



Postupy MAP III

Metodika tvorby místních akčních plánů v oblasti vzdělávání

VERZE Č.:	1
DATUM PLATNOSTI:	Dnem zveřejnění na webových stránkách MŠMT – OP VVV
DATUM ÚČINNOSTI:	30. září 2020



OBSAH

ÚVOD	3
1. CO JE MAP?	3
CO PŘINESE MAP JEDNOTLIVÝM AKTÉRŮM V ÚZEMÍ?	5
2. CÍLE MAP	5
3. MAP: AKCE KLIMA a ZÁKLADNÍ GRAMOTNOSTI	7
4. PODPORA MÍSTNÍHO AKČNÍHO PLÁNOVÁNÍ ZE SYSTÉMOVÉ ÚROVNĚ	11
5. VAZBA MEZI MÍSTNÍMI AKČNÍMI PLÁNY A KRAJSKÝMI AKČNÍMI PLÁNY	11
6. MAP NA ÚZEMÍ SPRÁVNÍHO OBVODU OBCE S ROZŠÍŘENOU PŮSOBNOSTÍ/MĚSTSKÉ ČÁSTI RESPEKTUJÍCÍ LOKÁLNÍ PARTNERTSTVÍ	12
7. ROLE MAP PŘI ZACÍLENÍ NÁSLEDNÉ PODPORY PROJEKTŮ Z OP JAK	17
8. ROLE MAP PŘI ZACÍLENÍ PODPORY IROP a dalších dotačních titulů	17
9. DOKUMENTACE MAP	18
10. PŘÍPRAVA PROJEKTU MAP III	19
11. REALIZACE PROJEKTU MAP III	20
A1 Rozvoj a aktualizace MAP	24
A 1.1 Řízení procesu rozvoje a aktualizace MAP	24
A 1.2 Zpracování komunikačního plánu, zpracování a realizace konzultačního procesu jako součástí komunikačního plánu	29
A 1.3 Pracovní skupina pro financování	32
A 1.4 Pracovní skupiny pro rozvoj čtenářské a matematické gramotnosti a rozvoj potenciálu každého žáka	33
A 1.5 Pracovní skupina pro rovné příležitosti	35
A 1.6 Pracovní skupiny pro další témata	37
A 1.7 Podpora škol v plánování	39
A 1.8 Místní akční plánování	41
A 1.9 Spolupráce s KAP	57
A 1.10 Spolupráce s projektem poskytujícím metodickou podporu akčnímu plánování v území	58
A 1.11 Spolupráce s ostatními projekty IPs, IPo koncepčními	59
A2 Evaluace procesu místního akčního plánování	60
A 2 Evaluace procesu místního akčního plánování	60
PŘÍLOHA č. 1 Seznam zkratk a pojmů	62
PŘÍLOHA č. 2 Evaluace procesu místního akčního plánování: postup a struktura	71



ÚVOD

Touto přílohou se řídí žadatelé/příjemci, kteří k realizaci zvolili aktivitu A Místní akční plány rozvoje vzdělávání III výzvy Akční plánování v území.

Příprava a realizace místních akčních plánů rozvoje vzdělávání byla v OP VVV podpořena výzvou č. 02_15_005 Místní akční plány rozvoje vzdělávání a č. 02_17_047 Místní akční plány rozvoje vzdělávání II. Obě výzvy umožnily v území zpracovat a realizovat místní akční plán rozvoje vzdělávání nejen tam, kde již byla v minulosti vytvořena partnerství škol se zřizovateli a dalšími vzdělávacími institucemi, organizacemi působícími ve vzdělávání a rodiči, ale také v území, která byla v rozvoji spolupráce a strategickém plánování teprve na začátku.

Aktivita A výzvy Akční plánování v území (AP) je koncipována tak, aby jednotlivá území mohla v aktivitách započatých a probíhajících ve výše uvedených výzvách (tj. rozvoji a aktualizaci MAP a monitorování a vyhodnocování MAP) pokračovat a nedošlo k přerušení/narušení vytvořených partnerství a spolupráce a společné strategické plánování v těchto partnerstvích mohlo pokračovat. Současně umožňuje i opětovné započetí aktivit ve strategickém plánování směřujícím k rozvoji kvalitního vzdělávání v územích, kde došlo k jejich přerušení, či nezapočal proces akčního plánování vůbec. Primárním cílem je podpořit již fungující realizační týmy v přechodném období, než bude zahájena realizace Operačního programu Jan Amos Komenský (OP JAK) připravovaného pro programové období 2021-2027.

1. CO JE MAP?

Místní akční plán rozvoje vzdělávání (MAP) je produktem spolupráce partnerů v území, stanovuje priority a jednotlivé kroky nutné k dosažení cílů vzdělávací politiky v území na základě místní potřeby a naléhavosti, lokálních přínosů a podloženosti reálnými daty a analýzami z území (evidence based).

MAP je **prioritně zaměřen na rozvoj kvalitního inkluzivního (společného) vzdělávání dětí a žáků. Zahrnuje oblasti předškolního a základního vzdělávání, zájmového a neformálního vzdělávání. Tomuto zaměření odpovídá území realizace i výběr partnerů pro realizaci MAP a zaměření sběru dat.** Kulturu motivující k maximálnímu úspěchu každého žáka je potřeba rozvíjet i ve spolupráci škol s organizacemi poskytujícími neformální a zájmové vzdělávání tak, aby se využil místní potenciál pro rozšíření příležitostí pro učení se žáků nebo pro sdílení a výměnu dobrých zkušeností mezi pedagogickými a dalšími pracovníky jednotlivých sektorů vzdělávání.



Hlavním přínosem realizace projektu MAP je budování a rozvoj udržitelného systému komunikace mezi aktéry, kteří ovlivňují vzdělávání v území. Vzniklá partnerství¹ napomáhají zkvalitňování vzdělávání zejména v místních mateřských a základních školách, ale také k řízenému rozvoji dalších služeb na podporu vzdělávání dětí a mládeže.

PRINCIPY MAP

Tvorba a realizace MAP musí respektovat základní principy komunitního plánování, které odráží osvědčené postupy vycházející z příkladů dobré praxe (např. činnost místních akčních skupin, komunitní plánování sociálních služeb apod.).

Komunitní plánování je postup, který umožňuje²:

- aby se lidé mohli svobodně účastnit rozhodování o důležitých otázkách života společnosti,
- aby přijímaná usnesení zodpovědných orgánů odrážela vůli a potřeby obyvatel regionu,
- aby plánované kroky a řešení co nejlépe využívaly dostupné zdroje, případně nacházely nové zdroje a přinášely co největší užitek a spokojenost.

Principy MAP:

- Princip spolupráce
- Princip zapojení dotčené veřejnosti do plánovacích procesů
- Princip dohody
- Princip otevřenosti
- Princip SMART
- Princip udržitelnosti
- Princip partnerství

Konkrétní vysvětlení jednotlivých principů je rozpracováno v Inspiromatu³ č. 1 Metodické zdroje.

¹ Partnerstvím se rozumí široká platforma spolupracujících subjektů, fungující na principu partnerství. Partnerství zde není ve smyslu projektového finančního nebo nefinančního partnerství.

² Metodika pro plánování sociálních služeb. MPSV. <https://www.mpsv.cz/metodiky-pro-planovani-socialnich-sluzeb>
Viz Informování a zapojování veřejnosti do procesu plánování sociálních služeb. MPSV.
https://www.mpsv.cz/documents/20142/225517/Informovani_a_zapojovani.pdf/955d6522-7936-c042-39ca-b24a33f36d24

³ Inspiromaty navazují na text Postupů MAP a obsahují příklady k možnému využití při aktualizaci MAP a ostatních aktivitách. Nejedná se o řízenou dokumentaci, kterou je realizátor projektu povinen dodržovat a nejsou součástí rozhodnutí o poskytnutí dotace. Jednotlivé inspiromaty jsou dostupné na webových stránkách projektu Strategické řízení a akční plánování ve školách a v území <https://projekty.nidv.cz/strategicke-řízení>.



CO PŘINESE MAP JEDNOTLIVÝM AKTÉRŮM V ÚZEMÍ?

Dětem a žákům:

- motivující, bezpečné, podporující a komunikující prostředí ve školách i mimo školy pro učení se, rozvoj osobnosti a rozvoj osobního potenciálu každého dítěte a žáka,
- snížení šikany a diskriminace ve škole i mimo ni.

Rodičům:

- více informací o příležitostech pro rozvoj dětí nejen ve škole, ale i mimo ni (neformální vzdělávání),
- možnost podpořit školu a větší zapojení do života školy,
- rozvoj kvalitního kariérového poradenství ve školách, které je nezbytným předpokladem pro správné směřování další vzdělávací dráhy žáka,
- platformu pro otevřenou komunikaci.

Ředitelům a učitelům:

- příležitosti pro společná setkávání, k vzájemným konzultacím, výměně zkušeností a spolupráci,
- rozvoj spolupráce s rodiči a zapojení rodičů do života školy, podpora škol rodiči,
- možnou místní a komunikativní podporu při organizaci spolupráce s kolegy v místě a při péči o osobní prostor nebo při řešení místních problémů.

Zřizovatelům:

- možnost navázání a rozvoje spolupráce zřizovatelů na území MAP,
- příležitosti pro výměnu zkušeností, možnost vytváření společných postupů a metodik pro řízení škol,
- možnost využití dat a informací z MAP pro střednědobé plánování v oblasti vzdělávání (např. financování škol).

Všem aktérům v území:

- zvýšení informovanosti o aktivitách různých subjektů v oblasti vzdělávání v území, spolupráce mezi formálním a neformálním vzděláváním - zvýšení důvěry, otevřenost a inspirace pro ostatní (ukazuje to, co dělají sousedi a ti druzí),
- prohloubení spolupráce s neziskovými subjekty jak v oblasti vzdělávání, tak např. sociální oblasti,
- zohlednění místních potřeb a podpora v místě – tzn. vzdělávání zohledňující místní potřeby,
- zlepšení kvality vzdělávání – tzn. vzdělávání rozvíjející kompetence pro osobní a pracovní život.

2. CÍLE MAP

Hlavní cíl MAP

Hlavním cílem MAP je zlepšit kvalitu vzdělávání v mateřských a základních školách tím, že bude podpořena spolupráce zřizovatelů, škol a ostatních aktérů ve vzdělávání, to znamená **společné informování, vzdělávání a plánování partnerských aktivit pro následné společné řešení** místně specifických problémů a potřeb a vyhodnocování přínosů spolupráce.



Hlavní cíl projektu je naplňován realizací těchto činností⁴:

- A1 Rozvoj a aktualizace MAP
- A2 Evaluace procesu místního akčního plánování

Dílčí cíle MAP:

Dílčí cíl 1. Systémové zlepšení řízení mateřských a základních škol prostřednictvím začleňování dlouhodobého místního plánování jako nástroje ke kvalitnímu řízení škol

Dílčí cíl 2. Sdílené porozumění cíli: orientace na kvalitní inkluzivní (společné) vzdělávání

Dílčí cíl 3. Zavádění řešení pro snižování nerovností ve vzdělávání uvnitř škol a v území - dostupnost kvalitního vzdělávání pro každé dítě/každého žáka v inkluzivní škole

Dílčí cíl 4. Zlepšení spolupráce s rodiči, zřizovateli a veřejností, zlepšení spolupráce v území a využívání místních finančních zdrojů pro rozvoj vzdělávání dětí a žáků.

Spolupráce v MAP povede k realizaci jednotlivých povinných, popř. volitelných podaktivit, jejichž prostřednictvím budou naplněny stanovené dílčí cíle MAP.

Podaktivita	Povinná/volitelná	Dílčí cíl, k jehož naplnění podaktivita přispívá
A 1.1 Řízení procesu rozvoje a aktualizace MAP	povinná	Dílčí cíl 1 a 4
A 1.2 Zpracování komunikačního plánu, zpracování a realizace konzultačního procesu jako součásti komunikačního plánu	povinná	
A 1.3 Pracovní skupina pro financování	povinná	
A 1.4 Pracovní skupiny ke čtenářské a matematické gramotnosti a k rozvoji potenciálu každého žáka	povinná	Dílčí cíl 2
A 1.5 Pracovní skupina pro rovné příležitosti	povinná	Dílčí cíl 3
A 1.6 Pracovní skupiny pro další témata	volitelná	Dílčí cíl 2
A 1.7 Podpora škol v plánování	volitelná	Dílčí cíl 1
A 1.8 Místní akční plánování	povinná	Dílčí cíl 1

⁴ Vedle aktivity Řízení projektu.

A 1.9 Spolupráce s projektem KAP	povinná	
A 1.10 Spolupráce s projektem poskytujícím metodickou podporu akčnímu plánování v území	povinná	
A 1.11 Spolupráce s ostatními projekty IPs, IPo koncepčními	volitelná	Dílčí cíl 2

3. MAP: AKCE KLIMA a ZÁKLADNÍ GRAMOTNOSTI

Základem pro změnu je posílení schopnosti strategického vedení vzdělávání k lepším výsledkům na všech úrovních: stát/zřizovatel/ředitel/učitel/žáci. Je nutné najít a podpořit pedagogické lídry, kteří pomohou změnu nastartovat a vést, podpořit týmy vzdělavatelů a zlepšit jejich profesní rozvoj, a to již v období profesní přípravy. Je také nezbytné získat větší porozumění a podporu ze strany rodičů a více propojit výuku s mimoškolními aktivitami žáků, podpořit spolupráci škol s rodiči, místní komunitou, trhem práce.

Problematika inkluzivního (společného) vzdělávání, rozvoje klíčových kompetencí, hodnocení, monitoringu a kompetencí ke strategickému řízení jsou průřezovými oblastmi podpory, které prostupují všemi stupni škol (MŠ, ZŠ, SŠ) a formami vzdělávání v souladu s cíli PO 3 OP VVV.

Strategickým přístupem je proto podpora pedagogických sborů MŠ, ZŠ a SŠ a metodické vedení školy/učitele/asistenta při zavádění nových poznatků do běžné praxe a podpora a motivace ředitele k plánování DVPP pro rozvoj školy.

Podstatou tohoto přístupu je soustava aktivit jdoucích napříč všemi cíli PO 3 OP VVV, které dohromady tvoří akci KLIMA.

Vize Akce KLIMA: Chceme v našich školách rozvíjet motivující kulturu zaměřenou na maximální úspěch pro každého žáka a každého učitele a na trvalý pedagogický rozvoj celé školy.

KLIMA je akronym shrnující podstatné složky kvality škol – **K**ultura učení, **L**eadership, **I**nkluze, **M**etodická podpora učitele (Mentoring), **A**ktivizující formy učení.

Na těchto podstatných východiscích pro rozvoj kvality školy a vzdělávacího systému se shodli na mnoha jednáních pracovních skupin zástupci MŠMT, ČŠI, odborných institucí na národní a krajské úrovni, konzultanti ve vzdělávací politice a škol. Zároveň jsou dlouhodobě potvrzovány v odborné literatuře.



Společné diskuze o vzdělávání by se měly týkat právě řešení otázek, co můžeme do budoucna udělat pro to, aby

- učitelé byli ochotni více uvažovat a diskutovat o učení se než o vyučování;
- hodnocení mohlo přinášet zpětnovazební informace využitelné učitelem i žákem pro další výuku a učení, abychom začali v našich školách více uplatňovat formativní hodnocení;
- učitelé/lídři chtěli přijímat zodpovědnost za budování pozitivních vztahů ve třídách/sborovnách a dostali k tomu potřebnou podporu;
- si učitelé/lídři byli při každém jednání vědomi toho, že chyba (nejen žakovská, ale i učitelská) ve vzdělávání neznamená selhání, ale příležitost k učení se.

Inkluzivní (společné) vzdělávání dětí, žáků a studentů v rámci hlavního vzdělávacího proudu je jednou z priorit MŠMT. Jde o zajištění rovného přístupu a adekvátní podpory, ať už se jedná o děti a žáky ze sociálně znevýhodněného a kulturně odlišného prostředí, děti a žáky zdravotně postižené a znevýhodněné nebo žáky nadané (včetně mimořádně nadaných) tak, aby mohli dosahovat co nejlepších osobních výsledků ve vzdělávání. Ze zákona (č. 561/2004 Sb.) je garantováno právo dětí na tzv. podpůrná opatření, která jim pomohou překonávat jejich znevýhodnění. V rámci MAP jde o vytváření vstřícného a bezpečného prostředí ve školách i ve společnosti pro inkluzivní (společné) vzdělávání a společné plánování metodické a další podpory pro pedagogické pracovníky.

Úspěch konkrétního dítěte nebo žáka může být dosažen tím, že učitelé/lídři věří, že úspěch či selhání dětí a žáků závisí také na tom, co učitelé/lídři dělají nebo naopak nedělají. Již v první vlně místních akčních plánů se rozhovory na tato témata ukázaly být velmi nosné. Všichni totiž máme tendenci k tzv. profesní a provozní slepotě a teprve konfrontace s někým, kdo ke stejnému problému přistupuje výrazně odlišně, může vyvolat impuls pro změnu.

Inkluzivní (společné) vzdělávání v rámci MAP obsahuje i zapojování cílových skupin do rozhodování (proces komunitního plánování v MAP) nebo ve škole (komunitní škola).

Kultura učení

Pro kulturu učení je charakteristické aktivní konstruktivní samostatné motivované a celostní učení; učení bez tlaku na dosahované výsledky, které se odehrává ve společenství učících se jedinců, kteří jsou v přibývající míře nezávislí na vyučujícím – vzdělávají se pro situace každodenního života a jejich prostřednictvím. Je postavena na vnitřní motivaci a zájmech a někdy je k tomu potřeba využít mezioborové vztahy (např. projektové vyučování, projekty žáků).

Leadership ve vzdělávání zahrnuje vedení školy, které se soustředí na maximální úspěch pro každého žáka, vytváří k tomu prostředí ve škole, podporuje k tomu pedagogické a další pracovníky školy a zapojuje rodiče a ostatní partnery školy. Inspirativními lídry pro učení žáků i pro své kolegy jsou všichni výborní učitelé, kteří motivují své žáky k učení, dokážou je zapálit a nadchnout pro zajímavé činnosti, pomáhají ostatním pedagogickým pracovníkům v jejich rozvoji, zkoušejí nové metody a přístupy a vyhodnocují jejich přínos a stále se vzdělávají v oblasti práce učitele (dále v Postupech MAP III používán pojem místní lídři). **Systémový leadership** v území obsahuje spolupráci ředitelů škol a ostatních aktérů v území s cílem vytvářet podmínky pro rozvoj kvality škol, sdílení dovedností pro podporu žáků a řešení nerovnosti a pro přenos systémových změn z národní úrovně do škol (a také naopak). Systémový leadership se neobejde bez systémových lídrů. *"Lídři systému jsou ti ředitelé, kteří*

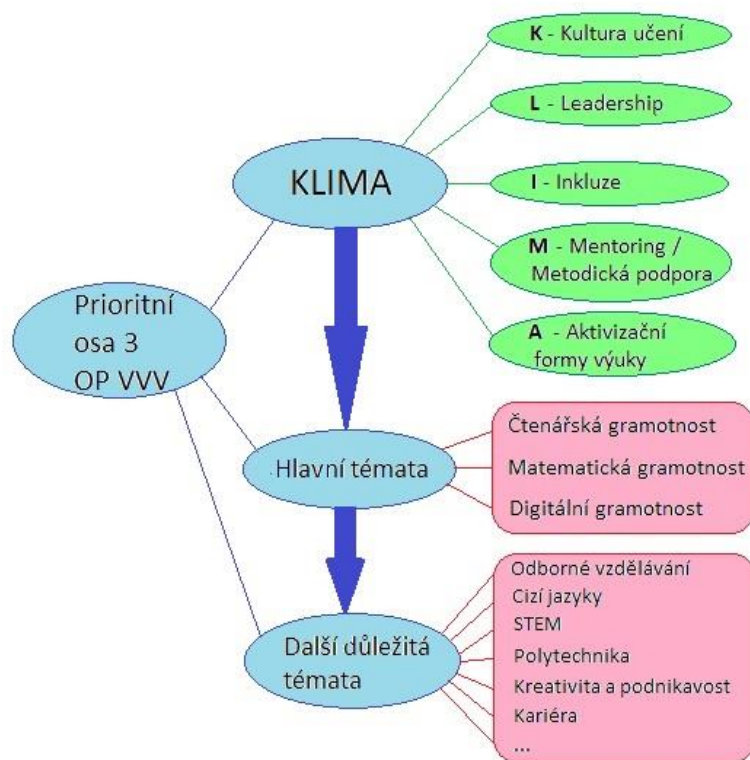


jsou ochotni převzít roli v celém systému, aby podpořili zlepšení ostatních škol, stejně jako jejich vlastní“⁵.

Metodická podpora učitele (mentoring) – dlouhodobá metodická podpora pedagogických pracovníků při jejich práci a zavádění změn ve škole je nezbytná. Mezi nejúčinnější metody patří mentoring, kdy zkušenější učitel podporuje a vede jiného učitele v jeho profesním růstu, sleduje jeho práci, podává mu věcnou zpětnou vazbu a radí mu při řešení problémů.

Aktivizující formy učení jsou metody, které „uplatňuje učitel ve vzdělávání při učení žáků, kdy žák aktivně, vědomě a uvědoměle třídí data, zařazuje je do poznatkových struktur; analyzuje, srovnává a hodnotí informace, učí se samostatnosti a tvořivosti, rozvíjí svoji osobnost“.⁶

Akce KLIMA je soustavou aktivit jdoucích napříč všemi specifickými cíli PO 3 OP VVV. Realizace MAP je nedílnou součástí této soustavy.



⁵ Hopkins & Higham, 2007: abstrakt

⁶ <https://clanky.rvp.cz/clanek/c/o/14483/AKTIVIZUJICI-VYUKOVE-METODY.html/>

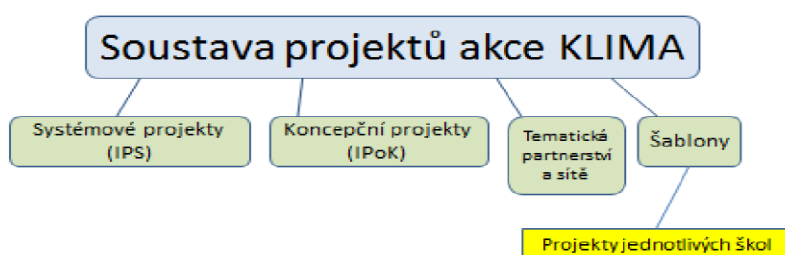
GRAMOTNOSTI VE VZDĚLÁVÁNÍ⁷ a MAP

Rozvoj čtenářské, matematické a digitální gramotnosti patří v současné době mezi hlavní priority vzdělávání. Pojem **gramotnost** se uplatňuje zejména tam, kde je kladen důraz na praktické uplatnění **znalostí, dovedností a postojů v různých, se životem propojených souvislostech**.

Zvyšování dovedností v oblasti základních gramotností vytváří předpoklady k úspěšnému celoživotnímu učení i k tomu, aby žáci a mladí lidé zažívali úspěch ve škole i pracovním životě. Poskytování co nejbohatších příležitostí k rozvoji gramotností všech žáků je zároveň jedním z klíčových předpokladů pro dosažení rovnosti ve vzdělávání a sociální spravedlnosti. Výsledky mezinárodních šetření poukazují na stále přetrvávající obtíže českých žáků v oblasti základních gramotností.

V MAP jsou čtenářská a matematická gramotnost prioritními tématy a podpora digitální gramotnosti prochází průřezově podaktivitami projektu MAP.

Filozofií akce KLIMA je omezený počet vzdělávacích cílů vzájemně propojených a sladěných v soustavě projektů a výzev:



Základ je položen prostřednictvím **systémových projektů (IPs)**, které podpořily implementaci legislativních i dalších změn z posledních let ve školách (podpora inkluzivního vzdělávání, poradenského systému, revize rámcových vzdělávacích programů nebo tvorba nových inspekčních postupů), a projektů páteřních, které podporují jiné aktivity uvnitř akce KLIMA (metodická podpora krajských a místních akčních plánů, vzdělávání v oblasti sociálně vyloučených lokalit, síťování aktivních učitelů MŠ a ZŠ a budování systému podpory čtenářské, matematické a digitální gramotnosti v praxi výuky).

Další úroveň projektů představují již projekty soutěžní, z otevřených výzev (projekty koncepční, které vytvářejí nové postupy a metodiky, a projekty typu tematická partnerství a sítě, které mají za hlavní cíl propojovat relevantní subjekty).

