



MÍSTNÍ AKČNÍ PLÁN ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ III. PRO ÚZEMÍ MAS ŠTERNBERSKO A MAS BYSTŘIČKA

Řízení a organizační zajištění MAP

Projekt:

**Místní akční plán rozvoje vzdělávání III. pro území
MAS Šternbersko a MAS Bystřička**



Obsah

1	Řízení a organizační zajištění MAP	3
1.1	Organizační struktura	3
1.1.1	Řídící výbor	10
1.1.2	Realizační tým.....	12
2	Rozvoj a aktualizace MAP.....	17
3	Evaluace procesu místního akčního plánování.....	21



1 ŘÍZENÍ A ORGANIZAČNÍ ZAJIŠTĚNÍ MAP

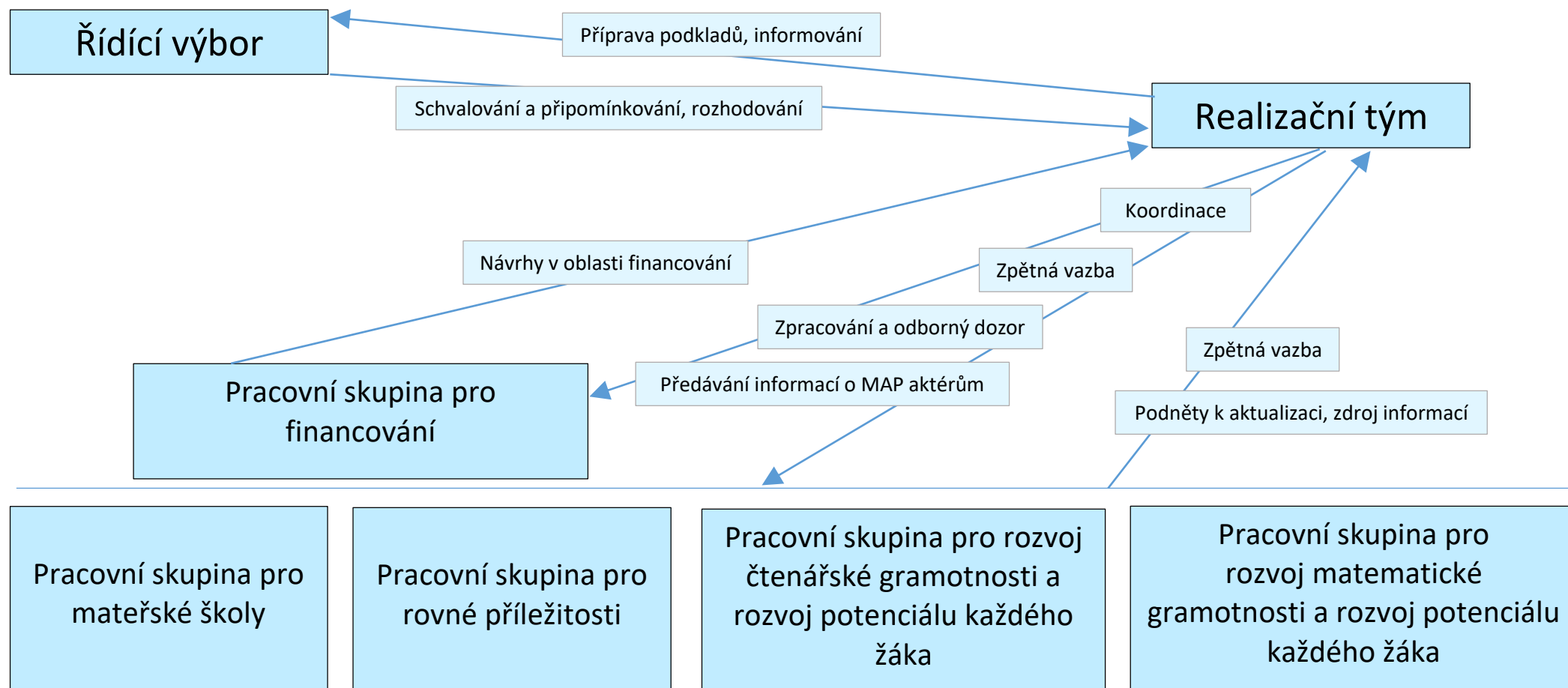
1.1 Organizační struktura

Hlavním principem organizační struktury projektu Místní akční plán rozvoje vzdělávání III. pro území MAS Šternbersko a MAS Bystřička je partnerství, na kterém participuje široká platforma spolupracujících subjektů. Toto partnerství je otevřené všem zájemcům o rozvoj kvality vzdělávací soustavy. Struktura a konkrétní složení partnerství, co se personálního obsazení týče, je předmětem dohody relevantních aktérů na předmětném území. V rámci tohoto partnerství byly vytvořeny struktury, které přímo vytvářejí relevantní výstupy jako je například dokument MAP.

Za nejvyšší orgán Místního akčního plánu rozvoje vzdělávání je považován Řídící výbor. Za realizaci všech aktivit, organizaci diskuzí, rozvoj partnerství a spolupráce a tvorbu dokumentu MAP je zodpovědný Realizační tým. Odbornou stránku ve smyslu znalosti regionu zajišťují Pracovní skupiny v čele s vedoucím pracovní skupiny. Tato struktura tvoří základ celé odborné stránky projektu, která je úzce provázaná s administrativní částí projektu. Přehled členů a četnosti setkávání je uveden v níže uvedené přehledné tabulce. Obecně platí, že celý realizační tým spolu komunikuje pravidelně, dále pak podle potřeb a s ohledem na harmonogram projektových aktivit.



