

**Česká zemědělská univerzita v Praze**

**Provozně ekonomická fakulta**

**Katedra jazyků**



## **Bakalářská práce**

**Role místního akčního plánování při zvyšování kvality  
vzdělávání a dopady rozvojových aktivit na život lidí  
v území SO ORP Děčín**

**Hana Blažková**

© 2024 ČZU v Praze



# ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Hana Blažková

Veřejná správa a regionální rozvoj – c.v. Litoměřice

Název práce

**Role místního akčního plánování při zvyšování kvality vzdělávání a dopady rozvojových aktivit na život lidí v území SO ORP Děčín**

Název anglicky

**The role of local action planning in improving the quality of education and the impact of development activities on the lives of people in the territory of SO ORP Děčín**

---

## Cíle práce

Hlavním cílem práce je identifikovat přínosy a zhodnotit dopady realizace projektů místního akčního plánování na rozvoj vzdělávání v mateřských a základních školách ve spádovém obvodu obce s rozšířenou působností Děčín, která v daném území probíhala v programovém období 2014 – 2020+.

## Metodika

Teoretický základ práce bude podložen rozbořem odborné literatury a existujících dokumentů vázajících se na projekty Místních akčních plánů rozvoje vzdělávání s cílem definování základních pojmů a postavení Místního akčního plánu rozvoje vzdělávání v systému strategií ČR, vč. charakteristiky ORP Děčín v oblasti vzdělávání a jeho specifik. Praktická část bude založena na sekundární analýze již existujících dat a dokumentace MAP. Dále bude využito primárního sběru dat pomocí dotazníkového šetření a rozhovorů, které budou vedeny s vybranými aktéry zapojenými do procesu místního akčního plánování v území.

## Doporučený rozsah práce

30-40 stran

## Klíčová slova

Místní akční plán rozvoje vzdělávání, místní akční plánování, venkov, místní akční skupina, regionální školství, regionální rozvoj

---

## Doporučené zdroje informací

- Blažková H. a kol. Místní akční plán rozvoje vzdělávání II pro SO ORP Děčín na období 2018-2023 [online]. Jílové: MAS Labské skály. 2021. 202 s. (PDF) [cit. 2023-02-28]. Dostupné z: [https://www.mapls.cz/modules/file\\_storage/download.php?file=74239faf%7C89&inline=1](https://www.mapls.cz/modules/file_storage/download.php?file=74239faf%7C89&inline=1)
- Blažková H. a kol. Místní akční plán rozvoje vzdělávání pro správní obvod obce s rozšířenou působností Děčín na období 2017-2023 [online]. Jílové: MAS Labské skály. 2018. 192 s. (PDF) [cit. 2023-02-28]. Dostupné z: [https://www.mapls.cz/e\\_download.php?file=data/multipage/editor/editor-44-43-cs\\_48.pdf&original=22\\_01\\_2018\\_RV\\_MAP\\_SO\\_ORP\\_Decin\\_FINAL.pdf](https://www.mapls.cz/e_download.php?file=data/multipage/editor/editor-44-43-cs_48.pdf&original=22_01_2018_RV_MAP_SO_ORP_Decin_FINAL.pdf)
- GALVASOVÁ, I. a kol. 2007. Spolupráce obcí jako faktor rozvoje. 1. vyd. Brno: Georgetown. 140 s. ISBN 80-251-20-9
- HUDEČKOVÁ, H., ZAGATA, L. 2007. Sociologie a její aplikace ve veřejné správě. 1. vyd., dotisk. Praha: Česká zemědělská univerzita, Provozně ekonomická fakulta. 153 s. ISBN 978-80-213-1637-9
- CHRÁSKA, M. 2016. Metody pedagogického výzkumu: základy kvantitativního výzkumu. 2. aktualizované vyd. Praha: Grada Publishing, a.s. 256 s. ISBN 978-80-247-5326-3
- KALOUS, J., VESELÝ, A. (eds.). 2006. Teorie a nástroje vzdělávací politiky. 1. vyd. Praha: Nakladatelství Karolinum. 147 s. ISBN 80-246-1260-7
- MŠMT. Postupy MAP III. Metodika tvorby místních akčních plánů v oblasti vzdělávání [online]. Praha: Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy. 2020. 77 s. (PDF) [cit. 2023-02-28]. Dostupné z: <https://opvvv.msmt.cz/download/file5409.pdf>
- MŠMT. Strategie vzdělávací politiky České republiky do roku 2020 [online]. Praha: Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy. 2014. 52 s. (PDF) [cit. 2023-02-28]. Dostupné z: [https://www.msmt.cz/uploads/Strategie\\_2020\\_web.pdf](https://www.msmt.cz/uploads/Strategie_2020_web.pdf)
- MŠMT. Strategie vzdělávací politiky České republiky do roku 2030+ [online]. Praha: Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy. 2020. 120 s. (PDF) [cit. 2023-02-28]. Dostupné z: [https://www.msmt.cz/file/54104\\_1\\_1/](https://www.msmt.cz/file/54104_1_1/)
- 

## Předběžný termín obhajoby

2023/24 LS – PEF

## Vedoucí práce

Mgr. PhDr. Milena Dvořáková, MBA

## Garantující pracoviště

Katedra jazyků

Elektronicky schváleno dne 3. 6. 2023

**PhDr. Mgr. Lenka Kučírková, Ph.D.**

Vedoucí katedry

Elektronicky schváleno dne 3. 11. 2023

**doc. Ing. Tomáš Šubrt, Ph.D.**

Děkan

V Praze dne 12. 03. 2024



### **Čestné prohlášení**

Prohlašuji, že svou bakalářskou práci "Role místního akčního plánování při zvyšování kvality vzdělávání a dopady rozvojových aktivit na život lidí v území SO ORP Děčín" jsem vypracovala samostatně pod vedením vedoucího bakalářské práce a s použitím odborné literatury a dalších informačních zdrojů, které jsou citovány v práci a uvedeny v seznamu použitých zdrojů na konci práce. Jako autorka uvedené bakalářské práce dále prohlašuji, že jsem v souvislosti s jejím vytvořením neporušila autorská práva třetích osob.

V Praze dne 12. března 2024

---

## **Poděkování**

Ráda bych touto cestou poděkovala PhDr. Mgr. Mileně Dvořákové, MBA, za její vedení mé bakalářské práce a vstřícný přístup. Dále bych chtěla vyjádřit svou vděčnost členům realizačního týmu projektu MAP III pro SO ORP Děčín za jejich ochotu a pomoc při distribuci dotazníkového šetření, jejich cenné rady a poskytnutí rozhovoru. Také děkuji zástupcům Místní akční skupiny Labské skály za jejich podporu, stejně jako všem, kteří mi poskytli pomoc a povzbuzení při psaní této bakalářské práce.

# **Role místního akčního plánování při zvyšování kvality vzdělávání a dopady rozvojových aktivit na život lidí v území SO ORP Děčín**

## **Abstrakt**

Bakalářská práce se zabývá vymezením role místního akčního plánování při zvyšování kvality vzdělávání a identifikací přínosů a dopadů realizace projektů místního akčního plánování na rozvoj vzdělávání v mateřských a základních školách ve spádovém obvodu obce s rozšířenou působností Děčín, která v daném území probíhala v programovém období 2014–2020+. V teoretické části jsou definovány základní pojmy, vymezena role a postavení Místního akčního plánu v systému strategií. Dále navazuje část věnovaná charakteristice zájmového území prostřednictvím vybraných soci-ekonomických ukazatelů a struktury školství v SO ORP Děčín. Praktická část představuje jednotlivé projekty MAP, jejich cíle, strukturu, aktivity a také jejich hlavní výstup – strategický dokument Místní akční plán rozvoje vzdělávání. Praktickou část dále rozvíjí vlastní výzkumné šetření, které bylo realizováno prostřednictvím online dotazníku. Šetření bylo cílené na organizace zapojené do partnerství MAP. Data získaná ze šetření byla doplněna informacemi z řízeného rozhovoru se zástupcem realizačního týmu projektu MAP III pro SO ORP Děčín. Dostupné informace byly shrnuty a analyzovány pro zjištění konkrétních přínosů a dopadů v oblasti rozvoje vzdělávání v zájmovém území. Závěrem práce je zjištění, že očekávaných přínosů a dílčích cílů bylo realizací projektů MAP v území dosaženo.

**Klíčová slova:** Místní akční plán rozvoje vzdělávání, místní akční plánování, venkov, místní akční skupina, regionální školství, regionální rozvoj

# **The role of local action planning in improving the quality of education and the impact of development activities on the lives of people in the territory of SO ORP Děčín**

## **Abstract**

The bachelor's thesis deals with the definition of the role of local action planning in improving the quality of education and the identification of the benefits and impacts of the implementation of local action planning projects on the development of education in kindergartens and primary schools in the catchment area of the municipality with extended scope of Děčín, which took place in the given territory in the program period 2014–2020+. In the theoretical part, basic terms are defined, the role and position of the Local Action Plan in the system of strategies is defined. It is followed by a section devoted to the characteristics of the area of interest through selected socio-economic indicators and the structure of education in SO ORP Děčín. The practical part presents the individual MAP projects, their goals, structure, activities, as well as their main output – the strategic document Local Action Plan for the Development of Education. The practical part is further developed by own research investigation, which was implemented through an online questionnaire. The survey was targeted at organizations involved in the MAP partnership. The data obtained from the survey was supplemented with information from a controlled interview with a representative of the implementation team of the MAP III project for SO ORP Děčín. The available information was summarized and analyzed to determine specific benefits and impacts in the field of educational development in the area of interest. The conclusion of the work is the finding that the expected benefits and partial goals were achieved through the implementation of MAP projects in the territory.

**Keywords:** Local action plan for the development of education, local action planning, countryside, local action group, regional education, regional development

# Obsah

<b>1 Úvod</b>	<b>11</b>
<b>2 Cíl práce a metodika</b>	<b>12</b>
2.1 Cíl práce	12
2.2 Metodika práce	12
<b>3 Teoretická východiska</b>	<b>13</b>
3.1 Strategické plánování	13
3.1.1 Strategický plán	14
3.2 Partnerství a Místní akční skupiny	15
3.2.1 Venkovský prostor	16
3.3 Místní akční plánování jako proces strategického plánování	16
3.3.1 Cíle MAP	18
3.3.2 Témata MAP	18
3.3.3 Místní akční plánování ve vzdělávání v SO ORP Děčín a jeho očekávané přínosy	19
3.4 Regionální školství v České republice v kontextu MAP	21
3.4.1 Předškolní vzdělávání	21
3.4.2 Základní vzdělávání	21
3.4.3 Základní umělecké vzdělávání	22
3.4.4 Zájmové vzdělávání	22
3.4.5 Aktéři ve vzdělávání	22
3.5 Systém strategií v oblasti vzdělávání v ČR	24
3.5.1 Strategie zasahující do ORP Děčín v oblasti vzdělávání	25
3.6 Charakteristika SO ORP Děčín	29
3.6.1 Vymezení a poloha regionu	29
3.6.2 Demografický vývoj	30
3.6.3 Vzdělanostní struktura obyvatelstva	31
3.6.4 Struktura školství v SO ORP Děčín	32
3.6.5 Struktura hospodářství v regionu	33
3.6.6 Spolupráce a partnerství v regionu	33
<b>4 Vlastní práce</b>	<b>34</b>
4.1 Představení projektů MAP v území SO ORP Děčín	34
4.1.1 Aktivity projektů MAP v území SO ORP Děčín	36
4.1.2 Místní akční plán rozvoje vzdělávání jako strategický dokument	38
4.2 Výzkumné dotazníkové šetření	40
4.2.1 Struktura respondentů	41
4.2.2 Hodnocení přínosu realizace MAP	41
4.2.3 Hodnocení dopadů dílčích aktivit MAP	43

4.2.4	Hodnocení dopadů dílčích aktivit na rozvoj partnerství .....	43
4.2.5	Hodnocení rozvoje partnerství a spolupráce prostřednictvím MAP .....	44
<b>5</b>	<b>Výsledky a diskuse .....</b>	<b>47</b>
5.1	Shrnutí dílčích výsledků dotazníkového šetření .....	47
5.2	Identifikace přínosů a dopadů realizace MAP .....	48
<b>6</b>	<b>Závěr .....</b>	<b>50</b>
<b>7</b>	<b>Seznam použitých zdrojů.....</b>	<b>51</b>
<b>8</b>	<b>Seznam obrázků, tabulek, grafů a zkratk .....</b>	<b>55</b>
8.1	Seznam obrázků .....	55
8.2	Seznam tabulek.....	55
8.3	Seznam grafů.....	55
8.4	Seznam použitých zkratk.....	56
<b>Přílohy</b>	<b>.....</b>	<b>57</b>
	Příloha 1 – Otázky a odpovědi dotazníkového šetření .....	58
	Příloha 2 – Rozhovor se zástupcem realizačního týmu MAP III pro SO ORP Děčín .....	67

# 1 Úvod

Proces vzdělávání prochází v posledních letech zásadními změnami. Jedním z nástrojů Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy, jak pomoci implementaci těchto změn, jsou projekty „Místní akční plány rozvoje vzdělávání“ (dále „MAP“). Tyto projekty mají za cíl podporovat společné plánování nebo sdílení aktivit v území, které přispějí k naplnění Dlouhodobého záměru vzdělávání a rozvoje vzdělávací soustavy ČR, stejně jako k plnění Dlouhodobých záměrů vzdělávání a rozvoje vzdělávacích soustav krajů a zlepší tak kvalitu vzdělávání ve školách a školských zařízeních s cílem rozvoje potenciálu každého žáka.

Místní akční plán je také strategickým dokumentem, který stanovuje cíle, priority a jednotlivé kroky nutné k dosažení cílů vzdělávací politiky v řešeném území. Prioritně se zaměřuje na rozvoj kvalitního a inkluzivního vzdělávání dětí a žáků do 15 let a vychází zejména z potřeb území na základě lokálních šetření, místních analýz a reálných dat. V programovém období 2014–2020+ byly projekty MAP realizovány v rámci výzev Operačního programu Výzkum, vývoj a vzdělávání. Klíčovým úkolem projektů MAP je stanovení vize, priorit, cílů, opatření a aktivit pro řešení regionálních problémů a potřeb.

## **2 Cíl práce a metodika**

### **2.1 Cíl práce**

Hlavním cílem práce je identifikovat přínosy a zhodnotit dopady realizace projektů místního akčního plánování na rozvoj vzdělávání v mateřských a základních školách ve spádovém obvodu obce s rozšířenou působností Děčín, která v daném území probíhala v programovém období 2014 – 2020+.

