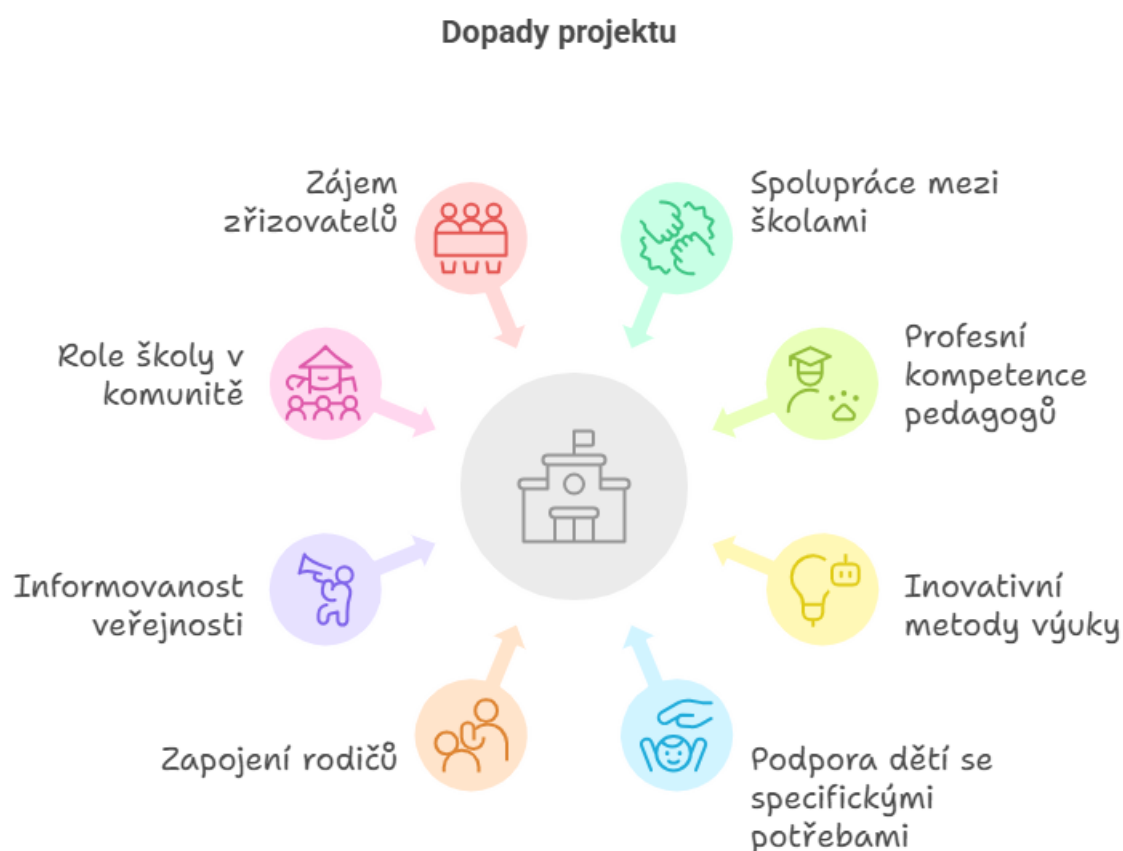
Rodiče a veřejnost vnímají pozitivní změny v chování dětí a žáků a oceňují společné zážitkové a mezigenerační aktivity.

Přes celkové pozitivní hodnocení jsou identifikovány i oblasti pro další podporu, zejména v komunikaci směrem k rodičům a žákům a metodickou podporu pro přechody žáků mezi stupni vzdělávání.

Závěr evaluačních šetření:

Projekt MAP IV v ORP Zlín přináší udržitelnou změnu ve vzdělávání a přispívá k systematickému zlepšování vzdělávání v regionu. Evaluační zjištění potvrzují, že se daří naplňovat klíčové cíle projektu. Mezi hlavní dopady projektu patří:

- **Rozvoj spolupráce** mezi školami, zřizovateli a dalšími aktéry.
- **Posílení profesních kompetencí pedagogů.**
- **Rozšíření inovativních metod výuky.**
- **Zkvalitnění podpory dětí se specifickými potřebami** díky cíleným vzdělávacím aktivitám, spolupráci s odborníky a sdílení zkušeností.
- **Zvýšené zapojení a zájem rodičů** a informovanost širší veřejnosti o vzdělávání.
- **Posílená role škol v komunitě.**
- **Zvýšený zájem zřizovatelů o kvalitu vzdělávání.**