⁷ <https://digifolio.rvp.cz/view/view.php?id=12726>

Systém uzavírají projekty jednotlivých škol a školských zařízení, které se realizují formou tzv. šablon. Provázanost a spolupráce v rámci této soustavy projektů je na konkrétních příkladech vysvětlen v Inspiromatu č. 3⁸ Soustava projektů akce KLIMA.

4. PODPORA MÍSTNÍHO AKČNÍHO PLÁNOVÁNÍ ZE SYSTÉMOVÉ ÚROVNĚ

Na národní úrovni je realizován IPs „Strategické řízení a plánování ve školách a v území“ (SRP). V rámci tohoto projektu je pro realizační týmy MAP (RT MAP) realizována podpora týkající se zejména poradenství, metodické pomoci, informování o vzdělávání, možnostech rozvoje kvality vzdělávání a sdílení dobré praxe. Po skončení projektu SRP bude zajištěna další/navazující metodická podpora, a to v oblastech poradenství, metodické pomoci a sdílení dobré praxe.

Centra podpory zřízená v rámci IPs SRP neposkytují RT MAP podporu, která je výhradně v kompetenci Řídicího orgánu OP VVV – tedy z oblasti samotné administrace projektů (např. způsobilost výdajů, výklad a dokladování monitorovacích indikátorů, dokladování výstupů projektu, oprávněnost aktivit projektu apod.).

5. VAZBA MEZI MÍSTNÍMI AKČNÍMI PLÁNY A KRAJSKÝMI AKČNÍMI PLÁNY

Krajský akční plán rozvoje vzdělávání (KAP) je zaměřen na intervence směřující ke zkvalitnění řízení středních a vyšších odborných škol a zvýšení kvality ve vzdělávání ve středních a vyšších odborných školách.

Vybrané vstupy z MAP, které jsou relevantní pro KAP:

- rozvoj podnikavosti a iniciativy dětí a žáků;
- rozvoj kompetencí dětí a žáků v polytechnickém vzdělávání (podpora zájmu, motivace a dovedností v oblasti vědy, technologií, inženýringu a matematiky „STEM“, což zahrnuje i EVVO);
- kariérové poradenství v základních školách;
- popřípadě další témata, u kterých dochází k průnikům KAP a MAP (např. gramotnosti, inkluze, přechod žáků ZŠ do SŠ apod.).

Vzájemná spolupráce MAP a KAP je velice důležitá jak pro tvorbu KAP III, tak pro vzájemnou informovanost o plánovaných aktivitách v kraji na úrovni KAP i MAP, jejich přípravu a provazbu, popř. doplňkovost. Tento proces bude zvláště významný na počátku roku 2022 (resp. po schválení a zahájení realizace OP JAK) při přípravě implementačních aktivit. Zásadní v tomto směru bude povinná účast zástupců MAP a KAP na setkáních organizovaných v rámci metodické podpory akčního plánování ze strany příjemce projektu předloženého do aktivity C výzvy AP.

⁸https://projekty.nidv.cz/media/materialy/projekty/strategicke_izeni/Inspiomaty/INSPIROMAT_3_Soustava_projektu_akce_KLIMA.pdf



V průběhu realizace projektů MAP a KAP v jednotlivých krajích ŘO OP VVV doporučuje využívat i další, již osvědčené způsoby komunikace a výměny informací mezi MAP a KAP formou společných jednání a dalších aktivit v krajích.

V tématech, u nichž dochází k průnikům KAP a MAP (např. kariérové poradenství v ZŠ, gramotnosti, inkluze, přechod žáků ZŠ do SŠ apod.) je nezbytné pravidelné předávání informací.

Provázanost a spolupráce projektů KAP a MAP a jejich implementace je ilustrována na příkladu dobré praxe v Inspiromatu č. 3 Soustava projektů akce KLIMA.

6. MAP NA ÚZEMÍ SPRÁVNÍHO OBVODU OBCE S ROZŠÍŘENOU PŮSOBNOSTÍ/MĚSTSKÉ ČÁSTI RESPEKTUJÍCÍ LOKÁLNÍ PARTNERSTVÍ

Respektování lokálních partnerství

Základním principem je, že MAP na území správního obvodu obce s rozšířenou působností (ORP)/městské části (MČ) respektuje a rozvíjí již vytvořená lokální funkční partnerství z projektů předchozích výzev na MAP. Respektování lokálních partnerství umožňují tato pravidla: zohlednění místních strategií, dílčí části MAP a možnosti změny hranice pro MAP.

Území v hranicích správního obvodu ORP/MČ

Pro realizaci MAP bylo jako území dopadu zvoleno území správního obvodu ORP. Pro hlavní město Praha je odpovídajícím územím MČ vykonávající přenesenou působnost podle Statutu hlavního města Prahy⁹ (celkem 22).

V rámci území Řídicí výbor (ŘV) MAP odsouhlasí, kdo bude žadatelem ve výzvě AP. V případě sloučení dvou území realizujících MAP II do jednoho musí dojít k dohodě mezi subjekty a shodě na oprávněném žadateli. Volbu žadatele vždy potvrdí Regionální stálá konference (RSK). V případě, že na daném území není realizován MAP II, nebo nedošlo k dohodě v rámci/mezi ŘV MAP, určuje žadatele RSK.

Za jedno území se předkládá pouze jeden projekt.

Realizátor projektu ve výzvě Akční plánování v území musí pokračovat v rozvoji a aktualizaci MAP tak, aby se týkal celého území v hranicích správního obvodu ORP/MČ, respektive území, které je vymezeno Stanoviskem RSK/Potvrzením Magistrátu hl. m. Prahy (MHMP). Proto se při předkládání žádosti o podporu posuzuje povinná příloha dokladující zapojení zástupců škol (v členění dle IZO) v území, a to:

- a) **v případě, že je žadatelem ORP/MČ** – musí být deklarováno zapojení zástupců minimálně 70 % škol (podle IZO), které jsou zřizovány obcí s rozšířenou působností v území správního obvodu obce s rozšířenou působností, a zároveň alespoň 70 % škol, které zřizují jiní zřizovatelé než obec s rozšířenou působností v území správního obvodu obce s rozšířenou působností, pouze za předpokladu, že takové školy v území

⁹ Obecně závazná vyhláška č. 55/2000 Sb. hl. města Prahy, kterou se vydává Statut hlavního města Prahy, ve znění pozdějších předpisů.



jsou. Podmínka zapojení 70% škol zřizovaných jiným zřizovatelem než ORP/MČ platí pouze v případě, že v území správního obvodu ORP/MČ existuje alespoň 5 škol (podle IZO), které jsou zřizovány jinými zřizovateli. V případě, že v území správního obvodu ORP/MČ existuje méně než 5 škol a žadatel není schopen doložit zapojení do projektu min. 70% z nich z důvodu odmítnutí škol zapojit se do projektu, musí žadatel nad rámec povinných příloh doložit písemné odmítnutí škol zapojit se do projektu;

- b) **v případě ostatních oprávněných žadatelů** – musí být deklarováno zapojení zástupců minimálně 70 % škol (podle IZO) zřizovaných v území správního obvodu ORP/MČ.

Realizátor projektu osloví pro zjištění zájmu o zapojení do projektu tyto školy:

- základní školy,
- mateřské školy,
- mateřské školy zřízené dle § 16 odst. 9 zákona č. 561/2004 Sb., školský zákon, ve znění pozdějších předpisů (školský zákon),
- základní školy zřízené dle § 16 odst. 9, školského zákona,
- základní umělecké školy.

Přílohou žádosti o podporu je tabulka *Seznam mateřských, základních a základních uměleckých škol zřizovaných v území správního obvodu ORP/MČ* (viz vzor v IS KP14+), ve které budou uvedeny všechny školy dle IZO na území správního obvodu ORP/MČ. Z tabulky musí vyplývat splnění podmínky zapojení minimálního procenta počtu škol. Pokud má jedna školská právnická osoba více IZO, musí být v tabulce uvedeno každé IZO zvlášť. Uvádějí se pouze IZO mateřské, základní školy, základní umělecké školy, mateřské školy a základní školy zřízené dle § 16 odst. 9 školského zákona. Jedna školská právnická osoba, mající pod jedním RED IZO více IZO, musí být zapojena pouze do jednoho MAP realizovaného na území správního obvodu ORP/MČ. Žadatel uvede do tabulky soupisku všech škol dle IZO nacházejících se na území vymezeném ve *Stanovisku/Usnesení místně příslušné RSK/ Potvrzení MHMP* a vyznačí, zda bude škola do projektu zapojena, nebo ne. Své zapojení potvrdí statutární zástupce školy svým podpisem v příloze *Souhlas školy se zařazením do MAP III* (viz vzor v IS KP14+). V případě, že daná škola neprojeví zájem se do realizace aktivit zapojit, není podpis, resp. uvedená příloha vyžadována.

Každý žadatel je povinen do projektu zapojit minimálně 11 IZO. Splnění této podmínky bude předmětem kontroly nejen v procesu schvalování, ale i administrativního ověření/kontroly na místě v průběhu realizace projektu. V žádosti o podporu žadatel povinně dokládá prostřednictvím čestného prohlášení, že oslovil s žádostí o spolupráci všechny ředitele škol na území v hranicích správního obvodu ORP/MČ, respektive území dopadu, pro které se projekt připravuje. Doklady prokazující splnění této povinnosti předkládá žadatel v případě vyzvání, případně při kontrole na místě.

Všechny výše uvedené podmínky týkající se zapojení škol musí být dodrženy po celou dobu realizace projektu a mohou být předmětem administrativního ověření/kontroly na místě v průběhu realizace projektu.

Příloha *Seznam mateřských, základních a základních uměleckých škol zřizovaných v území správního obvodu ORP/MČ* a údaje zde uvedené (tj. celkový počet zapojených škol) slouží i pro výpočet

maximální alokace projektu dle bodu 3.2 výzvy. Počet zapojených škol musí souhlasit s údaji uvedenými v příloze *Kalkulačka výpočtu maximální výše CZV pro projekty MAP*.

Příjemce je povinen se závěrečnou ZoR předložit seznam zapojených škol dle IZO.

Zapojené školy nemusí být finančními nebo nefinančními partnery projektu.

Spolupráce se zapojenými školami musí probíhat podle principu zapojení veřejnosti¹⁰. Do realizace aktivity A1 Rozvoj a aktualizace MAP budou školy mimo jiné zapojeny prostřednictvím zpracovaného komunikačního plánu a kroků konzultačního procesu:

- minimálně tím, že je bude RT MAP pravidelně informovat zasíláním informačního materiálu;
- aktivně informovat na společných nebo individuálních jednáních;
- konzultovat s nimi, tj. sbírat od nich připomínky, zjišťovat jejich postoje a stanoviska ke vznikajícímu a finálnímu plánu;
- zapojí jejich zástupce přímo do pracovních skupin (PS) nebo řídicího výboru MAP (ŘV MAP), aby se školy mohly přímo podílet na vytváření návrhů v MAP.

Zapojení do společného plánování v rámci MAP dává školám výhodu – příležitost spoluvytvářet plán území a navázat spolupráci s ostatními partnery pro následné projekty. Školy, které nebudou zapojeny přímo do projektu MAP III, nebudou vyloučeny z dalších možností podpory formou šablon ani z jiných výzev OP VVV či OP JAK.

Upozorňujeme však na to, že podmínkou financování investičních projektů škol z IROP v období 2021-27, popř. z dalších dotačních titulů, bude i nadále soulad předkládaného projektu se schváleným Strategickým rámcem MAP do roku 2025.

Možnosti změny hranice MAP

Pokud je nutné, **z důvodů přirozených lokálních funkčních partnerství nebo na základě dosavadních zkušeností z tvorby MAP**, aby hranice MAP byla rozšířena nebo zúžena **o jednotlivé školy**, které leží v území sousední ORP, je to možné po dohodě s tímto územím ORP. Tato situace může nastat také v případě, pokud je na území správního obvodu ORP škola, která je spádová pro obce v území jiného správního obvodu ORP.

Každá škola (všechna její IZO), může být zahrnuta pouze v jednom MAP.

Výjimku tvoří takové školy, kde sídlo zřizovatele je v jiném ORP/MČ, než ve kterém fyzicky škola působí. V takovém případě spadá škola do MAP dle sídla zřizovatele, ale doporučujeme i spolupráci v MAP dle místa působení školy.

V některých výjimečných případech správních obvodů ORP, která jsou řídce osídlena, je možné provést i spojení dvou území správních obvodů ORP.

Vymezení hranice území pro realizaci MAP a určení oprávněného žadatele za dané území potvrdí svým Stanoviskem/Usnesením územně příslušná RSK (určení oprávněného žadatele bude učiněno na základě jeho předchozího schválení ze strany ŘV MAP, pokud v daném území byl realizován MAP II;

¹⁰ Viz kapitola 1, část Principy MAP.



pokud nebyl MAP II v území realizován, nebo nedojde ke shodě ŘV MAP, rozhodne o oprávněném žadateli RSK). Při formálním hodnocení žádosti o podporu se posuzuje soulad území dopadu uvedeného v žádosti o podporu s územím uvedeným ve Stanovisku/Usnesení územně příslušné RSK (povinná příloha žádosti o podporu). Stanovisko/Usnesení RSK musí obsahovat jasné vymezení území dopadu projektu a jednoznačnou identifikaci oprávněného žadatele za dané území.

Vymezení hranice MAP na území hl. m. Praha potvrzuje Magistrát hl. m. Prahy. Při formálním hodnocení žádosti o podporu se posuzuje soulad území dopadu uvedeného v žádosti o podporu s územím uvedeným v Potvrzení Magistrátu hl. města Prahy, které vydává odbor školství a mládeže Magistrátu hl. města Prahy (povinná příloha žádosti o podporu). Potvrzení Magistrátu hl. města Prahy musí obsahovat jasné vymezení území dopadu projektu a jednoznačnou identifikaci oprávněného žadatele za dané území.

Dílčí části MAP

MAP se také může skládat z dílčích strategií (např. při existenci dílčích částí MAP), a to za předpokladu, že tyto strategie řeší potřeby různých částí území nebo typů škol. Dílčími částmi mohou být samostatné strategie pro různé části území, případně již existující strategie, které jsou pak součástí MAP.

Členění MAP do dílčích částí znamená, že existuje jeden projekt MAP III, v rámci aktivity A1 Rozvoj a aktualizace MAP se vytváří jeden MAP a ten může mít více dílčích částí:

- například část pokrytá činností Místní akční skupiny (MAS) + město nebo sever/jih, případně město + venkov + sociálně vyloučená lokalita (ve které probíhá projekt v rámci Koordinovaného přístupu k sociálně vyloučeným lokalitám) apod.,
- v projektu MAP III je také možné opět využít tzv. **klastry škol. Do klastrů jsou rozděleny školy tak, aby spolu jednodušeji spolupracovaly** při společném plánování. Zohledněna je např. dojezdová vzdálenost na jednání, stávající spolupráce malotřídních škol se školami plně organizovanými nebo mateřských škol se školami základními apod. Pokud bude území rozděleno na klastry škol, musí být zástupce každého klastru členem ŘV MAP a účastnit se jednání ŘV MAP. Rozdělení území do jednotlivých klastrů a zařazení škol do jednotlivých klastrů musí být uvedeno v aktualizovaném MAP – části Řízení procesu MAP a předloženo v nejbližší ZoR od zahájení fyzické realizace projektu/vydání právního aktu – dle toho, co nastane později.

Na základě dosavadních zkušeností s tvorbou MAP mohou tento postup využít i ta území, která ho doposud nepoužila, ale může být pro dané území vhodný – např. vytvoření klastrů na úrovni městských škol a škol v přilehlých venkovských oblastech, zejména v územích, kde se nedaří mezi těmito školami navázat spolupráci. V tom případě je však potřeba zajistit, aby stanovení priorit ve vzdělávání proběhlo na společném jednání ŘV MAP (na základě jejich projednání v PS za účasti zástupců vytvořených klastrů).

Zohlednění strategií

Při přípravě prvních MAP byly zapracovány priority z již existujících hotových/rozpracovaných strategických dokumentů, jejichž součástí je oblast vzdělávání a školství na daném území. V rámci rozvoje a aktualizace MAP je nutné tyto dokumenty zapracovávat v případě, **že došlo k jejich aktualizaci** a tyto změny se týkají priorit v oblasti vzdělávání nebo školství. V případě, že na území vznikly i další nové strategické dokumenty, které stanovují priority v těchto oblastech, je třeba se s nimi seznámit a zapracovat je do MAP.



Zároveň je nutné, aby ŘV MAP spolupracoval na aktualizaci, popř. tvorbě takových strategií. Je na rozhodnutí partnerství MAP, zda tyto dokumenty použije celé a integruje je do struktury MAP nebo jen použije jejich části. Je dokonce možné, aby v území MAP existovalo více strategických dokumentů, v takovém případě však MAP musí vytvořit a popsat koordinační a informační mechanismy na úrovni MAP, aby nedocházelo k překryvům strategií a duplicitám aktivit.

a) Zohlednění místních strategií na menších územích než je správní obvod ORP/MČ

Na úrovni MAP došlo k propojení dílčích strategických priorit, které už byly v území stanoveny. Strategické priority již definované na území byly základem pro strategický rámec MAP (SR MAP). Jednalo se zejména o:

- 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.

V rámci MAP je třeba spolupracovat s nositeli těchto strategií tak, aby se i v MAP odráželo postupné naplňování cílů těchto strategií a případné aktualizace těchto strategií.

b) Zohlednění strategií na vyšších územních úrovních

Jedná se zejména o:

- Dlouhodobý záměr vzdělávání a rozvoje vzdělávací soustavy kraje (vycházející z cílů Dlouhodobého záměru vzdělávání a rozvoje vzdělávací soustavy ČR), ve kterém se nachází MAP, případně Dlouhodobý záměr vzdělávání a rozvoje vzdělávací soustavy hlavního města Praha, pokud je MAP zpracováván na území hlavního města Praha.

Pokud jsou pro dané území relevantní, jsou to rovněž:

- Regionální akční plány Strategie regionálního rozvoje 2014 – 2020;
- strategické záměry velkých měst, která zpracovávají Integrované plány rozvoje území (IPRÚ);
- strategické záměry městských aglomerací, které zpracovávají Integrované teritoriální investice (ITI).

Zástupci IPRÚ a ITI jsou povinnými partnery v MAP tam, kde se území překrývají.

MAP a ITI/IPRÚ by se neměly překrývat 1:1, do jisté míry by pak postrádaly smysl. Základním územím pro MAP je správní obvod ORP s tím, že funkční vymezení území může upravit RSK. Území ITI a IPRÚ většinou mají centrální ORP (či několik), na okrajích těchto území jsou území SO ORP většinou "rozpuštěna". Je proto více než žádoucí, aby tato ORP měla vlastní MAP odděleně od ITI/ IPRÚ. Tím samozřejmě nejsou vyloučeny provazby zajištěné zastoupením ITI/IPRÚ jako povinných partnerů MAP.

c) Soulad s národními strategickými dokumenty

- Dlouhodobý záměr vzdělávání a rozvoje vzdělávací soustavy České republiky 2019-2023



- Strategie vzdělávací politiky ČR do roku 2020/ Strategie vzdělávací politiky ČR do roku 2030+
- Strategie digitálního vzdělávání do roku 2020
- Strategický rámec Česká republika 2030, kapitola 6

7. ROLE MAP PŘI ZACÍLENÍ NÁSLEDNÉ PODPORY PROJEKTŮ Z OP JAK

Místní akční plánování se musí zaměřit na navrhování aktivit pro zlepšení kvality a inkluзивity vzdělávání. Výstupy MAP mohou sloužit jako podklad pro konkretizaci návazných projektů, které mohou být financovány z různých zdrojů (místních, krajských, státních, evropských) podle jejich povahy a dostupnosti těchto zdrojů. **Smyslem MAP není plánovat pouze návazné projekty pro OP JAK nebo IROP** v programovém období 2021 – 27.

ŘO OP VVV bude sledovat postupné výstupy z MAP pro zacílení výzev na podporu navazujících projektů v OP JAK v programovém období 2021-27. Tento proces také naplňuje územní dimenzi v OP VVV/OP JAK.

V OP VVV jsou školy podporovány především prostřednictvím projektů zjednodušeného financování, tzv. šablon, s alokací umožňující podporu každé škole. Předpokladem je, že tato forma podpory bude pokračovat i v novém programovém období - OP JAK. Základem podpory škol v tzv. šablonách jsou „aktivity škol“, které budou popsány v MAP. Přínosem MAP je zejména možnost naplňování budoucí spolupráce a koordinace škol pro návazné projekty, které budou financovány formou šablon. Je žádoucí, aby jednotlivé školy využily šablony k naplňování priorit a cílů pro rozvoj škol, které jsou naplňovány v MAP. Realizace tzv. šablon může tyto priority a cíle naplňovat. MAP pak mohou sloužit také jako platforma na regionální úrovni, která umožní inspiraci a výměnu zkušeností mezi školami. Pokud se naváží takto úzké kolegiální vztahy, je zároveň i velká naděje, že se společné setkávání podaří alespoň do určité míry udržet i po ukončení podpory z ESF.

Školy, které se přímo plánování neúčastní, nebudou vyloučeny z podpory pomocí šablon a budou moci být zapojeny i do ostatních typů projektů v OP JAK.

Role samotných ORP/MČ nebude v MAP povyšována nad ostatní obce. ORP/MČ samotné nebudou prostřednictvím MAP vybírat projekty škol a školských zařízení, které zřizují nebo které zřizují jiné obce v území správní působnosti ORP. Tento přístup by neodpovídal danému právnímu stavu, kdy obce jsou si ve věcech zřizování mateřských a základních škol rovny.

8. ROLE MAP PŘI ZACÍLENÍ PODPORY IROP a dalších dotačních titulů

MAP také slouží a bude sloužit jako efektivní nástroj pro řízení/cílení intervencí/výzev z IROP v programovém období 2021 – 27: koordinace investičních akcí a podpora řízení efektivního využití investic v území.

V IROP na léta 2021-27 bude i nadále **zásadní prokázání souladu se Strategickým rámcem MAP do roku 2025 v daném území**, soulad se SR MAP je proto specifickým kritériem přijatelnosti v oblasti



investic do předškolního, základního, neformálního a zájmového vzdělávání a celoživotního učení. (prokázání souladu se netýká investičních aktivit typu f dle tabulky Dohody o investicích v místě, v podaktivitě A1.8, část B/6 Investiční záměry).

Prokázání souladu se týká následujících investic:

- **Investice do rozvoje kapacit mateřských a základních škol** *(předává se MMR).*
- **Investice do rozvoje kapacit mateřských a základních škol zřízených dle §16 odst. 9 nebo dle §48 odst. 1, školského zákona ve znění pozdějších předpisů.**
(Předává se RT KAP, který zpracuje Rámec pro investice do infrastruktury pro oblast speciálního školství zahrnující speciální školy zřízené dle § 16 odst. 9 všech zřizovatelů a dále školská poradenská zařízení a jejich infrastrukturní projekty. Rámec pro oblast speciálního školství bude obsahovat projektové záměry, které je dané území kraje schopno absorbovat, na předem definovaném formuláři. Takto vytvořený dokument musí být následně projednán a schválen členy PS Vzdělávání¹¹ a stane se součástí Regionálního akčního plánu).
- **Investice do zájmového a neformálního vzdělávání a celoživotního učení.**
(předává se MMR).

Soulad se Strategickým rámcem MAP do roku 2025 v daném území bude specifickým kritériem i pro investiční dotační tituly MŠMT, které jsou financovány ze státního rozpočtu a směřují především do oblasti rozvoje kapacit mateřských a základních škol.

Proces je přehledně popsán v podaktivitě A 1.8 Místní akční plánování, část B/6 Investiční záměry.

9. DOKUMENTACE MAP

Na konci realizace projektu MAP III, nejpozději v závěrečné zprávě o realizaci projektu (ZZoR), dokládá příjemce projektu schválenou finální dokumentaci MAP.

Schválená dokumentace MAP pro účely tohoto doložení obsahuje:

- stávající/aktualizovanou část Řízení procesu MAP (vytvořeno v podaktivitě A1.1 a podaktivitě A1.2),
- aktualizovanou strategickou část - Strategický rámec MAP do roku 2025, neinvestiční aktivity (podaktivita A1.8),
- aktualizovanou implementační část - Akční plány na roky 2023, 2024 a 2025 (podaktivita A1.8).

Stávající/aktualizovanou analytickou část (podaktivita A1.8) uchovává příjemce pro kontrolu na místě.

¹¹ PS Vzdělávání je zřízená pod RSK a zabývá problematikou související se vzděláváním v daném území.