### **2.2 Metodika práce**

Teoretický základ práce je podložen rozborem odborné literatury a existujících dokumentů vázajících se na projekty Místních akčních plánů rozvoje vzdělávání s cílem definování základních pojmů a postavení Místního akčního plánu rozvoje vzdělávání v systému strategií ČR, vč. charakteristiky ORP Děčín v oblasti vzdělávání a jeho specifík. Praktická část je založena na sekundární analýze již existujících dat a dokumentace MAP. Dále bylo využito primárního sběru dat pomocí dotazníkového šetření a rozhovorů, které byly vedeny s vybranými aktéry zapojenými do procesu místního akčního plánování v území.



### **3 Teoretická východiska**

V závislosti na cíle práce je nutné v rámci teoretické části vymezit a uvést do kontextu základní pojmy, které s problematikou Místních akčních plánů rozvoje vzdělávání souvisí. Jedná se o definování procesu strategického plánování v kontextu partnerství, které je v rámci místní úrovně rozvoje vzdělávání do tohoto procesu zapojeno. Vzhledem k tomu, že většinovým realizátorem projektů MAP v Česku jsou právě Místní akční skupiny, je nutné představit jejich činnost, principy i přínos těchto organizací pro rozvoj venkova, mj. právě v oblasti vzdělávání. Jelikož je jedním z výstupů procesu místního akčního plánování strategický dokument Místní akční plán rozvoje vzdělávání, je nutné vymezit relativní postavení této strategie v systému strategií ČR. Součástí kapitoly je představení předpokládaných přínosů a cílového stavu, kterého by intervence MAP měly v zájmovém území dosáhnout, a stručná charakteristika správního obvodu obce s rozšířenou působností Děčín.

#### **3.1 Strategické plánování**

Strategické plánování je realizováno jak na evropské, národní, regionální i místní úrovni (Ježek, 2015, s. 11). V současnosti je tento proces jedním z běžně užívaných nástrojů sociálního a ekonomického rozvoje. Ježek (2015, s. 12) uvádí, že základní ideou strategického plánování je představa, že by místní a regionální společenství měla mít definované priority v delším časovém horizontu. Plánované období by mělo být delší, než je doba volebního období s tím, že stanovené priority by měly být široce konsensuální. Proto dnešní formy plánování zahrnují silný participační prvek. Z tohoto hlediska lze považovat strategické plánování za hledání veřejného zájmu v dlouhodobém časovém horizontu. Realizace strategického plánování tak přináší do regionální politiky jistou konzistentnost, při správném nastavení omezuje krátkodobé politické vlivy a přispívá k vyšší efektivitě nakládání s veřejnými finančními prostředky díky stanovení priorit a dohledu při koordinaci s jejich nakládáním (Wokoun, 2008, s. 43).

Půček a Koppitz (2012, s. 176) definují proces strategického plánování jako součást strategického řízení. Strategické plánování je proces posuzování současné situace regionu a jeho možného vývoje za účelem návrhu vize a strategických cílů, příp. na ně navazujících aktivit či projektů, indikátorů, finančních rámců a pravidel. Perlín a Bičík (2006, s. 4) uvádějí tři základní atributy obecného modelu strategického plánování. Za prvé se jedná o dobré

poznání dosavadního vývoje a současného stavu území a jeho struktury. Za druhé definice budoucího a očekávaného stavu území. A za třetí samotné plánování konkrétních kroků, které přispějí k posunu ze stávající situace do cílového stavu. V rámci klasifikace procesu tvorby strategického plánu a zapojení občanů i dalších zainteresovaných stran uvádějí Půček a Koppitz (2012, s. 176) tři základní přístupy k jeho tvorbě:

- expertní přístup – tzv. „shora dolů“ – plán je zpracováván experty především za účasti vedení (obce, území, organizace apod.);
- komunitní přístup – tzv. „zdola nahoru“ – plán je zpracováván za významné účasti občanů, zákazníků, zaměstnanců a dalších zainteresovaných stran;
- kombinace obou přístupů.

### **3.1.1 Strategický plán**

Matějček a kol. (2007, s. 108) definuje pojem „Strategie regionálního rozvoje“ jako základní koncepční dokument zpracováváný v rámci dané územní úrovně (např. celostátní, nebo krajské), který stanovuje např. rozvojové póly a osy, obsahuje prioritní investiční záměry a definuje rozvojové plochy.

Strategický plán, nebo také strategický dokument, lze dle Binka (2009, s. 63) chápat také jako vnější projev procesu strategického plánování, které definuje jako proces zahrnující výběr cílů, které jsou podloženy analýzami minulého vývoje, definováním současné situace a vývojových trendů, dále výběr úkolů a činností potřebných k jejich dosažení. Binek (2009, s. 63–64) dále klasifikuje s ohledem na věcný a časový aspekt následující typy strategických dokumentů (časový rozsah doplněn dle Perlína a Bičíka 2006, s. 56–57):

- strategie – dlouhodobý koncepční dokument (v rozsahu nad 10 let), který definuje základní směřování rozvoje území nebo daného subjektu, a to ve všech základních tematických oblastech a na dlouhé období;
- program – střednědobý dokument (v rozsahu cca 5 až 10 let), který vychází ze strategie, na základě které vymezuje dílčí opatření, která bude daný subjekt realizovat, aby dosáhl strategických cílů;
- plán – krátkodobý dokument prováděcího charakteru (na období méně než 5 let), který konkretizuje vybraná opatření již ve formě projektů nebo aktivit.

Perlín a Bičík (2006, s. 35) doporučují postup zpracování strategického dokumentu tak, aby na základě analýzy situace a dosavadního vývoje spolu s identifikováním hlavních

problémů hledal způsoby, které povedou k naplnění určených cílů a řešení identifikovaných problémů. Plán by měl být rovněž nastaven tak, aby bylo možné nastavit konkrétní indikátory, které umožní kontrolu naplňování plánu a jejich vyhodnocení tak bude tvořit vhodný podklad pro návaznou aktualizaci strategického plánu. Proto by měl strategický dokument obsahovat analýzu (profil území), syntézu (např. formou SWOT analýzy), strategii (cíle, kterých má realizace plánu dosáhnout), programy (opatření, resp. konkrétní aktivity) a monitoring.

### **3.2 Partnerství a Místní akční skupiny**

Partnerství v územní úrovni představuje především spolupráci, která směřuje k ustanovení určitého statku, nebo služby. Zapojené subjekty se přímo účastní na přípravě a realizaci projektů, které vedou k uspokojení potřeb území, resp. obyvatel území, veřejného i soukromého sektoru. Partnerství by měla obsahovat mechanismy, díky kterým se mohou jednotlivé subjekty na lokální či regionální úrovni zapojovat do procesu plánování a vytvářet tak rozvojové cíle území a zároveň je realizovat. Tento přístup tak umožňuje lépe reflektovat potřeby území a jeho obyvatel. Úspěšné partnerství umožňuje kombinovat společné zdroje i vzájemné sdílení inspirace a vznik nových idejí, které by se bez této vzájemné inspirace a spolupráce obtížně utvářely (Khendriche Trhlínová, 2014, s. 53).

Právě rozvinutí principu partnerství umožňují místní akční skupiny (MAS). Místní akční skupiny lze definovat jako uskupení, která propojují subjekty veřejného a soukromého sektoru působícím v daném území. Toto uskupení však musí zahrnovat vyvážený poměr mezi těmito sektory i mezi různými socioekonomickými odděleními, tak aby bylo zastoupení území dostatečně reprezentativní a zástupci soukromého sektoru tvořili minimálně 50 % místního partnerství. Místní akční skupiny se zakládají na metodě LEADER, která spočívá na partnerské spolupráci různých subjektů v území (místní samosprávy, podnikatelé a nestátní neziskové organizace). Základem Místní akční skupiny je partnerská dohoda o hlavních cílech rozvoje venkovského regionu, společná příprava strategie a realizace dílčích aktivit/projektů směřujících k jejímu naplnění (Galvasová, 2007, s. 32). Místní akční skupiny působí především ve venkovském prostoru, který má svá specifika.

### 3.2.1 Venkovský prostor

Problematikou definování a vymezení venkova se zabývá např. Binek (2009, s. 11), který uvádí několik přístupů k vymezení tohoto prostoru, které mohou být založené právě na:

- velikosti sídel s přihlédnutím k demografickému rozložení obyvatelstva v prostoru;
- charakteru krajiny, resp. jako výsledek dlouhodobého působení lidí v přírodním prostředí, který se projevuje v odlišných ekonomických, sociálních i ekologických funkcí krajiny;
- charakteru sídel a života v nich, vnímání role venkovského sídla ve správním systému, vč. vybavenosti a pracovních příležitostí, podnikání apod.

Omezenou definici venkovského prostoru nabízí Matějček a kol (2007, s. 122), který venkov vymezuje právě velikostí a funkcí sídel, kterou určuje za původně zemědělskou výrobní, avšak doplňuje, že v současné době ve venkovském prostoru roste také význam rekreačního využití bytového fondu.

Binek (2009, s. 12–13) dále rozlišuje pojmy „venkov“ a „venkovský prostor“, kde definuje venkovský prostor jako základní prostorový soubor, v rámci kterého nabývá krajina a sídla právě podoby venkova. Venkovský prostor zahrnuje jak venkovské obce, tak malá sídla, se kterými dohromady tvoří jeden funkční celek. Hrubě lze vymezovat venkovský prostor jako to, co není prostorem městským, resp. urbánním. Avšak do tohoto vymezení se obtížně klasifikují některé specifické oblasti, jako jsou např. vojenské prostory, území s rozsáhlou těžbou a území s vysokým stupněm ochrany životního prostředí, které jsou do jisté míry z kulturní krajiny vyčleněné.

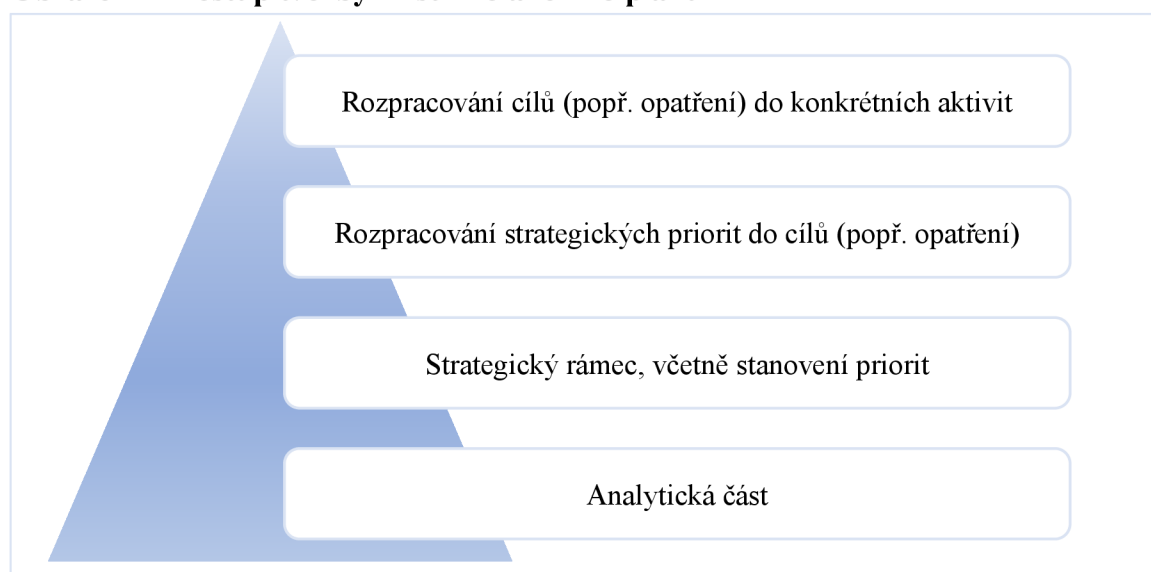
### 3.3 Místní akční plánování jako proces strategického plánování

Na základě klasifikace uvedené v předchozí kapitole, lze Místní akční plán rozvoje vzdělávání (MAP) definovat jako koncepční dokument, resp. program, který ve střednědobém horizontu určuje cíle i opatření v oblasti vzdělávání, jejichž realizace by měla vést k pozitivnímu rozvoji právě této oblasti v zájmovém území. Součástí Místních akčních plánů jsou akční plány, které jsou zpracovávány na konkrétní období – školní rok, nebo kalendářní rok. Samotný proces místního akčního plánování zahrnuje společné plánování v území, tvorbu a aktualizaci dokumentace MAP včetně tvorby akčních plánů. Realizací procesu místního akčního plánování ve vzdělávání je naplňována akce KLIMA:

Kultura učení, Leadership, Inkluze, Metodická podpora učitele, Aktivizující formy učení (MŠMT 2022b, s 40).

Prvky obecného modelu strategického plánování (Perlín a Bičík, 2006, s 4) lze pozorovat i v procesu místního akčního plánování. Dle metodiky projektu (MŠMT, 2022b, s. 40–55) je základem společného plánování analýza území, která zahrnuje poznatky jak z aktuálních strategických dokumentů v území pro oblast vzdělávání, tak analýzu stavu a potřeb území. Výstupem syntézy zjištěných poznatků je SWOT-3 analýza, identifikace hlavních problémů k řešení, popis příčin a prvotní návrhy řešení. Tyto závěry jsou pokladem pro tvorbu strategické části, resp. strategického rámce MAP. Základním kamenem strategie je vize, která je následně rozvedena do jednotlivých priorit a dílčích cílů, které tvoří rámec pro plánování konkrétních kroků a aktivit. Perlín a Bičík (2006, s. 35) uvádějí, že v této fázi by měl být strategický dokument rozveden do podoby programů. Místo toho jsou cíle rozvedeny do podoby akčních plánů, které obsahují opatření a již konkrétní aktivity. Stanková a kol. (2020, s. 71–72) definuje proces akčního plánování, jako formu participativní techniky tvorby strategie s komunitou. Aktivity mají v MAP stanovené své indikátory, které jsou sledovány v rámci průběžného monitoringu. Výstupem monitoringu je evaluace, která následně tvoří jeden z klíčových podkladů pro aktualizaci Místního akčního plánu. Zjednodušený postup tvorby MAP znázorňuje následující obrázek 1.