2. Stručná metodologie

Vnitřní hodnocení projektu probíhá v celém období realizace od 1. 12. 2023 do 31. 12. 2025. Evaluace cílí na dopad aktivit projektu na všechny cílové skupiny, které jsou definovány v projektové žádosti: vedení škol a školských zařízení a zřizovatelé, děti a žáci ZŠ, ostatní aktéři ve vzdělávání, pedagogičtí a nepedagogičtí pracovníci, pracovníci veřejné správy, pracovníci školských poradenských zařízení, rodiče a široká veřejnost. Hlavními cílovými skupinami jsou vedení škol, pedagogové a děti a žáci.

Byla stanovena tři základní témata evaluace, která vycházejí z doporučení evaluačních zjištění předchozího projektu MAP III:

1. **Zapojení aktérů vzdělávání** do procesu plánování a realizace plánovaných aktivit.
2. **Rozvoj spolupráce v území.**
3. **Informovanost v území**, propagace místního akčního plánování.

Klíčovými nástroji pro sběr dat jsou **řízené individuální a skupinové rozhovory**, **stručná dotazníková šetření** zaměřená na jednotlivé cílové skupiny, a **výstupy z workshopů a jednání**. Doplňujícími podklady jsou řízené diskuse v pracovních skupinách a při poradách realizačního týmu. Využíván je také **desk research**, tedy interpretace agregovaných dat z dotazníkových šetření a dalších relevantních výstupů.

Evaluace probíhala jako **průběžná po celou dobu realizace projektu** s využitím **teorie změny**. Ta se zaměřuje na to, co se má změnit, jakých změn se má dosáhnout, a jaký je výsledek těchto změn. Konkrétně se sleduje především:

- **Reakce hlavních cílových skupin** (zda a jak aktivity implementace vedou k pozitivní změně v procesu výchovy a vzdělávání).
- **Spolupráce mezi aktéry** (zda místní akční plánování vede ke zvýšení spolupráce mezi aktéry).
- **Zájem o výchovu a vzdělávání** (zda a jak komunikační aktivity projektu a aktivity implementace vedou v území ke zvýšení zájmu o vzdělávání).

Kritéria evaluace zahrnují **dopad jednotlivých aktivit na cílové skupiny (tzv. dopadová evaluace)**.

Limity dat a zajištění nezávislosti: Evaluace je realizována ve spolupráci evaluátora a členů realizačního týmu. Otázky pro hodnocení jsou připravovány v součinnosti evaluátora, členů realizačního týmu, pracovních skupin a Řídícího výboru. Zjištění jsou průběžně zpracovávána do zpráv. Závěrečná evaluační zpráva bude schválena Řídícím výborem MAP IV po veřejné diseminaci. Ta proběhla na evaluačně-metodickém setkání organizovaném ŘO OP JAK 25. 6. 2025.

Spolupráce s Řídícím orgánem OP JAK na vyhodnocení celé výzvy zajišťuje širší kontext a sdílení zjištění na evaluačně-metodických setkáních. Evaluace probíhala ve spolupráci s realizačním týmem, což mohlo ovlivnit percepce nezávislosti. Toto riziko bylo kompenzováno komplexním sběrem dat z různých zdrojů, jejich transparentním vyhodnocováním a četnou účastí evaluátora

na dílčích aktivitách s využitím možnosti přímé osobní komunikace s účastníky z jednotlivých cílových skupin.

Harmonogram evaluace zahrnuje průběžné zprávy o realizaci, vyhodnocení Akčního plánu 2024 (prosinec 2024) a Akčního plánu 2025 (prosinec 2025), a tuto závěrečnou evaluační zprávu, která bude součástí závěrečné zprávy o realizaci projektu.