Obrázek 1: Schéma organizační struktury MAP





Tabulka 1: Organizační struktura

Území	Pracovní orgán	Složení	Role člena	Četnost setkávání / jednání / hlasování	Odpovědná osoba
ORP Olomouc ORP Šternberk	Řídící výbor	Ing. Veronika Machowská, MBA	Zástupce nositele projektu	Minimálně 2x ročně.	Mgr. Jana Kameníčková - Předseda řídicího výboru
		Ing. Stanislav Orság	Zástupce města ORP		
		Petra Janišová	Zástupce mikroregionu		
		Mgr. Marta Přidalová	Zástupce nositele projektu		
		Mgr. Jana Kameníčková	Zástupce odborné veřejné správy, vedoucí Řídícího výboru		
		doc. RNDr. Irena Smolová, Ph.D.	Zástupce VŠ		
		Mgr. Ondřej Gardlo	Zástupce rozvojové agentury		
		Kateřina Šnoblová	Zástupce krajské školy		
		Mgr. Radek Hanuš, Ph.D.	Zástupce NPI ČR		
		Mgr. Bc. Michaela Foglová	Zástupce NPI ČR		
		Mgr. Marie Plevová	Zástupce NPI ČR		
		Bc. Ondřej Lakomý	Zástupce ITI		
		Ing. Lenka Polachová	Zástupce KAP		



Území	Pracovní orgán	Složení	Role člena	Četnost setkávání / jednání / hlasování	Odpovědná osoba
		RNDr. Josef Fryčák	Zástupce zřizovatele ZŠ, MŠ		
		Marián Marghold	Zástupce obce nezřizující školu		
		Mgr. Jaromír Sedlák	Zástupce vedení škol		
		Mgr. Sylva Nerudová	Zástupce vedení škol		
		Dana Handlová	Zástupce školních družin		
		Mgr. Miroslav Sadil	Zástupce neformálního a zájmového vzdělávání		
		Petr Ciba	Zástupce ZUŠ		
		Lenka Šimková	Zástupce rodičů		
		Ing. Petra Andrášková	Zástupce MAS		
		Mgr. Irena Černocká	Zástupce města ORP		
		Mgr. Pavlína Kráčmarová, MBA	Zástupce sociálních služeb pracujících s dětmi a rodiči ohroženými sociálním vyloučením a chudobou		
ORP Olomouc	Realizační tým	Ing. Veronika Machowská, MBA	Hlavní manažer projektu	Minimálně 1x za 2 měsíce.	Ing. Veronika Machowská, MBA -
		Mgr. Marta Přidalová	Koordinačně-administrativní pracovník		



Území	Pracovní orgán	Složení	Role člena	Četnost setkávání / jednání / hlasování	Odpovědná osoba
ORP Šternberk		Dagmar Ťulpová	Finanční manažer		Hlavní manažer projektu
		Petra Janišová Ing. Petra Andrášková	Věcný manažer		
		doc. RNDr. Irena Smolová, Ph.D.	Odborný garant		
		Mgr. Jana Kameníčková Mgr. Pavlína Kráčmarová, MBA Mgr. Milena Hladišová	Odborný konzultant		
		Ing. Anna Bartošová	Evaluátor		
		ředitelé a pověřené osoby škol	Zástupci vzdělávací instituce		
		Mgr. Ondřej Večeř	Facilitátor		
		Mgr. Ondřej Gardlo	Zpracovatel MAP		
	Pracovní skupina pro mateřské školy	Bc. Drahomíra Soldánová	Ředitelka / MŠ Šternberk	Minimálně 4x ročně.	Bc. Drahomíra Soldánová - Vedoucí pracovní skupiny
		Mgr. Ivona Urbišová	Ředitelka / MŠ Hlušovice		
		Mgr. Michal Prutyszyn	Zastupitel / obec Bohuňovice		



Území	Pracovní orgán	Složení	Role člena	Četnost setkávání / jednání / hlasování	Odpovědná osoba
		Mgr. Alena Kubánková	Zástupkyně mateřského centra / Mateřské centrum Žirafa		
		Pavla Dzieržavová	Zástupce MAS / Bystřička, o.p.s.		
	Pracovní skupina pro rovné příležitosti	Mgr. Sylva Nerudová	Ředitelka / ZŠ Moravský Beroun, Moravský Beroun	Minimálně 4x ročně.	Mgr. Sylva Nerudová - Vedoucí pracovní skupiny
		Dana Handlová	Zástupce školních klubů / družin vychovatelka, školní družina ZŠ Dr. Hrubého		
		Mgr. Hana Dvorská	Ředitelka / Sociální služby Šternberk		
		Dominika Lhotská	Učitelka / MŠ Oblouková		
	Pracovní skupina pro rozvoj čtenářské gramotnosti a rozvoj potenciálu každého žáka	Mgr. Lenka Hlaváčková	Ředitelka / ZŠ Dr. Hrubého, Šternberk	Minimálně 4x ročně.	Mgr. Lenka Hlaváčková - Vedoucí pracovní skupiny
		Ing. Petra Andrášková	Zástupce MAS / MAS Bystřička, o.p.s.		
		PhDr. Jitka Opichalová	Vedoucí pedagog / Dům dětí a mládeže, Šternberk		
		Mgr. Žaneta Fryčáková	Ředitelka / ZŠ Jívová		
		Mgr. Irena Černocká	Vedoucí odboru personalistiky školství a kultury; tisková mluvčí / Městský úřad Šternberk		
	Pracovní skupina pro rozvoj matematické	doc. RNDr. Irena Smolová, Ph.D.	Zástupce VŠ / Univerzita Palackého v Olomouci	Minimálně 4x ročně.	doc. RNDr. Irena Smolová, Ph.D. -
		Mgr. Blanka Krausová	Zástupce neformálního vzdělávání / Věda a technika na dosah, z. ú.		