Další informace k obsahu a způsobu zpracování dokumentace MAP jsou uvedeny v Inspiromatu č. 7 Dokumentace MAP. Aktualizovaný finální MAP projednají jednotlivé PS. Výsledek jednání PS – doporučení ke schválení/neschválení, doporučení změn/úprav jsou RT MAP předány ŘV MAP. Aktualizovaný finální MAP schvaluje ŘV MAP s přihlédnutím k podkladům z projednání v PS. Celý proces projednávání a schvalování je podrobně popsán v podaktivitě A1.8.

Tímto procesem nejsou dotčeny kompetence zřizovatelů vyplývající z platné legislativy, které se týkají souhlasu zřizovatele se smlouvou o partnerství v projektech financovaných z prostředků Evropské unie nebo z vnitřních předpisů zřizovatele, které se týkají povinnosti zřizovaných subjektů předložit ke schválení/vyřádění souhlasu zřizovatele konkrétní žádost o poskytnutí dotace/podpory.

10. PŘÍPRAVA PROJEKTU MAP III

Při přípravě žádosti o podporu se žadatel řídí výzvou 02_20_082 Akční plánování v území, jejími přílohami a Pravidly pro žadatele a příjemce – specifická část. Žadatel sestaví realizační tým a osloví k účasti na projektu všechny zřizovatele škol a ředitele škol na daném území.

Výstupy přípravy žádosti o podporu z hlediska rozvoje partnerství:

- popis klíčové aktivity 1. Řízení projektu včetně složení realizačního týmu,
- popis klíčové aktivity 2. MAP III:
 - A1 Rozvoj a aktualizace MAP, a to formou výběru povinných a popř. volitelných podaktivit do žádosti o podporu a jejich specifikace,
 - A2 Evaluace procesu místního akčního plánování, její specifikace,
- doložení povinných/povinně volitelných příloh, mezi kterými budou mimo jiné¹² tyto přílohy vztahující se k rozvoji partnerství:

a) povinně volitelná příloha *Čestné prohlášení o oslovení všech zřizovatelů a ředitelů MŠ, ZŠ a ZUŠ dle IZO na území v hranicích spádového obvodu ORP/MČ.*

b) povinně volitelná příloha *Seznam MŠ, ZŠ a ZUŠ zřizovaných v území správního obvodu ORP/MČ a k ní se vážící povinně volitelná příloha Souhlas školy se zařazením do MAP III, deklarující zapojení zástupců škol v území do projektu.*

Upozornění: Žadatel si musí vybrat do projektu všechny povinné podaktivity definované v rámci činnosti A1 Rozvoj a aktualizace MAP.

Žadatel/příjemce bude povinen při kontrole na místě doložit, že při přípravě projektu oslovil k účasti na aktivitách projektu všechny zřizovatele a ředitele škol na daném území (např. kopie e-mailů, dopisů s výzvou k zapojení adresované na všechny školy) a dále, že projednal podání žádosti o podporu v rámci ŘV MAP (např. zápisy z jednání), pokud byl realizován projekt MAPII, nebo byl svolán ŘV z MAP I.

¹² Kompletní seznam povinných, povinně volitelných a volitelných příloh žádosti o podporu je uveden v Pravidlech pro žadatele a příjemce – specifická část výzvy Akční plánování v území, kap. 18.10.



11. REALIZACE PROJEKTU MAP III

AKTIVITY, VÝSLEDKY A VÝSTUPY vztahující se k rozvoji partnerství v území a aktualizaci MAP

Při volbě aktivity A výzvy v žádosti o podporu žadatel jako klíčové aktivity uvede a je povinen realizovat:

1. Řízení projektu
2. Místní akční plán rozvoje vzdělávání III¹³:
 - A1 Rozvoj a aktualizace MAP
 - A2 Evaluace procesu místního akčního plánování

Klíčová aktivita 1. Řízení projektu

Složení realizačního týmu musí reflektovat jeho činnosti v rámci procesu společného místního akčního plánování v MAP. **RT MAP zodpovídá hlavnímu manažerovi projektu za realizaci aktivit A1 Rozvoj a aktualizace MAP a A2 Evaluace procesu místního akčního plánování.**

Realizační tým MAP zajišťuje minimálně tyto činnosti:

- podpora činnosti Řídícího výboru a PS (příprava podkladů, zpracování výstupů z jednání apod.),
- zpracování a průběžný monitoring systému komunikace jak dovnitř, tak navenek (komunikační plán),
- monitorování průběhu realizace aktivit A1 Rozvoj a aktualizace MAP a A2 Evaluace procesu místního akčního plánování,
- spolupráce při relevantních aktivitách procesu místního akčního plánování s odborným garantem MAP (projekt IPs SRP a poté projekt realizovaný v rámci aktivity C výzvy), a to včetně zvyšování znalostí k tématům MAP všech zapojených aktérů,
- zajišťuje v procesu místního akčního plánování přenos výstupů mezi jednotlivými články, které jsou v rámci organizační struktury MAP zřízeny (ŘV, PS, jejich podskupiny apod.),

Realizační tým projektu může úzce spolupracovat s určenými pracovníky na jednotlivých školách v území (viz podaktivita A1.11). Tito pracovníci budou součástí RT projektu v žádosti o podporu. Pokud bude jejich působení v RT financováno z jiných zdrojů, než jsou přímé náklady projektu, bude tento zdroj financování uveden, popř. mohou být financováni z paušální platby. Případnou spolupráci je nutné popsat v KA 1 Řízení projektu.

Výčet činností RT MAP není úplný a jejich konkretizace je uvedena v popisu realizace jednotlivých podaktivit.

¹³ Název této klíčové aktivity je možné doplnit názvem území/ORP, pro něž je připravován.



Očekávanými výsledky jsou:

- kvalitně řízené a realizované aktivity A1 Rozvoj a aktualizace MAP a A2 Evaluace procesu místního akčního plánování
- odborná a administrativní podpora procesu místního akčního plánování.

Dosažení výsledku se dokládá předložením těchto dokumentů:

- Průběžné zprávy o realizaci projektu (ZoR)
- Závěrečné zprávy o realizaci projektu (ZZoR)

Doporučení: Odborné složení RT MAP by mělo být zajištěno tím, že v něm pracuje minimálně jedna osoba s těmito zkušenostmi:

- Zkušenosti se strategickým nebo akčním plánováním. Zkušenosti mohou být například v oblasti: vzdělávání, sociálních služeb, místní Agendy 21, místních akčních skupin, strategie rozvoje obce apod.
- Zkušenosti se zapojením dotčené veřejnosti do procesů strategického nebo komunitního plánování. Zkušenosti mohou být například v oblasti: vzdělávání, sociálních služeb, místní Agendy 21, místních akčních skupin, strategie rozvoje obce.
- Zkušenosti v oblasti vzdělávací politiky nebo z prostředí pro vzdělávání dětí do 15 let. Zkušenosti mohou být ze vzdělávací politiky na úrovni školy, zájmové nebo neziskové organizace vzdělávající děti a mládež do 15 let, na místní, krajské nebo centrální úrovni.

Klíčová aktivita 2. Místní akční plán rozvoje vzdělávání III

Tato klíčová aktivita se dělí na 2 hlavní části (činnosti A1 a A2).

- **A1 Rozvoj a aktualizace MAP**

V této aktivitě bude realizován a prohlubován proces společného místního akčního plánování, bude podpořeno udržení partnerství v území a tím rozvíjen samotný MAP, dojde k aktualizaci dokumentace MAP (viz kapitola 10) a zpracování akčních plánů. Aktivita je tvořena soustavou povinných a volitelných podaktivit. Pro účely této aktivity je škola definována na základě RED IZO.

Očekávanými výsledky jsou:

- Rozvoj a aktualizace MAP, aktualizace dokumentace MAP, včetně tvorby akčních plánů

Dosažení výsledku se dokládá předložením těchto dokumentů:

- Strategickým rámcem MAP do roku 2025,
- akčními plány na roky 2023, 2024, 2025.



- **A2 Evaluace procesu místního akčního plánování**

V této aktivitě bude realizováno vyhodnocení celého procesu místního akčního plánování ve vzdělávání, který v daném území probíhal v programovém období 2014-2020. Výstupem aktivity bude Závěrečná evaluační zpráva (odevzdaná příjemcem se závěrečnou zprávou o realizaci).

Minimálně bude vyhodnocena účelnost, dopady a udržitelnost MAP. Zodpovězeny budou minimálně otázky uvedené níže, nicméně příjemce dle svých potřeb, zájmu a prostředků může hodnocení rozšířit.

Účelnost:

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

Co v dosažení těchto cílů bránilo nebo jim naopak pomáhalo?

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

Dopady:

Co se změnilo díky akčnímu plánování v našem území?

Co akční plánování přineslo jednotlivým aktérům v území?

Co přinesla spolupráce s dalšími projekty k naplňování cílů MAP?

Udržitelnost:

Jakým způsobem se v MAP bude pokračovat?

Je plán udržitelnosti MAP realistický?

Závěrečná zpráva bude obsahovat krátký popis situace v území před akčním plánováním, cílů MAP (co měl změnit) a mechanismu, jak těchto cílů mělo být dosaženo (teorii změny). V závěrečné zprávě budou zodpovězeny otázky stanovené v evaluačním plánu (nejedná se o výstup, který je potřeba dokládat v ZoR), popsán postup, jak byly tyto odpovědi získány, a jejich omezení. Zjištění evaluace budou diseminována aktéry v území.

Evaluátor bude zodpovědný za sběr a vyhodnocení dat potřebných k vyhodnocení projektu, případně zaškoluje sběrače dat a zodpovídá za proces sběru dat. Evaluátor by měl mít zkušenosti s evaluací projektů či programů nebo realizací společenskovedního výzkumu (kvalitativního či kvantitativního). Evaluátor by měl být nezávislý alespoň do té míry, že nebude v realizačním týmu zastávat další roli, jejíž náplň by byla předmětem hodnocení (nebo ji v minulosti nezastával). Evaluátor bude součástí RT projektu v žádosti o podporu. Pokud bude jeho působení v RT financováno z jiných zdrojů, než jsou přímé náklady projektu, bude tento zdroj financování uveden, popř. může být financován z paušální platby. Roli evaluátora je nutné popsat v KA 1 Řízení projektu, popř. bude v žádosti o podporu popsáno, jakým způsobem bude evaluátor zajištěn formou služby.

Realizace výše uvedených činností vede k dosažení následujících monitorovacích indikátorů:

Indikátor výstupu:

5 49 01 Počet regionálních systémů

Dosažení se dokládá předložením finálního aktualizovaného MAP nejpozději v ZZoR:

- část Řízení procesu MAP – podaktivita A1.1 a A1.2,
- aktualizovaná strategická část - Strategický rámec MAP do roku 2025, neinvestiční aktivity - podaktivita A1.8,



- akční plány na roky 2023, 2024, 2025 - podaktivita A1.8.

Aktualizovanou analytickou část, podaktivita 2.8, ukládá příjemce pro případnou kontrolu na místě.

Indikátor výsledku:

5 08 10 Počet organizací, které byly ovlivněny systémovou intervencí

Vykazují se všechny organizace, které byly ovlivněny realizovanými aktivitami projektu. Každá organizace se započítává pouze jedenkrát. Indikátor se dokládá nejpozději v ZZoR projektu.



A1 Rozvoj a aktualizace MAP

Podaktivity

Číslo a název podaktivity	A 1.1 Řízení procesu rozvoje a aktualizace MAP
Povinná/volitelná podaktivita k výběru	Povinná
Činnost	Rozvoj a aktualizace MAP
Cíle a popis realizace podaktivity	Cílem je rozdělit role a odpovědnosti v organizační struktuře a nastavit postup řízení procesu místního akčního plánování. V každém MAP bude na počátku realizace projektu (do 3 měsíců od zahájení fyzické realizace projektu/vydání právního aktu – dle toho, co nastane později) aktualizováno složení Řídicího výboru MAP (ŘV MAP), dále dojde k aktualizaci organizační struktury (organizační struktura zahrnuje RT MAP, ŘV MAP a PS). Součástí bude popis rolí, povinností a odpovědností těchto jednotlivých složek organizační struktury. Organizační struktura musí odrážet strukturu strategie, a to zejména v případech, kdy na území MAP bude existovat více dílčích částí nebo klastrů škol. Dále bude zpracována aktualizace identifikace dotčené veřejnosti. V průběhu realizace projektu může docházet k dílčím aktualizacím dle potřeb území. ŘV MAP na svém prvním zasedání projedná a schválí Statut a Jednací řád, případně jeho aktualizovanou verzi. Schválený Statut a Jednací řád ŘV MAP předkládá realizátor projektu v nejbližší ZoR po provedené aktualizaci, která musí být provedena nejpozději do 3 měsíců od zahájení fyzické realizace projektu/vydání právního aktu – dle toho, co nastane později.
Výsledek realizace podaktivity	Jednoznačně rozdělené role, povinnosti a odpovědnosti v rámci partnerství a nastavený postup řízení procesu místního akčního plánování.
Doložení výsledků realizace podaktivity ve zprávě o realizaci projektu	V nejbližší ZoR po provedené aktualizaci se dokládá dokumentace MAP, část Řízení procesu MAP: - aktualizované složení ŘV MAP, - aktualizovaný Statut a Jednací řád ŘV MAP, - aktualizovaný seznam PS a jejich členů, - aktualizovaná organizační struktura, včetně popisu rozdělení rolí, povinností a odpovědností, schválená ŘV MAP, popř. pokud je to pro daný MAP relevantní -

	rozdělení území do jednotlivých klastrů a zařazení škol do jednotlivých klastrů, - aktualizovaná identifikace dotčené veřejnosti. Následně bude část Řízení procesu MAP doložena spolu s finální dokumentací MAP (viz podaktivita A1.8). Příjemce dokládá vždy všechny výše uvedené dokumenty části Řízení MAP. V případě, že některý z dokumentů není aktualizován, uvede příjemce do úvodu dokumentu zdůvodnění, proč nebyla aktualizace potřebná.
Monitorovací indikátor	Přímo přispívá k naplnění MI 5 49 01 Počet regionálních systémů
Dílčí výstupy k naplnění monitorovacího indikátoru	Aktualizovaná dokumentace MAP - část Řízení procesu MAP

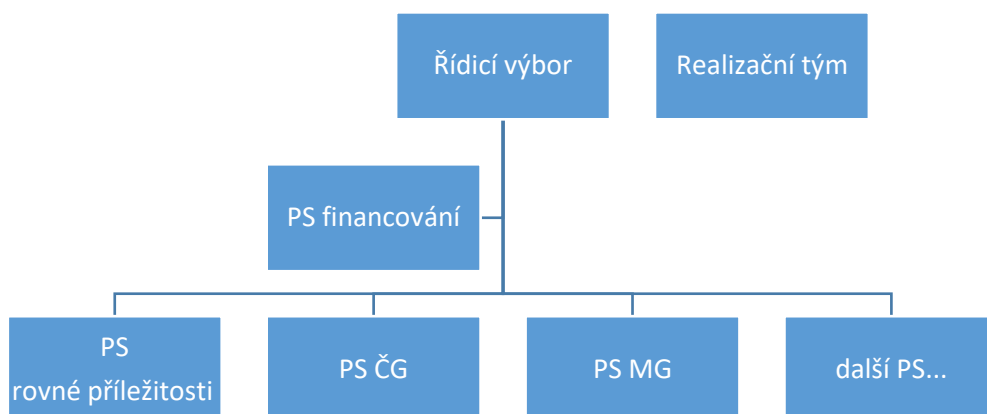
Metodický výklad:

Realizací této podaktivity jsou naplňovány tyto složky akce KLIMA: Leadership (vyhledání místních lídrů a vytvoření prostředí pro jejich spolupráci).

Jedná se o podaktivitu, která rozvíjí partnerství v území a při její realizaci musí být tedy zohledněna v co největší míře již funkční stávající struktura partnerství v MAP na daném území.

Organizační struktura

Organizační struktura popisuje rozdělení rolí mezi ŘV MAP, RT MAP a jednotlivými PS. Je potřeba jednoznačně odlišit ŘV MAP a RT MAP a jasně vymezit jejich role. RT MAP vypracuje návrh organizační struktury partnerství v MAP. Ta musí odrážet strukturu strategie, a to zejména v případech, kdy na území MAP bude existovat více dílčích částí nebo klastrů škol. V takových případech je nezbytné označit nositele dílčích částí nebo klastrů škol, rozhodovací a poradní orgány a stanovit principy spolupráce a propojení těchto dílčích částí nebo klastrů škol (minimálním požadavkem je úprava složení ŘV MAP tak, aby v něm byli zástupci jednotlivých dílčích částí nebo klastrů škol s odpovídajícím poměrem hlasů). Dále RT MAP do tohoto návrhu zapracuje systém PS, popř. garantů a dalších pracovních a/nebo poradních orgánů. Veškeré tyto informace budou zpracovány v závazné struktuře (forma tabulky): území/plán – pracovní orgán – složení – četnost setkávání – odpovědná osoba). V návrhu organizační struktury musí být jasně identifikovatelné pravomoci, odpovědnosti, povinnosti RT MAP (ve vztahu k procesu místního akčního plánování), jednotlivých PS nebo dalších orgánů (kromě ŘV MAP, který má pro tyto účely zpracován Statut a Jednací řád). Budou popsány komunikační toky mezi jednotlivými pracovními orgány, popř. mezi klasy a jednotlivými pracovními orgány a postavení v organizační struktuře (zpracovaný organigram).



Realizační tým MAP

Činnosti RT MAP jsou uvedeny v klíčové aktivitě 1. Řízení projektu. RT MAP poskytuje odbornou a administrativní podporu partnerství v rámci celého procesu rozvoje a aktualizace MAP a evaluace MAP.

Řídicí výbor MAP

ŘV MAP je hlavním pracovním orgánem partnerství MAP. Je tvořen zástupci klíčových aktérů ovlivňujících oblast vzdělávání na území MAP.

ŘV MAP je povinný pro všechna partnerství. ŘV MAP si volí svého předsedu, definuje si vlastní postupy rozhodování. ŘV MAP se řídí platným Statutem a Jednacím řádem a jeho role je přímo spjatá s procesem společného plánování, rozvojem, aktualizací a schvalováním MAP.

Je žádoucí, aby na daném území pokračoval v činnosti ŘV MAP, který byl ustaven a pracoval již v předchozím období, pokud jeho členové deklarují rozhodnutí pokračovat ve své práci. Samozřejmě je možné složení ŘV MAP obměnit více, a to především v návaznosti na výsledky závěrečné sebehodnotící zprávy z předchozího projektu MAP.

Pokud výjimečně dojde k situaci, že bude ustaven zcela nový ŘV MAP, musí RT MAP povinně oslovit všechny níže uvedené zástupce s žádostí o účast v ŘV MAP.

Účast zástupců jednotlivých subjektů v ŘV MAP je dobrovolná a závisí na zájmu jednotlivých subjektů, zda chtějí mít svého zástupce v ŘV MAP. Pokud organizace nepovažuje za důležité mít zástupce v ŘV MAP, písemně o tom informuje RT MAP.

Složení ŘV MAP:

Povinní zástupci:

- zástupce RT MAP,
- zástupci zřizovatelů škol (bez rozdílu zřizovatele, tj. včetně soukromých a církevních škol),
- vedení škol, (ředitelé nebo vedoucí pedagogičtí pracovníci škol) - školy mateřské a základní bez rozdílu zřizovatele, tj. včetně soukromých a církevních,
- učitelé,
- zástupci školních družin, školních klubů,
- zástupci základních uměleckých škol,

- zástupci organizací neformálního vzdělávání a středisek volného času, které působí na území daného MAP,
- zástupce KAP,
- zástupce rodičů (doporučení např. školskými radami nebo NNO sdružujícími rodiče, případně aktivní rodiče),
- zástupce obcí, které nezřizují školu, ale děti a žáci z těchto obcí navštěvují školy v území (pokud je to pro daný MAP relevantní),
- konzultant Odboru sociálního začleňování Ministerstva pro místní rozvoj (Agentura) - povinný partner pro územní obvody obcí ORP, na kterých se nachází sociálně vyloučená lokalita zařazená do Koordinovaného přístupu k sociálně vyloučeným lokalitám/ Koordinovaného přístupu k sociálnímu vyloučení, a v MAP, které spolupracují/ rozhodly se spolupracovat s Agenturou (uzavřou Memorandum/dodatek k Memorandu s Agenturou),
- zástupce ITI nebo IPRÚ (pouze v relevantních případech, tj. území MAP, které se překrývá s územím, pro které je zpracováno ITI nebo IPRÚ),
- zástupce MAS působících na území daného MAP (výjimkou je stav, kdy MAS v území není anebo pokud je MAS zároveň žadatelem/realizátorem projektu MAP III),
- zástupce ORP, pokud není ORP žadatelem/realizátorem nebo partnerem projektu MAP III,
- zástupce všech dílčích částí nebo klastrů škol (pokud jsou v daném MAP ukotveny).

Kromě povinných zástupců mohou být členy ŘV MAP také:

- zástupce Centra podpory NPIČR - systémová podpora MAP,
- zástupce mikroregionů na území MAP,
- zaměstnavatelé v daném území,
- zástupci institucí, které spolupracují se školami – např. Česká školní inspekce, pedagogicko-psychologické poradny, OSPOD,
- zástupci sociálních služeb pracujících s dětmi a rodiči ohroženými sociálním vyloučením a chudobou,
- zástupce VŠ, především pedagogických fakult,
- další zástupci dle návrhu dalších členů ŘV MAP.

Doporučení z praxe: při aktualizaci složení ŘV MAP je vhodné brát v potaz jeho akceschopnost, flexibilitu a reprezentativnost. Je důležité, aby v ŘV MAP byly zastoupeny především ty subjekty, které reálně působí na území daného MAP. Na druhou stranu je velmi obtížná činnost ŘV MAP, který má několik desítek členů. Každý MAP by tedy měl zvážit složení ŘV MAP a jednotlivých PS a nastavení způsobu přenosu informací, doporučení a výstupů z jednání PS směrem k ŘV MAP. Zvláště tam, kde v rámci MAP pracují PS zřizovatelé, PS ředitelé škol, PS pro zájmové a neformální vzdělávání apod., je možné složení ŘV MAP přizpůsobit této skutečnosti. V ŘV MAP pak může být jeden zástupce zvolený v rámci dané PS. PS pak s předstihem projednávají materiály, které má schvalovat ŘV MAP, a na základě společného usnesení ke schválení/neschválení/doporučení/nedoporučení (formou schváleného zápisu z jednání PS) daného materiálu jejich zástupce hlasuje na ŘV MAP. Pro jednání ŘV MAP mohou být využity i on-line nástroje v případě, že je to nutné.

Na svém ustavujícím jednání ŘV MAP projedná a schválí Statut a Jednací řád ŘV MAP.

Pracovní skupiny

Organizační struktura bude zahrnovat také jednotlivé pracovní skupiny.

Povinné pracovní skupiny:

- PS pro financování - z aktualizované organizační struktury musí vyplývat, jakým způsobem je nastaveno reportování výstupů/doporučení PS pro financování ŘV MAP,
- PS pro rozvoj čtenářské gramotnosti a rozvoj potenciálu každého žáka,
- PS pro rozvoj matematické gramotnosti a rozvoj potenciálu každého žáka,
- PS pro rovné příležitosti.

Nepovinné pracovní skupiny:

- PS pro další témata.

Pro všechny povinné PS platí:

- setkání je realizováno nejméně 4x během 12 po sobě jdoucích měsíců (počítáno od zahájení fyzické realizace projektu); pouze v případě kratšího období je pak poměrně krácen počet setkání PS na nejméně jedno za tři po sobě jdoucí měsíce,
- z každého jednání je pořizován zápis a prezenční listina,
- pracovní skupiny ustavené z MAP II je možné ponechat, nebo personálně obměnit,
- pokud je to pro území účelné, je možné realizovat setkání PS jako společná.

Činnost RT MAP, ŘV MAP a PS, která probíhá v procesu společného plánování a tvorby místních akčních plánů, je popsána **v samostatných podaktivitách aktivity A1 Rozvoj a aktualizace MAP**. Tyto činnosti je třeba zohlednit při aktualizaci organizační struktury.

Struktura a konkrétní výběr osob/subjektů mimo ŘV MAP a PS, které jsou v širokém partnerství pravidelně informovány, a případně je jim umožněno připomínkování dokumentů MAP, je předmětem dohody relevantních aktérů v příslušném území MAP. K této dohodě došlo již v předchozím projektu MAP II a byla tak identifikována dotčená veřejnost. Na základě výsledků Závěrečné sebehodnotící zprávy předchozího projektu MAP, zkušeností relevantních aktérů v partnerství nebo změn místních podmínek, může nastat situace, že bude třeba aktualizovat identifikaci dotčené veřejnosti.