**Obrázek 1 Postup tvorby Místního akčního plánu**



Zdroj: vlastní zpracování, MŠMT (2022b)

### 3.3.1 Cíle MAP

Hlavním cílem MAP je zlepšovat kvalitu vzdělávání v mateřských a základních školách prostřednictvím podpory spolupráce zřizovatelů, škol a ostatních aktérů ve vzdělávání. Jmenovitě se jedná o společné informování, vzdělávání a plánování partnerských aktivit pro společné řešení místně specifických problémů a potřeb, vč. vyhodnocování přínosů spolupráce (MŠMT, 2022b, s. 6). Hlavní cíl je dále rozveden do podoby čtyř dílčích cílů MAP, jedná se o:

- systémové zlepšení řízení mateřských a základních škol prostřednictvím začleňování dlouhodobého místního plánování jako nástroje ke kvalitnímu řízení škol;
- sdílené porozumění cíli: orientace na kvalitní inkluzivní (společné) vzdělávání;
- zavádění řešení pro snižování nerovností ve vzdělávání uvnitř škol a v území – dostupnost kvalitního vzdělávání pro každé dítě/každého žáka v inkluzivní škole;
- zlepšení spolupráce s rodiči, zřizovateli a veřejností, zlepšení spolupráce v území a využívání místních finančních zdrojů pro rozvoj vzdělávání dětí a žáků.

### 3.3.2 Témata MAP

Aktuální metodika projektů MAP (MŠMT, 2022b, s. 43–44) stanovuje 4 klíčová témata, kterými se musí partnerství v každém MAP zabývat. Dílčí formulace těchto témat se v průběhu programového období 2014–2020 v rámci dílčích výzev MAP měnily, ale tematicky zůstávaly totožné.

#### **Povinná témata MAP:**

- 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.

#### **Průřezová témata MAP:**

- proměna obsahu a způsobu vzdělávání;
- podpora učitelů, ředitelů a dalších pracovníků ve vzdělávání;

- digitální kompetence k celoživotnímu učení;
- snižování nerovností v přístupu ke vzdělávání;
- spolupráce MŠ – ZŠ/ZŠ – SŠ.

#### **Volitelná témata MAP:**

- 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;
- případně další témata odvíjející se od potřeb území.

### **3.3.3 Místní akční plánování ve vzdělávání v SO ORP Děčín a jeho očekávané přínosy**

Dle stanovené metodiky projektů MAP (MŠMT, 2022b, s. 3–4) lze Místní akční plány rozvoje vzdělávání vnímat jako produkt spolupráce partnerů ve vymezeném území. MAP stanovuje priority a dílčí kroky nutné k dosažení cílů vzdělávací politiky v území, a to na základě potřeb aktérů v území, které jsou podloženy reálnými daty a analýzami z území. MAP se zaměřuje na rozvoj kvalitního inkluzivního vzdělávání dětí a žáků. Zahrnuje oblasti předškolního, základního, zájmového a neformálního vzdělávání. Tímto nastavením MAP reflektuje území realizace i výběr partnerů pro realizaci MAP. Na území SO ORP Děčín byly v programovém období 2014-2020 realizovány celkem tři na sebe navazující projekty MAP:

- 1) **Místní akční plán rozvoje vzdělávání pro správní obvod obce s rozšířenou působností Děčín** (reg. číslo projektu: CZ.02.3.68/0.0/0.0/15\_005/0000297, realizován od 1. 2. 2016 do 31. 1. 2018), který byl podpořen prostřednictvím výzvy OP VVV č. 02\_15\_005 – Místní akční plány rozvoje vzdělávání – MAP I. Cílem této výzvy byla podpora společného vzdělávání a sdílení aktivit v území, které přispívají k naplnění Dlouhodobého záměru vzdělávání a rozvoje vzdělávací soustavy ČR a Dlouhodobých záměrů vzdělávání a rozvoje vzdělávacích soustav jednotlivých krajů. Cílem bylo zlepšit kvalitu vzdělávání ve školách s důrazem na podporu škol se slabšími výsledky, zlepšit spolupráci formálního a neformálního vzdělávání a ostatních služeb v místě pro rozvoj potenciálu každého žáka (MŠMT, 2016, s. 1).

2) **Místní akční plán rozvoje vzdělávání II pro SO ORP Děčín** (reg. číslo projektu: CZ.02.3.68/0.0/0.0/17\_047/0008611, realizován od 1. 2. 2018 do 31. 1. 2022), který byl realizován v rámci výzvy OP VVV č. 02\_17\_047 – Místní akční plány rozvoje vzdělávání II – MAP II. Tato výzva tematicky a plynule navazovala na první výzvu MAP I. Výzva byla opět zaměřena na podporu společného plánování a sdílení aktivit v území. Cílem výzvy bylo zlepšit kvalitu vzdělávání v mateřských a základních školách prostřednictvím podpory spolupráce zřizovatelů, škol a ostatních aktérů ve vzdělávání včetně organizací neformálního vzdělávání. V rámci této výzvy již byly podpořeny konkrétní intervence naplánované v místním akčním plánu v rámci tzv. implementace MAP. Spolupráce měla být zaměřena na společné informování, vzdělávání a plánování partnerských aktivit pro následné společné řešení místně specifických problémů a potřeb a vyhodnocování přínosů spolupráce (MŠMT, 2018a, s. 2).

3) **Místní akční plán rozvoje vzdělávání III pro SO ORP Děčín** (reg. číslo projektu: CZ.02.3.68/0.0/0.0/20\_082/0021553, realizován od 1. 2. 2022 do 30. 11. 2023). Tento navazující projekt byl podpořen díky výzvě OP VVV č. 02\_20\_082 Akční plánování v území. Cílem výzvy byla opět podpora společného plánování a sdílení aktivit v území, které povedou ke zlepšení kvality vzdělávání ve školách, a to prostřednictvím podpory spolupráce aktérů v území. Tato výzva se odlišuje od předchozích především tím, že neumožňuje přímou realizaci vzdělávacích aktivit (MŠMT, 2022a, s. 2).

Hlavní očekávaný přínos lze spatřovat v budování a rozvoji udržitelného systému komunikace mezi aktéry, kteří ovlivňují vzdělávání v území. Vzniklá partnerství napomáhají zkvalitňování vzdělávání zejména v místních mateřských a základních školách, ale také k řízenému rozvoji dalších služeb na podporu vzdělávání a mládeže. Dílčí očekávané přínosy lze spatřovat v rámci naplňování hlavního a dílčích cílů MAP (kap. 3.3.1). Především lze očekávat přispění ke zlepšení kvality vzdělávání v mateřských a základních školách v území SO ORP Děčín a snižování nerovností ve vzdělávání, přínos k řešení místně specifických problémů, ke zlepšení řízení mateřských a základních škol prostřednictvím dlouhodobého plánování, ke sdílenému porozumění inkluzivního vzdělávání a zlepšení spolupráce v území.



### **3.4 Regionální školství v České republice v kontextu MAP**

Předmětem projektů MAP je oblast vzdělávání dětí a žáků do 15 let věku, tj. témata předškolního, základního, základního uměleckého i zájmového vzdělávání. V tomto kontextu lze chápat regionální školství tak, jak jej definuje zákon č. 561/2004 Sb., předškolním, základním, středním, vyšším odborném a jiném vzdělávání (školský zákon). Tento zákon upravuje právě tyto oblasti vzdělávání, stanovuje podmínky, za nichž se vzdělávání a výchova uskutečňuje, vymezuje práva a povinnosti fyzických a právnických osob a stanovuje působnost orgánů vykonávajících státní správu a samosprávu ve školství. Vzdělávací soustava je tvořena školami a školskými zařízeními (Česko, 2004, s. 1). Pojem regionální školství lze chápat jako část českého školství bez vysokých škol, které upravuje zákon č. 111/1998 Sb. Pro klasifikaci vzdělávání je v ČR využíván systém ISCED (International Standard Classification of Education), který spravuje organizace UNESCO. Cílem tohoto klasifikačního systému je umožnění mezinárodního srovnávání dat a to především oblasti jednotlivých úrovní vzdělávání (UNESCO, 2012, s. 6).

#### **3.4.1 Předškolní vzdělávání**

Předškolní vzdělávání je realizováno v České republice převážně prostřednictvím mateřských škol, které jsou uvedeny v rejstříku škol a školských zařízení Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy, a to zpravidla pro děti ve věku od tří do šesti let, nejdříve od dvou let. Jeho organizace podléhá školskému zákonu (§ 34 odst. 1 zákona č. 561/2004 Sb., předškolním, základním, středním, vyšším odborném a jiném vzdělávání, v platném znění). Poslední rok předškolního vzdělávání je povinný a je proto poskytován bezúplatně. Povinné předškolní vzdělávání může být realizováno jinou formou, než je prezenční účast v mateřské škole, ale i např. individuálním vzděláváním dítěte, vzděláváním v přípravné třídě základní školy, ve třídě přípravného stupně speciální základní školy, nebo v zahraniční škole na území ČR. Nastavení předškolního vzdělávání upravuje výše uvedený školský zákon a rámcový vzdělávací program pro předškolní vzdělávání. Ty zaručují, že jsou plněna kritéria mezinárodní klasifikace pro vzdělávací úroveň ISCED 0 (ČŠI, 2022, s. 12).

#### **3.4.2 Základní vzdělávání**

Základní vzdělávání je realizováno v ČR v základních školách, v základních školách speciálních, ve víceletých gymnáziích a konzervatořích uvedených v rejstříku škol a školských zařízení Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy. V rámci mezinárodní klasifikace je

základní vzdělávání rozděleno na ISCED 1, které odpovídá základnímu vzdělávání v délce pěti let (tzv. primární vzdělávání), na kterou navazuje ISCED 2 – nižší sekundární vzdělávání v délce trvání čtyř let. Stejně jako předškolní vzdělávání je základní vzdělávání zaštitěno školským zákonem a rámcovým vzdělávacím programem pro základní vzdělávání, který vymezuje obsah, rozsah a podmínky vzdělávání pro jednotlivé školní vzdělávací programy dílčích organizací (ČŠI, 2022, s. 62).

### **3.4.3 Základní umělecké vzdělávání**

Základní umělecké vzdělávání je realizováno v souladu se školským zákonem, který dále upravuje vyhláška Ministerstva školství č. 71/2005 Sb., o základním uměleckém vzdělávání, v platném znění. Vzdělávání se uskutečňuje prostřednictvím základních uměleckých škol, které jsou součástí na sebe navazujícího systému uměleckého vzdělávání v konzervatořích a ve středních, vyšších odborných, případně i vysokých školách uměleckého nebo pedagogického směru (ČŠI, 2022, s. 162).

### **3.4.4 Zájmové vzdělávání**

Zájmové vzdělávání poskytuje možnosti seberealizace a naplnění individuálních vzdělávacích potřeb nad rámec školní výuky. V České republice jej poskytují školská zařízení dle ISCED na úrovni ISCED 1 (primární vzdělávání) a ISCED 2 (nižší sekundární vzdělávání). Mezi školská zařízení pro zájmové vzdělávání patří střediska volného času, školní družiny a školní kluby. Střediska volného času provozují svou činnost jako samostatné subjekty, oproti tomu školní družiny a školní kluby jsou součástí základních škol, speciálních základních škol nebo víceletých gymnázií. Zájmové vzdělávání je realizováno v souladu s § 5 odst. 2 školského zákona dle vlastních školních vzdělávacích programů (ČŠI, 2022, s. 176).

### **3.4.5 Aktéři ve vzdělávání**

Kalous a Veselý (2006, s. 44) uvádějí, že neexistuje jednoznačná odpovědnost o rozhodování ve vzdělávání, jelikož ve vzdělávací politice jsou zájmy osob spjaty s rolí, kterou zauímají ve vztahu ke vzdělávacímu systému. Kalous a Veselý (2006, s. 35–43) ve své publikaci definují osm skupin aktérů vzdělávací politiky. První skupinou jsou zvolení politici, mezi které řadíme prezidenta, primátory, starosty apod. Tato skupina jen zřídka přichází s vlastními alternativami rozvoje vzdělávání, většinou spíše očekává od ostatních

aktérů (především ze strany školské administrativy), že tyto návrhy připraví. Ve výsledku však tato skupina rozhoduje, zda je daná koncepce přijata, nebo nikoliv. Druhou velmi rozsáhlou skupinou je školská administrativa, jedná se o ministry školství, ministerské úředníky, vedení české školské inspekce, pracovníky místních úřadů, kteří se zabývají školstvím a ředitele škol. Jedná se o osoby, které jsou považovány za zodpovědné za fungování vzdělávacího systému. Další skupinou jsou učitelé a jejich organizace. Učitel vzhledem ke své pozici ve vzdělávacím systému má ve své moci ovlivnit, do jaké míry a jak bude daná vzdělávací politika implementována do praxe. Pátou skupinou jsou rodiče a jejich asociace. Tato skupina většinou nemá na ovlivnění vzdělávací politiky dostatečný vliv vzhledem k vnitřní roztržitosti skupiny. K ovlivnění vzdělávací politiky většinou dochází jen v rámci konkrétního zařízení, resp. školy. I přes to jsou rodiče důležitou součástí vzdělávací politiky, jelikož do jisté ovlivňují vymezení toho, co se právě ve škole může nebo nemůže dít. Různé vzdělávací systémy se liší tím, jak moc umožňují rodičům do tohoto procesu zasahovat. Další skupinou jsou studenti, tato skupina je charakteristická svou pružností prudce reagovat na problémy v politice, avšak jinak mají, co se jejího ovlivňování týče, ze všech skupin nejmenší moc politiku ovlivnit. Sedmou skupinou jsou církve. Jedná se spíše o tradiční skupinu, jelikož se ve vzdělávání angažovala více v minulosti, kdy církve zakládaly školy, semináře a knihovny. Dnes však v tomto ohledu dominuje systém státem zakládané vzdělávací soustavy. Dále se jedná o zaměstnavatele, kteří prosazují své zájmy v ohledu na kvalitu pracovní síly, tedy absolventů procesu vzdělávání. Vzhledem ke svému charakteru se často jedná o oblast zájmu v oblasti odborného vzdělávání a techniky. Poslední skupinou jsou experti, jedná se často o vědce, představitele profesionálních asociací a zájmových sdružení, školitelé apod. Tato skupina vzhledem k své nezaujatosti a nadhledu často navrhuje změny a zlepšení vzdělávacího systému.

V souvislosti s aktéry ve vzdělávání je vhodné zmínit kontext MAP. Jednotlivé výzvy projektů MAP definují cílové skupiny těchto projektů (MŠMT, 2018a, s. 7–8). Do jisté míry se jedná právě o klasifikaci aktérů ve vzdělávání. Jedná se především o pedagogické pracovníky škol a školských zařízení včetně vedoucích pedagogických pracovníků a zaměstnance veřejné správy a zřizovatelů škol působící ve vzdělávací politice. Další skupinou jsou pracovníci organizací působících ve vzdělávání, asistenčních služeb, nebo v oblasti neformálního vzdělávání dětí a mládeže, rodiče dětí a žáků a zájmová veřejnost. Poslední cílovou skupinou v MAP jsou samotné děti a žáci, avšak v tomto ohledu se jedná spíše o uživatele, než aktéra vzdělávací politiky.