Území	Pracovní orgán	Složení	Role člena	Četnost setkávání / jednání / hlasování	Odpovědná osoba
	gramotnosti a rozvoj potenciálu každého žáka	Mgr. Josef Červený	Zástupce ředitele / ZŠ Nám. Svobody, Šternberk		Vedoucí pracovní skupiny
		Mgr. Petr Piriomov	Ředitel / ZŠ a MŠ Dolany		
		Lenka Šimková	Správní činnosti ve školství, rozpočet odbor školství a kultury / Městský úřad Šternberk		
	Pracovní skupina pro financování	Mgr. Ondřej Gardlo	Zástupce rozvojové agentury / zástupce žadatele / GHC regio s. r. o. / MAS Šternbersko o.p.s.	Minimálně 4x ročně.	Mgr. Ondřej Gardlo - Vedoucí pracovní skupiny
		Mgr. Jaromír Sedlák	Ředitel / ZŠ Svatoplukova, Šternberk		
		Ing. Naděžda Studecká	Tajemnice / Městský úřad Šternberk		
		Petra Janišová	Zástupce MAS / MAS Bystřička, o.p.s.		
		Ing. Petr Smička	Zástupce odboru strategického rozvoje kraje Oddělení regionálního rozvoje, Olomoucký kraj		



1.1.1 Řídící výbor

Řídící výbor je hlavním pracovním orgánem partnerství MAP. Je tvořen zástupci klíčových aktérů ovlivňujících oblast vzdělávání na území MAP. Složení řídicího výboru odpovídá složení partnerství v ORP Šternberk a části ORP Olomouc. Role výboru je přímo spjatá s procesem plánování, tvorbou a schvalování MAP. Výbor si volí svého vedoucího. Řídí se schváleným statutem a jednacím řádem. Tyto dokumenty, a dále zápisy z jednání řídicího výboru, jsou dostupné na webových stránkách MAS Šternbersko o.p.s. u projektu MAP, konkrétně <https://mas-sternbersko.cz/cz/280/odkazy-a-dokumenty-map-iii>.

Řídící výbor se schází podle potřeby, případně komunikuje prostřednictvím prostředků dálkové komunikace.

Tabulka 2: Členové Řídícího výboru

Typ zástupce	Jméno a příjmení	Název subjektu/zaměstnavatele
Zástupce realizačního týmu	Ing. Veronika Machowská, MBA	MAS Šternbersko o.p.s.
Zástupce města ORP	Ing. Stanislav Orság	Město Šternberk
Zástupce mikroregionu	Petra Janišová	Sdružení obcí mikroregionu Bystřička
Zástupce realizačního týmu	Mgr. Marta Přidalová	MAS Šternbersko o.p.s.
Zástupce odborné veřejné správy, vedoucí Řídícího výboru	Mgr. Jana Kameníčková	Městský úřad Šternberk
Zástupce VŠ	doc. RNDr. Irena Smolová, Ph.D.	Univerzita Palackého v Olomouci
Zástupce rozvojové agentury	Mgr. Ondřej Gardlo	GHC regio s. r. o.
Zástupce krajské školy	Mgr. Kateřina Šnoblová	ZŠ Šternberk, Olomoucká
Zástupce NPI ČR	Mgr. Radek Hanuš, Ph.D.	NPI ČR Krajské pracoviště Olomouc, vedoucí krajského pracoviště
Zástupce NPI ČR	Mgr. Bc. Michaela Foglová	NPI ČR Krajské pracoviště Olomouc, konzultant akčního plánování



Typ zástupce	Jméno a příjmení	Název subjektu/zaměstnavatele
Zástupce NPI ČR	Mgr. Marie Plevová	NPI ČR Krajské pracoviště Olomouc, konzultant akčního plánování
Zástupce ITI	Bc. Ondřej Lakomý	Magistrát města Olomouce
Zástupce KAP	Ing. Lenka Polachová	Krajský úřad Olomouckého kraje
Zástupce zřizovatele ZŠ, MŠ	RNDr. Josef Fryčák	Obec Bohuňovice
Zástupce obce nezřizující školu	Marián Marghold	Obec Hlásnice
Zástupce vedení škol / ředitelů / učitelů	Mgr. Jaromír Sedlák	ZŠ Šternberk, Svatoplukova
Zástupce vedení škol / ředitelů / učitelů	Mgr. Sylva Nerudová	ZŠ Moravský Beroun
Zástupce školních družin	Dana Handlová	ZŠ Šternberk, Dr. Hrubého
Zástupce neformálního a zájmového vzdělávání	Mgr. Miroslav Sadil	DDM Šternberk
Zástupce ZUŠ	Petr Ciba	ZUŠ Šternberk
Zástupce rodičů	Lenka Šimková	Městský úřad Šternberk
Zástupce MAS	Ing. Petra Andrýsková	MAS Bystřička
Zástupce zřizovatele škol	Mgr. Irena Černocká	Město Šternberk
Zástupce sociálních služeb pracujících s dětmi a rodiči ohroženými sociálním vyloučením a chudobou	Mgr. Pavlína Kráčmarová, MBA	Ecce Homo Šternberk, z.s.