3. Popis situace v území před intervencemi projektu, cílů a intervenční logiky a teorie změny

Situace před intervencemi projektu (problémová témata): Projekt MAP IV navazuje na předchozí projekty MAP, MAP II a MAP III a řeší potřebu rozvíjet a udržet proces místního akčního plánování. Vychází ze Strategického rámce MAP do roku 2025, který identifikoval čtyři klíčová problémová témata:

1. **Podpora čtenářské gramotnosti:** Nízké povědomí rodičů a velký rozptyl úrovně dětí.
2. **Podpora matematické gramotnosti a rozvoj digitálních kompetencí:** Nízké propojení matematiky s reálným životem, nadbytečné využívání ICT vedoucí k nezájmu o komunikaci, nízká úroveň samostatnosti žáků, vysoký počet žáků s podpůrnými opatřeními.
3. **Rozvoj potenciálu každého žáka (inkluze a podpora ohrožených dětí):** Chybějící sociální pedagogové, málo využitá nabídka neziskových organizací, omezená nabídka příměstských táborů, nedostatek asistentů pedagoga, opožděný řečový vývoj a nedostatek logopedů/dětských psychiatrů.
4. **Podpora pedagogických, didaktických a manažerských kompetencí pracovníků ve vzdělávání:** Vytíženost pedagogů a ředitelů, demotivace, velké administrativní nároky, zastaralé přístupy ke vzdělávání, nedostatek času na další rozvoj, chybějící zdroje pro investice do školních budov, příliš mnoho nekoordinovaných aktivit, rozevírání nůžek mezi „úspěšnými“ a „neúspěšnými“ školami a nepříznivé pracovní podmínky. Projekt rovněž reaguje na potřebu řešení krizových situací a zabezpečení digitální infrastruktury.

Cíle projektu: Projekt si stanovil tři hlavní cíle:

1. **Prohloubení spolupráce a zapojení aktérů:** Prohloubení spolupráce a zapojení relevantních aktérů z území do procesu plánování a aktualizace místního akčního plánu rozvoje vzdělávání (prostřednictvím Klíčové Aktivity 3).
2. **Zkvalitnění vzdělávání:** Zkvalitnění vzdělávání v mateřských a základních školách v daném území v reakci na problémy a potřeby tohoto území (prostřednictvím Klíčové Aktivity 4 – Implementace akčních plánů).
3. **Zhodnocení dopadu:** Zhodnocení dopadu projektem realizovaných aktivit na všechny relevantní cílové skupiny (prostřednictvím Klíčové Aktivity 2 – Vnitřní hodnocení projektu).

Intervenční logika a teorie změny: Očekávaným přínosem MAP je budování a rozvoj udržitelného systému komunikace mezi aktéry ovlivňujícími vzdělávání v regionu. Vzniklá partnerství mají

napomáhat ke zkvalitňování vzdělávání v místních mateřských a základních školách a k řízenému rozvoji dalších služeb na podporu vzdělávání. Realizace akčních plánů na roky 2024 a 2025 přispěje k naplnění cílů stanovených v dokumentu MAP. Projekt také podpoří efektivní využití investic do předškolního, základního, neformálního a zájmového vzdělávání.

Očekávané dopady a změny v důsledku projektu:

- **Budování a rozvoj udržitelného systému komunikace** mezi aktéry ovlivňujícími vzdělávání v regionu.
- **Zkvalitňování vzdělávání v místních mateřských a základních školách** a řízený rozvoj dalších služeb na podporu vzdělávání dětí a mládeže díky vzniklým partnerstvím.
- **Naplnění cílů Strategického rámce MAP** prostřednictvím implementace akčních plánů na roky 2024 a 2025.
- MAP bude efektivním nástrojem pro **koordinaci investičních akcí** a podporu řízení efektivního využití investic v předškolním, základním, neformálním a zájmovém vzdělávání.
- **Pravidelná aktualizace rozvojových investičních záměrů** až do roku 2028 a dalších rozvojových aktivit.
- Zohlednění tří povinných témat v prioritách Strategického rámce MAP: **podpora moderních didaktických forem, rozvoj potenciálu každého žáka** (zejména znevýhodněných) a **podpora pedagogických, didaktických a manažerských kompetencí** pracovníků ve vzdělávání a managementu třídních kolektivů.
- Výstupy MAP IV budou sloužit jako **podklad pro konkretizaci návazných projektů**, které mohou být financovány z různých zdrojů.
- **Zajištění stability a efektivního využívání zdrojů.**
- **Zvýšení informovanosti** o dění ve školství, **sdílení zkušeností** mezi řediteli, zástupci ředitelů a pedagogy.
- **Zvýšení odborných kapacit** a vzájemná spolupráce s organizacemi neformálního vzdělávání, aktéry vzdělávání, rodiči a veřejností.
- Systémové **zlepšení řízení MŠ a ZŠ** prostřednictvím začleňování dlouhodobého místního plánování.
- **Zlepšení spolupráce s rodiči, zřizovateli a veřejností** a využívání místních finančních zdrojů pro rozvoj vzdělávání.