Organizace partnerství a spolupráce by měla odrážet členění podle těchto čtyř základních skupin:

- **Zřizovatelé** škol a dalších vzdělávacích zařízení včetně soukromých a církevních zřizovatelů (zadavatelé)
- **Školy a poskytovatelé vzdělávání**, tj. MŠ, ZŠ, speciální školy, ZUŠ, školská zařízení, neziskové organizace zabývající se vzděláváním (poskytovatelé)
- **Rodiče, žáci** (uživatelé)
- **Další relevantní partneři v území** – VŠ, OSPOD, Úřady práce, zaměstnavatelé apod.

V průběhu realizace projektu může docházet k dílčím aktualizacím organizační struktury, složení ŘV MAP (popř. jeho Statutu a Jednacího řádu) nebo PS dle potřeb území.



Číslo a název podaktivity	A 1.2 Zpracování komunikačního plánu, zpracování a realizace konzultačního procesu jako součásti komunikačního plánu
Povinná/volitelná podaktivita k výběru	Povinná
Činnost	Rozvoj a aktualizace MAP
Cíle a popis realizace podaktivity	Cílem je zajistit informovanost všech aktérů a široké veřejnosti o jednotlivých dílčích výstupech společného plánování zpracovaném SR MAP, o přípravě a finální podobě jednotlivých akčních plánů a o realizaci konkrétních aktivit, samozřejmě také sběr námětů a připomínek. V této podaktivitě jsou realizovány tyto činnosti: - Zpracování/aktualizace komunikačního plánu včetně začlenění plánovaných aktivit konzultačního procesu – komunikační plán musí být zpracován do 3 měsíců od zahájení fyzické realizace projektu/vydání právního aktu (dle toho, co nastane později), - realizace jednotlivých aktivit konzultačního procesu. Nedílnou součástí konzultačního procesu je: - každý MAP bude aktivně využívat sociální média, - informace o MAP bude zveřejněna v místních nebo jiných médiích minimálně 1x v průběhu každých započatých šesti měsíců realizace projektu, - realizace informativního setkání ke kvalitě vzdělávání s relevantními aktéry, zastupiteli a dalšími aktéry. Volitelné: realizace min. 1 tiskové besedy nebo jiné formy setkání s novináři
Výsledek realizace podaktivity	Zpracovaný/aktualizovaný komunikační plán včetně zpracování aktivit konzultačního procesu a realizace konzultačního procesu.
Doložení výsledků realizace podaktivity ve zprávě o realizaci projektu	V nejbližší ZoR po zpracování se dokládá dokumentace MAP, část Řízení procesu MAP: - zpracovaný/aktualizovaný komunikační plán pro partnerství obsahující popis stavu partnerské spolupráce s ostatními subjekty mimo ŘV MAP, popis způsobů a procesů zapojení dotčené veřejnosti a plánované aktivity konzultačního procesu. V průběhu realizace projektu se dokládají v jednotlivých ZoR: - sken nebo print screen zveřejněných článků, včetně uvedení informace o zařazení jednotlivých článků v daném médiu (v případě tištěných médií sken celé stránky, na které je článek zveřejněn), - odkaz na sociální médium, - prezenční listina a program z informativního setkání.

	Volitelné: výstup ze setkání s novináři včetně seznamu oslovených, popř. články z tisku, které vznikly na základě setkání s novináři. K dalšímu doložení aktualizovaného komunikačního plánu dojde v rámci doložení finálního MAP (viz podaktivita A 1.8). Příjemce dokládá komunikační plán, nebo zdůvodnění, proč není aktualizován. V případě, že komunikační plán není aktualizován, uvede příjemce do úvodu dokumentu zdůvodnění, proč nebyla aktualizace potřebná.
Monitorovací indikátor	Přímo přispívá k naplnění MI 5 49 01 Počet regionálních systémů.
Dílčí výstup k naplnění monitorovacího indikátoru	Aktualizovaná dokumentace MAP - část Řízení procesu MAP – zpracovaný komunikační plán.

Metodický výklad:

Realizací této podaktivity jsou naplňovány tyto složky akce KLIMA: Inkluze – zapojení do rozhodování těch, kterých se to týká¹⁴.

Jedná se o podaktivitu, ve které jsou široké veřejnosti poskytovány informace o MAP, jeho aktivitách a výstupech. Podaktivita navazuje na již zpracovaný komunikační plán – ve finální dokumentaci MAP II. Lze předpokládat, že pokud bude MAP III realizován na stejném území jako MAP II, nemusí být komunikační plán na počátku realizace MAP III aktualizován. V takovém případě RT MAP předloží v 1. ZoR zpracované zdůvodnění, proč nebyl komunikační plán aktualizován. V rámci této podaktivity budou využity sociální sítě, média a další formy informování veřejnosti. Sociální média budou využita pro propojení daného MAP s rodiči, školami, s ostatními MAP a s dalšími elektronickými zdroji, které se zabývají problematikou vzdělávání. Pro každou cílovou skupinu je zapotřebí zvolit takový způsob komunikace, který je pro ni srozumitelný a akceptovatelný. Pro inspiraci je možné využít metodiku MPSV, která je využívána pro procesy komunitního plánování sociálních služeb: http://www.mpsv.cz/files/clanky/6479/Informovani_a_zapojovani.pdf, případně metodika Národní sítě Zdravých měst: www.nszm.cz.

- RT MAP zpracuje/aktualizuje komunikační plán. Popíše zapojené subjekty a to, jak ty, které se účastní jednání, tak ty, které budou zapojeny formou informování. Zpracuje/aktualizuje způsoby pravidelného informování, způsoby realizace konzultačního procesu - způsoby a termíny přijímání podnětů a připomínek, způsoby a termíny pro vypořádání připomínek, techniky pro poskytování zpětné vazby, techniky pro průběžné informování veřejnosti – kulaté stoly.

¹⁴ Strategický rámec Česká republika 2030, kapitola 6.

- RT MAP na základě aktualizovaných seznamů dotčené veřejnosti zapojí relevantní aktéry do procesu plánování v území.

Pokud je povinným členem ŘV MAP zástupce Agentury, podílí se na zpracování komunikačního plánu se zaměřením na oblast rovných příležitostí a po dohodě s RT MAP se účastní aktivit konzultačního procesu (např. kulatých stolů, porad ředitelů škol, komunitního veřejného projednávání, popř. tiskových besed apod.).

Konzultační proces probíhá po celou dobu realizace projektu, nicméně jsou klíčové body, kdy je nezbytná intenzivnější komunikace – viz tabulka. Kurzívou jsou uvedeny doporučené aktivity, lomítko má význam „nebo“:

Kdy	Co	O čem informujeme/co konzultujeme
Zahájení realizace projektu (intenzivnější komunikace se realizuje do 6 měsíců od zahájení fyzické realizace projektu/vydání právního aktu – dle toho, co nastane později)	Internetové stránky Sociální sítě Regionální noviny/Místní Zpravodaje/Internetové noviny <i>Panely</i> <i>Letáky</i> <i>Placená inzerce (článek)</i>	Zahájení projektu Výstupy z MAP II Obsazení PS
Strategický rámec	Sociální sítě Internetové stránky Regionální noviny/Místní zpravodaje/ Internetové noviny <i>Tisková beseda/Snídaně s novináři</i> <i>Panely</i> <i>Letáky</i> <i>Komunitní veřejné projednání</i> <i>Propagační materiály</i>	Průběžné informování a představení výstupů z jednotlivých fází zpracování Celkem 4 novinové články, v případě svolení i 1 tisková beseda nebo jiná forma setkání s novináři po zpracování Konzultace zpracovaného plánu
Zpracování MAP	Internetové stránky Sociální sítě Regionální noviny/Místní Zpravodaje/Internetové noviny Kulatý stůl/ <i>Panely</i> <i>Letáky</i> <i>Komunitní veřejné projednání</i> <i>Placená inzerce (článek)</i>	Průběžné informace Výstupy SWOT ¹⁵ analýzy

¹⁵ Obsahuje minimálně 3 slabé stránky, 3 silné stránky, 3 ohrožení a 3 příležitosti.

Číslo a název podaktivity	A 1.3 Pracovní skupina pro financování
Povinná/volitelná podaktivita k výběru	Povinná
Činnost	Rozvoj a aktualizace MAP
Cíle a popis realizace podaktivity	V každém MAP bude působit PS pro financování, která bude připravovat podklady pro rozhodování ŘV MAP. Pro činnost této pracovní skupiny bude nastaven systém reportování výstupů/doporučení PS pro financování ŘV MAP (např. vedoucí PS pro financování je zpravodajem pro ŘV MAP). Obsahem práce PS pro financování je plánování nákladů a zejména identifikace finančních zdrojů pro realizaci naplánovaných aktivit. PS pro financování se aktivně podílí na celém procesu společného plánování v území a aktualizaci dokumentace MAP v podaktivitě A 1.8. PS pro financování může mít vytvořeny pracovní podskupiny.
Výsledek realizace podaktivity	Ustavená, funkční a činná PS pro financování. Zpracované akční plány, ve kterých je uveden zdroj financování (doložené v rámci podaktivity A 1.8). Zpracované SR MAP (doložené v rámci podaktivity A 1.8).
Doložení výsledků realizace podaktivity ve zprávě o realizaci projektu	• Zápisy a prezenční listiny ze všech jednání PS pro financování. • Zpracované návrhy financování aktivit navržených ostatními pracovními skupinami.

Metodický výklad:

Realizací této podaktivity jsou naplňovány tyto složky akce KLIMA: Leadership.

PS pro financování je rovnoměrně složena ze zástupců obcí v území (především zřizovatelů), ředitelů škol (nebo jejich delegovaných zástupců) a odborníků. Doporučené složení je 5 osob. Může mít další podskupiny, jako např. Dostupnost vzdělávání, rozvoj kapacit a financování školství (nastavení optimální sítě škol a školských zařízení; investice do rozvoje kapacit škol a školských zařízení), Posílení vzájemné spolupráce aktérů ve vzdělávání (MŠ, ZŠ, SŠ, SVČ, rodiče, NNO, podniky, zřizovatelé) nebo Podpora vzdělávání - poradenství a administrativní servis (právní, ekonomické, manažerské a grantové poradenství; podpora v oblasti IT, účetnictví, administrativní, BOZP; podpora poradenských služeb). V případě MAP III, kde stejný nositel navazuje na realizaci MAP II na stejném území, může pokračovat ve své činnosti stávající PS pro financování, popř. je možné ji personálně obměnit.

Pokud je povinným členem ŘV MAP zástupce Agentury, může být po dohodě s RT MAP členem PS pro financování. V takovém případě poskytuje poradenství v oblasti identifikace možných zdrojů financování pro aktivity přispívající k řešení problematiky sociálního začleňování / prevenci sociálního vyloučení, včetně případného projektového poradenství.

Výstupy z jednání předkládá PS formou doporučení ŘV MAP. PS pro financování také projednává a připomínkuje všechny materiály relevantní pro PS MAP v podaktivitě A 1.8.

Cílem PS pro financování je navrhnout, jakým způsobem bude financována realizace aktivit zapracovaných do SR MAP/akčních plánů. Jedná se o doporučení jednotlivých finančních zdrojů (ESIF, státní rozpočet ČR, rozpočet kraje, dohodnuté financování v rámci mikroregionu, rozpočty jednotlivých obcí, rozpočty škol, jiné zdroje apod.). PS pro financování se může zabývat i dalšími tématy, jako jsou např. prioritizace investičních záměrů v SR MAP – nastavení optimální sítě škol a školských zařízení v území, posouzení zdůvodnění potřebnosti, využitelnosti, efektivity a udržitelnosti investičních záměrů předkládaných do SR MAP v kontextu daného území, vytvoření návrhu jednotné metodiky financování provozu škol a školských zařízení na daném území, která bude garantovat kvalitní zázemí pro počáteční vzdělávání na všech školách v regionu. Součástí může být i zvážení možnosti společného postupu při nákupu energií a dalších komodit vedoucích k úsporám. Důležitou sférou, kterou se PS pro financování může zabývat, je podpora škol v oblasti poradenství a administrativně správního servisu. Jedná se o právní, správní, personální, finanční, účetní či manažerské poradenství a možnost pomoci při čerpání prostředků z ESIF. Cílem je navrhnout systémová opatření, která povedou ke snížení administrativní zátěže vedení škol.

Příklady, jak je možné diferencovat podskupiny PS pro financování, jsou uvedeny v Inspiromatu č. 2. Příklady realizace aktivit projektu MAP II.

Číslo a název podaktivity	A 1.4 Pracovní skupiny pro rozvoj čtenářské a matematické gramotnosti a rozvoj potenciálu každého žáka
Povinná/volitelná podaktivita k výběru	Povinná
Činnost	Rozvoj a aktualizace MAP
Cíle a popis realizace podaktivity	V každém MAP bude pracovat jedna pracovní skupina k podpoře čtenářské gramotnosti a k rozvoji potenciálu každého žáka a jedna pracovní skupina k podpoře matematické gramotnosti a k rozvoji potenciálu každého žáka. Do činnosti pracovních skupin jsou zapojeni učitelé lídři/experti z daného území. Minimálně jeden člen PS musí být pedagogický pracovník dle zákona č. 563/2004 Sb. ve znění pozdějších předpisů s minimálně pětiletou praxí v základní škole. Splnění podmínek kvalifikace musí být doloženo v první ZoR projektu po zřízení PS, a to prostřednictvím životopisu (netýká se osob, jejichž životopis byl doložen již v rámci MAP II a které v práci v dané PS pokračují; na skutečnost, že životopis dané osoby byl doložen již v rámci MAP II, upozorní příjemce v ZoR). Obsahem práce pracovní skupiny je výměna zkušeností a odborných znalostí o metodách, pomůckách a postupech, které vedou k rozvoji ČG/MG a k rozvoji potenciálu každého žáka. Nedílnou součástí práce těchto PS je začlenění oblasti digitální gramotnosti a využívání ICT ve vzdělávání v souvislosti s podporou ČG/MG a rozvojem potenciálu každého žáka. Dále se tyto PS aktivně podílejí na

	celém procesu společného plánování v území a aktualizace dokumentace MAP v podaktivitě A 1.8. Tyto PS spolupracují s PS pro financování.
Výsledek realizace podaktivity	Ustavená, funkční a činná PS pro čtenářskou gramotnost a rozvoj potenciálu každého žáka. Ustavená, funkční a činná PS pro matematickou gramotnost a rozvoj potenciálu každého žáka. Identifikovaní místní lídři (zpracovaný seznam od každé PS). Dokumentace MAP - aktualizovaná a doložená v rámci podaktivity A 1.8 - návrhy aktivit spolupráce a aktivit škol v ČG/MG a rozvoji potenciálu každého žáka předané ŘV MAP.
Doložení výsledků realizace podaktivity ve zprávě o realizaci projektu	• Zápisy a prezenční listiny ze všech jednání PS. • Zpracované návrhy aktivit spolupráce a aktivit škol ve čtenářské a matematické gramotnosti. • Zveřejnění sítě místních lídrů/expertů na webových stránkách projektu MAP.

Metodický výklad:

Realizací této podaktivity jsou naplňovány tyto složky akce KLIMA: Kultura učení, Leadership, Inkluze, Metodická podpora učitele, Aktivizující formy učení.

Obsahem práce pracovní skupiny je především projednávání podkladů a dokumentů v rámci realizace podaktivity A 1.8 Místní akční plánování.

Dále je práce této PS zaměřena na výměnu zkušeností a odborných znalostí o metodách, pomůckách a postupech, které vedou k rozvoji ČG/MG (a s tím souvisejících pregramotností) a k rozvoji potenciálu každého žáka (příklady témat jsou uvedeny v Inspiromatu č. 2). Jako konzultant bude k jednání PS přizván odborník na vzdělávání dětí s potřebou podpůrných opatření, např. zkušený učitel či speciální pedagog ze školy speciální nebo z jiné poradenské organizace věnující se dětem a žákům se SVP nebo pracovník PPP/SPC nebo certifikovaný lektor. V každé PS bude zapojen minimálně jeden odborník/místní lídr pro oblast podpory digitálních kompetencí a začleňování ICT do procesu vzdělávání. Pokud je povinným členem ŘV MAP zástupce Agentury, může být po dohodě s RT MAP členem těchto PS. V takovém případě přináší podněty k tématům ovlivňujícím oblast rovných příležitostí.

PS se budou zabývat také identifikací místních lídrů/expertů a jejich zapojením do práce PS a dalších aktivit v území, zapojením lídrů z jiných platforem, regionů nebo VŠ, popř. ze škol, které realizují centra kolegiální podpory nebo jsou zapojeny do realizace jiných projektů a mohou být lídry v dané problematice.

Pro posun v rozvoji čtenářské a matematické gramotnosti je potřebné, aby MAP nastartoval a naplánoval aktivity a procesy, které se v místě udrží. Proto musí PS pro čtenářskou a matematickou gramotnost spolupracovat s PS pro financování.

Pokud je to pro území účelné, je možné realizovat setkání PS jako společná.

Číslo a název podaktivity	A 1.5 Pracovní skupina pro rovné příležitosti
Povinná/volitelná podaktivita k výběru	Povinná
Činnost	Rozvoj a aktualizace MAP
Cíle a popis realizace podaktivity	V každém MAP bude pracovat pracovní skupina pro rovné příležitosti a k řešení přechodů ve vzdělávání (například MŠ/ZŠ; první a druhý stupeň ZŠ; ZŠ/SSŠ; ZŠ/víceletá gymnázia) složená z ředitelů škol a zřizovatelů. Obsahem práce této PS je zejména vzájemné vzdělávání, přenos zkušeností a informací a odborně vedená diskuze o problematice nastavení rovných příležitostí a selektivnosti vzdělávacího systému a uvnitř škol. PS na základě získaných znalostí a zkušeností především posuzuje navržené konkrétní aktivity v akčních plánech, zda jsou v souladu se zásadou rovného přístupu ke vzdělání. PS také vytváří popis stávajícího stavu této problematiky v území, popis příčin (důvodů) tohoto stavu a návrh aktivit, které pomohou nastavit rovné příležitosti a eliminovat selektivitu. PS pro rovné příležitosti se aktivně podílí na celém procesu společného plánování v území a aktualizaci dokumentace MAP v podaktivitě A 1.8.
Výsledek realizace podaktivity	Ustavená, funkční a činná PS navrhující aktivity k nastavení příležitostí ke kvalitnímu vzdělávání v území a ve školách. Dokumentace MAP – aktualizovaná a doložená v rámci podaktivity A1.8 - návrhy konkrétních aktivit nastavující rovné příležitosti a podmínky ke vzdělávání a snižující selektivitu vzdělávacího systému v území a uvnitř škol. Ve strategické části musí být zařazeny aktivity reflektující tuto problematiku, a to v rámci aktivit škol nebo aktivit spolupráce a následně musí být zařazeny v akčních plánech a musí být v obou dokumentech označeny poznámkou PŘÍLEŽITOST.
Doložení výsledků realizace podaktivity ve zprávě o realizaci projektu	• Zápisy a prezenční listiny ze všech jednání PS pro rovné příležitosti. • Zpracované návrhy aktivit spolupráce a aktivit škol nastavující rovné příležitosti a podmínky ke vzdělávání.

Metodický výklad:

Realizací této podaktivity jsou naplňovány tyto složky akce KLIMA: Kultura učení, Inkluze, Aktivizující formy učení.

PS pro rovné příležitosti je rovnoměrně složena ze zástupců zřizovatelů, ředitelů škol, pedagogických pracovníků, pracovníků s dětmi a mládeží, pracovníků poradenských zařízení, dalších odborníků a rodičů (zejména rodičů dětí a žáků s potřebou podpůrných opatření, včetně romských rodičů). PS pro rovné příležitosti může mít vytvořeny pracovní podskupiny.

Pokud je povinným členem ŘV MAP zástupce Agentury, stává se povinným členem PS pro rovné příležitosti. Po dohodě s RT MAP se může podílet na vedení jednání PS, jejich podskupin, popř. facilitování těchto jednání. V případě nutnosti řešit problematiku nerovnoměrného zatížení škol žáky s nízkým socioekonomickým statutem a s tím spojené segregace, navrhuje po dohodě s RT MAP realizaci setkání místních aktérů, program těchto setkání, podílí se na jejich facilitaci apod.

Obsahem práce PS pro rovné příležitosti je projednávání podkladů a dokumentů v rámci podaktivity A 1.8 Místní akční plánování, především posuzování, zda konkrétní aktivity navržené v akčních plánech jsou v souladu se zásadou rovného přístupu ke vzdělání. Dále může být obsahem činnosti této PS také mimo jiné iniciování a podpora spolupráce vzdělávacích, sociálních a zdravotnických služeb v zájmu dítěte/žáka. V rámci pracovní skupiny se mohou setkávat zástupci i dalších institucí a organizací ze systému vzdělávacího, sociálního a zdravotního za účelem společného plánování vzájemné spolupráce na podporu žáků s potřebou podpůrných opatření při řešení různých situací nebo pro vytváření komplexního systému péče o rodinu a děti. Může jít i o spolupráci organizací neformálního vzdělávání, sociálních služeb, případně OSPOD. Spolupráce může samozřejmě zahrnovat i další aktéry, jako například rodiče nebo děti a žáky. Vhodné jsou i společné neformální a společenské aktivity zajímavé pro všechny, při kterých dochází k vzájemnému navazování vztahů mezi sektory. Pro nastavení rovných příležitostí a snížení selektivity vzdělávacího systému v území je potřeba, aby MAP nastartoval a naplánoval aktivity a procesy, které se v místě udrží. Proto musí tato PS spolupracovat s PS pro financování.

PS pro rovné příležitosti navrhuje a plánuje aktivity zaměřené na nastavení rovných příležitostí a snížení selektivnosti uvnitř škol nebo v území. Pokud je povinným členem ŘV MAP zástupce Agentury, pak navrhované aktivity do SR MAP týkající se oblasti rovných příležitostí konzultuje RT MAP prostřednictvím zástupce Agentury s Interní oponentní skupinou (expertní poradní orgán Agentury), která se k nim vyjádří. Doporučení Interní oponentní skupiny musí PS zapracovat nebo zdůvodnit (v zápisu z jednání), proč k zapracování nedošlo. Zdůvodnění musí být věcné, nelze zdůvodnit tím, že PS zapracování doporučení odmítla hlasováním.

Výše popsané aktivity **musí být zařazeny v SR MAP** v rámci aktivit škol nebo aktivit spolupráce a následně **v akčních plánech** a musí být v obou dokumentech označeny poznámkou PŘÍLEŽITOST. Může se jednat o aktivity, které budou následně realizovány pouze v malém rozsahu v rámci aktivity A1 Rozvoj a aktualizace MAP. Realizace takových aktivit bude zařazena do některé z podaktivit této aktivity a bude dokládána dle popisu dané podaktivity.

Příklady témat k projednání a možných aktivit jsou uvedeny v Inspiromatu č. 5 Rovné příležitosti.

Číslo a název podaktivity	A 1.6 Pracovní skupiny pro další témata
Povinná/volitelná podaktivita k výběru	Volitelná
Činnost	Rozvoj a aktualizace MAP
Cíle a popis realizace podaktivity	V každém MAP, který si vybere tuto volitelnou aktivitu, budou pracovat i jiné tematicky zaměřené pracovní skupiny – ale vždy musí být v rámci jejich činnosti zohledňována problematika rozvoje potenciálu každého žáka. Nedílnou součástí práce těchto PS je začlenění oblasti digitální gramotnosti a využívání ICT ve vzdělávání v souvislosti s oblastí vzdělávání, na kterou jsou jednotlivé PS zaměřeny. PS se budou zabývat také identifikací místních lídrů/expertů a jejich zapojením do práce PS a dalších aktivit v území, zapojením lídrů z jiných platform, regionů nebo VŠ, popř. ze škol, které realizují centra kolegiální podpory v projektech z výzvy Budování kapacit pro rozvoj škol I nebo jsou zapojeny do realizace jiných systémových nebo koncepčních projektů a mohou být lídry v dané problematice. Minimálně jeden člen PS musí být pedagogický pracovník dle zákona č. 563/2004 Sb. ve znění pozdějších předpisů s minimálně pětiletou praxí v základní škole. Splnění podmínek kvalifikace musí být doloženo v první ZoR projektu po zřízení PS, a to prostřednictvím životopisu (netýká se osob, jejichž životopis byl doložen již v rámci MAP II a které v práci v dané PS pokračují; na skutečnost, že životopis dané osoby byl doložen již v rámci MAP II, upozorní příjemce v ZoR). Dále se tyto PS aktivně podílejí na celém procesu společného plánování v území a aktualizace dokumentace MAP v podaktivitě A1.8. Tyto PS spolupracují s PS pro financování.
Výsledek realizace podaktivity	Ustavené, funkční a činné PS. Identifikovaní místní lídři (zpracovaný seznam od každé PS). Dokumentace MAP - aktualizovaná a doložená v rámci podaktivity A1.8 - návrhy aktivit spolupráce a aktivit škol ve vybraných oblastech, kterými se PS zabývají, předané ŘV MAP.
Doložení výsledků realizace podaktivity ve zprávě o realizaci projektu	• Zápisy a prezenční listiny ze všech jednání každé existující pracovní skupiny. • Zpracované návrhy aktivit spolupráce a aktivit škol v dané vzdělávací oblasti.

