



Spolufinancováno
Evropskou unií



Závěrečná evaluační zpráva

MAP IV

Místní akční plán rozvoje vzdělávání IV

pro ORP

Lipník nad Bečvou

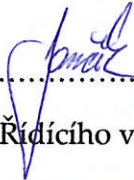


MAP

Místní akční plán rozvoje vzdělávání IV pro ORP Lipník nad Bečvou
Registrační číslo projektu: CZ.02.02.XX/00/23_017/0008221

Závěrečnou evaluační zprávu schválil Řídící výbor MAP dne 16.12.2025

V Lipníku nad Bečvou


.....
Předseda Řídícího výboru MAP

Ing. Miloslav Jančík

Obsah

1 Kontext evaluační zprávy	4
1. 1 Manažerské shrnutí.....	4
2 Metodologie	7
2. 1 Teorie změny.....	11
3 Popis situace v území před intervencemi a intervence projektu.....	13
4 Evaluační zjištění: vyhodnocení dopadů a výsledků na cílové skupiny	17
4. 1 Pedagogičtí a nepedagogičtí pracovníci	17
4. 2 Vedení škol a školských zařízení a zřizovatelé.....	19
4. 3 Děti, žáci ZŠ; Děti a žáci z marginalizovaných skupin (např. Romové, děti a žáci ze sociálně znevýhodněného prostředí nebo ohrožení školním neúspěchem)	20
4. 4 Pracovníci veřejné správy a subjektů zřízených veřejnou správou.....	21
4. 5 Ostatní aktéři v oblasti vzdělávání, Rodiče dětí a žáků (příp. zákonní zástupci) a Široká veřejnost.....	22
5 Doporučení a poučení.....	24

1 Kontext evaluační zprávy

Projekt MAP IV pro území ORP Lipník nad Bečvou (reg. č. CZ.02.02.XX/00/23_017/0008221) byl realizován od 1. 12. 2023 do 31. 12. 2025. Plynule navázal na předešlé projekty MAP I – MAP III. Součástí území MAS Moravská brána je 32 obcí (z toho 18 obcí z ORP Přerov). Centrem je město Lipník nad Bečvou s asi 8 000 obyvateli, v ostatních případech jsou v území převážně malé či střední obce.

Evaluační zpráva představuje shrnutí vyhodnocení dopadů na cílové skupiny projektu v kontextu situace v území. Zpráva navazuje na schválený Evaluační plán a shrnuje klíčové poznatky získané z průběžně realizované formativní i sumativní evaluace. Zpráva zahrnuje manažerské shrnutí, reflektuje celkový evaluační design i postupy vedoucí k zodpovězení evaluačních otázek a vše shrnuje do stanovení doporučení. Tento evaluační výstup bude schválen Řídícím výborem MAP (po veřejné diseminaci zjištění) a odevzdán spolu se závěrečnou zprávou projektu.

1. 1 Manažerské shrnutí

Záměrem projektu MAP IV bylo podpořit společné plánování a spolupráci zřizovatelů, škol a ostatních aktérů ve vzdělávání v území ORP Lipník nad Bečvou. Cílem projektu byla realizace společných a sdílených aktivit v území, které by umožnily aktérům vzdělávání koordinovaně identifikovat a společně řešit místně specifické problémy a potřeby, a tím systematicky přispívat ke zlepšení kvality vzdělávání v mateřských a základních školách. Projekt se zaměřil zejména na podporu strategického řízení škol, posilování metodického vedení pedagogických pracovníků a sdílení příkladů dobré praxe mezi zapojenými subjekty. Dále se soustředil na posílení zavádění změn v území v následujících oblastech: zlepšení kritického myšlení dětí a žáků, prevence sociálně-patologických jevů, zlepšení řízení škol a kvality vzdělávání, zavádění řešení pro snižování nerovností ve vzdělávání,

zlepšení spolupráce napříč skupinami aktérů – rodiči, zřizovateli, veřejností i místními zaměstnavateli na trhu práce. Pozornost byla věnována rovněž wellbeingu u řady cílových skupin (dětí, žáků i dospělých). Všechny tři hlavní cíle projektu stanovené v projektové žádosti byly komplexně a včas naplněny.