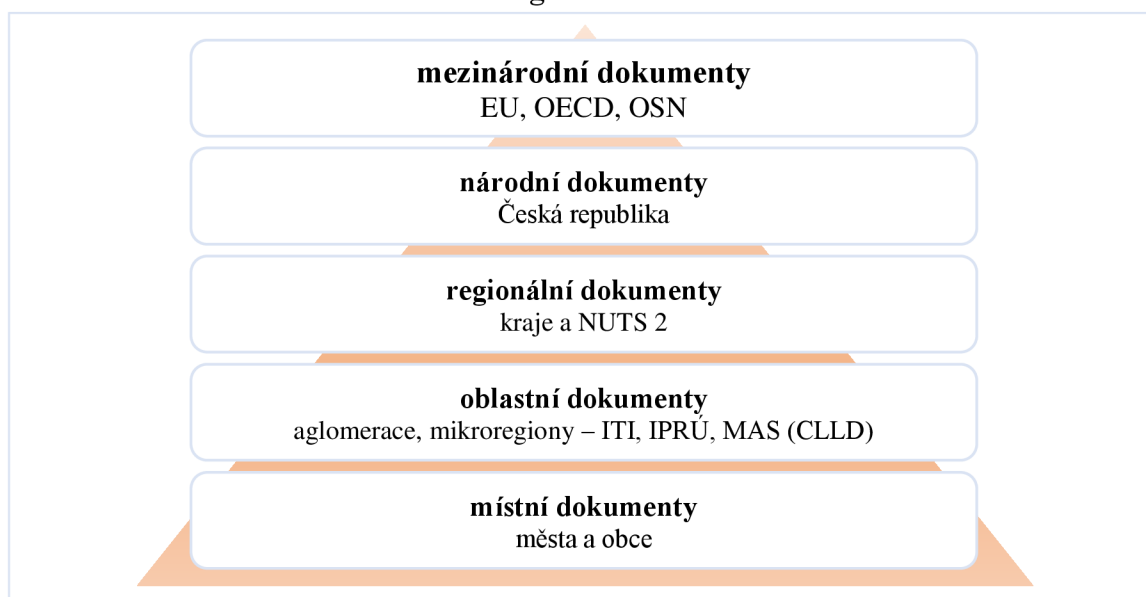
### 3.5 Systém strategií v oblasti vzdělávání v ČR

Využití poznatků a zohlednění strategií z již existujících strategických dokumentů, jejichž součástí je oblast vzdělávání a školství na daném území, je jedním z předpokladů správného nastavení strategie MAP (MŠMT, 2022b, s. 15). V rámci MAP jsou rozlišovány tři úrovně strategií:

- 1) místní strategie na územích menších, než je správní obvod ORP;
- 2) strategie na vyšších územních úrovních;
- 3) národní strategické dokumenty.

Rozdělení dle Binka (2009, s. 64) je podobné, rozlišuje také tři úrovně – národní, regionální, neboli krajskou, a místní, přičemž zdůrazňuje nutnost vzájemné provázanosti mezi těmito úrovněmi. Ačkoliv se Binek (2009) ve své publikaci věnuje rozvoji venkova jako celku a v této obecné rovině specifikuje klíčové aktéry rozvoje venkova, lze vyselektovat relevantní poznatky pro oblast vzdělávání. Klíčovým aktérem rozvoje vzdělávání je na národní úrovni Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy (Binek, 2009, s. 44). Na regionální úrovni se jedná o kraje, resp. krajská zastupitelstva (Binek, 2009, s. 48). A na místní úrovni především obce, dobrovolné svazky obcí a místní akční skupiny (Binek, 2009, s. 49-50). Místní akční plán rozvoje vzdělávání je tak možné v těchto strukturách jako strategický dokument zařadit na místní úroveň. Dobrý přehled o aktuálně platných strategických dokumentů v ČR udává Databáze strategií (NSZM, 2023).

**Obrázek 2** Struktura databáze strategií



Zdroj: vlastní zpracování, NSZM (2023)

Databáze strategií je informační systém, resp. celostátní registr, spravovaný Národní sítí Zdravých měst ČR (gestorem databáze je Ministerstvo pro místní rozvoj), který má za cíl přispět ke zlepšení strategického řízení a plánování na všech úrovních. Oproti ostatním výše uvedeným klasifikacím úrovní strategických dokumentů tato databáze rozlišuje mezinárodní, národní, regionální, oblastní a místní úroveň, viz obrázek 2.

### **3.5.1 Strategie zasahující do ORP Děčín v oblasti vzdělávání**

Pro tvorbu následujícího přehledu byla vybrána klasifikace dle Binka s doplněním mezinárodní úrovně pro lepší kontext vazeb některých dokumentů na národní úrovni na strategické plánování EU. Přehled obsahuje hlavní strategické dokumenty v oblasti vzdělávání, které svou působností zasahují do SO ORP Děčín, a jejich stručnou charakteristiku, příp. hlavní cíle relevantní ke vztahu k realizaci procesu místního akčního plánování na Děčínsku, které bylo realizováno v letech 2016–2023:

#### **Mezinárodní strategické dokumenty:**

---

##### **Strategie Evropa 2020**

Strategie Evropa byla strategickým dokumentem EU pro období let 2010–2020, který definoval v tomto období tři klíčové priority – inteligentní růst, udržitelný růst a růst podporující začlenění. V oblasti vzdělávání dále definuje dva cíle – snížit podíl dětí odcházejících předčasně ze vzdělávání pod 10 % a zvýšit podíl osob ve věku 30 až 34 let s dosaženým terciálním vzděláním alespoň na 40 % (Evropská komise, 2010, s. 11).

#### **Národní strategické dokumenty:**

---

##### **Strategie vzdělávací politiky České republiky do roku 2020**

Dokument stanovuje základní rámec pro rozvoj školství v ČR v období 2014–2020. Pro toto období jsou ve strategii definovány tři průřezové priority – snižovat nerovnosti ve vzdělávání, podporovat kvalitní výuku a učitele jako její klíčový předpoklad, odpovědně a efektivně řídit vzdělávací systém (MŠMT, 2014 a, s. 3–4).

##### **Strategie vzdělávací politiky České republiky do roku 2030+**

Jedná se o zastřešující dokument rozvoje školství v ČR pro období 2020–2030, který plynule navázal na Strategii vzdělávací politiky do roku 2020. Pro toto období jsou

stanoveny dva hlavní strategické cíle, a to proměna obsahu vzdělávání a snižování sociálních nerovností ve vzdělávání (MŠMT, 2020, s. 9).

### **Dlouhodobý záměr vzdělávání a rozvoje vzdělávací soustavy ČR 2015–2020**

Jedná se o implementační dokument Strategie vzdělávací politiky České republiky do roku 2020, který je zaměřen na celý systém regionálního školství České republiky a určuje rámec pro dlouhodobé záměry jednotlivých krajů a sjednocuje tak přístup státu a krajů v oblasti nastavení a rozvoje vzdělávací soustavy (MŠMT, 2015, s. 3). Dokument definuje v tomto období tři pilíře rozvoje – vzdělávání pro budoucnost, snižování nerovností ve vzdělávání a kvalitě vzdělávání a zlepšování pedagogických dovedností učitelů (MŠMT, 2015, s. 10–11).

### **Dlouhodobý záměr vzdělávání a rozvoje vzdělávací soustavy ČR 2019–2023**

Jedná se o navazující implementační dokument Strategie vzdělávací politiky České republiky do roku 2020. Vzhledem ke svému přesahu do období 2020–2023 byl tento dokument nastaven tak, aby byla zajištěna synergie s novou Strategii vzdělávací politiky České republiky do roku 2030+ (MŠMT 2019, s. 3). Dokument stanovuje tři klíčové strategické cíle – více peněz za kvalitní práci pedagogů, provést revizi kurikula a podpořit implementaci inovovaných RVP do škol a zlepšení řízení škol a školských zařízení zefektivněním spolupráce centra a středního článku řízení (MŠMT, 2019, s. 21).

### **Programový dokument Operačního programu Výzkum, vývoj a vzdělávání**

Jedná se o strategii, která popisuje, jak bude operační program přispívat ke strategii Unie pro inteligentní a udržitelný růst podporující začlenění a k dosažení hospodářské, sociální a územní soudržnosti. Program navazuje na prioritu inteligentní růst, která je definována v Strategii Evropa 2020. Dokument definuje tři oblasti intervencí – podpora rovnosti přístupu ke kvalitnímu vzdělávání, rozvoj kompetencí pro trh práce a dlouhodobé potřeby společnosti a posílení kapacit pro kvalitní výzkum a jeho přínos pro společnost (MŠMT, 2014b, s. 6–7).

Do oblasti vzdělávání dětí a žáků zasahuje na národní úrovni mnoho dalších strategických dokumentů, jako je například programový dokument Operačního programu zaměstnanost, programový dokument Integrovaného regionálního operačního programu, dílčí rámcové vzdělávací programy, Koncepce podpory mládeže 2014–2020, Strategie digitálního vzdělávání do roku 2020 apod.

## **Regionální strategické dokumenty:**

---

### **Dlouhodobý záměr vzdělávání a rozvoje vzdělávací soustavy v Ústeckém kraji 2016–2020**

Jedná se o základní strategický dokument kraje v oblasti vzdělávání, který je důležitým nástrojem pro prosazování rozvojové politiky kraje především v oblasti regionálního školství. Dokument navazuje na dlouhodobý záměr z předchozího období a na relevantní strategické dokumenty na národní úrovni. Jedná se především o Strategii vzdělávací politiky České republiky do roku 2020 a Dlouhodobý záměr vzdělávání a rozvoje vzdělávací soustavy České republiky na období 2015–2020. Strategie definuje dílčí opatření ve všech oblastech regionálního školství s cílem vytvoření efektivního edukačního systému v závislosti na potřebách kraje jak v oblasti zaměstnanosti, tak v celospolečenské oblasti (Krajský úřad Ústeckého kraje - odbor SMT, 2016, s. 5).

### **Dlouhodobý záměr vzdělávání a rozvoje vzdělávací soustavy v Ústeckém kraji 2020–2024**

Dokument navazuje na dlouhodobý záměr z předchozího období a na relevantní strategické dokumenty na národní úrovni. Jedná se především o Strategii vzdělávací politiky České republiky do roku 2020 a Dlouhodobý záměr vzdělávání a rozvoje vzdělávací soustavy České republiky na období 2019–2023. Strategie je zaměřena na čtyři prioritní oblasti – kvalita vzdělávání, nerovnosti a rovné příležitosti ve vzdělávání, předčasné odchody ze vzdělávání a vzdělávání a trh práce (Krajský úřad Ústeckého kraje – odbor SMT, 2019, s. 6).

V Ústeckém kraji jsou na regionální úrovni dále vytvářeny další dva typy strategických dokumentů, které, ačkoliv řeší rozvoj kraje jako celek, tématy rozvoje vzdělávání se také částečně zabývají. Jedná se o programy rozvoje a strategie rozvoje. Programy rozvoje jsou vnitřním dokumentem, který slouží pro nastavení vlastní rozvojové politiky Ústeckého kraje, a to především z vlastních zdrojů. Oproti tomu strategie rozvoje má sloužit především jako podklad pro vnější intervence ČR, nebo intervence Evropských strukturálních a investičních fondů (Ústecký kraj, 2018, s. 39).

Dalšími dokumenty na této úrovni jsou strategie zabývající se určitou problematikou, v rámci které je téma vzdělávání také zahrnuté. Jedná se např. o Strategii prevence kriminality na území Ústeckého kraje na období 2017–2021, Regionální inovační strategii Ústeckého kraje, či Krajskou koncepci EVVO.

## Místní strategické dokumenty

---

Na místní úrovni není mimo Místní akční plán rozvoje vzdělávání nebo plánů rozvoje jednotlivých organizací, jako jsou např. školy, definován v SO ORP Děčín žádný strategický dokument zaměřený přímo na oblast vzdělávání. Částečně do této oblasti zasahují Strategie komunitně vedeného místního rozvoje (SCLLD). Tyto strategie v SO ORP Děčín realizují dvě místní akční skupiny – MAS Labské skály, z. s. a MAS Český sever, z. s. Realizace SCLLD je s realizací projektů MAP v oblasti rozvoje vzdělávání vzájemně provázána.

SCLLD MAS Labské skály 2014–2020 definuje v rámci strategického cíle 2 Rozvoj obcí specifický cíl 2.2 Podpora klíčových kompetencí a inkluzivního vzdělávání. V rámci tohoto cíle je deklarována podpora projektů zajišťujících infrastrukturu, dostatečné kapacity a projekty týkající se zajištění rovného přístupu ve vzdělávání (MAS Labské skály, 2016, s. 136–137). Navazující strategie této organizace pro období 2021–2027 v těchto cílech pokračuje, avšak v rámci strategického cíle 1. Kvalitní infrastruktura pro spokojený život obyvatel v území MAS umožňující všestranný rozvoj venkovských sídel, v rámci kterého je definován specifický cíl 1.1 Vytvořit podmínky pro kvalitní vzdělávání a vzájemnou spolupráci (MAS Labské skály, 2021, s. 19).

Ve SCLLD MAS Český sever 2014–2020 se tématem vzdělávání zabývá strategický cíl 1. Zlepšit podmínky pro zaměstnávání a podnikání se současným zvyšováním kvality vzdělávání a služeb, resp. specifický cíl 1.2 Rozvoj kvality vzdělávání a veřejných služeb, prostřednictvím kterého by mělo dojít ke zvýšení kvality a dostupnosti školských a sociálních služeb (MAS Český sever, 2016, s. 11). V navazující SCLLD pro období 2021–2027 je rozvoji vzdělávání věnován Strategický cíl 3. Český sever pečuje o své obyvatele a poskytuje jim kvalitní vzdělání, služby a infrastrukturu, v centru jeho pozornosti je prosperující komunita. Tento cíl zahrnuje oblasti investic do infrastruktury, personální zajištění vzdělávání, podporu inovací a spolupráci různých aktérů ve vzdělávání (MAS Český sever, 2021, s. 21–22).

Vzhledem ke svému charakteru a vymezení působnosti strategie je vhodné MAP zařadit do místní úrovně. A to i přes to, že v rámci struktury strategický dokumentů, které na sebe postupně navazují (Strategie Evropa 2020, Programový dokument OP VVV a Strategie vzdělávací politiky ČR), schází článek, resp. strategie na regionální úrovni, které by byl MAP přímo podřízen. Ačkoliv strategie MAP nastavení na krajské úrovni zohledňují, lze díky této výjimce zachovat případná regionální specifika ORP.