- Zveřejnění sítě místních lídrů/expertů pro jednotlivá témata, kterými se PS zabývají, na webových stránkách projektu MAP.

Metodický výklad:

Realizací této podaktivity jsou naplňovány tyto složky akce KLIMA: Kultura učení, Inkluze, Leadership, Metodická podpora učitele, Aktivizující formy učení.

Jedná se o podaktivitu, která podporuje již vybudované platformy, stávající strukturu, proces společného plánování a spolupráci v MAP a současně zohledňuje místně specifické potřeby. V každé PS bude zapojen minimálně jeden odborník/místní lídr pro oblast podpory digitálních kompetencí a začleňování ICT do procesu vzdělávání.

Pracovní skupiny mohou být oborové (ředitelé škol - jak MŠ, tak ZŠ, učitelé lídři, zřizovatelé apod.), případně tematické (polytechnické vzdělávání, inkluzivní (společné) vzdělávání, digitální vzdělávání, regionální identita apod.). Pokud je povinným členem ŘV MAP zástupce Agentury, může být po dohodě s RT MAP členy těchto PS.

Obsahem práce těchto PS je především projednávání podkladů a dokumentů v rámci podaktivity A1.8 Místní akční plánování.

PS se mohou zabývat různými tématy. Témata by měla především zohledňovat identifikované priority ve vzdělávání v území. Zároveň by tato témata měla reflektovat i problematiku zájmového a neformálního vzdělávání.

Příklady možných témat pro pracovní skupiny

Výčet není vyčerpávající ani omezující. Pokud se MAP soustředí na jakékoli z těchto témat, vždy musí zároveň uplatnit takové přístupy ve vzdělávání, aby děti a žáci byli podporováni tak, aby zažili úspěch.

- Rozvoj podnikavosti a iniciativy dětí a žáků;
- rozvoj kompetencí dětí a žáků v polytechnickém vzdělávání (podpora zájmu, motivace a dovedností v tématech vědy, technologií, inženýringu a matematiky - „STEM“¹⁶, což zahrnuje i EVVO);
- kariérové poradenství v základních školách;
- rozvoj digitální gramotnosti a informatického myšlení (toto téma ŘO OP VVV doporučuje promítnout do všech ostatních témat);
- rozvoj kompetencí dětí a žáků pro aktivní používání cizího jazyka;
- rozvoj sociálních a občanských kompetencí dětí a žáků;
- rozvoj kulturního povědomí a vyjádření dětí a žáků;
- rozvoj vztahu k místu, kde děti a žáci žijí, mezigenerační soužití.

Obsahem může být i plánování aktivit pro smysluplné trávení volného času, prázdnin, zapojování a rozvoj mimoškolních zdrojů a prostředí pro vzdělávání dětí a žáků; plánování programů neformálního a zájmového vzdělávání rozšiřující nabídku vzdělávání pro rozvoj kompetencí dětí

¹⁶ Koncept STEM vznikl v USA v 90. letech minulého století pro označení vzdělávání v oborech přírodní vědy (Science), techniky (Technology) a technologie (Engineering) a matematika (Mathematics).



a žáků. Pro zajištění finanční dostupnosti naplánovaných a zavedených aktivit je nutné, aby tyto pracovní skupiny spolupracovaly s PS pro financování.

Číslo a název podaktivity	A 1.7 Podpora škol v plánování
Povinná/volitelná podaktivita k výběru	Volitelná
Činnost	Rozvoj a aktualizace MAP
Cíle a popis realizace podaktivity	Cílem je posílit přenos reálných potřeb ze škol do plánu v území MAP, rozvíjet a posílit atmosféru spolupráce v rámci pedagogického sboru při společném plánování aktivit ve školách v prioritních tématech MAP. Pro podporu škol v plánování je důležitá diskuze pedagogických sborů škol, což je často velmi obtížný úkol. Proto ŘO OP VVV doporučuje při realizaci aktivity využít facilitátora/mediátora, který se bude účastnit diskuzí pedagogických sborů v jednotlivých školách nebo na realizovaných setkáních (minikonference, workshopy). Jedná se o volitelnou aktivitu, která umožňuje pokračovat a prohloubit proces plánování ve školách tam, kde již započal v minulosti a je pro školy přínosný.
Výsledek realizace podaktivity	Zapojení škol do procesu plánování, podpora vedení škol v plánování a aktualizované Popisy potřeb škol/Školní akční plány.
Doložení výsledků realizace podaktivity ve zprávě o realizaci projektu	Zpracované Popisy potřeb jednotlivých škol/Školní akční plány, popř. zápisy z workshopů/minikonferencí. K doložení dojde nejpozději s doložením aktualizované dokumentace MAP v ZZoR.

Metodický výklad:

Realizací této podaktivity jsou naplňovány tyto složky akce KLIMA: Kultura učení, Leadership, Inkluze, Metodická podpora učitele, Aktivizující formy učení.

Doporučujeme ustanovit ve škole zodpovědného pedagogického pracovníka (ředitel školy nebo jím určený pracovník školy), který bude zodpovědný za spolupráci školy a předání výsledků realizace této podaktivity RT MAP.

Pokud je povinným členem ŘV MAP zástupce Agentury, pak monitoruje situaci v území se SVL a aktivně nabízí užší zapojení tam, kde Agentura vnímá vhodnost podpory při plánování s ohledem na potřeby

žáků s nízkým socioekonomickým statusem. (Zástupci Agentury nabízí školám, které navštěvují žáci s nízkým socioekonomickým statusem, své zapojení a podporu v procesu plánování.)

Škola, zapojená do realizace podaktivity, zpracuje vyhodnocení vlastního pokroku (reflexe) ve škole.

Reflexe se zpracovává v tématech:

- čtenářská gramotnost,
- matematická gramotnost,
- rozvoj potenciálu každého žáka,
- podpora pedagogických, didaktických a manažerských kompetencí pracovníků školy,
- další potřeby rozvoje škol.

V každém z témat škola zjišťuje:

- co proběhlo dobře,
- v čem byla škola úspěšná,
- v čem by se mohla zlepšit,
- **v čem potřebuje pomoci, aby se mohla zlepšit.**

Doporučujeme využít při aktualizaci vyhodnocení vlastního pokroku tyto vstupní informace:

- vlastní hodnocení, které škola již provedla v dotazníkovém šetření MŠMT (relevantní pouze pro školy realizující projekty ve výzvě Šablony II a III),
- vyhodnocení dotazníkového šetření MŠMT, které škola provádí na konci realizace projektu tzv. šablon (pokud již má škola toto vyhodnocení k dispozici),
- aktuální zkušenosti a názory učitelů ve škole jako součást řízené diskuze (učitelé je nezpracovávají písemně).

Případně může škola využít další nástroje zjištění pokroku (s využitím například evaluačních nástrojů – výstupů projektu Cesta ke kvalitě, s využitím kritérií rozvoje školy ČŠI nebo s případným využitím aktuálních výsledků šetření ČŠI ve škole, zapojením rodičů a ostatních partnerů školy do hodnocení, zapojením žáků do hodnocení školy apod.).

Ředitel školy nebo jím určený pracovník školy (zástupce školy v RT MAP) projedná jednotlivě, ve skupině nebo v menších skupinách v pedagogickém sboru výše uvedené vstupní informace.

Pro vlastní proces diskuze pedagogického sboru doporučujeme realizačnímu týmu MAP využití mediace/facilitace tohoto setkání, a to například formou služby či jedním z členů RT MAP a to pouze v případě pokud škola o tuto službu projeví zájem.

Výsledkem je zpracovaný Popis potřeb školy pro další rozvoj v oblastech:

- čtenářská gramotnost,
- matematická gramotnost,
- rozvoj potenciálu každého žáka,
- podpora pedagogických, didaktických a manažerských kompetencí pracovníků školy,
- další potřeby rozvoje škol.

Škola zapojená do realizace této volitelné podaktivity následně předá Popis potřeb školy realizačnímu týmu MAP.

Škola, která si zpracovává Strategický plán rozvoje školy, může realizačnímu týmu MAP poskytnout požadované informace v návaznosti na tuto skutečnost. Taková škola může výše uvedená témata reflektovat při zpracování SWOT analýzy, dále bude postupovat dle Manuálu strategického řízení a plánování ve školách <https://projekty.nidv.cz/strategicke-řízení/348-odborne-materialy-ka02/2069-manual-strategickeho-řízení>. Návodnou pomůckou je Průvodce strategickým řízením <https://projekty.nidv.cz/strategicke-řízení/348-odborne-materialy-ka02/2070-pruvodce-strategickym-řízením>. Škola pak předá RT MAP Školní akční plán (ŠAP).

Předání poznatků ze škol může proběhnout také formou tematických workshopů nebo minikonferencí, kterých se účastní zejména odpovědní pedagogičtí pracovníci v daných tématech (tedy například koordinátoři inkluze na škole, učitelé odpovědní za rozvoj čtenářské a matematické gramotnosti, koordinátoři ŠVP).

Doporučujeme, aby na setkáních proběhly následující aktivity:

- informace pro účastníky: vize MŠMT, vize a SR MAP, důležitost povinných témat,
- školy vzájemně prezentují, v čem byly úspěšné,
- školy společně identifikují a sdílejí příklady dobré praxe v území,
- školy společně v minitýmech identifikují, v čem potřebují pomoci.

Z těchto setkání RT MAP zpracovává zápis, který nahrazuje zpracovaný Popis potřeb/ŠAP těchto škol, které se zúčastnily workshopu nebo minikonference.

Číslo a název podaktivity	A 1.8 Místní akční plánování
Povinná/volitelná podaktivita k výběru	Povinná
Činnost	Rozvoj a aktualizace MAP
Cíle a popis realizace podaktivity	Cílem je realizace procesu místního akčního plánování, který zahrnuje společné plánování v území, aktualizaci dokumentace MAP, tvorbu akčních plánů. Podaktivita je realizována po celou dobu realizace projektu MAP III. V průběhu realizace této podaktivity probíhají tyto činnosti: a) plánování - aktualizace analytické části: ○ projednání výstupů závěrečné evaluace předchozího projektu MAP II (podaktivita 3.2 Postupů MAP II) včetně návrhů opatření ke zlepšení; ○ zpracování a projednání dalších aktualizovaných/nových analytických vstupů; ○ revize analytické části včetně SWOT3 analýz minimálně v povinných tématech, identifikace problémů a popis příčin identifikovaných problémů; b) plánování – aktualizace strategické části: ○ aktualizace SR 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; c) plánování – aktualizace implementační části – akční plány: ○ rozpracovávání aktivit ze strategické části MAP do konkrétních plánovaných aktivit – postupně zpracovávání konkrétních akčních plánů, každý akční plán na dobu min. 12 měsíců a max. 18 měsíců. Na všech těchto činnostech se podílí RT MAP, ŘV MAP a jednotlivé PS. Podaktivita je tedy provázána se všemi povinnými a volitelnými podaktivitami aktivity A1 Rozvoj a aktualizace MAP a s klíčovou aktivitou 1. Řízení projektu.
Výsledek realizace podaktivity	• Aktualizovaná analytická část - (aktualizovaná analýza stavu a potřeb, aktualizované SWOT analýzy minimálně pro 4 klíčová témata včetně stanovení/úpravy (doplnění) hlavních problémů k řešení a analytického popisu jejich příčin); • aktualizovaná strategická část se Strategickým rámcem MAP do roku 2025¹⁷ (obsahuje minimálně stanovené priority – Dohoda o prioritách, ke každé prioritě stanovené cíle, investiční záměry), aktivity škol, aktivity spolupráce; • aktualizace implementační části – postupně zpracovávané akční plány na roky 2023, 2024 a 2025.
	Nejpozději v závěrečné ZZoR se dokládá: – aktualizovaný schválený finální MAP (finální soubor dokumentů) a akční plány na roky 2023, 2024, 2025. Pokud byl akční plán na některý z uvedených roků zpracován v předchozím projektu MAP II, předloží příjemce jeho aktualizaci, případně jej předloží ve stejné podobě se zdůvodněním, proč nebyl aktualizován. V případě zpracování akčních plánů na roky 2021 a 2022 si je nechává příjemce u sebe pro kontrolu na místě.
Dokládání a podklady pro kontrolu na místě	Souhlasy jednotlivých zřizovatelů se zařazením investičního záměru zřizované školy/investičních záměrů zřizovaných škol do SR MAP uzavřené před zařazením investičního záměru školy/škol před projednáním a schválením SR MAP Řídicím výborem MAP.

¹⁷ V případech, že v některých územích vznikl nejen Strategický rámec MAP do roku 2023, ale také akční plán do roku 2023, bude takový akční plán zpracován do aktualizovaného SR MAP a následně postupně rozpracován do podoby akčních plánů, které pokrývají dobu realizace projektu a nejméně 12 měsíců po ukončení realizace projektu.

	Dohody o potřebnosti a využitelnosti investice (součástí může být například i společné řešení dopravní obslužnosti apod. nebo souhlas zřizovatele). Typ investice: Výstavba mateřských škol Dohody o efektivní využitelnosti investice (součástí může být například i společné řešení dopravní obslužnosti apod.) Typ investice: výstavba nového nebo navýšení kapacity stávajícího vzdělávacího zařízení (základní škola, zařízení pro zájmové vzdělávání, školské zařízení, zařízení pro neformální vzdělávání, NNO). Souhlasy jednotlivých zřizovatelů, případně Dohody musí být vydány nebo uzavřeny před zařazením investiční akce do Strategického rámce MAP. Realizátor MAP má tyto originály těchto dokumentů uloženy pro kontrolu na místě a na vyzvání ŘO OP VVV je povinen je předložit.
Monitorovací indikátory	- Přímou přispívá k naplnění MI 5 49 01 Počet regionálních systémů; - naplňuje MI 5 08 10 Počet organizací, podpořených systémovou intervencí.
Dílní výstupy k naplnění indikátoru	Aktualizovaný finální MAP (finální soubor dokumentů) na konci realizace projektu MAP II • Aktualizovaná strategická část a aktualizovaný Strategický rámec MAP do roku 2025, • Implementační část - Akční plány na roky 2023, 2024, 2025.

Metodický výklad:

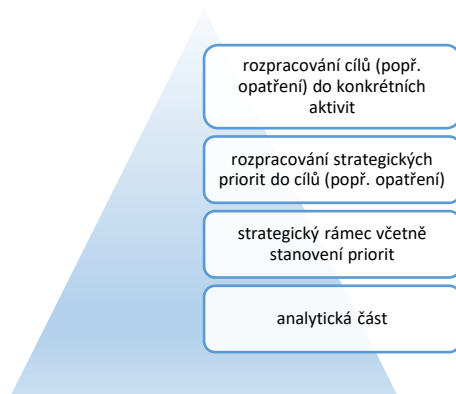
Realizací této podaktivity jsou naplňovány tyto složky akce KLIMA: Kultura učení, Leadership, Inkluze, Metodická podpora učitele, Aktivizující formy učení.

Vždy platí, že na základě výstupů aktualizace analytické části nemusí dojít k aktualizaci všech částí dokumentace MAP, ale může dojít k aktualizaci/revizi jen dílčích částí dokumentace MAP. **Přesto budou v rámci povinností RT MAP dokládány vždy všechny části dokumentace MAP, specifikované v části Dílní výstupy k naplnění indikátoru, kromě aktualizované analytické části.** Pokud některá z doložených částí/dílčích částí dokumentace MAP není aktualizována, RT MAP uvede v úvodu dané části/dílčí části zdůvodnění, proč nebylo potřebné danou část/dílčí část aktualizovat. Toto zdůvodnění musí být podloženo rozhodnutím všech PS nebo ŘV MAP (odkazem na relevantní zápisy z jednání PS nebo ŘV MAP). Aktualizovanou analytickou část nositel MAP uchovává pro kontrolu na místě.

Realizace této podaktivity navazuje na to, co již bylo v rámci partnerství v procesu místního akčního plánování v území vytvořeno a naplánováno v předchozím projektu MAP II a popř. také v území realizováno. Navazuje se na proces plánování v minulém období tvorby MAP II a aktualizuje se v něm, zpřesňuje nebo doplňuje plán na příští období. Plánovací proces je cyklický, probíhá opakovaně.

Plánování změny neznamena plánování změny akčního plánu. Změnou je myšlena pozitivní změna ve vzdělávacím prostředí na území MAP – při plánování změny se znovu vracíme k vizi, strategickému rámci a stanovujeme priority pro další postup.

Jak je zřejmé z níže uvedeného schématu, začínáme tzv. zeširoka až ke konkrétním aktivitám a jejich realizaci.



Klíčové je v této podaktivitě **rozvíjet a udržet** proces místního akčního plánování. Všechna partnerství v území mají zpracovány SR MAP a roční akční plány jako výstupy realizace projektů MAP II. Tyto roční akční plány budou nyní v území naplňovány, vyhodnocovány, dle potřeb území aktualizovány a následně budou zpracovány další navazující akční plány.

Cílem realizace této podaktivity **není produkce mnoha dokumentů**, na druhou stranu je nutné, aby navrhované změny SR MAP a změny/návrhy nových akčních plánů byly podloženy jasným **zdůvodněním na základě aktualizované analytické části** MAP a partnerství se na nich shodlo.

Pokud je povinným členem ŘV MAP zástupce Agentury, podílí se po dohodě s RT MAP na zpracování všech částí dokumentace MAP se zaměřením na oblast rovných příležitostí.

Povinně se partnerství v každém MAP musí zabývat následujícími 4 klíčovými tématy, která navazují na povinná opatření v předchozích projektech MAP. Tato témata se musí odrážet v Návrhu Priorit rozvoje vzdělávání a následně ve stanovených prioritách SR MAP – Dohoda o prioritách:

- **téma podpory čtenářské gramotnosti,**
- **téma podpory matematické gramotnosti,**
- **téma rozvoje potenciálu každého žáka** (podpora individualizace výuky a vyššího využívání didaktických postupů umožňujících vzdělávání heterogenních kolektivů),
- **téma podpory pedagogických, didaktických a manažerských kompetencí pracovníků ve vzdělávání.**

Realizace těchto témat bude probíhat prostřednictvím **průřezových témat** (resp. klíčová témata budou naplňována/realizována ve všech průřezových tématech), která vycházejí ze Strategie 2030+, resp. definovaných strategických linií, a kterými jsou:

- **proměna obsahu a způsobu vzdělávání** (podpora schopností hlubšího porozumění problémům v širších souvislostech oproti přetěžování žáků informacemi; důraz na využívání znalostí ke kreativním aktivitám a týmové spolupráci; propojování jednotlivých disciplín a

jejich uplatňování pro praktické využití, rozvoj dovedností a získávání praktických zkušeností a poznatků v souvislostech; podpora badatelské a projektové výuky či metod kreativního učení),

- **podpora učitelů, ředitelů a dalších pracovníků ve vzdělávání** (podpora vzájemného profesního sdílení, přenosu osvědčených a funkčních inovativních metod; podpora pedagogických pracovníků při společné přípravě výuky a jejím reflektování; důraz na to, aby pedagogické týmy škol dokázaly zaměřit vzdělávání svých žáků více na získávání kompetencí, potřebných pro aktivní občanský, profesní i osobní život),
- **digitální kompetence k celoživotnímu učení** (seznámení se se silnými i slabými stránkami využívání informačních technologií, riziky s nimi spojenými a získání kompetencí pro využívání těchto technologií k získávání relevantních informací - rozvoj schopností vyhledávat, třídit a kriticky hodnotit informace),
- **snížování nerovností v přístupu ke vzdělávání** (dostupnost, inkluze a kvalita předškolního vzdělávání; inkluzivní (společné) vzdělávání a podpora dětí a žáků ohrožených školním neúspěchem, rozvoj kompetencí pedagogů v oblastech, které směřují ke schopnosti vzdělávat různorodé kolektivy dětí a rozvíjet potenciál žáků se sociálním a jiným znevýhodněním)
- **spolupráce MŠ - ZŠ/ZŠ – SŠ** (součinnost a spolupráce škol v územích).

Další témata jsou volitelná. Jedná se o následující témata:

- rozvoj podnikavosti, iniciativy a kreativity dětí a žáků,
- rozvoj kompetencí dětí a žáků v polytechnickém vzdělávání (podpora zájmu, motivace a dovedností v oblasti vědy, technologií, inženýringu a matematiky „STEM“, což zahrnuje i EVVO),
- kariérové poradenství v základních školách.

V případě, že tato témata/ některé z témat bude partnerstvím v MAP vybráno, bude zmapován zájem jednotlivých škol/celého území o podporu těchto témat/vybraného tématu formou spolupráce se středními školami a dalšími aktéry. Informace budou předávány RT KAP k využití při přípravě projektů typu partnerství a sítě na území krajů.

Výběr případných dalších volitelných témat se odvíjí od identifikovaných potřeb území. Může jít např. o:

- rozvoj digitálních kompetencí a gramotnosti dětí a žáků (v návaznosti na činnost PS popsanou níže, ŘO OP VVV doporučuje toto téma uchopit jako průřezové, především v rámci povinných témat),
- rozvoj kompetencí dětí a žáků pro aktivní používání cizího jazyka,
- rozvoj sociálních a občanských kompetencí dětí a žáků,
- rozvoj kulturního povědomí a vyjádření dětí a žáků,
- investice do rozvoje kapacit základních škol,
- témata související s problematikou vzdělávání mimo operační programy.

A. Plánování - aktualizace analytické části



Analytická část je základem pro další společné plánování v partnerství. Stávající analytickou část MAP, která byla zpracována v předchozím projektu MAP II, je nutné aktualizovat na základě nových/aktualizovaných dat a informací z území. Zároveň musí být zohledněny výstupy evaluací z předchozího projektu MAP II. Postup aktualizace analytické části je následující:

A/1. Vytvoření podkladů pro aktualizaci analytické části

Podklady vytváří RT MAP a poskytuje je:

- školám,
- jednotlivým PS,
- ŘV MAP,
- veřejnosti v rámci konzultačního procesu.

Podklady obsahují:

- doplnění poznatků z aktuálních existujících strategických záměrů a dokumentů v území pro oblast vzdělávání, pokud došlo k jejich aktualizaci, nebo byly vytvořeny nové;
- popisy potřeb škol/ŠAP, které jednotlivé zapojené školy zpracovaly v podaktivitě A1.7, pokud MAP tuto podaktivitu realizuje;
- výstupy z evaluací realizovaných v MAP II;
- průběžné vyhodnocení naplňování ročního akčního plánu z předchozího období – stav realizace konkrétních aktivit (naplňování aktivit prostřednictvím realizace různých projektů realizovaných na území včetně projektů tzv. šablon, v průběhu realizace projektu i naplňování aktivit implementace v projektu MAP II apod.) a tím i naplňování jednotlivých cílů v prioritách SR MAP;
- informace o stávajícím stavu čtenářské, matematické a digitální gramotnosti a inkluзивity v území MAP včetně srovnání se situací v ČR. K zpracování informace se využijí Popisy potřeb škol (podaktivita A1.7) za celé území MAP (pokud MAP tuto podaktivitu realizuje) a výroční a aktuální tematické zprávy České školní inspekce a zprávy o šetření PISA, TALIS v ČR nebo jiné mezinárodní studie.

Pokud je povinným členem ŘV MAP zástupce Agentury, podílí se na zpracování podkladů dodáním RT MAP relevantních dat o sociálním vyloučení v území.