1.1.2 Realizační tým

Realizační tým MAP je složen z několika pozic, které jsou rozděleny do týmu administrativního a odborného. Složení realizačního týmu bude reflektovat jeho činnosti v rámci procesu společného místního akčního plánování v MAP. Realizační tým je rozdělen na dvě skupiny, které budou zodpovědné za realizaci relevantních aktivit.

Administrativní tým MAP

- Hlavní manažer projektu
- Koordinačně-administrativní pracovník
- Finanční manažer

Odborný tým MAP

- Věcný manažer
- Odborný garant
- Odborný konzultant
- Evaluátor
- Vedoucí pracovní skupiny
- Člen pracovní skupiny
- Zástupce vzdělávací instituce
- Facilitátor
- Zpracovatel MAP

V rámci efektivního řízení projektu bude nastaven systém pravidelných porad sloužících k efektivnímu řízení projektu. Porady bude svolávat hlavní projektový manažer, který bude zapojen do administrativní i odborné roviny projektu.

Pro efektivní komunikaci členů týmu mezi sebou i pro úložiště dokumentů bude zřízeno internetové rozhraní, prostřednictvím něhož fungovala komunikace členů týmu.

Protože se na tomto MAP podílí i dva spolupracující subjekty (město Šternberk a MAS Bystřička, o.p.s.), jsou přijata opatření a nastaven režim komunikace mezi žadatelem a spolupracujícími subjekty tak, aby docházelo k efektivnímu řízení a byly navzájem koordinovány aktivity a řešeny případné problémy.



Systém řízení byl nastaven tak, aby zajišťoval průběžné řízení a kontrolu realizace (pravidelná vyhodnocení na poradách, kontrola plnění úkolů, harmonogram aktivit pro další období atd.). Řízení je prováděno tak, aby bylo umožněno včasné identifikování případných rizik a byl eliminován jejich dopad na realizaci projektu.

Hlavní manažer projektu

Z pohledu realizačního týmu se jedná o jednu z nejdůležitějších pozic. Jedná se o kumulaci dvou pozic - hlavního projektového manažera a projektového manažera. Povede část administrativní i odbornou. Řídí průběh celého projektu, společně s finančním manažerem odpovídá za hospodárné a efektivní čerpání finančních prostředků projektu, je zodpovědný za případné změny v harmonogramu, za uzavírání pracovních smluv. Je zodpovědný za stanovení časového a finančního plánu realizace projektu, podílí se na řízení změn v projektu, zajišťuje předání výstupů z projektu, je zapojen do administrativní i odborné roviny projektu. Zajišťuje dohled nad dodržováním výstupů projektu, indikátorů, harmonogramu a nad věcným plněním. Jako projektový manažer zodpovídá za plánování, organizování, řízení a kontrolu realizace projektu tak, aby bylo dosaženo stanovených projektových cílů, a to ve stanoveném termínu a v rámci stanoveného rozpočtu projektu. Podílí se na spolupráci při relevantních aktivitách procesu místního akčního plánování ve spolupráci s projektem IPS SRP a KAP a to včetně zvyšování znalostí k tématům MAP všech zapojených aktérů.

Koordinačně-administrativní pracovník

Zajišťuje administrativně-koordinační činnosti za část administrativní i odbornou projektu MAP. Na základě pokynů hlavního manažera projektu zajišťuje publicitu projektu, pořizuje zápisy z porad a jednání, poskytuje komplexní administrativně-koordinační podporu, stará se o sběr a shromažďování dat pro zprávu o realizaci. Má na starosti činnosti zpracování veškerých administrativních podkladů. Sumarizuje podklady, vyplňuje tabulky, provádí celkovou kontrolu. Zajišťuje organizační pomoc při přípravě jednání, kulatých stolů, pracovních skupin, řídicího výboru apod. Stará se o archivace, přípravu podkladů, komunikaci, korespondenci.



Finanční manažer

Je zodpovědný za řízení a kontrolu finanční stránky realizace projektu, činí strategická rozhodnutí v oblasti čerpání rozpočtu, schvaluje strukturu rozpočtu, sleduje hospodárnost a soulad s pravidly čerpání finančních prostředků. Přípravuje podklady pro finanční části zpráv o realizaci, účastní se kontrol projektu, provádí účetní činnosti.

Věcný manažer

Zajišťuje věcnou stránku realizace projektu. Účastní se aktivit souvisejících s přímou podporou škol a dalších vzdělávacích zařízení v oblasti řízení kvality vzdělávání. Zajišťuje sběr informací z území a získané informace předává ke zpracování, či jejich zpracovanou podobu předává zpět aktérům území. Společně s facilitátorem se podílí na facilitaci v území. Úzce spolupracuje se zpracovatelem MAP, pro kterého zajišťuje informace a materiály z území MAS napříč všemi aktivitami projektu. Zajišťuje aktualizace /doplnění MAP. Zajišťuje v procesu místního akčního plánování přenos výstupů.