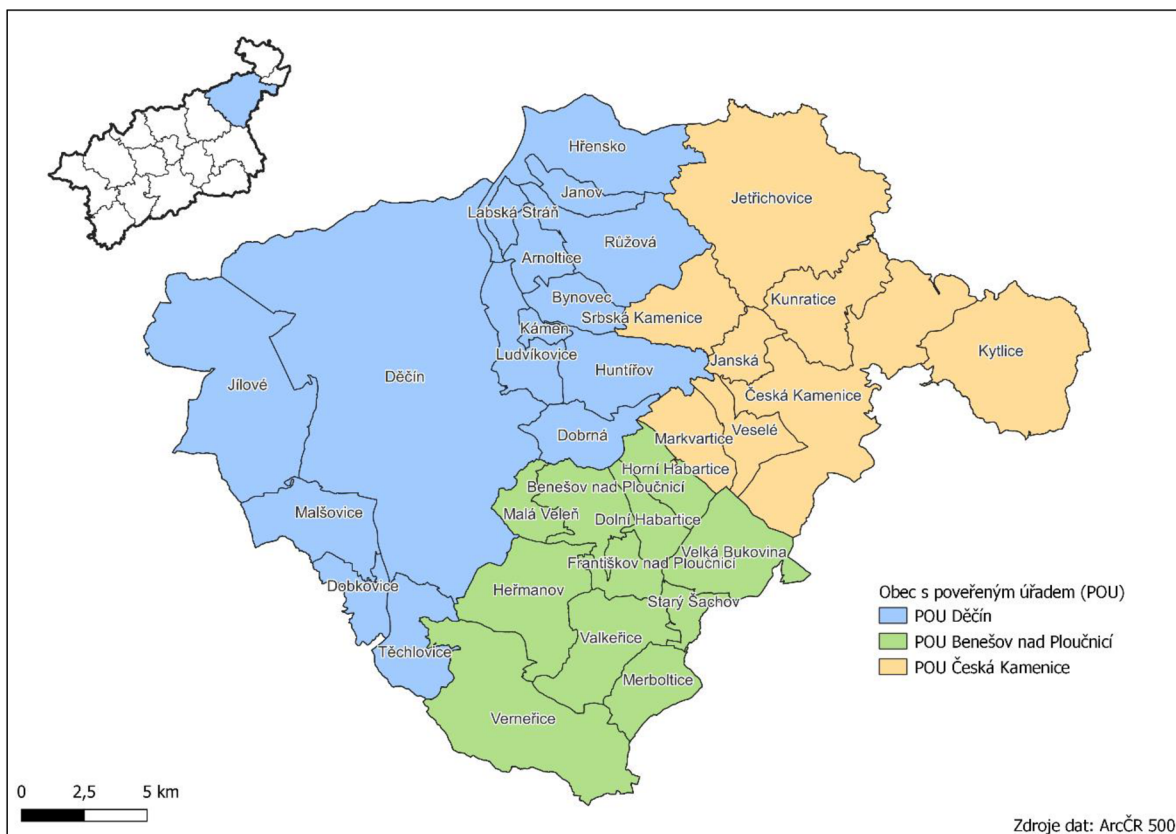
### 3.6 Charakteristika SO ORP Děčín

Tato podkapitola se zabývá vybranými prvky socio-ekonomické charakteristiky regionu se zaměřením na oblast školství a příbuzná témata související s předmětem této práce. Stručná charakteristika ve vybraných oblastech je zásadním bodem pro zhodnocení případných specifik regionu a pro následné hodnocení dopadů rozvojových aktivit na život obyvatel v území SO ORP Děčín.

#### 3.6.1 Vymezení a poloha regionu

Správní obvod ORP Děčín se nachází v severovýchodní části Ústeckého kraje. Na severu hraničí s ORP Varnsdorf a ORP Rumburk, na západě s ORP Ústí nad Labem a na jihu s ORP Litoměřice. Na východě hraničí s Libereckým krajem, resp. s ORP Česká Lípa a ORP Nový Bor. Území tvoří 34 obcí, viz obrázek 3, které se dělí na 95 katastrálních území. S rozlohou 55 370 ha se jedná o největší ORP v Ústeckém kraji. Největším centrem v ORP je Statutární město Děčín, dalšími regionální centry jsou města Benešov nad Ploučnicí a Česká Kamenice, čemuž odpovídá rozložení obcí s pověřeným obecním úřadem.

**Obrázek 3 Administrativní členění SO ORP Děčín, poloha v rámci Ústeckého kraje**

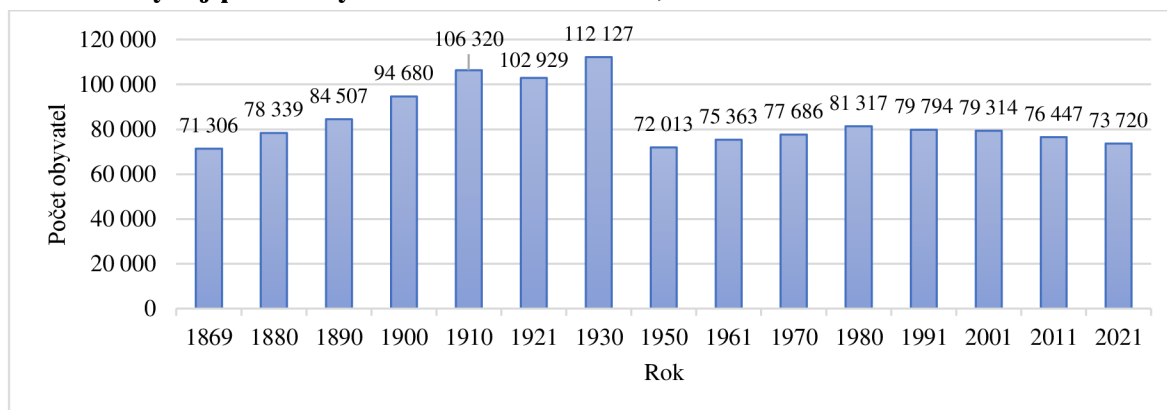


Zdroj: vlastní zpracování, ArcData Praha (2016)

### 3.6.2 Demografický vývoj

Jako většina regionů, nacházející se v Ústeckém kraji, vykazuje ORP Děčín kolísavý vývoj počtu obyvatel. Nejzásadnější změnou ve vývoji počtu obyvatel způsobilo vystěhování původního německého obyvatelstva po roce 1945 a následné dosídlení zcela rozlišným obyvatelstvem. Dle Sčítání lidu, domů a bytů, které realizuje Český statistický úřad v desetiletém cyklu, dochází od roku 1980 k postupnému klesání počtu obyvatel v regionu, viz následující graf 1.

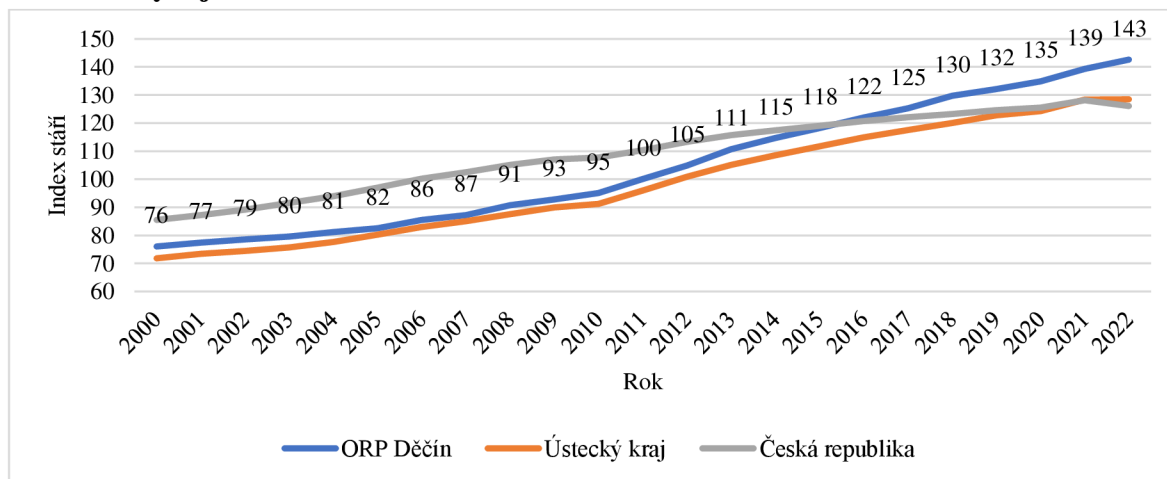
**Graf 1 Vývoj počtu obyvatel v SO ORP Děčín, 1869–2021**



Zdroj: vlastní zpracování, ČSÚ (2015), ČSÚ (2023)

Problémovou charakteristikou regionu je vývoj věkové struktury obyvatelstva, který dobře znázorňuje index stáří (graf 2). Tento index udává, kolik obyvatel v postproduktivním věku připadá na 100 obyvatel ve předproduktivním věku. Ve srovnání s vyššími celky (Ústeckým krajem a ČR) se index stáří v SO ORP Děčín roste mnohem dramatičtěji. V roce 2022 dosahuje hodnoty již 143, oproti tomu Ústecký kraj 128 a ČR 126.

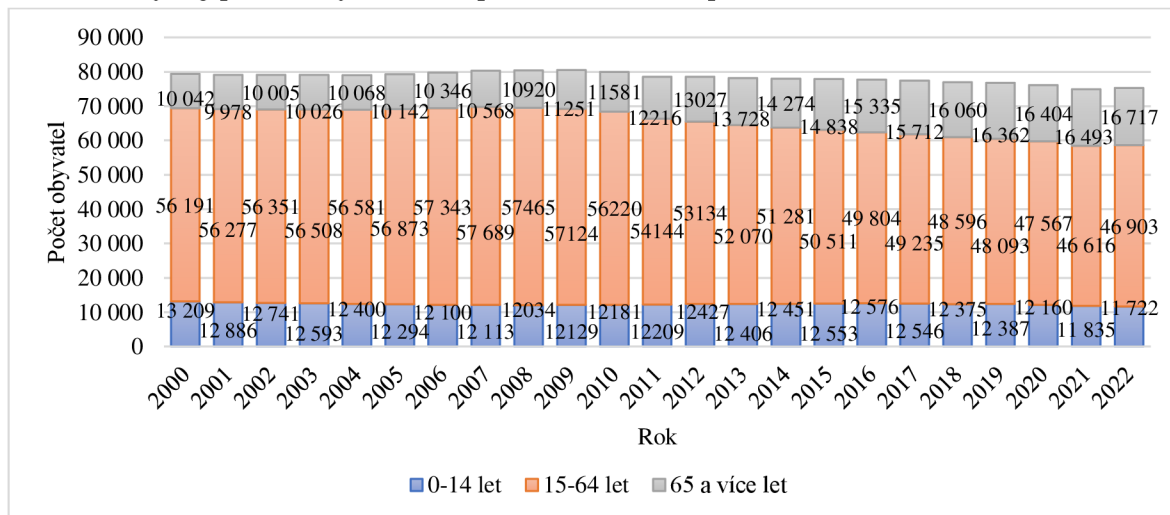
**Graf 2 Vývoj indexu stáří, 2000–2022**



Zdroj: vlastní zpracování, ČSÚ (2023)

Stárnutí populace potvrzuje i graf 3 – vývoj počtu obyvatel dle produkčních skupin. Z grafu vyplývá, že zvyšování indexu stáří způsobuje především značný nárůst počtu obyvatel ve věku 65 let a více. Mezi roky 2000 a 2022 tento nárůst dosáhl více než 66 %, oproti tomu podíl počtu obyvatel ve věku 0 až 14 let poklesl v tomto období o 12 %.

**Graf 3 Vývoj počtu obyvatel dle produkčních skupin, 2000–2022**

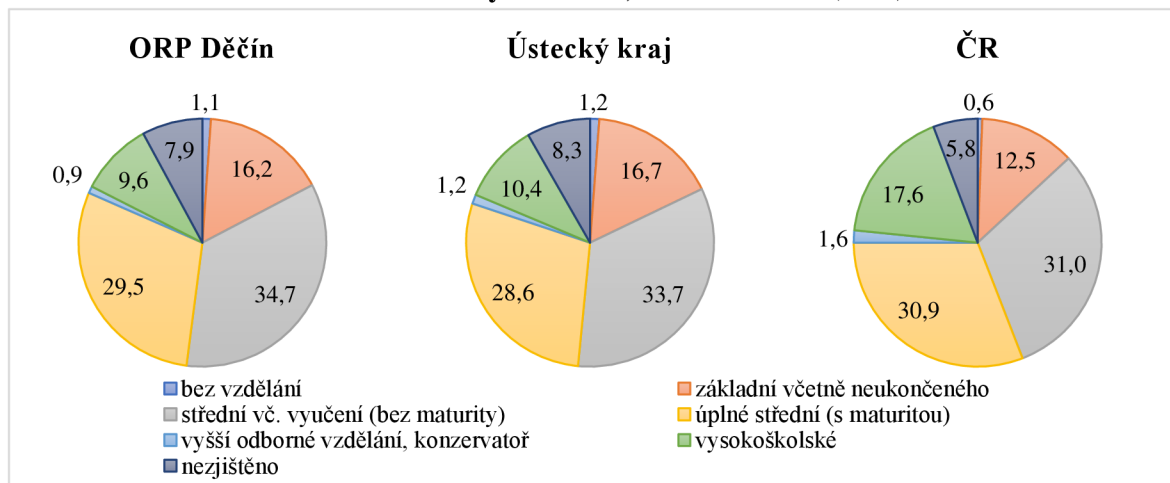


Zdroj: vlastní zpracování, ČSÚ (2023)

### 3.6.3 Vzdělanostní struktura obyvatelstva

Ústecký kraj lze definovat jako strukturálně postižený region, jedním z jeho charakteristik je horší vzdělanostní úroveň. Vzdělanostní struktura obyvatelstva ORP Děčín je srovnatelná s průměrem kraje. Dle SLDB 2021 je největší podíl obyvatel se středním vzděláním bez maturity a úplně střední vzdělání s maturitou. Jistým specifikem Ústeckého kraje i samotného ORP je vyšší podíl obyvatel jen se základním vzděláním.