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

Klíčová evaluační zjištění jsou následující: zkvalitnění komunikace, spolupráce a společného akčního plánování různých cílových skupin, posílení podpory profesního rozvoje pedagogů a ředitelů zejména skrze síťování a sdílení zkušeností, mentoring a leadership; proměna metod výuky; rozvoj digitálních a technických kompetencí žáků; posílení prevence rizikových jevů; proměna vztahů ve třídách; snížení nerovností ve vzdělávání uvnitř škol. V průběhu projektu docházelo kontinuálně k identifikaci aktuálních potřeb různých cílových skupin, které byly ve značné míře reflektovány v rámci implementačních i odborných aktivit projektu. Syntéza dat z více zdrojů potvrdila, že projekt nebyl realizován jen za účelem splnění formálních požadavků a že intervence byly účinné a generující konkrétní přínosy

pro vzdělávací praxi v území. Výsledky i dopady byly identifikovány, nicméně některé dopady bude možné rozpoznat až s větším časovým odstupem (např. případe podpory kultivace sociálních vztahů nebo rozvoje rodičovských kompetencí).

Na hlavní evaluační otázku lze na základě sběru, vyhodnocení a interpretace evaluačních dat odpovědět následovně. Mezi zamýšlené dopady projektu patří společné plánování a spolupráce rozvoje vzdělávání v území, proměna podmínek i průběhu školního vzdělávání, existence profesních učících se komunit ředitelů, pedagogů i dětí, proměna vztahů ve třídách i školách.

Dopady projektu na cílové skupiny jsou adekvátní časovým, finančním a organizačním možностям projektu. Při realizaci evaluace byl identifikováno i několik nezamýšlených dopadů projektu. Ukázalo se, že zapojování zřizovatelů nebylo vyvážené, neboť pokud byl zřizovatelem školy v území kraj (nikoli obec), do projektu se nezapojil. Dále ředitelé škol uváděli, že nad rámec plánované odborné a wellbeingové podpory pro ně samotné i pro pedagogy, pro ně MAP IV představoval také významnou úsporu času.

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

2 Metodologie

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

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

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

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

Cílové skupiny vnitřního hodnocení byly shodné s cílovými skupinami projektu MAP. Evaluátor společně s realizačním týmem upřesnil, kteří aktéři budou osloveni jako respondenti hodnocení dopadu, aby u těchto aktérů bylo možné identifikovat dopad,

a nikoliv pouze zjišťovat například vnímání výsledků aktivit. Zvolena byla vhodná strategie pro oslovení definované cílové skupiny k účasti na hodnocení v souladu s koncepcí implementačních aktivit a modelem změny. Do evaluace se cílové skupiny aktivně zapojovaly v rámci svého působení v pracovních skupinách (viz zápisy z jednání, např. ze dne 15. 5. 2025 skupiny pro podporu moderních didaktických forem vedoucích k rozvoji klíčových kompetencí, skupiny pro financování 25. 2. 2025 aj.) a v rámci Řídícího výboru projektu (viz např. zápis ze dne 19. 11. 2024 aj.).

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

Při interpretaci evaluačních zjištění bylo třeba reflektovat i určitá metodologická omezení. Sběr dat probíhal mezi účastníky zapojenými do implementačních nebo odborných aktivit a nebylo možné získat např. kontrolní skupinu tvořenou zástupci cílových skupin, kteří se projektu nezúčastnili, nebo zapojit úplný základní soubor/celou cílovou skupinu. Získat data o úplných souborech bylo mimo možnosti realizačního týmu projektu (kvůli GDPR, nedostupnosti relevantních kontaktů atd.). Dataset tak nelze považovat za statisticky reprezentativní vůči celé potenciální cílové skupině a zjištění tudíž zachycují perspektivu zapojených účastníků. Pro minimalizaci tendencí k sociálně žádoucímu odpovídání nebo tendencí respondentů přehánět/vyhovět byl účastníkům vždy vysvětlován význam získávání zpětné vazby prostřednictvím členů realizačního týmu.