Odborný garant

Jedná se o odborníka v dané oblasti. Řeší věcné problémy při naplňování cílů a aktivit projektu, poskytuje odborná stanoviska k výstupům pro ostatní členy projektového týmu. Podílí se na zpracování analýz, na interpretaci a aktualizaci statistických dat pro MAP. Zpracovává připomínky a náměty pracovních skupin k MAP. Účastní se aktivit / jednání souvisejících s přímou podporou škol a dalších vzdělávacích zařízení v oblasti řízení kvality vzdělávání.

Odborný konzultant

Řídí průběh a realizaci aktivit/setkání, vytváří podmínky pro spolupráci s aktéry. Odborně garantuje záměry ve vztahu k aktualizaci MAP, spolupracuje s facilitátorem. Zpracovává a průběžně monitoruje systém komunikace jak dovnitř, tak navenek (komunikační plán). Účastní se aktivit souvisejících s přímou podporou škol a dalších vzdělávacích zařízení v oblasti řízení kvality vzdělávání.

Evaluátor

Vyhodnocuje přínosy, dopady a efekty jednotlivých aktivit a všech projektů MAP. Volí vhodnou výzkumnou metodologii, vyhodnocuje získaná data. Zajišťuje aktivitu A2 Evaluace procesu místního



akčního plánování. Zajišťuje zpracování vyhodnocení celého procesu místního akčního plánování ve vzdělávání v daném území mezi lety 2014 – 2023.

Vedoucí pracovní skupiny

Vedoucí povede svou vlastní pracovní skupinu, bude zadávat jeho členům úkoly, svolávat setkání, bude projednávat návrhy, opatření řešených oblastí v souladu s prioritními opatřeními MAP. Na svých setkáních řeší oblast MAP i aktualizaci implementační části. Vedoucí pracovních skupin se budou účastnit projednání priorit / témat / aktualizací v území. Podílí se na aktualizaci MAP. Spolupracuje s ostatními vedoucími prací. skupin a členy realizačního týmu.

Člen pracovní skupiny

Plní úkoly zadané vedoucím pracovní skupiny, účastní se setkání pracovních skupin, projednává návrhy, opatření a řešení oblastí v souladu s prioritními opatřeními MAP. Připomínkuje předložené dokumenty. Podílí se na aktualizaci MAP a na aktualizaci implementační části. Spolupracuje s ostatními členy pracovních skupin a členy realizačního týmu.

Zástupce vzdělávací instituce

Z každé MŠ, ZŠ a ZUŠ zapojené do MAP bude v odborném týmu projektu začleněn jeden určený pracovník, který bude zodpovědný především za realizaci povinné podaktivity A1.8 Místní akční plánování. Pracovník se bude podílet na přenosu reálných potřeb ze škol do plánu v území MAP a bude posilovat atmosféru spolupráce v rámci pedagogického sboru při společném plánování aktivit ve školách v prioritních tématech MAP. Bude rovněž spolupracovat na aktualizaci implementační části a zapojení škol do aktivit spolupráce. Účastní se setkání s jinými zástupci vzdělávacích institucí.

Facilitátor

Komunikuje se zapojenými školami, zřizovateli atd., podílí se na revizi / aktualizaci MAP, zajišťuje podkladové materiály a tyto pak předkládá pracovním skupinám a Řídícímu výboru MAP. Zajišťuje poradenství a celkovou facilitaci v území, poskytuje expertní posouzení a stanoviska. Účastní se setkání s řediteli, starosty, zřizovateli a dalšími aktéry v území. Společně s členy realizačního týmu se bude podílet na získání detailních podkladových údajů z území, které budou sloužit pro rozhodování řídicího výboru.



Zpracovatel MAP

Zajišťuje shromažďování a zpracovávání podkladů a materiálů získaných napříč všemi aktivitami odborné části projektu. Zajišťuje aktualizace /doplnění MAP. Zajišťuje v procesu místního akčního plánování přenos výstupů mezi jednotlivými články, které jsou v rámci organizační struktury MAP zřízeny (řídící výbor, pracovní skupiny, zřizovatelé, ředitelé apod.). Podílí se na podpůrných činnostech řídicího výboru a pracovních skupin (příprava podkladů, zadávání úkolů, zpracování výstupů z jednání apod.). Účastní se jednání pracovních skupin, realizačního týmu atd. a aktivit souvisejících s přímou podporou škol a dalších vzdělávacích zařízení v oblasti řízení kvality vzdělávání.



2 ROZVOJ A AKTUALIZACE MAP

V průběhu tvorby i realizace MAP může dojít k objektivní potřebě dílčí změny MAP. Tato potřeba může být způsobena jak vnějšími (např. pokyn řídícího orgánu), tak vnitřními vlivy (např. změna podmínek v regionu, na kterou musí MAP reagovat). Možnosti aktualizace MAP závisí na fázi, ve které se MAP nachází. Vliv na aktualizaci MAP má také pokračování projektu v rámci další výzvy.

Postupně budou aktualizovány jednotlivé části MAP v následujícím rozdělení.

- **Aktualizace analytické části**
 - Projednání výstupů závěrečné evaluace předchozího projektu MAP II včetně návrhů opatření ke zlepšení.
 - Zpracování a projednání dalších aktualizovaných/nových analytických vstupů.
 - Revize analytické části včetně SWOT–3 analýz minimálně v povinných tématech, identifikace problémů a popis příčin identifikovaných problémů.
- **Aktualizace strategické části**
 - Aktualizace Strategického rámce MAP do roku 2025.
 - Návrhy/aktualizace priorit, jejich prioritizace – dohoda o prioritách.
 - Návrhy/aktualizace cílů k jednotlivým prioritám.
 - Zpracovávání návrhů/aktualizace aktivit (případně opatření a jejich aktivit) pro dosažení cílů v jednotlivých prioritách.
- **Aktualizace implementační části – akční plány**
 - Rozpracovávání aktivit ze strategické části MAP do konkrétních plánovaných aktivit.
 - Postupné zpracovávání konkrétních akčních plánů, každý na dobu min. 12 měsíců a max. 18 měsíců.