**Graf 4 Vzdělanostní struktura obyvatelstva, 2021 – SLDB (v %)**

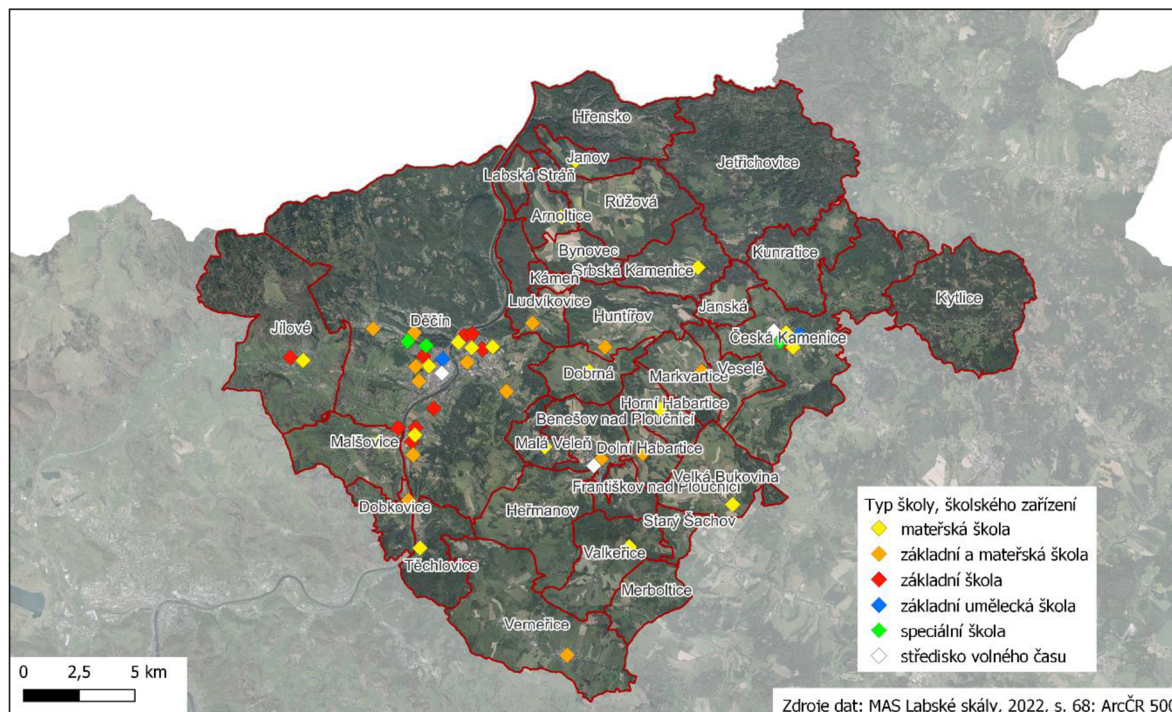


Zdroj: vlastní zpracování, ČSÚ (2023)

### 3.6.4 Struktura školství v SO ORP Děčín

V SO ORP Děčín se k 1. 1. 2022 nacházelo 37 mateřských škol, 29 základních škol (vč. speciálních základních škol) a 2 základní umělecké školy. Tento počet doplňuje 11 středních škol (vč. škol praktických), z nichž většina se nachází v Děčíně. Rozložení škol a školských zařízení znázorňuje obrázek 4. Nejnižší koncentrace vzdělávacích zařízení je v severní části regionu, který je nejméně osídlen. Situace ve školství je v regionu poměrně stabilní. Mimo drobné organizační změny jako je rozšíření školy o druhý stupeň, změna zřizovatele apod. došlo v posledních letech ke vzniku několika nových zařízení. V roce 2008 byla v Děčíně otevřena Křesťanská základní škola Nativity, v roce 2011 Mateřská škola Svět, které byla v roce 2012 rozšířena o základní školu. V tom samém roce vznikla další soukromá mateřská škola – MŠ Mini-Montessori, která však v závěru roku 2022 ukončila svou činnost. Poslední změnou ve struktuře školství bylo otevření Lesní mateřské školy Vážka v Srbské Kamenici. V roce 2022 v SO ORP Děčín bylo provozováno celkem 26 ZŠ s 1. stupněm, 18 ZŠ s druhým stupněm, 3 speciální ZŠ, 37 MŠ, z toho 2 speciální, a 2 ZUŠ, tyto počty dále doplňují 3 střediska volného času (MAS Labské skály, 2022, s. 68-70).

**Obrázek 4** Území struktura škol v SO ORP Děčín, 2022



Zdroj: vlastní zpracování, MAS Labské skály (2022)

Jistým specifíkem venkova jsou malotřídní školy, kterých v regionu působí 11. Z tohoto počtu jich je šest zřizováno obcemi a pět dalšími zřizovateli. Obecní malotřídní

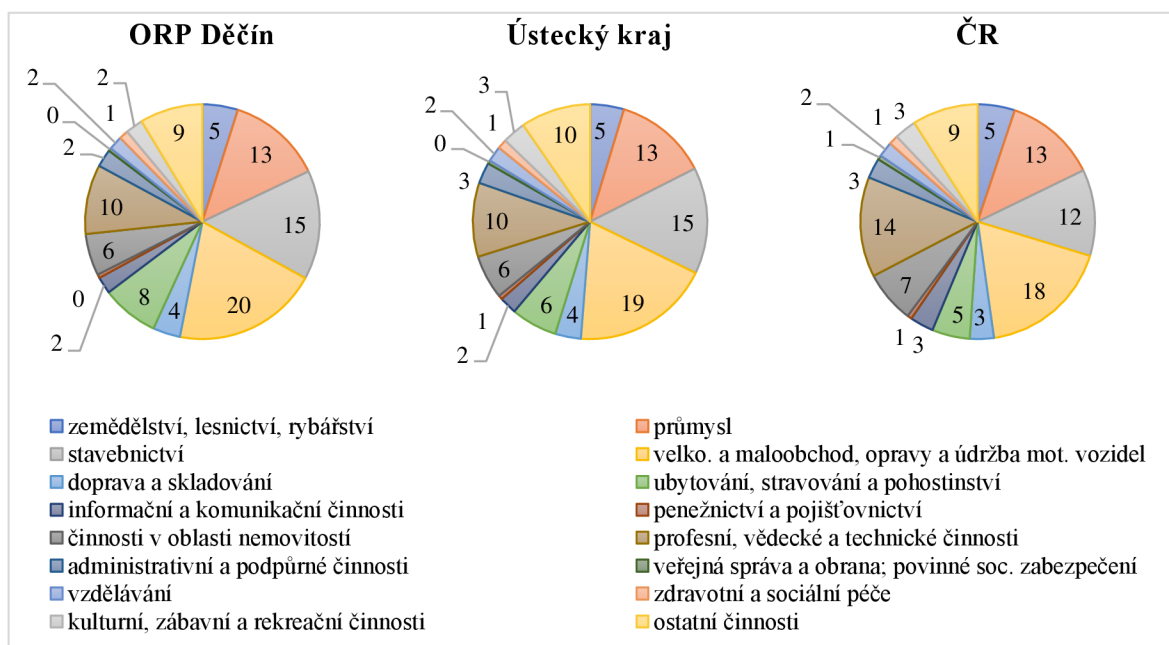


školy působí především v menších obcích v regionu a vhodně tak doplňují prostorovou strukturu školství v SO ORP Děčín (MAS Labské skály, 2022, s. 75).

### 3.6.5 Struktura hospodářství v regionu

V ORP Děčín je nejvíce zastoupenou oblastí velkoobchod a maloobchod, opravy a údržba motorových vozidel, dále stavebnictví a průmysl. Struktura ekonomických subjektů odpovídá situaci v Ústeckém kraji. Větší počet průmyslových subjektů se nachází v katastru Statutárního města Děčín. Tradice strojírenství, řemesel a průmyslu se odráží ve specializaci středních škol v regionu, jelikož právě tyto obory mají největší uplatnění v místě (MAS Labské skály, 2022, s. 105–107).

**Graf 5 Ekonomické subjekty podle převažující činnosti, 2022 (v %)**



Zdroj: vlastní zpracování, ČSÚ (2023)

### 3.6.6 Spolupráce a partnerství v regionu

Svou působností do SO ORP Děčín zasahují celkem tři Místní akční skupiny. Jedná se o MAS Český sever, z.s., LAG Podralsko z.s. a MAS Labské skály, z.s. Dále v regionu působí pět dobrovolných svazků obcí – Mikroregion Labské skály, Svazek obcí Českokamenicka, Sdružení obcí Benešovska, Svazek obcí Českého Švýcarska a Euroregion Labe. Tyto svazky jsou tvořeny za účelem vzájemné spolupráce, ochrany a prosazování společných zájmů např. v oblasti školství, sociální péče, kultury, zdravotnictví, životního prostředí apod. (MAS Labské skály, 2022, s. 52). V oblasti rozvoje vzdělávání mají z těchto partnerství největší vliv Místní akční skupiny právě prostřednictvím realizace projektů MAP.

## 4 Vlastní práce

### 4.1 Představení projektů MAP v území SO ORP Děčín

Jak již bylo uvedeno v kapitole 3.3.3, v programovém období 2014–2020 byl v SO ORP Děčín proces místního akčního plánování ve vzdělávání realizován prostřednictvím tří na sebe navazujících projektů MAP:

- Místní akční plán rozvoje vzdělávání pro správní obvod obce s rozšířenou působností Děčín (reg. číslo projektu: CZ.02.3.68/0.0/0.0/15\_005/0000297, rozsah realizace od 1. 2. 2016 do 31. 1. 2018), dále v textu „MAP I“;
- Místní akční plán rozvoje vzdělávání II pro SO ORP Děčín (reg. číslo projektu: CZ.02.3.68/0.0/0.0/17\_047/0008611, rozsah realizace od 1. 2. 2018 do 31. 1. 2022), dále v textu „MAP II“;
- Místní akční plán rozvoje vzdělávání III pro SO ORP Děčín (reg. číslo projektu: CZ.02.3.68/0.0/0.0/20\_082/0021553, rozsah realizace od 1. 2. 2022 do 30. 11. 2023), dále v textu „MAP III“.

Následující text byl zpracován na základě rozboru dílčích dokumentů MAP I (MAS Labské skály, 2018), MAP II (MAS Labské skály, 2022) a MAP III (MAS Labské skály, 2023). Do jednotlivých projektů MAP se realizátorovi podařilo zapojit vždy 100 % mateřských a základních škol, vč. škol speciálních a základních uměleckých škol vykonávající činnosti v katastru ORP Děčín. Mimo těchto organizací bylo do procesu MAP zapojeno mnoho dalších subjektů působících v oblasti vzdělávání (např. Národní pedagogický institut ČR, Úřad práce ČR, Agentura pro sociální začleňování) nebo působících v oblasti zájmového a neformálního vzdělávání.

Tato široká platforma jednotlivých subjektů a organizací, které mezi sebou spolupracují, tvoří Partnerství MAP. Právě rozvoj a podpora partnerství v území je jedním z klíčových aspektů realizace projektů MAP. Cílem partnerství v kontextu MAP je společná snaha o zlepšení kvality vzdělávání s ohledem na místně specifické problémy a potřeby. Partnerství MAP v SO ORP Děčín se skládá ze zástupců škol, školských zařízení, učitelů, vychovatelů, poskytovatelů zájmového a neformálního vzdělávání, zástupců zřizovatelů, dobrovolných svazků obcí, neziskových organizací, zástupců uživatelů vzdělávání (děti, žáci, rodiče) i zástupců veřejnosti, kteří o spolupráci projeví zájem. Složení partnerství se dále odráží v organizační struktuře projektu, především ve skladbě Řídícího výboru MAP.

Samotná organizační struktura MAP je složena ze tří základních složek:

- realizační tým;
- pracovní skupiny;
- řídicí výbor.

Realizační tým se skládá z administrativního a odborného týmu. Jeho role je podpora partnerství v rámci celého procesu místního akčního plánování. Velikost a složení realizačního týmu je omezena pravidly a metodikou projektu, které jsou určeny řídicím orgánem, personální obsazení je však především v gesci realizátora projektu. Velikost realizačního týmu se dle rozsahu jednotlivých projektů MAP pohybovala v souhrnu 2–4 plných úvazků. Toto jádro realizačního týmu bylo dále doplněno externími odborníky a podpůrnými pozicemi (lektor, odborný metodik, facilitátor apod.).

Pracovní skupiny jsou složeny z místních odborníků v rámci určených tematických oblastí ve vzdělávání. Jejich role v organizační struktuře je zajištění přenosu informací z území jak k realizačnímu týmu, tak k Řídicímu výboru. Činnost pracovních skupin zajišťuje odbornost a tematickou správnost procesu MAP. V rámci území SO ORP Děčín byly na počátku realizace místního akčního plánování zřízeny tři pracovní skupiny, jednalo se o pracovní skupinu město, pracovní skupinu venkov a pracovní skupinu neformální a zájmové vzdělávání. De-facto se jednalo o rozdělení respektující územní specifika s ohledem na průřezový charakter potřeby rozvoje zájmového a neformálního vzdělávání v území jako celku. Oproti tomu v projektech MAP II a MAP III bylo v souvislosti s úpravou metodiky projektů toto rozdělení zcela zrušeno a PS se staly tematicky zaměřenými, což se odrazilo ve skladbě a počtu zapojených organizací do těchto platforem (viz tabulka 1). Vznikly tak pracovní skupiny pro rozvoj čtenářské gramotnosti, pro rozvoj matematické gramotnosti, pro rovné příležitosti a pro financování. Do každé z těchto skupin bylo zapojeno 4 až 5 osob, v některých případech se pracovních skupin účastnily pravidelně i další osoby jako hosté.

**Tabulka 1 Vývoj počtů zapojených organizací v organizační struktuře MAP**

	<b>MAP I</b>	<b>MAP II</b>	<b>MAP III</b>
<b>Doba trvání (měsíce)</b>	24	48	22
<b>Počet zapojených organizací*</b>	48	49	49
<b>Počet organizací mající zástupce v pracovních skupinách</b>	22	14	13
<b>Počet organizací mající zástupce v Řídicím výboru</b>	20	24	20

Zdroj: vlastní zpracování, MAS Labské skály (2018), MAS Labské skály (2022), MAS Labské skály (2023)  
\*organizací = škol – mateřské, základní, speciální mateřské, speciální základní, základní umělecké školy

Řídící výbor je hlavním pracovním a rozhodovacím orgánem partnerství MAP. Jeho složení odráží strukturu partnerství a je obsazen tak, aby vhodně reprezentoval všechny dotčené aktéry a klíčové subjekty ovlivňující oblast vzdělávání v zájmovém území. Jako hlavní orgán a představitel MAP projednává a schvaluje veškeré zásadní výstupy projektu, dílčí podklady a návrhy k aktualizaci, realizaci a evaluaci MAP. Řídící výbor je veden předsedou, který jednotlivá jednání svolává ve spolupráci s hlavním manažerem projektu.