Za účelem posílení objektivity byla evaluace koordinována nezávislým evaluátorem, který nebyl zapojen do přípravy projektové žádosti ani do implementace intervencí. Evaluátor úzce spolupracoval s realizačním týmem, připravil evaluační metody, zajišťoval proškolení osob podílejících se na sběru dat atd. Zpracování dat probíhalo podle předem stanoveného postupu. Zjištění byla triangulována, což přispělo k vyšší validitě výsledků. Evaluační zjištění poskytla poznatky o působení projektových intervencí na cílové skupiny v rovině dopadů i výsledků. Závěry bylo proto možné interpretovat pouze ve světle uvedených limitů a nelze je vztahovat automaticky na širší populaci, kterou nebylo možné zahrnout do sběru dat.

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

2. 1 Teorie změny

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

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

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

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

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

3 Popis situace v území před intervencemi a intervence projektu

Data o výchozím a výsledném stavu cílové skupiny byla u jednotlivých cílových skupin získávána dotazníky, focusovými skupinami, analýzou dokumentů, rozhovory s členy pracovních skupin a dalšími aktéry, pozorováním atd. Důležitým zdrojem informací byla Evaluační zpráva projektu MAP III a identifikace agregovaných potřeb cílových skupin.

Cílová skupina „**Pedagogičtí a nepedagogičtí pracovníci**“ byla zapojena už do přípravy projektové žádosti. Své potřeby identifikovala směrem k posílení odborných, didaktických a sociální kompetencí, což mělo přispět nejen ke zkvalitnění výuky, ale i k podpoře jejich psychické pohody. V institucích spadajících do území MAP IV pro území ORP Lipník nad Bečvou působilo přibližně 380 pedagogických a nepedagogických pracovníků. Na identifikované potřeby, tedy do oblasti duševního zdraví, na rozvoj kompetencí v práci s dezinformacemi, na posílení koučinku, mentoringu a rozvoje lídrů ve školách, bylo cíleno celkem 44 aktivit, kterých se zástupci cílové skupiny aktivně účastnili 515krát. Konkrétně se jednalo o následující intervence: „Centrum kolegiální podpory pro digitální vzdělávání“, „Společné inspirativní výjezdy“, „Společné vzdělávání v oblasti duševního zdraví a psychohygieny“, „Materiálové středisko pro školy“, „Síťování mateřských a základních škol a zařízení neformálního vzdělávání“. Kromě implantačních aktivit se tito pracovníci aktivně účastnili pracovních skupin (viz např. zápis pracovní skupiny zaměřené na podporu moderních didaktických forem ze dne 25. 2. 2025) a participovali na Řídícím výboru.

Druhá cílová skupina „**Vedení škol a školských zařízení a zřizovatelé**“ byla tvořena řediteli, zástupci ředitelů škol a školských zařízení (celkem 34 IZO, 21 škol; ze sedmi škol, které měly pouze 1. stupeň, jich pět bylo malotřídních.) a zástupci zřizovatelů starosty případně dalšími pověřenými zastupiteli či pracovníky obecních úřadů z 32

obcí. Skupina se zapojila již do přípravy projektové žádosti, aktivně participovala na Řídícím výboru a na činnostech pracovních skupin. Potřeby této skupiny se naplňovaly prostřednictvím průběžné osobní a elektronické komunikace se zřizovateli a podpory vzájemné interakce s vedením škol. Vedení škol pak kromě podpory rozvoje svých řídicích kompetencí a spolupráce se zřizovateli potřebovalo rovněž příklady a sdílení zkušeností z praxe jiných škol, které řešily obdobná témata či potíže. Celkem proběhlo 12 aktivit zaměřených na tuto cílovou skupinu, kterých se skupina účastnila celkem 110krát. Jednalo se o následující aktivity: „Leadership ředitelů – mentoring a koučink“ a setkávání s vedoucími pracovníky ostatních škol v území i v sousedních regionech v rámci inspirativních výjezdů.

S cílovou skupinou „**Pracovníci veřejné správy a subjektů zřízených veřejnou správou**“, tedy se zástupci obcí, institucí jako NPI, ČŠI nebo OSPOD, probíhala spolupráce formou pravidelných setkávání zaměřených na aktuální témata a komunikaci mezi všemi aktéry projektu, kteří ovlivňovali vzdělávání v území. Potřeby cílové skupiny totiž směřovaly především k průběžnému sdílení aktuálních informací a realizaci různých forem spolupráce přímo v území. Zástupci cílové skupiny byli zapojeni do společných inspirativních výjezdů s cílovou skupinou Vedení škol, konkrétně do dvou aktivit: „Inspirativní výjezdy pracovníků v neformálním vzdělávání a vedení újezdových obcí v rámci podpory rozvoje spolupráce“ a „Informativní setkání ke kvalitě vzdělávání s relevantními aktéry“. Cílová skupina na uvedených aktivitách participovala 11krát.