4. Evaluační zjištění (odpovědi na evaluační otázky)

Realizace projektu vedla k pravidelné aktualizaci rozvojových a investičních záměrů, informovanosti o dění ve školství, sdílení zkušeností mezi řediteli, zástupci ředitelů a pedagogy, zvýšení odborných kapacit a vzájemné spolupráci s organizacemi neformálního vzdělávání, aktéry vzdělávání, rodiči i veřejností.

Bylo také společně vytvořeno poutavé a obsažné logo projektu s čitelnou symbolikou charakterizující vizi akčního plánování v ORP Zlín.



Obr. 2 LOGO PROJEKTU

Evaluační zjištění jsou dále shrnuta podle hlavních cílových skupin a klíčových aktivit projektu:

A. Vedení škol (Cílová skupina)

- **Sdílení zkušeností a vzájemná podpora:** Ředitelé škol vysoce oceňují příležitost pravidelného sdílení zkušeností. Facilitovaná setkávání s odborníky umožňují hledat společná řešení a inspirovat se dobrou praxí.
- **Specialista školních poradenských pracovišť:** Zapojení odborného lektora Mgr. Opravila mělo výrazný pozitivní dopad:
 - **Semináře pro pedagogy (komunikace s rodiči):** Pomohly nastavit jednotný přístup a kultivovat vztahy mezi školou a rodinou.
 - **Supervizní setkání s týmy pedagogů:** Vytvořila bezpečný prostor pro reflexi práce, identifikaci slabých míst a posílení vnitřního klimatu.
 - **Supervizní řešení kazuistik žáků:** Přineslo praktické návody a doporučení pro práci s žáky a rodinami.
 - **Supervizní řešení šikany:** Zásadní přínos pro nastavení preventivních mechanismů a intervencí, sjednocení přístupu pedagogického týmu.
- **Setkání vedení škol k problematice přechodů mezi stupni vzdělávání:** Vysoce hodnocená aktivita, která zlepšila návaznost vzdělávání mezi MŠ a ZŠ i mezi stupni ZŠ. Přínosy zahrnují sdílení strategií pro adaptační období, posílení spolupráce a identifikaci kritických momentů.
- **Konference („A vy jste kdo?“, „Vzdělávání 21“, „ADHD“):** Vedením škol vnímány jako velmi inspirativní a obohacující. Ředitelé vyzdvihují zajímavá témata, pestrou nabídku přednášek/workshopů, možnost síťování s odborníky a školami, a přínos pro strategické plánování a inovaci vzdělávací nabídky.

Celkové přínosy pro vedení škol:

Posílené vzájemné sdílení, zvýšená schopnost strategicky plánovat, jednotné postupy v řešení náročných situací (šikana, práce s třídním kolektivem, kazuistiky žáků) díky odborné podpoře, vylepšená koordinace přechodů, nové impulzy a síťování z konferencí.

B. Pedagogové (Cílová skupina)

- **Vzdělávací semináře pro pedagogy:** Nejčastěji zmiňovaná a nejvíce ceněná aktivita.
 - **Přínosy:** Pestrost témat (zapojení širokého spektra pedagogů), praktické zaměření (okamžitá využitelnost), dostupnost (příznivé časy, lokality, zdarma), zapojení více pedagogů z jedné školy (systémový přenos metod, vzájemná inspirace), lektorování vlastními pedagogy (posílení profesní identity a růstu, rozvoj spolupráce).
- **Rodilý mluvčí AJ v tandemové výuce:** Velmi oceňovaná aktivita.
 - **Přínosy:** Obohacení výuky anglického jazyka o přirozenou jazykovou formu a kulturní realie, možnost pro pedagogy vidět reakce žáků v konverzaci, inspirace pro tvorbu výukových plánů.
- **Konference („Vzdělávání 21“, „ADHD“, „A vy jste kdo?“):** Vysoká účast a pozitivní ohlasy.
 - **Přínosy:** Inspirace v oblasti práce se třídou, specifických potřeb žáků, třídnických hodin a nových pomůcek; odborné posílení v oblasti inkluze, prevence a práce se skupinovou dynamikou.
- **Aktivity na podporu vedení třídních kolektivů:** Významný přínos pro pedagogické kompetence.
 - **Přínosy:** Zlepšení schopnosti nastavovat vztahy ve třídě, vedení smysluplných třídnických hodin, zefektivnění komunikace v trojúhelníku žák-rodíč-učitel.