#### **4.1.1 Aktivity projektů MAP v území SO ORP Děčín**

Projekty MAP byly naplňovány realizací dílčích aktivit, které byly definovány metodikou a pravidly relevantními pro konkrétní výzvu MAP – MAP I (MŠMT, 2017), MAP II (MŠMT, 2018b) a MAP III (MŠMT, 2022b). Na základě rozboru těchto dokumentů lze určit několik souborů aktivit, do kterých byli přímo zapojeni členové partnerství MAP, případně zástupci cílových skupin:

##### **- Místní akční plánování**

- Cílem je realizace procesu místního akčního plánování, který je tvořen dílčími procesy společného plánování v území, tvorbou a aktualizací dokumentace MAP a akčních plánů. Aktivita je členěna dle logické struktury strategického dokumentu – tvorbu a aktualizaci analytické části (zpracování a projednání existujících i nových analytických výstupů jako jsou výstupy šetření, rozborů již existujících strategií obsahující témata vzdělávání, výstupy monitoringu a evaluace, SWOT-3 analýzy, identifikace hlavních problémů); dále tvorbu a aktualizaci strategické části/strategického rámce s platností do stanového období, který zahrnuje vizi, priority, cíle a návrhy aktivit pro dosažení stanovených cílů; a aktualizace implementační části/tvorbu akčních plánů.

##### **- Podpora škol v plánování**

- Cílem aktivity je posílení přenosu potřeb škol do MAP, dále rozvíjet a posilovat atmosféru spolupráce v rámci pedagogického sboru při společném plánování. Výstupem jsou zpracované popisy potřeb jednotlivých škol, sebereflexe škol v klíčových tématech MAP, příp. školní akční plány. Agregovaný výstup aktivity byl jedním ze zásadních podkladů pro tvorbu/aktualizaci strategie MAP. Tato aktivita byla v MAP pro SO ORP Děčín realizována pouze v rámci projektu MAP II.



- **Realizace komunikačního procesu**
  - Cílem je zajištění informovanosti všech dotčených i potenciálních aktérů a široké veřejnosti o dílčích výstupech akčního plánování (viz aktivita Místní akční plánování), včetně sběru námětů a připomínek. Mezi využívané komunikační toky lze zařadit sociální média, místní tisk, přenos informací prostřednictvím webové prezentace projektu, prostřednictvím informačních setkání a jednání, ale i individuální osobní, e-mailovou i telefonickou komunikaci.
- **Pracovní skupiny a jejich činnost**
  - V rámci této skupiny dílčích aktivit byly ustanoveny jednotlivé pracovní skupiny MAP, viz výše popis organizační struktury.

Následující soubory aktivit byly realizovány pouze v rámci projektu MAP II:

- **Workshopy s rodiči v tématech inkluzivního vzdělávání**
  - Cílem bylo zapojit rodiče do odborné diskuze o kvalitě inkluzivního vzdělávání a nerovností ve vzdělávání.
- **Realizace vzdělávacích aktivit**
  - Jednalo se o soubor povinných aktivit v rámci podpory a budování znalostních kapacit definovaných metodikou projektů MAP s tematikou inkluzivního vzdělávání a nerovností ve vzdělávání. Budování znalostních kapacit probíhalo do jisté míry i v projektu MAP I, oproti tomu byla v projektu MAP III realizace veškerých vzdělávacích aktivit zcela vyloučena.
- **Realizace implementačních aktivit**
  - Nastavení implementačních aktivit vycházelo z priorit a cílů MAP I. Realizace těchto aktivit tak měla přispět k naplnění těch cílů MAP I, které považovali klíčoví aktéři ve vzdělávání za stěžejní a které nebylo možné naplňovat z jiných zdrojů. Tyto aktivity byly zaměřeny na dílčí témata inkluzivního vzdělávání, rozvoje předškolního vzdělávání, rozvoje gramotností a kompetencí, podpory polytechnického vzdělávání, iniciativy a kreativity a kvalitního kariérového poradenství.

Mimo výše uvedené aktivity, do kterých byly dotčené subjekty zapojeny přímo, byly realizovány v projektech MAP další aktivity týkající se řízení projektů MAP, aktivity týkající se vzájemného přenosu informací a spolupráce s ostatními individuálními systémovými projekty a dílčí aktivity vnitřní evaluace, do kterých byly částečně zapojené i pracovní skupiny a Řídící výbor MAP.

#### 4.1.2 Místní akční plán rozvoje vzdělávání jako strategický dokument

Hlavním výstupem projektu MAP je spolu s vytvořeným partnerstvím strategie – Místní akční plán rozvoje vzdělávání. Aktuálně je v platnosti aktualizovaná 3. verze, která byla schválena v listopadu 2023 Řídicím výborem MAP III pro SO ORP Děčín (MAS Labské skály, 2023). Strategie je členěna do pěti základních částí. První částí je úvod dokumentu MAP III, který obsahuje základní informace o projektu, v rámci kterého byla strategie vytvořena. Dále obsahuje informace o realizátorovi a vymezení řešeného území realizace a dopadu strategie spolu s výčtem všech důležitých subjektů působících ve vzdělávání v zájmovém území.

Druhá, analytická část je rozdělena do čtyř vlastních kapitol. Úvod popisuje tvorbu dílčích výstupů a analýz a jejich důležitost pro tvorbu MAP. Na úvod navazuje obecná část analýzy, která popisuje základní informace o území, jako je vývoj a skladba obyvatelstva, spolupráce obcí (existující partnerství a spolky v území) a demografickou projekci. Dále obecná část analýzy zahrnuje rozbor aktuálních strategických záměrů a dokumentů v tématu vzdělávání a výstupy dílčích dotazníkových šetření, na které navazuje charakteristika školství v území, dopravní dostupnost škol, nastavení rovných příležitostí, sociální situace a popis návaznosti na dokončené základní vzdělávání. Specifická část analýzy zahrnuje přehled témat MAP, na které se dle zadání metodiky a pravidel projektu má strategie zaměřovat, dále analýzu dotčených skupin a analýzu rizik. Závěrečná část obsahuje SWOT-3 analýzu, informace o potřebách investic ve školách a stupni připravenosti, aktualizaci hlavních problémů k řešení, popis jejich příčin a návrhy řešení a vymezení prioritních oblastí rozvoje v řešeném území.

Třetí, strategická část obsahuje strategický rámec MAP pro území SO ORP Děčín do roku 2025. I tato část má vlastní úvod, který popisuje návaznost na klíčové analytické výstupy. Následuje vize, priority a cíle, viz tabulka 2. Strategie MAP definuje 5 priorit, které jsou dále rozvedeny do 15 cílů. Závěr strategické části tvoří referenční rámec, který shrnuje dílčí indikátory jednotlivých cílů.

Čtvrtá v pořadí je implementační část, která obsahuje akční plány pro dané období. Aktuálně platný dokument zahrnuje akční plány na roky 2023, 2024 a 2025. V rámci implementační části jsou strategické cíle dále rozvedeny do podoby opatření, které jsou následně plněny dílčími aktivitami škol a dalších aktérů, příp. aktivitami spolupráce. Dokument MAP obsahuje vzhledem k rozsahu jednotlivých akčních plánů pouze jejich shrnutí, kompletní akční plány jsou vedeny v jeho přílohách.

**Tabulka 2 Priority a cíle MAP**

<b>Priorita</b>	<b>Cíle</b>
<b>1. Moderní, kvalitní a dostupné základní vzdělávání s ohledem na potřeby každého žáka</b>	1.1 Modernizace a zkvalitnění infrastruktury pro základní vzdělávání s ohledem na klíčové kompetence, na dostupnost, bezbariérovost a v návaznosti na budoucí uplatnění žáků v dalším vzdělávacím procesu a jejich uplatnění na trhu práce.
	1.2 Dostatek kvalifikovaných a motivovaných pedagogů a dalších pracovníků (školních psychologů, asistentů pedagoga i nepedagogických pracovníků).
	1.3 Rozvoj matematické a čtenářské gramotnosti žáků na základních školách.
	1.4 Rozvoj polytechnického vzdělávání žáků a digitálních kompetencí na základních školách.
	1.5 Kvalitní kariérové poradenství na základních školách.
	1.6 Rozvoj sociálních a občanských dovedností, rozvoj iniciativy, kreativity a dalších klíčových kompetencí žáků na základních školách.
<b>2. Infrastruktura, rekonstrukce, údržba</b>	2.1 Infrastruktura – rekonstrukce, modernizace a zkvalitňování.
<b>3. Kvalitní a moderní předškolní vzdělávání s ohledem na dostupnost a inkluzi</b>	3.1 Rozvoj infrastruktury pro předškolní vzdělávání, vč. rekonstrukcí a vybavení s ohledem na dostupnost a inkluzi.
	3.2 Podpora kvalitního a inkluzivního vzdělávání z hlediska personálních kapacit a speciálního vybavení.
	3.3 Rozvoj matematické a čtenářské pregramotnosti, rozvoj cizích jazyků, polytechnické výchovy a dalších klíčových kompetencí.
<b>4. Zájmové a neformální vzdělávání</b>	4.1 Propojení škol a organizací poskytujících neformální a zájmové vzdělávání.
	4.2 Podpora infrastruktury pro zájmové a neformální vzdělání.
	4.3 Rozšíření nabídky neformálního a zájmového vzdělávání.
	4.4 Vyhovující prostory ZUŠ a rozvoj ZUŠ.
<b>5. Spolupráce, síťování a sdílení</b>	5.1 Cílená spolupráce relevantních aktérů vzdělávání v území ORP Děčín.

Zdroj: vlastní zpracování, MAS Labské skály (2023)

Závěr dokumentu MAP popisuje postup aktualizace partnerství a dokumentu MAP, dále proces monitoringu a vyhodnocování MAP, způsoby a termíny vypořádání připomínek a proces schvalování dokumentu MAP.

## 4.2 Výzkumné dotazníkové šetření

Pro vyhodnocení dopadu a identifikaci přínosů realizace projektů MAP v území SO ORP Děčín bylo připraveno výzkumné šetření. Šetření bylo realizováno prostřednictvím elektronického online dotazníku Google Forms, které bylo určeno všem organizacím zapojených do partnerství MAP.

Dotazníkové šetření bylo realizováno ve spolupráci s realizačním týmem projektu MAP III pro SO ORP Děčín v termínu od 17. 4. 2023 do 31. 4. 2023. Po ukončení sběru informací byla následně získaná data zpracována v programu Microsoft Excel. Šetření se zúčastnilo celkem 39 zástupců partnerství z celkového počtu 65 oslovených organizací, což odpovídá 60% návratnosti dotazníku.

Struktura šetření odrážela skupiny aktivit uvedené v kapitole 4.1.1. Tyto aktivity respondenti hodnotili na čtyř bodové škále s možností uvést, že konkrétní bod nelze z pohledu respondenta vyhodnotit. Podobně koncipované škály byly využity i pro hodnocení přínosu realizace projektů MAP v dílčích oblastech ve vazbě na cíle, kterých měly projekty MAP dosáhnout. Ve vhodných případech byly škály doplněny otevřenou otázkou s možností uvést další doplňující informace.

Úvodní část dotazníku byla věnována identifikaci respondenta a organizace, kterou v partnerství MAP zastupuje. Závěr této části byl doplněn otázkou pro určení cílové skupiny, v rámci které respondent identifikuje své zapojení do partnerství MAP:

- pedagogičtí pracovníci škol a školských zařízení včetně vedoucích pedagogických pracovníků;
- pracovníci a dobrovolní pracovníci organizací působících v oblasti vzdělávání nebo asistenčních služeb a v oblasti neformálního a zájmového vzdělávání dětí a mládeže;
- pracovníci organizací působících ve vzdělávání, výzkumu a poradenství;
- pracovníci popularizující vědu a kurikulární reformu (např. v rámci SYPO, NPI ČR, RVP, případně v rámci dalších iniciativ);
- zaměstnanci veřejné správy a zřizovatelů škol působící ve vzdělávací politice.

Druhá část šetření byla zaměřena na identifikaci přínosu místního akčního plánování v dílčích tématech (témata reflekovala cíle MAP, viz kapitola 3.3.1), na které navazovalo hodnocení míry dopadu aktivit procesu MAP na rozvoj vzdělávání v SO ORP Děčín a identifikace dopadů na podporu a rozvoj partnerství MAP. Poslední část dotazníku byla

věnována tématu rozvoje partnerství, v rámci které respondenti z předpřipravené nabídky vybírali, s jakými subjekty a v jakých tématech navázali nebo prohloubili díky projektům MAP spolupráci. Plné znění dotazníku naleznete v příloze 1. Následující část této práce obsahuje podrobné výsledky šetření.

#### **4.2.1 Struktura respondentů**

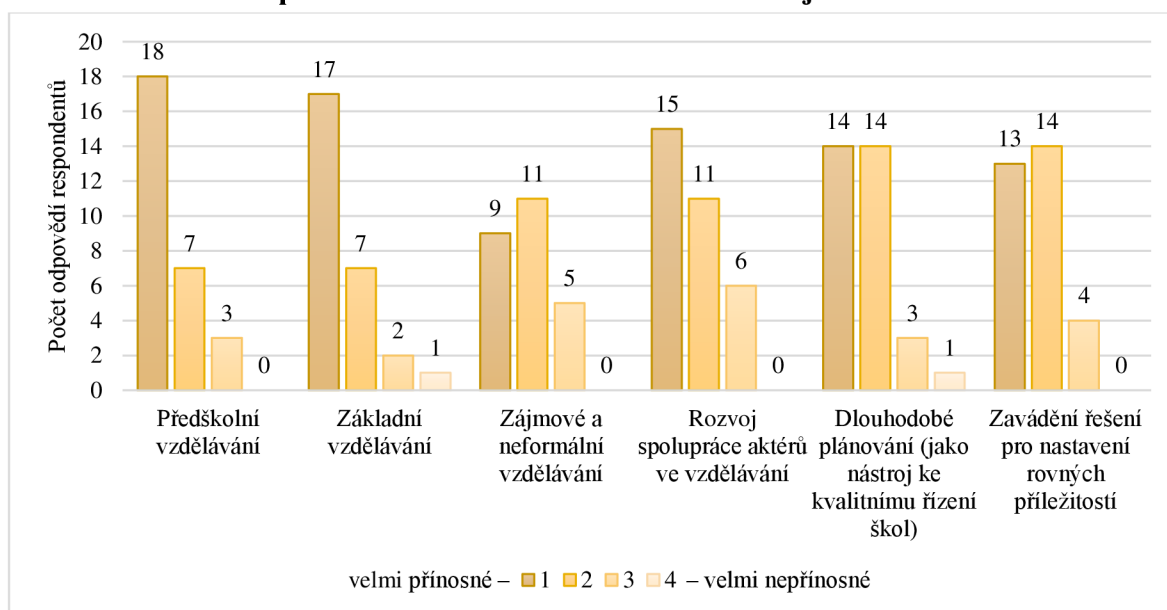
Z celkového počtu 39 respondentů se jednalo o 31 žen a 8 mužů. Tito respondenti prezentovali celkem 10 subjektů poskytující základní i předškolní vzdělávání, 7 základních škol, 9 mateřských škol, 1 střední školu, 1 základní uměleckou školu, 1 zřizovatele, 2 poskytovatele zájmového a neformálního vzdělávání a 8 ostatních organizací působících ve vzdělávání.