Cílová skupina „**Děti, žáci ZŠ včetně těch z marginalizovaných skupin (Romové, děti a žáci ze sociálně znevýhodněného prostředí nebo ohrožení školním neúspěchem)**“ zahrnovala celkově cca 1500 žáků ze základních škol a 750 dětí z mateřských škol. Potřeby dětí a žáků byly identifikovány díky výstupům z dotazníkových šetření z předchozích projektů MAP, ze šetření MŠMT a skrze rozhovory s pedagogy při koncipování projektové žádosti. Jejich potřeby primárně směřovaly do oblastí prevence sociálně patologických jevů, k podpoře kreativity, posílení občanských

a sociálních kompetencí a k rozvoji polytechnických gramotností. Výběr skupin dětí a žáků pro jednotlivé programy MAP byl prováděn ve spolupráci s vedením škol a třídními učiteli. Aktivita proto probíhaly v heterogenních skupinách žáků s různými vzdělávacími výsledky a z odlišného socioekonomického zázemí, což podpořilo odbourávání předsudků, prohloubilo vzájemné porozumění mezi jednotlivci i skupinami. Žáci si současně rozvíjeli klíčové sociální, komunikativní a občanské kompetence skrze spolupráci v různorodém kolektivu, který přirozeně podporoval inkluzi, empatii a porozumění mezi žáky s odlišnými potřebami, zkušenostmi a názory. S ohledem na citlivost zpracovávaných dat nebyla příslušnost dětí a žáků marginalizovaným skupinám při účasti na akcích nezletilých účastníků zjišťována. Celkem bylo realizováno 51 různých akcí zaměřených na prevenci sociálně-patologických jevů („Preventivní programy pro rovné příležitosti dětí a žáků“), podporu hodnoty žáka v rámci kolektivu, posílení vzájemného respektu a podporu schopnosti žáka v oblasti kreativity a uměleckých dovedností (např. „Výtvarná soutěž s tvorbou kalendáře“). Do aktivit se cílová skupina zapojila celkem 1 931krát (původně stanovený plán překročen o 60,9 %, neboť původní indikátor byl stanoven na hodnotu 1 200).

V případě cílové skupiny **„Ostatní aktéři v oblasti vzdělávání“** se jednalo o pracovníky nestátních neziskových organizací působících v oblasti neformálního a zájmového vzdělávání a zahrnovala pracovníky základních uměleckých škol, knihoven atd. Realizační tým osobně oslovil organizace v oblasti zájmového a neformálního vzdělávání a navštívil některá z těchto zařízení. Byly zjišťovány investiční potřeby organizací a zároveň názory a potřeby pracovníků těchto zařízení v oblasti zkvalitnění neformálního vzdělávání v území. Důraz byl kladen také na propojování neformálního vzdělávání s formálním vzděláváním. V průběhu projektu proběhlo celkem pět aktivit („Inspirativní výjezdy pracovníků v neformálním vzdělávání a vedení újezdových obcí v rámci podpory rozvoje spolupráce“; workshopy na téma duševní zdraví a wellbeing atd.), kterých se cílová skupina

zúčastnila 8krát. Zástupci participovali rovněž na činnosti pracovních skupin (zejména Pracovní skupina pro financování).

Velikost cílové skupiny „**Rodiče dětí a žáků (případně zákonní zástupci)**“ bylo možné pouze odvodit od odhadovaného počtu dětí a žáků v území, sníženo o předpoklad, že někteří měli více než jedno dítě (tj. cca 2 200 rodičů). Potřeby směřovaly k lepšímu porozumění vzdělávání tak, aby dospělí mohli lépe podpořit vzdělávání svých dětí. V projektu byly realizovány dvě implementační aktivity zaměřené na tuto cílovou skupinu: „Informativní setkání ke kvalitě vzdělávání s relativními aktéry“ a „Kavárna pro rodiče“. Tyto aktivity se věnovaly tématům, jako je Hejného matematika, školní zralost a fungování malotřídních škol. Celkem se zapojilo 42 zástupců cílové skupiny. Participovali rovněž na činnosti Řídícího výboru.