Harmonogram předpokládaných aktualizací byl v tabulce níže rozdělen podle jednotlivých částí MAP.

Aktualizovaná část	Harmonogram
Analytická část	1x za dobu trvání projektu – doložení v ZZoR.
Strategická část	Vždy nejméně po 6 měsících.
Implementační část – akční plány	Po uplynutí platnosti předchozího akčního plánu.

V rámci aktualizace MAP budou zohledněny místní strategie (schválené strategie dobrovolných svazků obcí, strategie CLLD na území MAS ležících na území, strategie sociálního začleňování zasahující sociálně vyloučené lokality v území, strategie rozvoje svazkových škol, popř. další strategické dokumenty, které na daném území již existují). Budou také zohledněny strategie na vyšších územních úrovních (Dlouhodobý záměr vzdělávání a rozvoje vzdělávací soustavy kraje, Integrované teritoriální investice (ITI) Olomoucké aglomerace) a národní strategické dokumenty (Dlouhodobý záměr vzdělávání a rozvoje vzdělávací soustavy České republiky 2019-2023, Strategie vzdělávací politiky ČR do roku 2030+, Strategie digitálního vzdělávání do roku 2020, Strategický rámec Česká republika 2030).

Aktéry podílející se na aktualizaci lze rozdělit do 3 základních vrstev podle činností, které v tomto procesu vykonávají. Při tomto rozdělení bylo bráno v potaz, že většina podnětů přichází tzv. „zdola“, tedy především od zřizovatelů škol, ředitelů, veřejnosti apod.

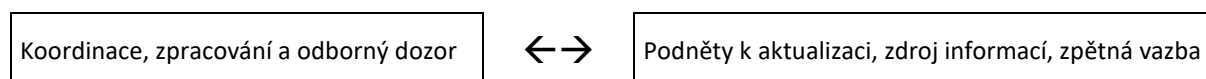
- **Schvalování a připomínkování.**
- **Koordinace, zpracovávání a odborný dozor.**
- **Podněty k aktualizaci, zdroj informací, zpětná vazba.**



Do každé z těchto vrstev patří některý z orgánů MAP či regionálních aktérů, kteří se zabývají vzděláváním. Rozdělení zpřesňuje následující tabulka.

Vrstva	Orgán/Aktér	Popis činností
Schvalování a připomínkování	Řídící výbor	Schvaluje aktualizace na svých jednáních, většinou v rámci finální verze dokumentu. Připomínkuje aktualizace a doplňuje je o svůj celoregionální pohled.
Koordinace, zpracování a odborný dozor	Realizační tým	Iniciuje, vede a zpracovává aktualizace. Komunikuje s ostatními aktéry a zajišťuje relevantnost a odbornost aktualizací. Zpracovává výsledné znění aktualizací do daných dokumentů.
Podněty k aktualizaci, zdroj informací, zpětná vazba	Pracovní skupiny, zřizovatelé škol a školských zařízení, ředitelé a učitelé, veřejnost	Vybízí k aktualizaci s ohledem na změny v jejich okolí. Doplňuje potřebné informace a dodává relevantní podklady. Poskytuje zpětnou vazbu na návrhy aktualizací.

Níže pak popisujeme průběh interakcí mezi jednotlivými vrstvami v průběhu aktualizace MAP.



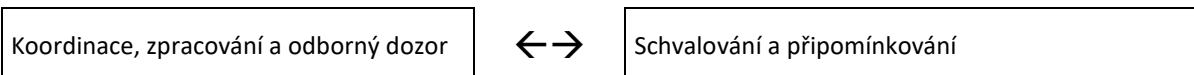
Spolupráce se zapojenými školami bude probíhat podle principu zapojení veřejnosti. V rámci této aktivity je vytvořen komunikační plán a popsán konzultační proces. Realizační tým bude informovat o potřebě aktualizace včetně oblastí, kterých se týká. Bude se jednat o pravidelné informování prostřednictvím informačního materiálu, společných nebo individuálních jednání. Také jsou konzultovány a sbírány připomínky, zjišťovány postoje a stanoviska k řešeným částem.

Zástupci vzdělávacích institucí jsou zapojeni do pracovních skupin, a tudíž se školy mohou přímo podílet na vytváření návrhů v MAP. Je totiž snahou, aby ředitelé a veřejnost své návrhy nejdříve předávali pracovním skupinám. Finanční části aktualizací budou projednávány především s pracovní skupinou pro financování. Zapojení do společného plánování v rámci MAP dává školám výhodu



v podobě příležitosti spoluvytvářet plán území a navázání spolupráce s ostatními partnery pro následné projekty.

Po zajištění podkladů a informací zpracuje realizační tým návrh textu aktualizace, který projednají jednotlivé pracovní skupiny a vyjádří se k němu. Materiál může být doporučen ke schválení/neschválení, mohou být doporučeny změny či úpravy textu.