A/2. Revize analýzy stavu a potřeb, SWOT3 analýz, identifikace příčin

„Podklady k analytické části“ jsou vstupními materiály k diskusi uvnitř jednotlivých PS. RT MAP je zašle v dostatečném předstihu před jednáním jednotlivých PS jejich členům. Diskuze PS by měla jít do hloubky problému, tzn., že předmětem musí být nejen identifikace problémů, ale především **identifikace příčin** daného problému - tedy odhalit pravé příčiny stávajícího stavu, nejen popisovat problémy nebo potřeby. Cílem **popisu příčin** problému je **najít hlavní důvody**, které zapříčinily jeho vznik, a systémově omezit do budoucna jeho další možný výskyt. Na základě zjištěných příčin bude pak výstupem jednání PS i specifikace možných nápravných kroků, aktualizace návrhu priorit a cílů k jednotlivým prioritám do SR MAP a propojení s aktivitami ve SR MAP a následně s konkrétními aktivitami v akčním plánu.

Výstupem práce pracovních skupin je revize analýzy stavu a potřeb aktérů ve vzdělávání v území a revize SWOT-3 analýz. Revize SWOT-3 analýz se provádí:

- pokud došlo k významným změnám a posunům v hodnocení situace na základě aktualizovaných podkladových informací;
- pokud stávající SWOT-3 analýza ve svých slabých stránkách nebo ohroženích obsahuje popis problémů a potřeb, ale ne popis příčin. Revidovaná SWOT-3 analýza by měla odrážet právě příčiny problémů tak, aby navazující návrhy aktivit přinesly správná řešení. Jednoduchá pomůcka při hledání příčin problémů: při diskusi u každého problému pokládáme 7x otázku „Proč?“ a „Co ještě o tomto problému víme?“ a „Kde k tomu máme důkazy?“;
- pokud dříve provedená SWOT analýza nezahrnuje všechny aspekty tří níže uvedených povinných témat.

Povinně se provádí SWOT-3 analýzy pro klíčová témata:

- podpora čtenářské gramotnosti,
- podpora matematické gramotnosti,
- rozvoj potenciálu každého žáka,
- podpora pedagogických, didaktických a manažerských kompetencí pracovníků ve vzdělávání.

SWOT-3 analýza obsahuje minimálně 3 slabé stránky, 3 silné stránky, 3 ohrožení a 3 příležitosti. Slabé stránky a ohrožení musí vždy souviset s revidovanou SWOT, následně popisovat příčiny problémů s návrhem konkrétních kroků na jejich řešení s následnou vazbou na navrhované aktivity.

A/3. Doplnění informací o potřebách investic ve školách a stupni připravenosti

- RT MAP doplní zjištěné aktuální informace o potřebách investic jako základ pro budoucí změny ve SR MAP.
- Analytická část musí obsahovat popis potřeb investic v návaznosti na další analytická zjištění v území. Popis investic musí obsahovat stupeň připravenosti investice. Pokud již existují k investičnímu záměru dohody o investicích v místě nebo souhlas zřizovatele se zařazením záměru do tabulky investičních priorit SR MAP, uvede tuto skutečnost RT MAP vždy k dané investici.

A/4. Aktualizace hlavních problémů k řešení, popis jejich příčin a návrh řešení

Podklady, revidované SWOT-3 a informace o potřebách investic ve školách jsou podkladem pro další jednání pracovních skupin.

Výstupem jednání pracovních skupin je:

- a) aktualizace hlavních problémů k řešení v období do roku 2025 jako základ pro aktualizaci priorit v další části procesu (doplnění nových nebo přeformulování stávajících, již dříve ukotvených hlavních problémů), popř. i vypuštění již dříve ukotvených hlavních problémů, pokud je takový postup zdůvodnitelný v návaznosti na všechny podklady, se kterými PS pracují;
- b) popis příčin vybraných hlavních problémů tak, aby bylo možné následně navrhovat řešení zacílené na podstatu problému. Pokud u již v minulosti ukotvených hlavních problémů nejsou identifikovány příčiny, je třeba je doplnit a v návaznosti na to zvážit, zda původně navrhovaná řešení cílí na podstatu problému. Pokud tomu tak není, je třeba navrhovaná řešení aktualizovat, navrhnout jiná a nevyhovující vypustit. Samozřejmě mohou být identifikovány příčiny, u kterých partnerství v území nemůže specifikovat nápravné kroky, které by bylo možné realizovat na úrovni území, protože příčina je způsobena faktory mimo území. U popisu

takové příčiny bude tato skutečnost uvedena a zdůvodněna a PS ji pak dále nerozpracovávají (např. příčina je způsobena systémovým nastavením, jehož řešení není v působnosti a kompetenci žádného subjektu v partnerství).

Body a) a b) jsou tedy provázané a obsahují i návrh konkrétních kroků řešení daného problému.

Následné kroky B a C není možné realizovat bez kvalitně zpracované analytické části.

B. Plánování – aktualizace strategické části

Cílem aktivity je nalezení shody na dlouhodobé/střednědobé vizi do roku 2025 pro rozvoj v oblasti předškolního a základního vzdělávání. V této fázi ještě nejsou určovány konkrétní dílčí kroky/aktivity, ale pouze jejich „rámec“.

Cílem tohoto rámce je především zajistit následnou korekci akčního plánu a konkrétních aktivit tak, aby nedocházelo k odchýlení od hlavních priorit strategie. To znamená, že strategie slouží jako referenční rámec akčním plánům a aktivitám a jejím úkolem je zajistit koncentraci a cílení aktivit na prioritní problémové oblasti. V průběhu realizace této části procesu dojde k aktualizaci vize do roku 2025 a zpracování návrhu a následnému výběru priorit. Na základě těchto činností bude aktualizována strategická část MAP (volná forma zpracování) a SR MAP do roku 2025.

Aktualizace strategie musí být projednána v rámci partnerství.

B/1. Aktualizace vize do roku 2025

Prvním krokem je projednání výstupů z aktualizované analytické části na úrovni PS. Je možné, že jednotlivé PS se na základě projednání podkladů z aktualizované analytické části shodnou na tom, že vizi do roku 2025 není nutné aktualizovat. Výstupem jednání jednotlivých PS bude zdůvodnění tohoto rozhodnutí uvedené v zápisu z jednání dané PS. RT MAP pak o této skutečnosti informuje dotčenou veřejnost.

V případě, že je identifikována potřeba (a to minimálně jednou PS) na základě aktualizované analytické části aktualizovat vizi do roku 2025, jednotlivé PS projednají návrhy na tuto aktualizaci. Výstupy z jednání zapracuje RT MAP do aktualizované vize.

B/2. Projednání aktualizovaného Návrhu priorit rozvoje vzdělávání v území MAP jednotlivými PS

RT MAP zpracuje na základě všech podkladů a výstupů z jednání PS k aktualizaci analytické části aktualizovaný Návrh priorit rozvoje vzdělávání v území MAP („Návrh“), a to včetně popisu vazeb jednotlivých priorit na existující strategie. Tento Návrh následně předloží k projednání v jednotlivých PS, které jej ještě mohou upravit či doplnit. Výstupy z jednání jednotlivých PS zapracuje RT MAP do projednávaného dokumentu.

I zde platí, že na základě aktualizované analytické části může RT MAP nebo následně jednotlivě všechny PS dojít k závěru, že aktualizace těchto podkladů zpracovaných v předchozím projektu MAP není nutná. Zdůvodnění takového závěru bude uvedeno v zápisu z jednání dané PS. Pokud minimálně jedna PS doporučí aktualizaci priorit, musí RT MAP Návrh zpracovat.

B/3. Informování o výstupu jednání PS – realizace konzultačního procesu

RT MAP informuje o závěrech jednání PS (v podobě Návrhu priorit rozvoje vzdělávání) školy v území a širokou veřejnost. Vzhledem k základním principům realizace MAP i tento krok musí splňovat kritéria komunitního plánování, tedy zapojení co nejširšího spektra jednotlivých aktérů. RT MAP musí tedy realizovat jednotlivé kroky konzultačního procesu podle komunikačního plánu.

RT MAP zpracuje výsledky konzultačního procesu do finálního Návrhu priorit rozvoje vzdělávání území. Tento finální Návrh bude předložen k projednání, výběru priorit a cílů do SR MAP a jejich schválení ŘV MAP.

B/4. Aktualizace výběru priorit a cílů do SR MAP – Dohoda o prioritách

Smyslem je navázat na již vytvořený Strategický rámec MAP do roku 2023 v MAP II. Cílem je tedy revidovat a aktualizovat již stanovené priority, jejich cíle a v návaznosti na navrhovaná řešení i aktivity a současně stanovit priority pro období do roku 2025. Není tedy nutné kompletně přepracovávat SR MAP a Dohodu o prioritách, které byly vytvořeny v předchozím projektu MAP II, může jít pouze o doplnění nových nebo úpravy stávajících priorit, jejich cílů a popř. aktivit.

Na základě všech předchozích kroků je nezbytné stanovit, popř. upravit, priority, které budou ukotveny ve SR MAP. Východiskem je přitom finální aktualizovaný Návrh priorit rozvoje vzdělávání. Ve většině případů dojde k doplnění, nebo naopak odstranění některých priorit, které již byly uvedeny ve SR MAP zpracovaném v předchozím projektu MAP II.

RT MAP zpracuje výstupy pracovních skupin pro ŘV MAP k rozhodnutí. Předkládají se minimálně:

- revidované SWOT-3 pro klíčová (povinná) témata, popř. pro jednotlivá volitelná témata (pokud pro ně byla zpracována);
- aktualizované informace o potřebách investic ve školách a stupni připravenosti;
- aktualizace stávajících, popř. doplnění nových, hlavních problémů k řešení včetně popisu jejich příčin a návrhy řešení těchto problémů ve vazbě na definované typy aktivit v SR MAP (aktivity škol, aktivity spolupráce – viz níže);
- návrh priorit rozvoje vzdělávání, který v sobě bude odrážet klíčová (povinná) i další témata a o kterých se bude jednat v procesu stanovení priorit a stanovení cíle/cílů v těchto prioritách do SR MAP.

ŘV MAP může rovněž v průběhu projednávání podkladů upravit či doplnit návrhy z PS. ŘV MAP z Návrhu priorit rozvoje vzdělávání vybere priority, které budou zařazeny do SR MAP. Výstupem jednání ŘV MAP je schválení všech projednávaných dokumentů a konečný výběr priorit pro SR MAP – vzniká Dohoda o prioritách/její aktualizace. Metody určení priorit jsou uvedeny v Inspiromatu č. 4 Metody prioritizace¹⁸.

B/5. Stanovení nebo aktualizace cílů k jednotlivým prioritám SR MAP

Ke schváleným aktualizovaným prioritám SR MAP je nezbytné následně aktualizovat stanovené cíle.

Ke každé prioritě se stanoví jednotlivé cíle k jejich naplnění. Počet cílů není určen. Cíle navrhuje jednotlivé PS. PS by měly stanovit takové cíle, jejichž naplnění je zvládnutelné kapacitami v území

¹⁸ Inspiromaty navazují na text Postupů MAP a obsahují příklady k možnému využití při aktualizaci MAP a ostatních aktivitách. Nejedná se o řízenou dokumentaci, kterou je realizátor projektu povinný dodržovat a nejsou součástí rozhodnutí o poskytnutí dotace. Jednotlivé Inspiromaty jsou dostupné na webových stránkách projektu Strategické řízení a akční plánování ve školách a v území <https://projekty.nidv.cz/strategicke-řízení>.

a jejich možnostmi (kompetencemi) a zároveň v čase (tedy do roku 2025). Jednotlivé cíle mohou být z těchto důvodů také rozděleny v čase (některé cíle bude možné naplňovat dříve/v krátkém časovém úseku, některé cíle bude možné naplňovat až v návaznosti na jiné a některé cíle mohou být naplněny jen na základě dlouhodobých aktivit). Výstupy z jednání jednotlivých PS jsou zpracovány RT MAP a jsou o nich informovány školy v území a široká veřejnost. RT MAP opět musí realizovat jednotlivé kroky konzultačního procesu podle komunikačního plánu. Jakmile je ukončen konzultační proces k jednotlivým cílům, zohledněny připomínky a náměty dotčené veřejnosti, projedná a schválí finální podobu cílů v jednotlivých prioritách ŘV MAP.

Nezbytným předpokladem je, že jednotlivé PS při projednávání pracují se SR MAP do roku 2023, který byl zpracován v předchozím projektu MAP II, a v návaznosti na podklady z aktualizovaných schválených dokumentů z analytické části (včetně aktualizovaných schválených priorit) provádějí úpravy stávajících cílů nebo doplnění nových cílů, případně stanovení cílů k nově zařazeným prioritám.

Opět platí, že pokud na základě předchozích kroků v této podaktivitě se všechny PS shodnou, že není třeba cíle aktualizovat, bude tato skutečnost včetně zdůvodnění uvedena v zápisu z jednání každé jednotlivé PS.

Proces	Kdo zpracovává/schvaluje	Výstup	Co navazuje
Návrh priorit	Realizační tým	Zpracovaný Návrh priorit	Projednání v PS
Jednání PS	RT MAP/PS	Aktualizovaný Návrh priorit	Konzultační proces
Konzultační proces	RT MAP/aktéři v území	Návrh priorit se zpracovanými připomínkami	Jednání ŘV
Jednání ŘV	Řídící výbor	Vybrané a schválené priority do SR MAP	Stanovení cílů
Stanovení cílů	Pracovní skupiny	Stanovené cíle k jednotlivým prioritám v SR MAP	Konzultační proces
Konzultační proces	RT MAP/jednotliví aktéři v území, široká veřejnost	Stanovení cílů	Projednání a schválení v ŘV MAP
Jednání ŘV	Řídící výbor	Stanovené cíle	

B/6. Investiční záměry

- Navazují na Priority rozvoje vzdělávání ve SR MAP.



- Při prioritizaci investičních záměrů jsou východiskem cíle stanovené v jednotlivých prioritách SR MAP.
- Investiční záměry musí vždy být přiřazeny k cílům, kterých má být v MAP dosaženo.

Investiční záměry musejí podporovat plnění alespoň jednoho cíle stanoveného pro alespoň jednu prioritu daného MAP. Při prioritizaci investičních záměrů je nezbytné vyhodnotit efektivitu, využitelnost a udržitelnost daného investičního záměru v kontextu území MAP. Základními nástroji prioritizace jsou Dohoda o potřebnosti a využitelnosti investice, Dohoda o efektivní využitelnosti investice a Souhlas zřizovatele se zařazením investičního záměru do SR MAP (viz tabulka níže Dohody o investicích v místě).

Prioritizace investičních záměrů může být zahrnuta do činnosti PS pro financování, která svá doporučení předává ŘV MAP. Další techniky prioritizace, které lze využít i pro prioritizaci investičních záměrů, jsou popsány v Inspiromatu č. 4 Metody prioritizace.

Organizace, kterých se investice týká, uzavírají Dohody o investicích nebo dokládají Souhlas zřizovatele. Cílem obou dokumentů je potvrzení potřebnosti a využitelnosti investice v území. Dohody o investicích/Souhlasy zřizovatele musejí být uzavřeny před zařazením investičního záměru do SR MAP, a to před jeho projednáním a schválením ŘV MAP.

MAP je živý dokument a návrh investiční akce může vzniknout kdykoli během jeho přípravy či po jeho vzniku. Sběr podnětů a vytváření Dohod o investicích může probíhat průběžně. Požadavek na zařazení investice do MAP může vznést jakákoli škola nebo vzdělávací subjekt na území MAP. Možnost začlenit požadavek investice do MAP se tedy netýká pouze škol zapojených do projektu MAP III, jejichž zájem o spolupráci je dokládán žadatelem při předkládání žádosti o podporu do výzvy AP.

ŘV MAP projednává, aktualizuje a schvaluje kapitolu k souladu investičních potřeb se SR MAP do roku 2025 vždy nejdříve po uplynutí šesti měsíců od data předchozího schválení, a to vždy po konzultaci s partnery (realizuje se konzultační proces - proběhne připomínkové řízení a vypořádání připomínek). Tím se aktualizuje SR MAP do roku 2025 a potvrzení potřebnosti a využitelnosti investic v území. V rámci aktualizace lze pouze přidávat návrh takové investiční akce v území, která je v souladu se SR MAP.

V některých případech není nutné schválení souladu investice se SR MAP (investiční záměr typu F viz tabulka níže). Pokud je to však pro realizátory MAP důležité z jiného důvodu (např. požadují mít komplexní pohled na potřeby vzdělávání v území), mohou být v MAP uvedeny i tyto intervence. Na hodnocení projektů na podporu těchto investic při posuzování žádostí v IROP však tato skutečnost nebude mít žádný vliv.

Schválením zvláštní kapitoly popisující soulad SR MAP a schválených návrhů investic potvrzuje ŘV MAP soulad návrhu investice s MAP.

V kratším než šestiměsíčním intervalu je možné v kapitole investičních potřeb opravovat pouze prokazatelné administrativní chyby, ve zdůvodněných a prokazatelných administrativních pochybeních lze opravit klíčovou kompetenci. Nesmí se jednat o přidávání a ubírání klíčových kompetencí, resp. přidávání a ubírání investičních záměrů. Na základě takové mimořádné aktualizace je nutné znovu schválit celý SR MAP.

Aktualizovaný SR MAP musí vždy obsahovat popis změn, které budou dále v textu barevně vyznačeny. Schválený/aktualizovaný SR MAP je zaslán sekretariátu RSK a jejím prostřednictvím je zveřejněn na stránkách <https://www.mmr.cz/cs/microsites/uzemni-dimenze/map->

[kap/stratigicke_ramce_map](#) . Na území hlavního města Prahy je SR MAP uveřejněn na webových stránkách městské části, resp. správního obvodu ORP.

Dohody o investicích v místě – typy dohod:

Typ investice		Dohoda ¹⁹ o investicích, popř. další podmínky	Kdo vytváří dohodu	Schválení souladu investice se SR MAP – ŘV MAP
a	Výstavba nového nebo navýšení kapacity stávajícího vzdělávacího zařízení (ZŠ, zařízení pro zájmové vzdělávání – školské zařízení, zařízení pro neformální vzdělávání – NNO).	Dohoda o efektivní využitelnosti investice Součástí může být například i společné řešení dopravní obslužnosti apod.	Zřizovatelé škol sousedních obcí ve stanoveném školském obvodu spádové školy ²⁰ , popř. další aktéři v neformálním vzdělávání ve školském obvodu Souhlas zřizovatele se zařazením investičního záměru do tabulky investičních priorit SR MAP	ANO
b	Výstavba, přestavba a vybavení²¹ vzdělávacích prostor pro ZŠ, školské zařízení, NNO (dílny, laboratoře, pozemky, vzdělávací centra) – nejde o navýšení kapacity POZOR – zahrnuje tedy i neformální a zájmové vzdělávání	Souhlas zřizovatele se zařazením investičního záměru do tabulky investičních priorit SR MAP	Zřizovatelé škol sousedních obcí ve stanoveném školském obvodu spádové školy ²² , popř. další aktéři v neformálním vzdělávání ve školském obvodu Je možné (není povinné) připojit i dohodu ostatních aktérů ve vzdělávání o využívání nového vzdělávacího	ANO

¹⁹ Dohody se zřizovateli/Souhlasy zřizovatelů musí být uzavřeny před zařazením investičního záměru školy/škol do SR MAP, a to nejpozději před jednáním ŘV MAP, na kterém bude SR MAP projednáván.

²⁰ Dle ustanovení § 178 odst. 2 zákona č. 561/2004 Sb., o předškolním, základním, středním, vyšším odborném a jiném vzdělávání (školský zákon), které upravuje vymezení, resp. stanovení školských obvodů spádové školy a společných školských obvodů.

²¹ Jedná se o zajištění efektivního využití rekonstruovaných prostor nebo prostor zařízení investicemi přes IROP – nejedná se o běžné vybavení učeben, které lze pořídit v rámci neinvestic v OP VVV.

²² Dle ustanovení § 178 odst. 2 zákona č. 561/2004 Sb., o předškolním, základním, středním, vyšším odborném a jiném vzdělávání (školský zákon), které upravuje vymezení, resp. stanovení školských obvodů spádové školy a společných školských obvodů.

			prostoru i pro mimoškolní vzdělávání	
c	Výstavba mateřských škol	Dohoda o potřebnosti a využitelnosti investice Součástí může být například i společné řešení dopravní obslužnosti apod. nebo souhlas zřizovatele	Zřizovatelé škol sousedních obcí ve stanoveném školském obvodu spádové školy, popř. další aktéři ve vzdělávání ve spádové oblasti Souhlas zřizovatele se zařazením investičního záměru do tabulky investičních priorit SR MAP Je možné (není povinné) připojit i dohodu ostatních aktérů ve vzdělávání o využívání nového vzdělávacího prostoru i pro mimoškolní vzdělávání	ANO
d	Výstavba dětských klubů, neformálních zařízení pro předškolní vzdělávání dětí do 5 let, zařízení pro děti od 0 do 3 let, mateřských center, lesních školek	NE	NE	ANO
e	Výstavba, přestavba a vybavení pro inkluzivní vzdělávání (bezbariérovost, místnost pro školní poradenské pracoviště, s ohledem na vzdělávání dětí s PAS: odpočinkové místnosti apod.)	NE	NE	ANO
f	Investice ve školách při nemocnici	NE	NE	NE

B/7. Schválení SR MAP

Po ukončení všech výše uvedených procesů zpracuje RT MAP návrh finální verze kompletního aktualizovaného SR MAP pro projednání a schválení ŘV MAP.

ŘV MAP schvaluje aktualizovaný SR MAP do roku 2025, a to včetně Dohody o prioritách a kapitoly popisující soulad investičních priorit se SR MAP.

B/8. Zpracování návrhů neinvestičních aktivit

V rámci MAP jsou k cílům stanoveným u každé priority již přiřazeny aktivity, které povedou k naplnění těchto cílů. Na základě všech předchozích realizovaných činností v podaktivitě plánování dojde samozřejmě také k aktualizaci aktivit v MAP. Návrhy aktivit k jednotlivým cílům SR MAP zpracovávají a projednávají jednotlivé PS.

O výsledku jednání PS informuje RT MAP školy a dotčenou veřejnost a realizuje konzultační proces. Po zapracování námětů a připomínek RT MAP zapracuje finální podobu návrhu aktivit do strategické části MAP a předkládá je k projednání a schválení ŘV MAP.

ŘV MAP projednává, může upravit nebo doplnit navrhované aktivity a schvaluje jejich finální podobu do strategické části MAP.

Ve strategické části MAP je nutné k jednotlivým cílům SR MAP popsat minimálně dva typy aktivit:

- Aktivity škol a školských zařízení a
- Aktivity spolupráce.

Vždy je nutné zvážit, jaké typy plánovaných aktivit skutečně mohou jejich následnou realizací naplnit daný cíl. K jednotlivým cílům tedy nemusí být přiřazeny vždy všechny typy aktivit. Pro komplexnost je možné popsat i další typy aktivit.

- **Aktivity škol a školských zařízení – aktivity realizovatelné uvnitř jednotlivých škol a školských zařízení**

Aktivity škol a školských zařízení (ŠZ) popisují, jaké aktivity na podporu vzdělávání žáků a učitelů se plánují na jejich úrovni. Informace o potřebných aktivitách bude vyplývat z realizované evaluace, popř. z výstupů podaktivity A1.7 (pokud je v projektu realizována). Školy také mohou RT MAP poskytnout výstupy ze svých zpracovaných Strategických plánů rozvoje školy (jedná se o školy, které se zúčastnily vzdělávacích aktivit realizovaných v projektu SRP, nebo využily metodické materiály tohoto projektu, a Strategický plán rozvoje školy si vytvořily). Školy budou v těchto aktivitách podpořeny jednotlivě v projektech v rámci zjednodušeného financování (šablony v OP JAK). Může se ovšem také jednat např. o aktivity škol nebo ŠZ, které mohou tyto subjekty realizovat bez nutnosti finanční podpory, nebo aktivity jednotlivých škol a ŠZ hrazené z jiných zdrojů financování, než jsou operační programy.

- **Aktivity spolupráce – spolupráce mezi školami a mezi školami a ostatními aktéry ve vzdělávání**

Aktivity spolupráce jsou vhodným podkladem pro konkretizaci návazných projektů, které mohou být financovány z různých zdrojů (místních, krajských, státních, evropských, nadačních) podle jejich povahy a dostupnosti zdrojů. Využití informací z MAP pro zacílení výzev v OP JAK je popsáno v kapitole Role MAP při zacílení následné podpory projektů z OP JAK a dalších zdrojů.