Cílová skupina „**Široká veřejnost**“ nebyla zařazena do projektové žádosti, nicméně u této cílové skupiny byly identifikovány v oblasti informovanosti nejen o aktuálním dění a vývoji, ale i o nových trendech ve vzdělávání. Informovanost obyvatelstva o aktuálním dění ve vzdělání probíhalo přes webové stránky, sociální sítě (Facebook), články v Lipenských listech atd.

4 Evaluační zjištění: vyhodnocení dopadů a výsledků na cílové skupiny

Změny u níže uvedených cílových skupin byly odvozovány z analýzy dat získaných pomocí široké škály metod přímo od zástupců těchto cílových skupin (z dotazníků, písemných reflexí, rozhovorů a focus group), z pozorování jejich účasti na implementačních aktivitách a ze zápisů pracovních skupin. Dále z analýzy dokumentů z jednání pracovních skupin a řídicího výboru, kde měly cílové skupiny své zastoupení. Např. u dětí a žáků byly dopady a výsledky zjišťovány od jiných cílových skupin, zejména od pedagogických pracovníků, a naopak dopad aktivity pro pedagogické pracovníky zacílené na proměnu výuky skrze využívání zbytkových materiálů bylo možné identifikovat u žáků a u jejich výrobků.

Zároveň je nutno zdůraznit, že na řadě implementačních aktivit se současně podílelo více cílových skupin. Například aktivita „Inspirativní výjezdy“ se účastnili pedagogičtí pracovníci, ředitelé škol, zástupci neziskových organizací a subjektů veřejné správy. Dopady těchto aktivit se projeví nejen v oblasti síťování a sdílení dobré praxe, ale i v získání inspirací pro vzdělávací výlety, do nichž byli následně zapojeni děti a žáci. Níže uvedený přehled dopadů se proto specificky zaměřuje na klíčové dopady pro jednotlivé cílové skupiny.

4. 1 Pedagogičtí a nepedagogičtí pracovníci

Změna u cílové skupiny byla identifikována analýzou informací získaných stejnou metodou, z 221 dotazníků zadávaných u šesti různých aktivit. Zjištění ukazují, že nejlépe byly hodnoceny položky sledující přínos pro osobní rozvoj a pro získání nových podnětů k přemýšlení o práci. To naznačuje, že účastníci byli nejvíce povzbuzeni k vlastní aktivitě v těchto směrech bez ohledu na to, jak dlouho pracují

ve školách. Celkově výsledky ukazují, že mezi skupinami účastníků rozdělených podle délky své praxe existují jen drobné odlišnosti v percepci jednotlivých položek, přičemž skupina začínajících pedagogů je skupinou nejvíce pozitivně vnímající aktivity, do kterých se zapojili.

Dvě z šesti aktivit byly zaměřeny na wellbeing a na podporu prevence syndromu vyhoření. Analýza 135 odpovědí (od 127 žen a 8 mužů) vztahujících se k těmto intervencím ukázala, že aktivity byly nejpozitivněji hodnoceny začínajícími pracovníky s praxí do dvou let praxe, a to zejména z důvodu, že je absolvované akce inspirovaly k hlubšímu zamyšlení nad vlastní pedagogickou prací.

Z písemných reflexí aktivit zaměřených na síťování mateřských a základních škol vyplývá, že pedagogové byli inspirováni k využívání Montessorri a dalších pomůcek nebo hraček ve vlastní výuce. Největší změna u pracovníků zapojených do aktivity „Materiálová střediska“ nastala ve zvýšení informovanosti o možnostech získání materiálů pro tvorbu výrobků v rámci pracovních činností nebo výtvarné výchovy. Dopad intervence se projevil rovněž u žáků, kteří si mohli v rámci výuky vyrobit nové výrobky ze zbytkových materiálů – ze zbytkového dřeva apod.

Změnu, kterou lze přisoudit aktivitě „Centrum kolegiální podpory pro digitální vzdělávání“, bylo možné identifikovat v oblasti proměny vyučování a práce s kurikulem. Spolupráce řady učitelů z různých škol vedla ke sjednocení očekávaných výstupů digitálního vzdělávání pro třetí a pátý ročník základní školy. Vytvořené výstupy z 15 škol - „profil třetíáka“ a „profil pátáka“ byly v době tvorby této Evaluační zprávy ověřovány v pedagogické praxi.