Po vydání stanoviska pracovních skupin, případně po zapracování změn, předává realizační tým finální návrh aktualizace řídicímu výboru. Řídicí výbor materiál obdrží dostatečně dopředu před svým jednáním, aby jej mohl prostudovat. Své připomínky zašle nejlépe ještě před jednáním, případně je vznesl v průběhu jednání. Na samotném jednání pak dochází ke schválení/neschválení finální verze návrhu na aktualizaci, a to včetně připomínek, které vznesl, tzn., že materiál je schválen, avšak společně s připomínkami, které realizační tým do dokumentu zapracuje. Zpětné projednávání zapracovaných připomínek v pracovních skupinách již neprobíhá, jelikož zástupci pracovních skupin jsou rovněž členy řídicího výboru, a tudíž se má za to, že pracovní skupina je dostatečně informovaná a zástupci svými hlasy se zapracováním připomínek souhlasí.



3 EVALUACE PROCESU MÍSTNÍHO AKČNÍHO PLÁNOVÁNÍ

Cílem aktivity bude vyhodnocení celého procesu místního akčního plánování ve vzdělávání, který v daném území probíhal v programovém období 2014-2020, respektive do roku 2023 (podle pravidla N+3). Hlavním cílem hodnocení bude identifikovat přínosy akčního plánování pro děti a žáky, rodiče, ředitele a učitele, zřizovatele a další subjekty, které se v akčním plánování angažovaly nebo jím byly dotčeny. Cílem je nejen vyhodnotit přínosy, co se podařilo díky akčnímu plánování změnit, ale také poučit se z výzev, kterým příjemci museli během realizace čelit.

Minimálně bude vyhodnoceno, zda bylo dosaženo cílů MAP a zda se postupovalo v souladu s principy MAP (účelnost), co akční plánování v území změnilo a přineslo aktérům v území (dopady) a zda je zajištěno, že se v akčním plánování bude v území pokračovat (udržitelnost). Při přípravě evaluace/í postupuje RT MAP podle těchto bodů:

a) stanovení cílů evaluace a evaluačních otázek

Evaluátor společně s realizační tým a řídicí výbor stanoví témata a cíle evaluace a v návaznosti na ně evaluační otázky, pokud budou nad rámec povinných témat a otázek týkajících se účelnosti, dopadů a udržitelnosti.

b) výběr cílových skupin evaluace

Obecně jsou cílové skupiny evaluace shodné s cílovými skupinami MAP a organizacemi v partnerství MAP. Realizační tým ve spolupráci s pracovními skupinami nebo externím odborníkem konkretizuje a definuje, kdo bude oslovenými respondenty evaluace. Také proběhne diskuze o tom, jaké jsou vhodné nástroje pro oslovení definované cílové skupiny k účasti na evaluaci.



c) vytvoření časového plánu realizace jednotlivých evaluací

Evaluace může probíhat dlouhodobě, proto je třeba pečlivě naplánovat termíny realizace, a to především s přihlédnutím k časovým možnostem vybraných cílových skupin, které budou zapojeny do evaluačních šetření (v této souvislosti je třeba především brát na zřetel termíny školních prázdnin, zahájení nebo ukončení školního roku, termíny jarních prázdnin a další období školního roku, kdy může být časová kapacita vedení a pedagogů škol a školských zařízení, rodičů a dalších aktérů omezená). Evaluátor MAP zpracuje přehledný harmonogram realizace evaluace/jednotlivých evaluací.

d) výběr vhodných nástrojů pro evaluaci a stanovení způsobů vyhodnocení

Evaluátor ve spolupráci s realizačním týmem a pracovními skupinami nebo externím odborníkem definuje konkrétní nástroje pro realizaci evaluace/í a postup, jak budou získané informace vyhodnoceny a agregovány na území MAP. Vhodnými nástroji evaluace jsou například řízené rozhovory, workshopy, jednání PS, dotazníková šetření. Vhodnost nástrojů je opět nutné zvážit i z hlediska toho, jaké cílové skupiny budou zapojeny do evaluačních šetření.

e) vyhodnocení evaluačního šetření

Realizační tým zpracuje v návaznosti na použité evaluační nástroje výsledky evaluace a stanoveným způsobem je vyhodnotí. Následně zpracuje závěrečná doporučení pro řídicí výbor. Tyto vytvořené podklady poskytne k projednání jednotlivým pracovním skupinám. Výstupy z jednání pracovních skupin (doporučení k realizaci opatření) spolu s podklady z evaluace projedná řídicí výbor. Pro vyhodnocení evaluačního šetření je možné využít externího odborníka. Účelem evaluace bude zodpovězení minimálně osmi níže uvedených evaluačních otázek, nicméně příjemce dle svých potřeb, zájmu a prostředků může hodnocení rozšířit o libovolný počet evaluačních kritérií či otázek.



1. Účelnost:

1.1. Do jaké míry se v našem území podařilo dosáhnout hlavního i dílčích cílů MAP?

Hlavním cílem MAP je zlepšit kvalitu vzdělávání v MŠ a ZŠ, zatímco dílčí cíle jsou:

I. Systémové zlepšení řízení mateřských a základních škol prostřednictvím začleňování dlouhodobého místního plánování jako nástroje ke kvalitnímu řízení škol.

II. Sdílené porozumění cíli: orientace na kvalitní inkluzivní (společné) vzdělávání.

III. Zavádění řešení pro snižování nerovností ve vzdělávání uvnitř škol a v území – dostupnost kvalitního vzdělávání pro každé dítě/každého žáka v inkluzivní škole.