Vytváření aktivit spolupráce je více náročné na čas a zapojení pracovníků škol. Motivací pro zapojení pracovníků škol je následná realizace naplánovaných aktivit spolupráce. Podpora zapojení škol do přípravy aktivit spolupráce může probíhat také v rámci nepovinné podaktivity A1.7 Podpora škol v plánování.

Pokud je to potřeba, bude popis aktivity spolupráce obsahovat také upozornění na aktivity nebo projekty v území, které jsou komplementární nebo vyžadují koordinovaný přístup tak, aby bylo možné na úrovni řídicích orgánů koordinovat časový průběh výzev k předkládání projektů.

Do strategické části MAP mohou být také zpracovány další typy aktivit:

- **Aktivity dalších aktérů (subjektů) ve vzdělávání** – jedná se o aktivity, které jsou realizovány uvnitř těchto subjektů. Tyto aktivity mohou relevantní subjekty realizovat bez nutnosti finanční podpory nebo jsou hrazeny z jiných zdrojů financování, než jsou operační programy.
- **Aktivity spolupráce** - spolupráce mezi ostatními aktéry ve vzdělávání. Aktivity spolupráce jsou vhodným podkladem pro konkretizaci návazných projektů, které mohou být financovány z různých zdrojů (místních, krajských, státních, evropských – mimo operační programy) podle jejich povahy a dostupnosti zdrojů. Jedná se o takové aktivity spolupráce, ve kterých nejsou zapojeny školy. Např. spolupráce několika NNO, spolupráce místních knihoven a muzeí apod.
- **Aktivity spolupráce** – aktivity, které mohou být v malém měřítku realizovány v rámci všech podaktivit v aktivitě Rozvoj a aktualizace MAP.

C. Plánování – aktualizace implementační části – zpracování akčních plánů

Cílem je rozpracovat SR MAP do konkrétních aktivit, jejichž realizací bude dosaženo stanoveného cíle. Akční plány musí být navrženy tak, aby na sebe navazovaly a pokrývaly celou dobu realizace projektu MAP III a min. 12 měsíců po ukončení realizace projektu. Akční plány jsou navrhovány postupně v čase, tedy nikoliv všechny najednou. Není určena frekvence jejich případné aktualizace. Toto zůstává plně v kompetenci partnerství v území. Je třeba vzít v úvahu, že část realizovaného projektu MAP III je pokryta Ročním akčním plánem vytvořeným v rámci realizace předchozího projektu MAP II. RT MAP musí sledovat naplňování jednotlivých akčních plánů a na základě toho navrhopvat jejich úpravy. Aktivity, které jsou realizovány na základě akčních plánů, naplňují současně cíle jednotlivých priorit SR MAP. Naplňování akčních plánů musí tedy RT MAP monitorovat a vyhodnocovat i v návaznosti na aktualizaci dokumentace MAP.

V rámci realizace projektu MAP III dokládá RT MAP nejpozději v ZZoR spolu se schváleným aktualizovaným finálním MAP i akční plány na roky 2023, 2024 a 2025. V případě, že některý z ročních akčních plánů vznikl již v předchozím projektu MAP II, budou předloženy v aktualizované podobě, nebo v podobě původní se zdůvodněním, proč nebylo třeba je aktualizovat. V případě, že jsou s ohledem na délku realizace projektu MAP III zpracovány akční plány na roky 2021 a 2022, nechává si je příjemce u sebe pro kontrolu na místě.

Zpracování akčních plánů probíhá následujícím postupem:

1. identifikace a zařazení konkrétních aktivit, které vycházejí z jednotlivých priorit MAP a jejich cílů – anotace aktivity, zaměření aktivity – téma, obsah apod.;
2. stanovení zodpovědností za přípravu/realizaci dané aktivity (kdo odpovídá za přípravu – potencionální žadatel);
3. identifikace případných partnerů pro přípravu/realizaci dané aktivity;
4. identifikace cílové skupiny, popř. předpokládaného počtu zapojených subjektů;
5. stanovení termínů přípravy/realizace dané aktivity;
6. stanovení zdroje/potencionálních zdrojů financování dané aktivity;

7. stanovení interních indikátorů dané aktivity.

Investiční aktivity v SR MAP musí podporovat realizaci tzv. měkkých aktivit – tedy konkrétní zařazené aktivity škol a aktivity spolupráce.

Do akčního plánu je nutné zahrnout i přípravné fáze daných aktivit – tedy možnou přípravu žádosti o podporu, stavební dokumentace apod. Při stanovení termínů je nutné dle zdroje financování počítat s případnou prodlevou v zahájení realizace aktivity podle maximální délky procesu hodnocení daného dotačního titulu, nebo naopak se skutečností, že realizace probíhá již v době, kdy je teprve hodnocena žádost o dotaci.

Je třeba brát v úvahu, že zveřejněním akčního plánu je poskytnuta příležitost dalším subjektům v území vyjádřit zájem spolupracovat na přípravě/realizaci dané aktivity. Anotace aktivity/popis zaměření aktivity musí tedy být srozumitelná pro širokou veřejnost – musí z ní být zřejmé, co se v rámci aktivity bude odehrávat.

Při přípravě konkrétní aktivity spolupráce do akčního plánu zástupce potencionálního žadatele vždy vyhledá a osloví v území ke spolupráci alespoň tři školy, které doposud nebyly v partnerských projektech v minulosti zapojeny, a podpoří zapojení, pokud takové školy o zapojení projeví zájem.

Při přípravě konkrétní aktivity spolupráce do akčního plánu zástupce potencionálního žadatele s RT MAP konzultuje aktivitu spolupráce z pohledu plánů jednotlivých škol, konzultuje zájem jednotlivých škol zapojit se do projektů spolupráce a aktivně s těmito školami komunikuje tak, aby nedocházelo k dublování aktivit a aby byl maximálně využit potenciál území.

Pro přípravu a schválení akčního plánu RT MAP zajistí podklady a dále zajistí samotnou realizaci následujících kroků:

- jednání ŘV MAP s cílem definování priorit, které je potřeba rozpracovat do akčního plánu na další období, návrhy konkrétních aktivit;
- konzultace s partnery – sběr námětů pro konkrétní aktivity škol a aktivity spolupráce v daných prioritách pro další období;
- zapojení partnerů do rozhodování s cílem vytvořit návrh plánu akcí pro rozpracování priorit, samostatná jednání pro zapracování aktivit spolupráce – jednání PS, realizace konzultačního procesu;
- jednání ŘV MAP s cílem projednání návrhů aktivit (realizační tým připraví podklad na základě informací z jednání PS, popř. dalších platforem);
- jednání ŘV MAP s cílem projednání a schválení návrhů aktivit a celého akčního plánu;
- informování partnerů o finální podobě akčního plánu na další období;
- jednání ŘV MAP s cílem rozhodnout, jaké aktivity budou rozpracovány do formy logického rámce nebo projektové fiše.

Výjimka:



V případech, kdy území v rámci předchozí výzvy nerealizovalo projekt MAP II, je třeba proces plánování zahájit tvorbou akčního plánu na dobu minimálně 12 měsíců v návaznosti na již vytvořený SR MAP. Příjemce poté postupuje navazujícími procesy tak, aby doložil požadované výstupy podaktivity A1.8 v požadovaných termínech.

Číslo a název podaktivity	A 1.9 Spolupráce s KAP
Povinná/volitelná podaktivita k výběru	Povinná
Činnost	Rozvoj a aktualizace MAP
Cíle a popis realizace podaktivity	V rámci realizace bude probíhat spolupráce RT MAP s projektem KAP v kraji, ve kterém je MAP realizován. Tato spolupráce bude probíhat minimálně formou pravidelného předávání informací v rámci setkání organizovaných v rámci podaktivity A1.10 Spolupráce s projektem poskytujícím metodickou podporu akčnímu plánování v území a účasti na jednání k investičním prioritám pro IROP 2021-2027. Žádoucí je i vlastní iniciativa RT MAP (RT KAP) k organizaci vzájemných setkání, předávání informací či výměně zkušeností v daném území.
Výsledek realizace podaktivity	Realizovaná spolupráce s projektem KAP
Doložení výsledků realizace podaktivity ve zprávě o realizaci projektu	V ZoR bude příjemce v rámci této aktivity informovat o účasti na setkáních organizovaných IPs SRP/příjemcem projektu v aktivitě C výzvy Akční plánování v území. V případě organizace vlastních akcí doloží příjemce prezenční listiny a zápisy ze setkání s RT KAP, pozvánky pro RT KAP na akce MAP apod.

Metodický výklad:

Na základě realizace projektů KAP jsou připravovány a následně realizovány projekty Implementace KAP (dále jen IKAP). Do nich jsou plánovány a následně jsou v nich realizovány aktivity především pro SŠ/VOŠ/konzervatoře – aktivity spolupráce mezi školami. Zahrnovat ovšem mohou i aktivity spolupráce mezi všemi typy škol v daných oblastech v daných tématech.

MAP v rámci zpracovávání dokumentace MAP často identifikují jako potřebné aktivity spolupráce se SŠ/VOŠ/konzervatoře, které daný MAP nemůže z různých důvodů v rámci svých možností realizovat. Také jsou v některých případech v MAP identifikovány jako potřebné aktivity spolupráce ZŠ (MŠ) napříč území kraje (dva a více MAP), které může zastřešit projekt IKAP a propojit je se souvisejícími aktivitami SŠ/VOŠ/konzervatoří. Aby mohly být tyto aktivity spolupráce do projektů IKAP naplánovány a zařazeny, je nutné zmapovat zájem území – typy aktivit, zájem konkrétních ZŠ (MŠ) o zapojení do těchto aktivit apod. RT KAP (resp. IKAP) ale nemají většinou informace o případném zájmu konkrétních ZŠ (MŠ) se do takových aktivit zapojit a také je třeba vzájemně plánovat a koordinovat aktivity IKAP a MAP.

Současně je nezbytně nutné, aby MAP byly informovány o přípravě KAP III, jeho obsahu a přípravě implementačních aktivit v kraji. Právě na základě těchto informací může MAP kvalifikovaně plánovat

aktivity na svém území, včetně zapojení do implementačních aktivit KAP, a hledat zdroje financování pro aktivity, které nebudou zařazeny do implementačních aktivit KAP a MAP.

Informace o investicích do infrastruktury může KAP využít jednak při plánování krajských investic do infrastruktury (jaké jsou potřebné v návaznosti na ty, které jsou budovány v MAP) a jednak pro případnou další komunikaci s konkrétními MAP v souvislosti s možným využitím těchto infrastruktur pro aktivity spolupráce mezi SŠ/VOŠ/konzervatoři a ZŠ (MŠ) v projektech IKAP. To samozřejmě platí i obráceně – tyto informace z KAP mohou MAP využít pro plánování investic do infrastruktury v MAP, včetně případných možností využití krajských infrastruktur pro potřeby MAP.

Podaktivita umožňuje výměnu těchto informací, spolupráci při přípravě a zpracování KAP III, plánování společných aktivit v rámci budoucí implementace KAP, popř. i MAP apod. Na setkáních je možné dohodnout i následné postupy k výměně konkrétních informací, způsobu jejich předání apod., a to podle situace a potřeb aktérů v jednotlivých krajích a s ohledem na již nastavené informační toky.

Číslo a název podaktivity	A 1.10 Spolupráce s projektem poskytujícím metodickou podporu akčnímu plánování v území
Povinná/volitelná podaktivita k výběru	Povinná
Činnost	Rozvoj a aktualizace MAP
Cíle a popis realizace podaktivity	V rámci realizace bude probíhat spolupráce RT MAP s projektem SRP a po jeho skončení s projektem, který bude poskytovat metodickou podporu příjemcům realizujícím projekty akčního plánování v území v rámci této výzvy. Tato spolupráce bude probíhat formou účasti na vzdělávání a společných konferencích nebo jiných setkáních určených k výměně zkušeností. Účast na těchto aktivitách je uznatelnou aktivitou ve výkazu práce členů RT MAP.
Výsledek realizace podaktivity	Realizovaná spolupráce s projektem SRP/projektem metodické podpory akčního plánování v území, účast na aktivitách tohoto projektu.
Doložení výsledků realizace podaktivity ve zprávě o realizaci projektu	• Popis způsobu realizace aktivity spolupráce s projektem SRP/projektem metodické podpory akčního plánování v území v textové části relevantní ZoR, včetně obsahu realizované aktivity. • Kopie potvrzení o účasti na vzdělávací aktivitě projektu SRP/projektu metodické podpory akčního plánování v území, vydané tímto projektem jednotlivým účastníkům - členům RT MAP.

Metodický výklad:

Realizací této podaktivity jsou naplňovány tyto složky akce KLIMA: Kultura učení, Leadership, Metodická podpora učitele.

Číslo a název podaktivity	A 1.11 Spolupráce s ostatními projekty IPs, IPo koncepčními
Povinná/volitelná podaktivita k výběru	Volitelná
Činnost	Rozvoj a aktualizace MAP
Cíle a popis realizace podaktivity	V rámci této podaktivity bude probíhat spolupráce s dalšími IPs formou výměny informací nebo zkušeností, plánování společných aktivit a jejich synergií v územích. Možnou aktivitou je i účast a spolupráce na odborných panelech těchto IPs: Podpora krajského akčního plánování (P-KAP), Podpora budování kapacit pro rozvoj základních pre/gramotností v předškolním a základním vzdělávání – podpora práce učitelů (PPUČ), Komplexní systém hodnocení (KSH), Podpora společného vzdělávání v pedagogické praxi (APIV B), Inkluzivní a kvalitní vzdělávání v územích se sociálně vyloučenými lokalitami a dalšími (IKV), popř. dalších IPs. V případě snahy řešit problematiku nerovnoměrného zatížení škol žáky s nízkým socioekonomickým statusem a s tím spojené segregace je další možnou formou spolupráce oslovení pracovníků projektu IPs Inkluzivní a kvalitní vzdělávání v územích se sociálně vyloučenými lokalitami (IKV), kteří mohou nabídnout v daném tématu odbornou podporu. Dále může probíhat spolupráce s IPo koncepčními a jinými projekty včetně projektů hrazených ze zdrojů mimo OP VVV. Spolupráce bude probíhat formou setkání určených k výměně zkušeností, informací, plánování aktivit a jejich synergií v rámci území.
Výsledek realizace podaktivity	Realizovaná spolupráce s dalšími IPs nebo s projekty IPo koncepčními.
Doložení výsledků realizace podaktivity ve zprávě o realizaci projektu	• Popis způsobu realizace této aktivity spolupráce v textové části relevantní ZoR, včetně obsahu realizované aktivity.

Metodický výklad:

Realizací této podaktivity jsou naplňovány tyto složky akce KLIMA: Kultura učení, Inkluze, Leadership, Mentoring/metodická podpora.

RT MAP najdou informace o všech realizovaných IPs v Inspiromatu č. 3 ²³

Tuto aktivitu je nutné plánovat v návaznosti na termíny ukončení realizace konkrétních IPs.

A2 Evaluace procesu místního akčního plánování

Číslo a název činnosti	A 2 Evaluace procesu místního akčního plánování
Povinná/volitelná k výběru	Povinná
Cíle a popis realizace	Cílem této části/činnosti je vyhodnocení celého procesu místního akčního plánování ve vzdělávání, který v daném území probíhal v programovém období 2014-2020. Na začátku realizace této aktivity si evaluátor společně s RT MAP zrekapituluje cíle celého akčního plánování v území (čeho a jakým způsobem se mělo v daném území dosáhnout), stanoví evaluační otázky (pokud budou nad rámec uvedených v Příloze č. 2), stanoví evaluační design (jakým způsobem bude na otázky odpovězeno, jaká data k tomu budou potřeba, jakým způsobem budou tato data sbírána a zpracována, jakým způsobem bude zajištěna nezávislost evaluace) a harmonogram evaluace. Minimálně bude vyhodnocena účelnost, dopady a udržitelnost MAP. V závěrečné zprávě budou zodpovězeny otázky stanovené v evaluačním plánu, popsán postup, jak byly tyto odpovědi získány a jejich omezení. Zjištění evaluace budou diseminována aktérům v území.
Výsledek činnosti	Realizovaná min. jedna evaluace, která je zaměřena na vyhodnocení celého procesu místního akčního plánování ve vzdělávání v daném území mezi lety 2014-2023.
Doložení výsledků realizace ve zprávě o realizaci projektu	V ZZoR se dokládá: • Závěrečná evaluační zpráva

Metodický výklad:

Cílem této aktivity bude vyhodnocení celého procesu místního akčního plánování ve vzdělávání, který v daném území probíhal v programovém období 2014-2020.

Pokud je povinným členem ŘV MAP zástupce Agentury, podílí se na sběru dat, jejich zpracování, vyhodnocení a interpretaci se zaměřením na oblast rovných příležitostí. Dále spolupracuje s RT MAP

²³ Soustava projektů akce KLIMA ve Znalostní databázi projektu SRP (<https://projekty.nidv.cz/strategicke-rizeni/268-inspiromat/1186-map-ii>) včetně kontaktních údajů.

na zpracování vyhodnocení celkového dopadu aktivit zaměřených na podporu rovných příležitostí do Závěrečné evaluační zprávy.

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 RT MAP a ŘV MAP 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. RT MAP ve spolupráci s PS 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 RT MAP a s PS 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

RT MAP zpracuje v návaznosti na použité evaluační nástroje výsledky evaluace a stanoveným způsobem je vyhodnotí. Následně zpracuje závěrečná doporučení pro ŘV MAP. Tyto vytvořené podklady poskytne k projednání jednotlivým PS. Výstupy z jednání PS (doporučení k realizaci opatření) spolu s podklady z evaluace projedná ŘV MAP. Pro vyhodnocení evaluačního šetření je možné využít externího odborníka nebo evaluaci zajistit formou služby.

Další informace k této aktivitě viz Příloha č. 2.

PŘÍLOHA č. 1 Seznam zkratk a pojmů

Akční plán Strategie regionálního rozvoje ČR na období 2014 – 2020

Akční plán realizace Strategie regionálního rozvoje ČR dle usnesení vlády č. 344 ze dne 15. května 2013. Akční plán je aktualizován ve dvouletých intervalech. Součástí Akčního plánu je mj. také třináct Regionálních akčních plánů.

Alokace

Objem finančních prostředků z ESI fondů a zdrojů vnitrostátního spolufinancování určený pro členský stát, cíl, program či jeho součást, rok, případně výzvu.

AP

Akční plánování v území

Agentura

Agentura pro sociální začleňování (do 31. 12. 2019) / Odbor sociálního začleňování – je od 1. 1. 2020 jedním z odborů Ministerstva pro místní rozvoj, podporuje obce při začleňování obyvatel sociálně vyloučených lokalit (www.socialni-zaclenovani.cz).

BOZP

Bezpečnost a ochrana zdraví při práci

CLLD

Komunitně vedený místní rozvoj

CŽU

Celoživotní učení; Strategie celoživotního učení ČR představuje ucelený koncept celoživotního učení, který byl schválen vládou ČR usnesením č. 761 ze dne 11. 7. 2007.

ČG

Čtenářská gramotnost

ČŠI

Česká školní inspekce

Dohoda o partnerství

Dokument vypracovaný členským státem za účasti partnerů v souladu s přístupem založeným na víceúrovňové správě, který stanoví strategii členského státu, priority a opatření pro účinné a efektivní využívání ESI fondů za účelem dosahování cílů strategie Evropa 2020.

DVPP

Další vzdělávání pedagogických pracovníků

EK

Evropská komise



Evaluace/Hodnocení

Proces založený na sběru informací a na jejich odborném vyhodnocování s cílem získat spolehlivé podklady pro řízení implementace a strategické rozhodování. Hodnocení tak přispívá k hospodárnosti při nakládání s veřejnými prostředky a při jejich čerpání.

V případě evaluací v oblasti ESI fondů se hodnotí nastavení strategií, politik, programů a projektů, jejich design, implementace a účinky. Záměrem je vyhodnotit relevanci a naplnění cílů (účelnost), dosažení efektivity, hospodárnosti a udržitelnosti. Hodnocení se provádějí před zahájením programového období či vlastní realizace (ex ante), během nich (ad hoc, ongoing nebo midterm) a po nich (ex post).

Evropské strukturální a investiční fondy (ESI fondy, ESIF)

Fondy EU určené k realizaci Společného strategického rámce: Evropský fond pro regionální rozvoj (EFRR), Evropský sociální fond (ESF), Fond soudržnosti (FS), Evropský zemědělský fond pro rozvoj venkova (EZFRV) a Evropský námořní a rybářský fond (ENRF).

EVVO

Environmentální vzdělávání, výchova a osvěta

Integrovaná územní investice (ITI) – Integrated Territorial Investment

Nástroj pro realizaci integrovaných strategií rozvoje území umožňující koordinaci navzájem provázaných a územně zacílených intervencí z různých prioritních os jednoho či více programů ESI fondů. Řešené území představuje sídelní aglomerace či konurbace a jejich spádové území vymezené na základě funkčních vazeb.

Integrované nástroje

Nástroje pro realizaci integrovaných strategií rozvoje území – Integrovaná územní investice (ITI), Integrovaný plán rozvoje území (IPRÚ) a Komunitně vedený místní rozvoj (CLLD).

Soubor navzájem provázaných a územně zacílených intervencí z různých prioritních os/priorit jednoho či více programů ESI fondů.

Integrovaný plán rozvoje území (IPRÚ)

Nástroj pro realizaci integrovaných strategií rozvoje území umožňující koordinaci navzájem provázaných a územně zacílených intervencí z různých prioritních os jednoho či více programů ESI fondů. Řešené území představuje jádrové město a jeho spádové území vymezené na základě funkčních vazeb.

Integrovaný přístup

Princip věcné (vhodně a logicky provázané a potřebné tematické/sektorové intervence), územní (realizace intervencí ve vhodném, geograficky a ekonomicky spojitém území) a časové (realisticky připravený harmonogram a časové a věcné sladění předpokládaných intervencí) provázanosti intervencí realizovaných na základě integrované strategie rozvoje území.

Integrovaný regionální operační program (IROP)

Integrovaný regionální operační program je program realizovaný v programovém období 2014 – 2020. Jeho gestorem je Ministerstvo pro místní rozvoj.



Investiční priorita

Priority upřesněné ve specifických nařízeních k EFRR, ESIF a FS, které naplňují jednotlivé tematické cíle definované v Obecném nařízení a které mohou být z daného fondu podporovány.

IPs

Individuální projekt systémový

IZO

Identifikační znak organizace

KPSVL

Koordinovaný přístup k sociálně vyloučeným lokalitám; je nástrojem pomoci městům a obcím při společenském začleňování sociálně vyloučených obyvatel z prostředků ESI fondů za místní podpory Agentury.

Krajský akční plán (KAP)

Jedná se o krajský akční plán rozvoje vzdělávání, v textu je užito obou možností, využito také zkráceného názvu krajský akční plán či krajský akční plán vzdělávání; KAP stanovuje priority a jednotlivé kroky nutné k dosažení cílů vzdělávací politiky v území na základě potřeby, naléhavosti, přínosů a podloženosti reálnými daty a analýzami. Je zpracováván ve spolupráci s partnery v území a ve spolupráci s odborným garantem KAP. V programovém období 2014-20, resp. OP VVV, bylo následující rozdělení KAP:

KAP I – soubor dokumentů akčního plánování pro roky 2019, 2020

KAP II – soubor dokumentů akčního plánování pro roky 2021, 2022

KAP III – soubor dokumentů akčního plánování pro roky 2023, 2024, 2025.

Kultura učení

Pojem kultura učení odkazuje k časově ohraničenému souhrnu určitých forem učení a vyučovacích stylů a s nimi souvisejících antropologických, psychologických, společenských a pedagogických orientací.²⁴

Dle novějšího vysvětlení pojem kultura vyučování a učení nachází teoretický fundament v teoriích pedagogického, psychologického a (oborově) didaktického konstruktivismu. Je pro ni charakteristické aktivní konstruktivní samostatné motivované a celostní učení; učení bez tlaku na dosahované výsledky, které se odehrává ve společenství učících se jedinců, kteří jsou v přibývajícím míře nezávislí na vyučujícím – vzdělávají se pro situace každodenního života a jejich prostřednictvím.

Cesta ke kvalitě výuky spočívá v podpoře produktivní kultury vyučování a učení přímo ve školních třídách.

Ve vztahu k těmto třem oblastem jsou formulovány klíčové otázky konstruktivistického pojetí:

- a) kultura učiva a učebních úloh,
- b) učení a interakce procesů,
- c) komunikační a učební podpory.

²⁴ <https://journals.muni.cz/pedor/article/view/1108/868>



Kultura učiva a učebních úloh – znalosti jsou chápány ve své konstrukci jako něco, co se utváří. Učitel nevkládá myšlenky do hlav studentů v původní podobě, ale tak, že si žáci konstruují jejich vlastní význam (personální konstruktivismus). Nejde o pojetí obsahu jakožto konečného produktu.