Podle členů pracovní skupiny zaměřené na podporu moderních didaktických forem výuky přispěly intervence projektu významnou měrou k posílení odborného růstu pedagogických pracovníků a k systematickému zavádění nových přístupů do výuky. Učitelé získali inspiraci, ale i konkrétní podněty, jak ve výuce cíleně posilovat klíčové kompetence žáků, zejména v oblasti komunikace, spolupráce, kritického myšlení

a řešení problémů. Postupně se dařilo více začleňovat inovativní metody do výuky (badatelsky orientovaná výuka, projektová výuka atd.) a vytvářet podnětné vzdělávací prostředí, ve němž žáci nevystupovali jen jako pasivní příjemci informací, ale byli aktivními spolutvářci procesu učení, a přebírali větší odpovědnost za vlastní učení.

4. 2 Vedení škol a školských zařízení a zřizovatelé

Změna u cílové skupiny byla dokladována písemnou analýzou 73 dotazníků z pěti aktivit, ústními výpověďmi (focus group), pozorováním a analýzou dokumentů (zápisy pracovních skupin, realizačního týmu, řídicího výboru a investiční záměry škol). U této cílové skupiny došlo ke zvýšení spolupráce se zástupci jiných škol a k propojování jednotlivých škol v regionu s jejich zřizovateli. Lze shrnout, že MAP IV byl vnímán jako „iniciátor změn, ale i nástroj podpory“. Spolupráce s ostatními subjekty se promítla i do nákupu a sdílení pomůcek následně využívaných ve výuce, což významně šetřilo finanční zdroje, zejména u malých škol. Výpovědi ředitelů a zástupců ředitelů, kteří byli několik měsíců mentorem podporovaní v rozvoji svých odborných i osobnostních kompetencích, se nejvíce proměnily u položek „Dokážu vést strukturovaný mentorský rozhovor“ a „Podporuji profesní rozvoj kompetencí u ostatních“ (zlepšení průměrného sebehodnocení o 1,625 bodu). Výrazný posun nastal i v oblastech „Orientuji se ve formách profesního rozvoje dospělých“, Navazují na profesní a učící se vztahy s kolegy, které jsou založeny na vzájemném respektu a důvěře“ a „Plánuji, řídím a evaluuji kolegiální podporu ve škole“ – došlo ke zlepšení průměrného sebehodnocení o 1,25 bodu. Díky aktivitě se zvýšily nejen kompetence členů vedení škol, ale změny se následně promítly i směrem k dalším zaměstnancům školy, žákům i rodičům.

4. 3 Děti, žáci ZŠ; Děti a žáci z marginalizovaných skupin (např. Romové, děti a žáci ze sociálně znevýhodněného prostředí nebo ohrožení školním neúspěchem)

Data pro identifikaci změny byla získávána přímo od zástupců dané cílové skupiny, a to prostřednictvím písemného vyjádření (u nejmladších dětí formou smajlíků). Například v rámci aktivit Preventivních programů, které byly zaměřené na různá témata („Povolené uvolnění“, „Petřin příběh“, „Zase já“, „Eliška aneb emocím se neschováš“, „Netolismus“, „Říkat ano, říkat ne“, „Naše třída, naše parta“, „Kyberbojovníci“, „Příběh pana Tydýta“, „Stavitel věží“...), bylo analyzováno 679 dotazníků (z toho 79,7 % žáků ze základních škol a 20,3 % dětí z mateřských škol). Odpovědi ukázaly, že tyto aktivity považovalo za nejlepší 457 žáků a 115 dětí. Pokud k tomu připočteme druhou nejpriznivější odpověď, ukázalo se, že uvedené aktivity pozitivně hodnotilo 96 % zapojených zástupců cílové skupiny. Do výtvarné soutěže s tvorbou kalendáře se zapojilo 882 dětí a žáků z 55 tříd 12 mateřských a základních škol. Tato aktivita byla zaměřená na podporu hodnoty osobnosti žáka v rámci kolektivu, a to nejen na podporu vzájemných vztahů a zájmu jeden o druhého, ale i podporu schopnosti žáků v oblasti kreativity a uměleckých dovedností. Porota (složená ze zástupců realizačního týmu a různých cílových skupin projektu) vybrala 16 tříd a tyto celé třídy jely na školní výlet dle svého výběru. Všem dalším zúčastněným dětem a žáků byla podpořena školní zahradní slavnost (39 tříd). V neposlední řadě aktivita podpořila společné zážitky dětí a žáků, spolupráci i společnou hrdost. Výtvarná díla byla vystavena v prostorách Městské knihovny v Lipníku nad Bečvou a následně v prostorách MAS Moravské brány. Díla žáků byla rovněž sdílána na facebookových stránkách. Z děl byl vytvořen pro žáky kalendář, který školy získaly jako dárek.