IV. Zlepšení spolupráce s rodiči, zřizovateli a veřejností, zlepšení spolupráce v území a využívání místních finančních zdrojů pro rozvoj vzdělávání dětí a žáků.

1.2. Co v dosažení těchto cílů bránilo nebo jim naopak pomáhalo?

Odpovědí na tuto otázku tedy bude zhodnocení, nakolik se těchto cílů podařilo dosáhnout, jakým překážkám či výzvám realizátoři při jejich naplňování čelili a jak se s nimi vypořádávali.

Součástí akčního plánování byla mj. tvorba SWOT analýz. Příjemce by měl na konci programového období reflektovat, zda byly využity silné stránky a příležitosti formulované v těchto SWOT analýzách a zda byly adresovány slabé stránky a bylo předcházeno hrozbám. Ne vždy se podaří dostatečně rozpoznat slabé stránky a predikovat rizika. Ty se ukazují v průběhu času a s měnící se situací. Odpověď na tuto evaluační otázku by tedy měla také zahrnovat reflexi toho, jaká rizika se nepodařilo identifikovat včas a čelilo se jim až v průběhu realizace nebo jaké slabé stránky se nepodařilo identifikovat (či byly podceněny) a jejich vliv se později projevil. Stejně tak mohli aktéři ve vzdělávání v daném území v průběhu času objevit nové silné stránky nebo hrozby. Součástí odpovědi by mělo být, jak se aktéři ve vzdělávání s novými hrozbami vypořádávali nebo využili nových příležitostí. Typickým příkladem mohla být situace související s pandemií COVID-19, kterou MAP stěží mohl předvídat a která byla náročnou zkouškou schopnosti vypořádat se s novou a náročnou situací pro aktéry (nejen) ve vzdělávání.



1.3. Do jaké míry se dařilo postupovat v souladu s principy MAP?

Principy MAP byly definovány jako: spolupráce; zapojení dotčené veřejnosti do plánovacích procesů; dohoda; otevřenost; SMART; udržitelnost a partnerství. Výsledkem zhodnocení u této evaluační otázky bude to, do jaké míry či zda vůbec se podle těchto principů dařilo při akčním plánování postupovat (kromě principu udržitelnosti, k němuž se vztahují vlastní evaluační otázky). Součástí zhodnocení by měl být i popis, jakým překážkám nebo výzvám příjemci museli čelit a jak se s nimi vypořádávali. Například které aktéry realizátoři oslovili, ale nepodařilo se jim navázat spoluprací (a proč). U této otázky hodnocení rozděleno tak, aby míra fungování procesu přípravy MAP byla rozlišitelná za MAP I, MAP II a MAP III, neboť v každém z nich se mohlo dařit naplňovat principy MAP jinak.

2. Dopady:

2.1. Co se změnilo díky akčnímu plánování v našem území?

2.2. Co akční plánování přineslo jednotlivým aktérům v území?

2.3. Co přinesla spolupráce s dalšími projekty k naplňování cílů MAP?

V průběhu realizace MAP I, MAP II a nyní v MAP III pracovní skupiny, realizační týmy a řídicí výbory zpracovávaly analytické podklady, strategické rámce, plánovaly implementační část a připravovaly roční akční plány atd. Odpovědí na tuto otázku by mělo být, co všechno se v území díky akčnímu plánování za několikaletou realizaci změnilo. A to v pozitivním, i negativním smyslu, záměrně či jako nezamýšlený dopad. Na rozdíl od následující otázky, které vztahuje dopady vždy ke konkrétním skupinám aktérů ve vzdělávání, by dopady popsané v odpovědi na tuto otázku měly být ve formě uceleného obrazu, širších souvislostí. Tj. ne pouze týkající se konkrétní skupiny.

Zde by měl být seznam aktérů ve vzdělávání zahrnutých či dotčených akčním plánováním a vyjmenovány pozitivní i negativní přínosy v důsledku akčního plánování, zamýšlené i nezamýšlené.

V odpovědi na tuto otázku by mělo být specifikováno, co konkrétně přinesla spolupráce s dalšími projekty mimo MAP, a to ať už hrazených z OP VVV, OP PPR, IROP, OPZ nebo i projekty mimo ESI fondy. Odpověď by měla zahrnovat seznam spolupracujících či nějakým způsobem zahrnutých projektů a specifikovat vzájemný přínos, komplementarity či synergie ve vztahu k MAP.



3. Udržitelnost:

3.1. Jakým způsobem se v MAP bude pokračovat?

3.2. Je plán udržitelnosti MAP realistický?

Udržitelnost je jedním z principů MAP. Odpovědí na tuto otázku bude to, zda a jak budou fungovat vytvořená partnerství po skončení projektu, a to i s ohledem na celkovou organizaci (finanční, lidské zdroje, motivaci ke kooperaci apod.). Vyvinul se MAP v něco, co aktéři ve vzdělávání vůbec chtějí udržet, v čem chtějí pokračovat? Popřípadě jaké aktivity se ukázaly jako natolik přínosné, že v nich chtějí pokračovat bez ohledu na to, zda bude dále plynout financování MAP z ESI fondů i v dalším programovém období? Jak by tyto aktivity financovali? A ve kterých částech či činnostech akčního plánování naopak již pokračovat neplánují? Tato otázka bude reflektovat plán udržitelnosti MAP i po skončení programového období z pohledu toho, jaká skrývá rizika.