Dle Piagetova strukturně genetického přístupu lidé třídí a uspořádávají své myšlenky tak, aby byly v souladu s našimi dosavadními znalostmi a dříve vytvořenými schémata a ve stejnou chvíli naše mentální informační struktury přizpůsobujeme nebo měníme tak, aby odrážely to, co jsme se z nové zkušenosti naučili. V prvním případě jsou nové informace jednoduše přiřazeny k existujícímu schématu, v druhém případě dochází k jejich rekonstrukci, existující schémata se rozšiřují nebo se vytvářejí nová. Proces rekonstrukce poznání nastává tehdy, jestliže dojde k jakési nerovnováze mezi dosavadními znalostmi, zkušenostmi učícího se subjektu a novou informací. Piaget dále poukázal na to, že se proces rekonstruování vlastního poznání mění v závislosti na věku - genetická epistemologie).²⁵

Kultura učení a interakce – konstruktivistický přístup k učení a interakci klade důraz na aktivní úlohu žáka, který si významy sám konstruuje podle již vytvořených mentálních struktur.

Žák má dostatek příležitostí ke zkušenostně orientovanému, smysluplnému, problémově orientovanému a dialogickému učení, k učení, v němž se při konfrontaci věcného a sociálního světa a při používání kulturních nástrojů a symbolických systémů utváří nové vědění, integruje se do vědění stávajícího a propojuje se s ním.

Kultura didaktické komunikační a učební podpory - v konstruktivisticky chápané výuce dochází k omezení přímého řízení učitelem, hledají se cesty adaptivní podpory žáků, akceptuje se a podporuje se jejich autonomie jako cíl a současně jako procesuální předpoklad výuky.

Učitel v roli facilitátora vytváří vhodné podmínky pro individuální učení žáka a přesunuje na něj řídicí roli. Úlohou učitele může být také vhodné uspořádání prostředí pro učení, ve kterém navozuje problémové situace tak, aby je studenti aktivně uchopovali.

MAP

Místní akční plán rozvoje vzdělávání, který bude prioritně zaměřen na rozvoj kvalitního a inkluzivního (společného) vzdělávání dětí a žáků do 15 let. Zahrnuje oblasti včasné péče, předškolního a základního vzdělávání, zájmového a neformálního vzdělávání.

MČ

Městská část (v rámci hlavního města Prahy)

MG

Matematická gramotnost

²⁵ http://www.science.upol.cz/uvodni_studie.pdf



MHPM

Magistrát hlavního města Prahy

Místní akční skupina (MAS)

Organizace místního partnerství zastupující veřejné a soukromé místní socioekonomické zájmy (skupiny občanů, neziskové organizace, subjekty soukromé podnikatelské sféry, subjekty veřejné správy, obce, svazky obcí, apod.), přičemž na rozhodovací úrovni nesmí ani veřejný sektor ani žádná z jednotlivých zájmových skupin představovat více než 49 % hlasovacích práv. Místní akční skupina navrhuje a provádí strategii komunitně vedeného místního rozvoje v souladu s čl. 32 – 35 Obecného nařízení. MAS v ČR sdružuje Národní síť Místních akčních skupin České republiky, o. s., jež je partnerem na národní úrovni pro spolupráci s dalšími subjekty, jejichž činnost se dotýká rozvoje venkova.

Monitorovací systém/systémy

Informační systém sloužící k monitorování, řízení, hodnocení a reportování implementace ESI fondů v ČR v programovém období 2014 – 2020, a to na všech úrovních implementace (projekt, program, Dohoda o partnerství).

Monitorování

Monitorování je nedílnou součástí jak projektového a programového cyklu, tak i realizace Dohody o partnerství. Cílem monitorování je průběžné sbírání, třídění, agregování, ukládání dat a informací a zjišťování stavu a pokroku v realizaci projektů, programů a Dohody o partnerství a porovnávání získaných informací s výchozími hodnotami a předpokládaným plánem, a to i po jeho realizaci (např. indikátory výsledků). Monitorování je soustavnou činností, která probíhá během celého trvání projektu/programu/Dohody o partnerství.

MŠ

Mateřská škola

MŠMT

Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy

NNO

Nestátní nezisková organizace

Nositel integrovaného nástroje

Odpovědný subjekt zajišťující ve vymezeném území činnosti za účelem přípravy, schválení, realizace a vyhodnocování Integrované strategie rozvoje území. V případě CLLD se jedná o MAS. V případě ITI a IPRÚ je nositelem IN jádrové město aglomerace, které bude zmocněno k jednáním při realizaci integrované strategie.

NPIČR

Národní pedagogický institut České republiky

OECD

Organizace pro hospodářskou spolupráci a rozvoj



OP PPR

Operační program Praha – pól růstu

ORP

Obec s rozšířenou působností

OSPOD

Orgán sociálně-právní ochrany dětí

OP JAK

Operační program Jan Amos Komenský připravovaný pro programové období 2021 – 2027, jehož řídicím orgánem je Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy.

OP VK

Operační program Vzdělání pro konkurenceschopnost, programové období 2007 – 2013.

OP VVV

Operační program Výzkum, vývoj a vzdělávání, programové období 2014 – 2020

PAS

Poruchy autistického spektra

PISA

Mezinárodní šetření (*Programme for International Student Assessment*) v oblasti měření výsledků vzdělávání. Šetření je zaměřeno na zjišťování úrovně gramotností patnáctiletých žáků, kteří se ve většině zúčastněných zemí nacházejí v posledních ročnících povinné školní docházky.

PO3 OP VVV

Prioritní osa 3 Operačního programu Výzkum, vývoj vzdělávání s názvem Rovný přístup ke kvalitnímu předškolnímu, primárnímu a sekundárnímu vzdělávání

PPP

Pedagogicko-psychologická poradna

Projekt

Ucelený soubor aktivit financovaných z operačního programu, které směřují k dosažení předem stanovených, jasně definovaných a měřitelných cílů. Projekt je realizován v určeném časovém horizontu podle zvolené strategie a s daným rozpočtem.

PS

Pracovní skupina



RED IZO

Resortní identifikátor právnické osoby. Označení identifikačního čísla ředitelství školy. REDIZO bývá uvedeno na webových stránkách škol nebo je dohledatelné v rejstříku MŠMT - <http://rejskol.msmt.cz>.

RSK

Regionální stálá konference

RT MAP

Realizační týmy Místních akčních plánů

Řídicí orgán

Orgán zodpovědný za účelné, efektivní a hospodárné řízení a provádění operačního programu nebo Programu rozvoje venkova v souladu se zásadami řádného finančního řízení.

ŘO OP VVV

Řídicí orgán Operačního programu Výzkum, vývoj a vzdělávání

ŘV

Řídicí výbor

SO ORP

Spádový obvod obce s rozšířenou působností

SPC

Speciálně pedagogické centrum

Specifický/operativní cíl

Zamýšlená změna, které má být dosaženo prostřednictvím aktivit v rámci investiční priority (resp. prioritní oblasti v případě EZFRV, resp. specifického cíle v případě ENRF).

Společný strategický rámec (SSR)

Dokument, který převádí cíle a záměry Strategie EU pro inteligentní a udržitelný růst podporující začlenění (tzv. Strategie Evropa 2020) do podoby klíčových akcí pro ESI fondy, zřizuje pro každý tematický cíl klíčová opatření, která mají být podporována z jednotlivých ESI fondů, a mechanismy pro zajištění soudržnosti a souladu programování ESI fondů s hospodářskými politikami a politikami zaměstnanosti členských států a EU.



SR MAP

Strategický rámec Místního akčního plánu

SRP

Strategické řízení a plánování ve školách a v územích, IPs podpořený z prostředků OP VVV

Stakeholder

Jedná se o zainteresované strany, které jsou ovlivněny daným projektem. Ovlivnění je buď přímé, či nepřímé. Přímé ovlivnění – strany jsou ovlivněny výsledky i průběhem projektu přímo – např. PS Vzdělávání, RSK, ředitelé ZŠ, SŠ, apod. – přímá účast na aktivitách MAP. Nepřímé ovlivnění – strany jsou ovlivněny projektem (průběhem či výsledkem) nepřímo, např. již existující science learning centrum v území bude ovlivněno zpracováním tématu podpory polytechnického vzdělávání v území.

Strukturální fondy

Dílčí fondy EU určené na podporu politiky hospodářské, sociální a územní soudržnosti, tj. Evropský fond pro regionální rozvoj a Evropský sociální fond.

SŠ

Střední škola

SVČ

Středisko volného času

SVL

Sociálně vyloučené lokality – nelze jednoduše a jednoznačně určit a ohraničit, pro jejich vymezení však poslouží tzv. mapa sociálně vyloučených lokalit Ministerstva práce a sociálních věcí (dostupná na www.esfcr.cz/mapa).

SVP

Speciální vzdělávací potřeby

ŠVP

Školní vzdělávací program

ŠZ

Školské zařízení

TALIS

Mezinárodní šetření o vyučování a učení (*Teaching and Learning International Survey*), ve kterém jsou učitelé a ředitelé přímo dotazováni na školní prostředí, kde probíhá vyučování, a podmínky, ve kterých učitelé a ředitelé pracují.

Územní dimenze

Možnost koncentrace prostředků z programů ESI fondů ve specifických typech území podporující konkurenceschopnost (v závislosti na rozvojový potenciál) ČR a zohledňující požadavek na vyrovnávání



územních disparit (ve vztahu k vnitřní diferenciaci území a koncentraci problémů ekonomického, sociálního či environmentálního charakteru).

Územní přístup

Územně zacílená tematická intervence (plně či částečně zacílená intervence do vybraných území dle typologie území ČR nebo do území státem podporovaných regionů nebo do dalších území specificky vymezených podle jiných kritérií).

VŠ

Vysoká škola

Výzva

Aktivita řídicích orgánů či zprostředkujících subjektů operačních programů či Programu rozvoje venkova vyzývající potenciální žadatele k podání žádostí o podporu podle předem stanovených podmínek. Žádosti o podporu jsou přijímány ve výzvou stanoveném období.

ZoR

Zpráva o realizaci projektu

ZŠ

Základní škola

ZUŠ

Základní umělecká škola

ZZoR

Závěrečná zpráva o realizaci projektu



PŘÍLOHA č. 2 Evaluace procesu místního akčního plánování: postup a struktura

Cíl Evaluace procesu místního akčního plánování (A2)

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.

Programový dokument OP VVV v prioritní ose 3 uvádí jako jeden z očekávaných výsledku následující:

„Výsledkem intervencí bude: Zvýšení kompetencí pracovníků veřejné správy, zřizovatelů, ředitelů a pedagogů pro využití monitoringu a hodnocení jako nástrojů pro řízení změn a podporu dalšího rozvoje s cílem zlepšování rovných příležitostí a kvality ve vzdělávání na všech úrovních. Nové kompetence budou užívat přímo v praxi při vytváření, vedení a vyhodnocování krajských a místních akčních plánů rozvoje vzdělávání, plánů aktivit pro rozvoj vzdělávání jednotlivých škol a v kariérním systému.“

K dosažení tohoto výsledku byly výzvami č. 02_15_005 Místní akční plány rozvoje vzdělávání a č. 02_17_047 Místní akční plány rozvoje vzdělávání II podpořeny projekty tak, aby ve svém území za dodržení principů komunitního plánování (spolupráce; zapojení dotčené veřejnosti do plánovacích procesů; dohody; otevřenosti; SMART; udržitelnosti; partnerství) mohly zlepšit kvalitu vzdělávání v MŠ a ZŠ. Toho mělo být dosaženo společným informováním, vzděláváním a plánováním partnerských aktivit pro následné společné řešení místně specifických problémů a potřeb a vyhodnocování přínosů spolupráce.

V roce 2015, kdy byla vyhlášena první výzva podporující místní akční plánování, již některá území s komunitním či akčním plánováním měla zkušenosti, zatímco jiná se s ním teprve seznamovala. Mezi lety 2016, kdy vstupovaly první projekty MAP do realizace, až do roku 2023, kdy bude realizace projektů OP VVV ukončena, by se s akčním plánováním měli seznámit aktéři ve vzdělávání prakticky na celém území ČR. V roce 2023 by v každém podpořeném území měli být realizátoři schopni také vyhodnotit, co se díky podpoře v akčním plánování změnilo.

Minimální požadovaná evaluační kritéria a otázky

Místní akční plánování rozvoje vzdělávání bude příjemcem vyhodnoceno přinejmenším z hlediska účelnosti, dopadů a udržitelnosti.

- Účelnost se zaměřuje na vztah mezi intervencemi a jejich výsledky, tzn. hodnotí, zdali realizované intervence splnily svůj účel, tedy zdali a v jaké míře byly naplněny cíle programu, zdali dosažené výsledky přispěly k těmto cílům, zdali a jakých výsledků se dosáhlo. Účelnost

tedy poměřuje skutečnost (výstupy a výsledky dosažené pomocí intervencí) se stanovenými cíli.²⁶

- Dopad je změna, která může být důvěryhodně připisována intervenci.²⁷
- Udržitelnost se vztahuje k tomu, zda daná aktivita dosáhne / dosáhla cíle jen dočasně nebo trvale. Kritérium hodnotí, zdali výstupy a zejména výsledky, jichž bylo dosaženo, existují či budou přetrvávat i po skončení realizace intervencí.²⁸

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 MAPů 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

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.

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

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 MAPy stěží mohly předvídat a která byla náročnou zkouškou schopnosti vypořádat se s novou a náročnou situací pro aktéry (nejen) ve vzdělávání.

²⁶ Metodický pokyn pro evaluace v programovém období 2014–2020 (verze 4)

²⁷ Guidance Document on Monitoring and Evaluation, European Regional Development Fund and Cohesion Fund – Concepts and Recommendation

²⁸ Metodický pokyn pro evaluace v programovém období 2014–2020 (verze 4)

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.²⁹

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?

V průběhu realizace MAP I, MAP II a nyní v MAP III pracovní skupiny, realizační týmy a Řídící 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.

2.2. Co akční plánování přineslo jednotlivým aktérům v území?

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.

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

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:

²⁹ Inspiromat č. 1: Metodické zdroje dostupný na dostupné na webových stránkách projektu Strategické řízení a akční plánování ve školách a v území <https://projekty.nidv.cz/strategicke-řízení>

3.1. Jakým způsobem se v MAP bude pokračovat?

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 MAPů 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?

3.2. Je plán udržitelnosti MAP realistický?

Tato otázka bude reflektovat plán udržitelnosti MAP i po skončení programového období z pohledu toho, jaká skrývá rizika.

Postup při zpracování evaluace

Příjemce MAP III by se měl nejdříve rozhodnout, zda bude evaluaci provádět interní, externí nebo smíšenou formou.

- **Externí:** evaluace je prováděné experty mimo strukturu příjemce. Externí evaluace jsou obvykle prováděny formou zadávacího řízení nebo nákupu služby. Výhodou je zpravidla odbornost externího dodavatele a jeho nezávislost. Nevýhodou může být zdlouhavost zadávacích řízení a riziko výběru špatného dodavatele.
- **Interní:** prováděna interními pracovníky příjemce. Výhodou je evaluátorova dobrá znalost prostředí projektu a kratší přípravná fáze. Nevýhodou může být nedostatečná odbornost stávajících personálních kapacit a diskutabilní nezávislost evaluátora. Je potřeba zdůraznit, že i při volbě interního evaluátora musí však být zachován požadavek na jeho funkční nezávislost; evaluátor by tak neměl vykonávat další činnost, která by zavdávala střet zájmů (nesmí hodnotit aktivity nebo výsledky, na nichž se podílí či podílel).
- **Smíšená:** prováděna jak interními pracovníky příjemce, tak částečně externími evaluátory (například v roli metodického dohledu nebo nákupu služeb při sběru či zpracování dat).

Evaluátor nebo evaluátoři by měli mít zkušenosti s evaluací projektů či programů nebo realizací společenskovedního výzkumů (kvalitativního či kvantitativního). Poté, co bude určen zodpovědný evaluátor, by měl připravit evaluační plán. Evaluační plán by měl zahrnovat popis intervence (místního akčního plánování) a co konkrétně bylo jejími cíli. Dále cíle evaluace a výčet evaluačních otázek. K povinným evaluačním otázkám mohou být dle potřeb a možností příjemce přidány další. Ke každé evaluační otázce by měly být přiřazeny metody sběru dat, evaluační metody zpracování těchto dat, zdroje dat/respondenti, harmonogram sběru data téma šetření.

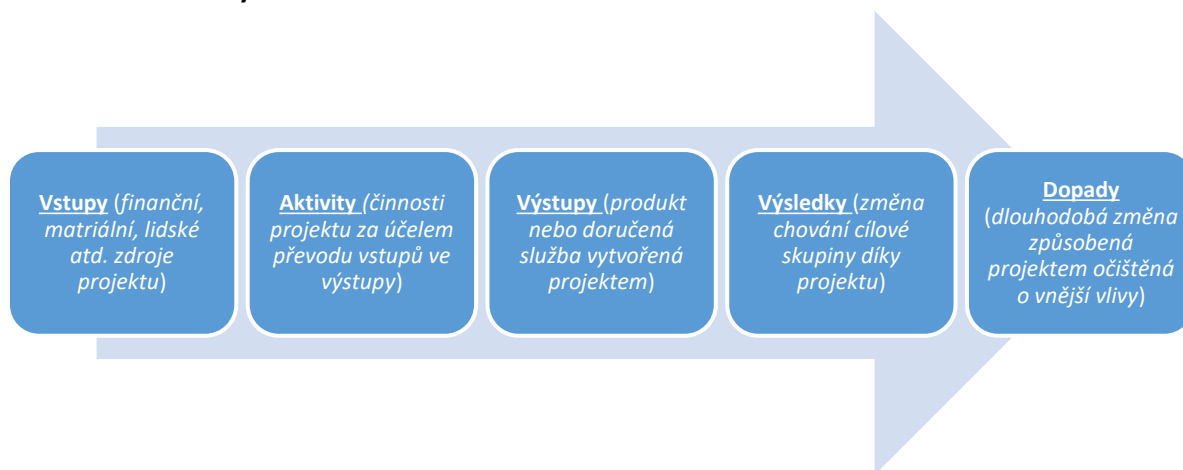
Popis intervence by měl vycházet z teorie změny³⁰ projektu. Teorie změny vychází z toho, že každá intervence založená na důkazech si v plánovací fázi klade tyto otázky:

³⁰ Více viz Linda G. Morra Imas, Ray C. Rist (2009): The Road to Results, Washington DC, The International Bank for Reconstruction and Development / The World Bank.

1. Co chceme změnit? (proto byly vytvářeny analytické potřeby pro identifikaci potřeb a diskutovány a vybírány priority v území);
2. Jak této změny chceme dosáhnout? (proto byly vytvářeny strategické rámce, implementační části);
3. Jak poznáme, že bylo změny dosaženo? (proto bylo sledováno naplňování cílů a MAPy si zpracovávaly sebehodnotící zprávy).

Teorie změny tak reverzně postupuje od vize (strategický cíl, priorita), přes výsledky (změna chování cílových skupin, která k vizi povede), výstupy (produkty nebo služby, které intervence vytvoří či zajistí a které povedou k preferované změně chování cílových skupin), aktivity (činnosti, které musíme vykonat, abychom plánované produkty či služby vytvořili nebo zajistili) až k finančním, lidským či materiálním zdrojům potřebným k plánovaným aktivitám. Teorie změny dále zahrnuje cílové skupiny, u nichž chceme dosáhnout změny chování, a celá je zarámována kontextem vnějších faktorů a předpokladů, za nichž má tento kauzální řetězec (viz níže) fungovat. Rekonstrukce teorie změny tak dává příležitost ohlédnout se a zjistit, zda akční plánování přineslo to, co od něj bylo očekáváno, zda se dařilo vše realizovat tak, jak si příjemci představovali.

Schéma teorie změny



Podle Binnendijk, 1999 & 2000

Příjemce v rámci podaktivity A1.8 Místní akční plánování bude projednávat výstupy závěrečné evaluace předchozího projektu MAP II (podaktivita 3.2 Postupů MAP II) včetně návrhů opatření ke zlepšení, zpracovávat a projednávat další aktualizované či nové analytické vstupy a revidovat analytické části včetně SWOT3 analýz minimálně v povinných tématech. To je ideální okamžik, kdy by Řídící výbor měl schválit i evaluační plán. Evaluátor či evaluátoři pak budou realizovat sběr dat a jejich analýzu podle harmonogramu obsaženém v evaluačním plánu. Výsledkem bude **Závěrečná evaluační zpráva**, kterou příjemce doloží v ZZoR projektu MAP III. Kromě realizačních týmů, zástupců aktérů ve vzdělávání zapojených do projektu a cílových skupin, kteří mohou být respondenty evaluace, by evaluátoři neměli zapomínat na desk-research dostupných dokumentů. Například odpovědi na otázky v sebehodnotících zprávách projektů MAP mohou poskytnout solidní základ pro zodpovězení evaluačních otázek hodnocení celého místního akčního plánování v programovém období 2014 – 2020.

Struktura závěrečné evaluační zprávy

Závěrečná zpráva bude obsahovat krátký popis situace v území před akčním plánováním, cílů MAP (co měl změnit) a mechanismu, jak těchto cílů mělo být dosaženo (teorii změny). V závěrečné zprávě budou zodpovězeny otázky stanovené v evaluačním plánu, popsán postup, jak byly tyto odpovědi získány a jejich omezení. Zjištění evaluace a doporučení z nich plynoucí budou součástí závěreční zprávy a zároveň diseminována s aktéry v území.

1. Manažerské shrnutí
2. Stručná metodologie (popis způsobu sběru a zpracování dat potřebných k zodpovězení evaluačních otázek, jaké jsou limity těchto dat z hlediska spolehlivosti, validity či objektivity, jak byla zajištěna nezávislost atd.)
3. Evaluační zjištění (odpovědi na evaluační otázky)
4. Doporučení

Doporučené zdroje a literatura

Užitečná literatura k evaluacím

- Metody výzkumu a evaluace. Hendl, Jan & Remr, Jiri, Portál, 2017.
- Metodický pokyn pro evaluace v programovém období 2014–2020
- EVALSED: The resource for the evaluation of Socio-Economic Development, European Commission, 2013.
- Practical Program Evaluation; Theory-Driven Evaluation and the Integrated Evaluation Perspective - Second Edition, Huey-tyh Chen, Sage, 2015
- The Road to Results - Designing and Conducting Effective Development Evaluations; Morra-Imas, Linda & Rist, Ray C., Světová banka, 2008.
- Handbook on Impact Evaluation - Quantitative Methods and Practices. Shahidur R. Khandker; Světová Banka, 2010.
- Impact Evaluation in Practice. Paul J. Gertler, Sebastian Martinez, Patrick Premand, Laura B. Rawlings, Christel M. J. Vermeersch, Světová banka, 2011.
- The Magenta Book, Guidance for Evaluation, HM Treasury, 2011.
- Addressing Attribution of Cause and Effect in Small Impact Evaluations, White H, Phillips D., International Initiative for Impact Evaluation, 2012.
- Česká evaluační společnost: Etický kodex evaluátora a Formální standardy provádění evaluací <https://czecheval.cz/cs/Aktivita/Kodex-a-standardy>
- Metodika pro sebeevaluaci nesoutěžních projektů OPZ https://www.esfcr.cz/detaily-dokumentu/-/document_library_display/gKXYaK9P5PQX/view/752280
- Logic Model Development Guide. W.K. Kellogg Foundation, 2006.

Užitečné odkazy týkající se evaluací

- International Initiative for Impact Evaluation: <http://www.3ieimpact.org/>
- Better Evaluation: www.betterevaluation.org



- Evropská komise: The Centre for Research on Impact Evaluation (CRIE)
<https://crie.jrc.ec.europa.eu/>
- Evropská komise, DG Regio: Impact Evaluation Centre
https://ec.europa.eu/regional_policy/en/policy/evaluations/guidance/impact_deeper
- UNDP – Evaluation: <http://web.undp.org/evaluation/>
- OECD: <http://www.oecd.org/dac/evaluation/>
- World Bank Group, The Independent Evaluation Group:
<http://ieg.worldbankgroup.org/about-us>
- Evropská komise, EuropeAid: http://capacity4dev.ec.europa.eu/evaluation_guidelines/
- European Evaluation Society: <http://www.europeanevaluation.org/>
- Česká evaluační společnost: <http://www.czecheval.cz>