U aktivity „Revolution Train“ bylo analyzováno 248 dotazníků (z toho 41,77 % dívek a 57,83 % chlapců; 1 respondent neuvedl pohlaví); aktivity se zúčastnilo i 200 zástupců rodičů a veřejnosti. Kombinace filmového příběhu, interaktivních prvků a rekvizit z reálného života umožnila sledovat a prožívat cestu mladého člověka od prvních experimentů s návykovými látkami až po těžké životní dopady drogové závislosti, a to jak pro samotného uživatele, tak pro jeho rodinu a okolí. Sběr evaluačních dat probíhal přímo v prostorách vlaku „Revolution Train“ v rámci interaktivního programu primární prevence (dotazy směrem k volnočasovým aktivitám a zkušenostem s legálními a nelegálními návykovými látkami bez emocí, následně reflexe emocí při příběhu a reflexe prožitku). 85 respondentů (34,14 %) uvedlo, že se nikdy nenudí. Naopak 17 respondentů (6,83 %) uvedlo, že se nudí téměř každý den. První kontakt s tabákem většina žáků přiznává kolem deseti let a s alkoholem ve věku kolem 12 let (zkušenosti se zvyšují s věkem). Po skončení intervence 220 respondentů hodnotilo vlak velmi pozitivně a více než 90 % respondentů by program doporučilo ostatním. 90 % respondentů, kteří se již zúčastnili i jiného preventivního programu, uvedlo, že v „Revolution Train“ získali více informací. Kromě kritického myšlení aktivita upevnila i vazby mezi blízkými, a to skrze společný reflektovaný zážitek. Žáci uváděli i slovní komentáře jako např. *„nejvíc intense věc, nic takového jsem nezažil“*.

4. 4 Pracovníci veřejné správy a subjektů zřízených veřejnou správou

Díky proměně systému komunikačního procesu mezi různými aktéry ve vzdělávání došlo u cílové skupiny ke zvýšení povědomí o aktuálním stavu a vývoji vzdělávání v regionu (v oblastech školské problematiky, moderních a digitálních technologií ve výuce atd.), stejně jako o determinantech, které mohou ovlivnit školní úspěšnost a neúspěšnost. Pracovníci získali příklady dobré praxe a sdíleli zkušenosti i informace mezi řediteli a dalšími subjekty na území (převážně zaměstnavateli a zřizovateli). Dopad lze rovněž vnímat u proměny vnímání investičních záměrů škol

a ve zkvalitnění podmínek vzdělávání. Vznikl například přehledný soupis investičních priorit, který slouží obcím i zřizovatelům jako podklad pro plánování. Tento soupis investičních priorit byl dostupný na webových stránkách nositele projektu; aktualizace probíhala vždy po šesti měsících; dokument pomáhal nastavit realistické cíle v oblasti modernizace učeben, digitalizace, budování odborných pracovišť nebo rekonstrukcí budov. Významným přínosem bylo též sdílení zkušeností, v rámci setkávání pracovní skupiny pro financování, se získáváním finančních prostředků z dotačních titulů. Potřeby cílové skupiny byly identifikovány a naplňovány i v průběhu řešení projektu, jak lze dovodit ze zápisů z jednání pracovních skupin (např. zápis pracovní skupiny pro financování ze dne 15. 5. 2025).