Celkové přínosy pro pedagogy:

Zvýšení profesní jistoty a odbornosti, sdílení nových metod, rozvoj lektorujících pedagogů, obohacení výuky moderními formami, rozšíření obzorů z konferencí.

C. Žáci (Cílová skupina)

- **Rodilý mluvčí AJ v tandemové výuce:** Vysoce hodnocená aktivita.
 - **Přínosy:** Přímý dopad na zlepšení jazykové vybavenosti, autentická komunikace, rozvoj konverzačních dovedností, posílení jazykové sebedůvěry a motivace k učení, poznání kulturních odlišností zážitkovou formou.
- **Hravá etiketa:** Aktivita s výrazným výchovným dopadem, zejména u 4. tříd.
 - **Přínosy:** Praktický nácvik chování v různých sociálních situacích, zábavné vnášení témat tolerance, odlišnosti, inkluze, podpora empatie, sebevědomí a vzájemného respektu, posílení pozitivních vztahů v kolektivu.

- **Bratrstvo psích tlapek:** Neobvyklá a silně pozitivně hodnocená aktivita.
 - **Přínosy:** Rozvoj vztahu k přírodě, živým tvorům, odpovědnosti, pomoc dětem s poruchami pozornosti/problémy v chování najít pozitivní vztahové vazby, silný vliv na budování inkluzivní atmosféry, propojení s čtenářskou gramotností a rozvoj emočních kompetencí.

Celkové přínosy pro žáky:

Vyšší motivace, rozvoj komunikačních dovedností, podpora empatie, respektu a zdravých vztahů, kontakt s přírodou a rozvoj odpovědnosti, inkluzivní přínosy, posílení sebedůvěry a spolupráce.

D. Rodiče a veřejnost (Cílová skupina)

- **Prožitkové aktivity žáků:** Silná reakce především na „Bratrstvo psích tlapek“, „Rodilý mluvčí“, „Hravá etiketa“.
 - **Přínosy:** Rodiče vnímají pozitivní dopady skrze proměnu chování a vyjadřování dětí, děti doma hovoří o aktivitách, sdílejí zážitky a zapojují rodiče do dění školy, vnímání nárůstu kompetencí a motivace u dětí, růst důvěry rodičů ve školu.
- **Adventní cesta (platforma Actionbound):** Digitální hra kombinující zážitek, místní historii a mezigenerační spolupráci.
 - **Přínosy:** Společný rodinný/komunitní prožitek, rozvoj digitálních kompetencí a vztahu k místu, silná odezva díky propojení s realitou každodenního života.
- **Úniková hra:** Novinka, která zaujala žáky i rodiče.
 - **Přínosy:** Rozvoj matematického a logického myšlení a týmové spolupráce. Zpětná vazba od rodičů potvrzuje vysokou míru zaujetí a motivace žáků.

Celkové přínosy pro rodiče a veřejnost:

Zájem o školu, větší důvěra rodičů, mezigenerační aktivity a zážitky s rodinou, informovanost o školních tématech, obecně větší zájem o kvalitu vzdělávání a zapojení veřejnosti do podpory škol. Oceňují rozvoj kompetencí dětí v týmové spolupráci, řešení problémů a prevenci rizikového chování.

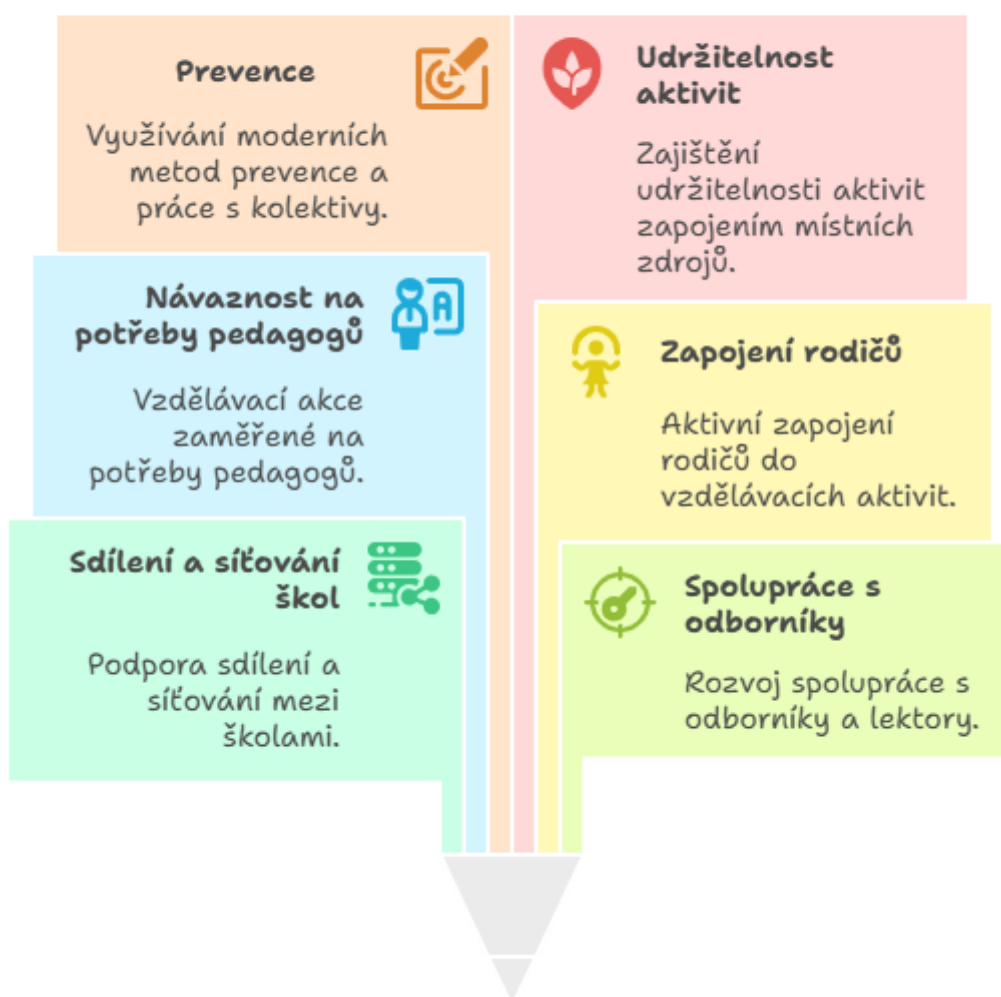
5. Doporučení

Podpora mezioborové komunikace: Vedení škol vysoce oceňuje možnost komunikace s odborníky z různých škol, školských zařízení a organizací zaměřených na podporu vzdělávání. Toto zjištění by mělo podpořit **význam udržení a dalšího rozvoje platformy pro sdílení zkušeností, definování a hledání společných systematických řešení problémů.**

Udržitelnost a partnerství: Projekt MAP IV se soustředí na budování a rozvoj udržitelného systému komunikace a partnerství mezi aktéry, což je klíčové pro dlouhodobé zkvalitňování vzdělávání v území. **Zjištění potvrzují význam sdílení dobré praxe a posilování kompetencí.**

- Pokračovat v podpoře sdílení a síťování mezi školami
- Zajistit metodickou podporu školám pro přechody žáků mezi stupni vzdělávání.
- Udržet a dále rozvíjet spolupráci s odborníky (lektory, supervizory).
- Dále posilovat návaznost vzdělávacích akcí na potřeby pedagogických týmů.
- Podporovat aktivní zapojení rodičů skrze zážitkové aktivity.
- Dále využívat moderní formy prevence a práce s třídními kolektivy.
- Zajistit udržitelnost úspěšných aktivit zapojením místních zdrojů a partnerství.

DOPORUČENÍ



Made with Napkin