4. 5 Ostatní aktéři v oblasti vzdělávání, Rodiče dětí a žáků (příp. zákonní zástupci) a Široká veřejnost

Změny u „Ostatních aktérů ve vzdělávání“ nastaly v oblasti spolupráce knihoven a škol. Knihovna zareagovala na potřeby učitelů a rozšířila své aktivity i směrem k aktivní podpoře čtenářské a informační gramotnosti žáků. Z původně doplňkové instituce se stala partnerským subjektem institucí formálního vzdělávání, který se podílí na plánování vzdělávacích aktivit a zapojuje se do tvorby projektových námětů. Výrazný posun nastal i díky výjezdům, které umožnily sdílení zkušeností mezi školami a knihovnami v jiných regionech. Inspirativní výjezdy měly dopad nejen na samotné pracovníky, ale nepřímo rovněž na žáky, kteří nyní těží z modernějších a atraktivnějších forem práce s informacemi a knihami.

Cílová skupina „Rodiče dětí a žáků“ dostávala informace o programech hrazených z projektu přes nástěnky ve školách a prostřednictvím elektronických informačních systémů (Edupage atd.). Rodiče dětí a žáků benefitovali z řady seminářů a workshopů,

například Hejného matematika, kterou hodnotili velmi pozitivně. Dopad aktivity se však projeví až po zápisu dětí do prvních tříd, po skončení projektu MAP IV.

Zpětná vazba u aktivity „Revolution train“, primárně určené pro žáky, doložila význam zapojování více cílových skupin současně do jedné aktivity. Jak napsal jeden z rodičů: *„Je skvělé, že jsem si to mohl prožít společně s dítětem“*.

Změny u všech těchto cílových skupin byly způsobeny nejen implementačními a odbornými aktivitami, ale také informacemi pravidelně sdílenými osobně, v tištěné formě (Lipenské listy – 405 výtisků/měsíc + možnost stažení každého vydaného čísla v elektronické podobě s celkovým počtem 4 článků za rok 2024 a 2025 a zpravodaj MAP, který vycházel 1x ročně) a online (na webových stránkách i na sociálních sítích, zejména na Facebooku, kde je průměrné zhlédnutí příspěvků cca 520). Členové pracovní skupiny Rovné příležitosti se shodli, že MAP významně otevřel téma inkluze a rovného přístupu ke vzdělávání v celém regionu. Díky společnému úsilí a širokého spektra činností se podařilo propojit školy s dalšími institucemi a organizacemi, učiteli, asistenty pedagoga, další vzdělavatele a různé aktéry, které pracují s dětmi a rodinami. To umožnilo hledat nové cesty podpory a dopadem je nejen intenzivnější a účelnější spolupráce mezi školami, ale i zvýšení povědomí rodičů o vzdělávacích možnostech podpory jejich dětí.

5 Doporučení a poučení

Evaluační zjištění ukazují, že aktivity projektu MAP IV byly nejen účelné a účinné, ale také nenahraditelné. V území totiž neexistoval žádný jiný subjekt, který by nabízel takto specificky zaměřené činnosti. MAP IV reagoval na aktuální potřeby různých cílových skupin a nabízel široké spektrum aktivit vedoucích k naplnění potřeb přímo v území. Průběžnou spoluprací s řadou různých aktérů i se subjekty z jiných území zprostředkovával zkušenosti, které pomohly rozvoji kompetencí ředitelů, učitelů i žáků a podpořily i proměnu kurikula. Učící se komunity přispěly ke zkvalitňování vzdělávání i k wellbeingu různých aktérů. Nicméně systematická podpora v průběhu projektu přispěla k vytvoření očekávání její dostupnosti u řady aktérů, zejména ředitelů a učitelů. Po ukončení projektu, tj. po ukončení finančního i organizačního rámce poskytované podpory, může absence této podpory zvýraznit její hodnotu a potřebu, kterou účastníci pociťovali a tematizovali již v průběhu projektu. Pro další udržení kvality vzdělávání je klíčové nalézt možnosti pro udržení a další rozvoj vzniklé spolupráce. Je rovněž potřeba specifičtěji hledat možnosti pro zapojení učitelů zejména na malých venkovských školách do aktivit profesního rozvoje, kde je jejich účast limitována organizačními problémy spojenými se (ne)možnostmi spolupráce. Do budoucna by bylo rovněž dobré se specifičtěji zaměřit na některé skupiny dosud spíše pasivních rodičů.