V rámci rozdělení dle cílových skupin projektů MAP se jednalo o 31 zástupců skupiny „Pedagogičtí pracovníci škol a školských zařízení včetně vedoucích pedagogických pracovníků“, 6 zástupců cílové skupiny „Zaměstnanci veřejné správy a zřizovatelů škol působící ve vzdělávací politice“, 2 zástupce skupiny „Pracovníci organizací působících v oblasti vzdělávání, asistenčních služeb a neformálního a zájmového vzdělávání“, 1 zástupce „Pracovníci organizací působících ve vzdělávání, výzkumu a poradenství“ a 1 zástupce „Pracovníci popularizující vědu a kurikulární reformu“.

#### **4.2.2 Hodnocení přínosu realizace MAP**

První tematickou oblastí hodnocení přínosu bylo předškolní vzdělávání, přičemž tuto oblast hodnotilo 28 respondentů, oproti tomu 11 účastníků šetření uvedlo, že nemohli přínos MAP v tomto tématu posoudit. Téma přínosu v základním vzdělávání hodnotilo 27 respondentů, tj. 12 tuto oblast nehodnotilo. Nejméně hodnoceným tématem byl přínos pro zájmové a neformální vzdělávání, které hodnotilo pouze 25 z celkového počtu 39 respondentů, což však odpovídá struktuře účastníků šetření. Témata rozvoje spolupráce aktérů ve vzdělávání a dlouhodobého plánování vykazují největší míru hodnocení, pouze 7 respondentů v těchto oblastech uvedlo, že nemohli konkrétní přínos vyhodnotit. Poslední hodnocenou oblastí bylo téma zavádění řešení pro nastavení rovných příležitostí, ke kterému se vyjádřilo celkem 31 respondentů. Následující graf 6 představuje četnosti hodnocení v jednotlivých tématech.

**Graf 6 Hodnocení přínosu MAP v dílčích tématech rozvoje vzdělávání**



Zdroj: vlastní zpracování

Nejlépe hodnocený přínos byl v identifikován v oblasti předškolního vzdělávání (průměrné hodnocení 1,46), následované základním vzdělávání (1,52). Témata rozvoj spolupráce aktérů ve vzdělávání, dlouhodobé plánování a zavádění řešení pro nastavení rovných příležitostí byla hodnocena podobně – 1,72. Relativně nejhůře byl hodnocen přínos v oblasti zájmového a neformálního vzdělávání (1,84)

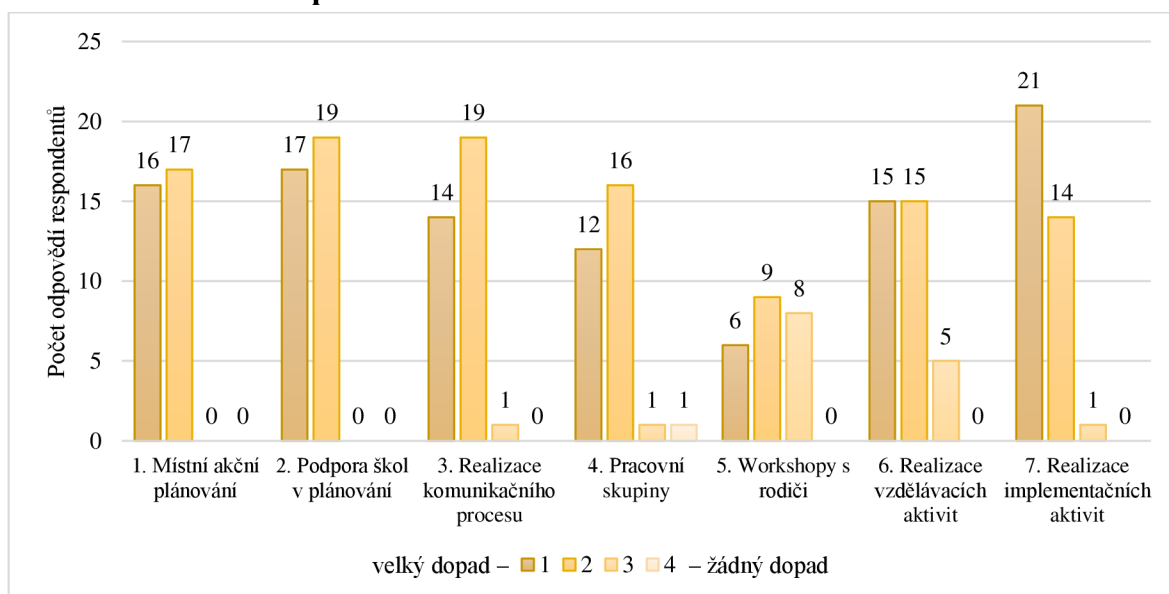
V rámci doplňujících otevřených odpovědí měli možnost respondenti doplnit, jaké konkrétní přínosy jim realizace projektu MAP přinesla. Nejčastější konkrétní přínos MAP byl určen v oblasti rozvoje komunikace a navazování dlouhodobé vzájemné spolupráce mezi organizacemi působící v oblasti vzdělávání, výměny kontaktů a zkušeností, propojování se s inovativními lidmi a sdílení dobré praxe. Další konkrétní přínos byl identifikován v rámci realizace implementačních aktivit (např. výjezdní zasedání, odborné semináře, semináře školské legislativy). V tomto případě se konkrétní přínos lišil v závislosti na zvoleném tématu aktivity, avšak v souhrnu se jednalo o nové znalosti, inspiraci, podporu/naplnění konkrétních potřeby a získání vzdělávacích materiálů.

Zástupci vedení škol a školských organizací v rámci šetření doplnili, že jim projekt umožnil se podílet na procesu plánování v území a rozvíjet tento proces i v samotných školách (tvorba vize školy, efektivně plánovat, využití SWOT analýzy, vzdělávat se v této oblasti, rozvíjet klima školy). Pro tuto cílovou skupinu byl přínosný i přenos informací o vyhlášených výzvách dostupných operačních programů, ale také možnost srovnání s ostatními subjekty a získání širšího pohledu na oblast vzdělávání.

### 4.2.3 Hodnocení dopadů dílčích aktivit MAP

Druhou tematickou oblastí bylo hodnocení míry dopadu (resp. pozitivní změny v oblasti vzdělávání) dílčích aktivit procesu místního akčního plánování ve vzdělávání. Oproti hodnocení přínosů v dílčích oblastech, jehož relevance hodnocení byla vázána na typ subjektu, který respondent zastupoval, vykazuje hodnocení dopadu dílčích aktivit vyšší počty respondentů, kteří dané aktivity ohodnotili, viz graf 7. Jedinou výjimkou jsou workshopy s rodiči, které hodnotilo pouze 23 respondentů (tj. 59 % celkového počtu).

**Graf 7 Hodnocení dopadu dílčích aktivit MAP**



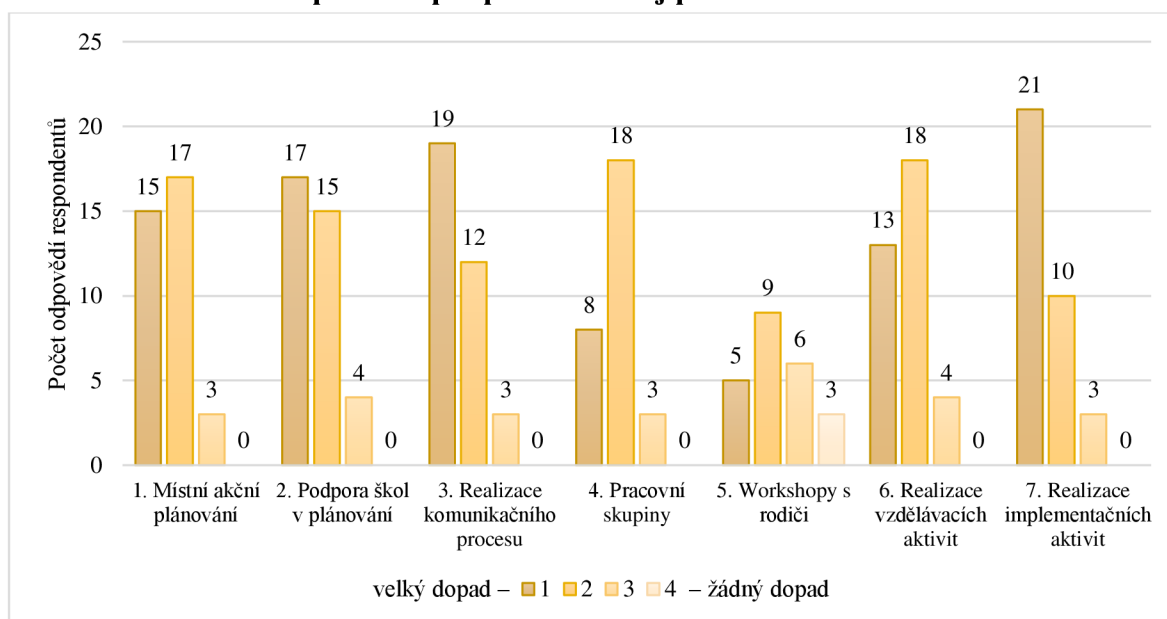
Zdroj: vlastní zpracování

Největší dopad na rozvoj vzdělávání (průměrné hodnocení 1,44) respondenti vnímají v rámci realizace implementačních aktivit, dále místní akční plánování (1,52), podpora škol v plánování (1,53), realizace komunikačního procesu (1,62), pracovní skupiny (1,70) a realizace vzdělávacích aktivit (1,71). Relativně nejmenší dopad byl určen u realizace workshopů s rodiči (2,09).

### 4.2.4 Hodnocení dopadů dílčích aktivit na rozvoj partnerství

V návaznosti na hodnocení dopadů v rámci zlepšování kvality vzdělávání byla třetí část věnována hodnocení dopadu aktivit MAP na budování a rozvoj partnerství prostřednictvím navazování kontaktů, spolupráce a vzájemné výměny informací a zkušeností. Většina oslovených respondentů byla schopna toto téma ohodnotit, výjimkou jsou opět workshopy s rodiči (nehodnotilo 16 z 39 respondentů) a částečně také pracovní skupiny (nehodnotilo 10 z 39 respondentů), viz následující graf 8.

**Graf 8 Hodnocení dopadu na podporu a rozvoj partnerství**



Zdroj: vlastní zpracování

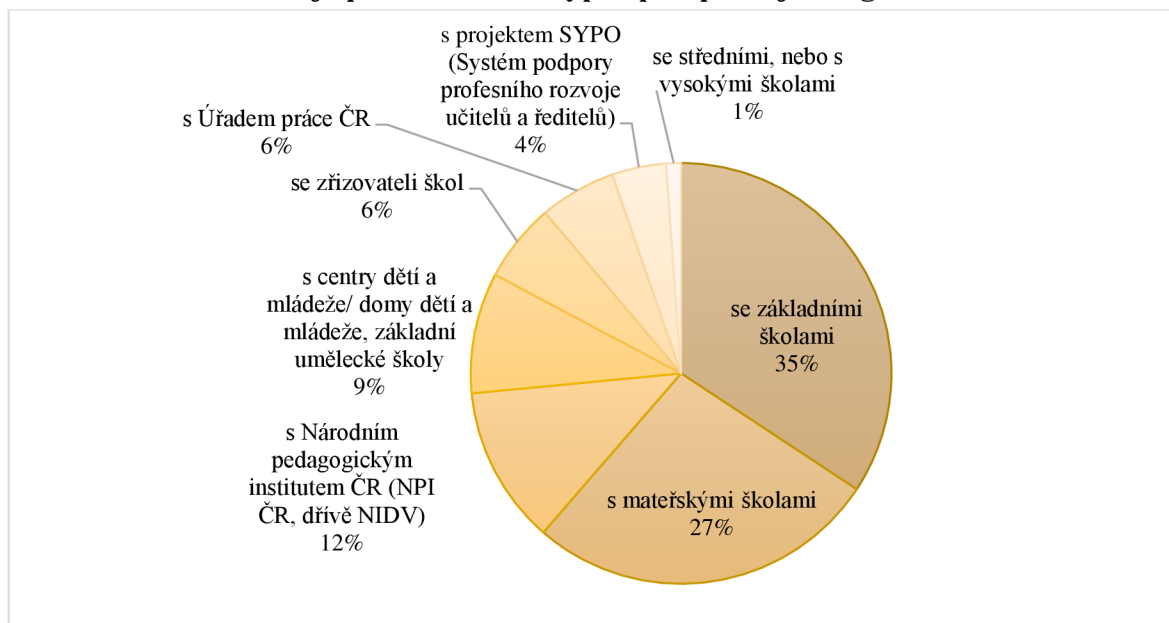
Největší dopad na rozvoj partnerství byl identifikován v rámci realizace implementačních aktivit (průměrné hodnocení 1,47) a realizace komunikačního procesu (1,53), dále podpora škol v plánování (1,64), místní akční plánování (1,66), realizace vzdělávacích aktivit (1,74) a pracovní skupiny (1,83). Podobně jako u hodnocení dopadu na rozvoj vzdělávání byl relativně nejmenší dopad identifikován v rámci realizace workshopů s rodiči (2,30). V rámci doplňující otevřené otázky respondenti doplnili i další klíčové aktivity, kterých se v rámci MAP účastnili, a byly přínosné právě pro rozvoj partnerství MAP. Účastníci šetření v tomto ohledu doplnili individuální konzultace, účast na aktivitách DDM Děčín a projektu KAP.

#### **4.2.5 Hodnocení rozvoje partnerství a spolupráce prostřednictvím MAP**

V poslední části dotazníku byli respondenti dotazováni, jaká partnerství a spolupráce díky účasti na realizaci projektů MAP – procesu místního akčního plánování a jeho dílčích aktivitách navázali, případně prohloubili a v jakých tématech. Souhrnný přehled znázorňuje graf 9. Bez ohledu na dílčí téma, bylo partnerství nejčastěji rozvíjeno se základními školami, dále s mateřskými školami, s Národním pedagogickým institutem a s poskytovateli zájmového a neformálního vzdělávání – centra dětí a mládeže, domy dětí a mládeže, základní umělecké školy.



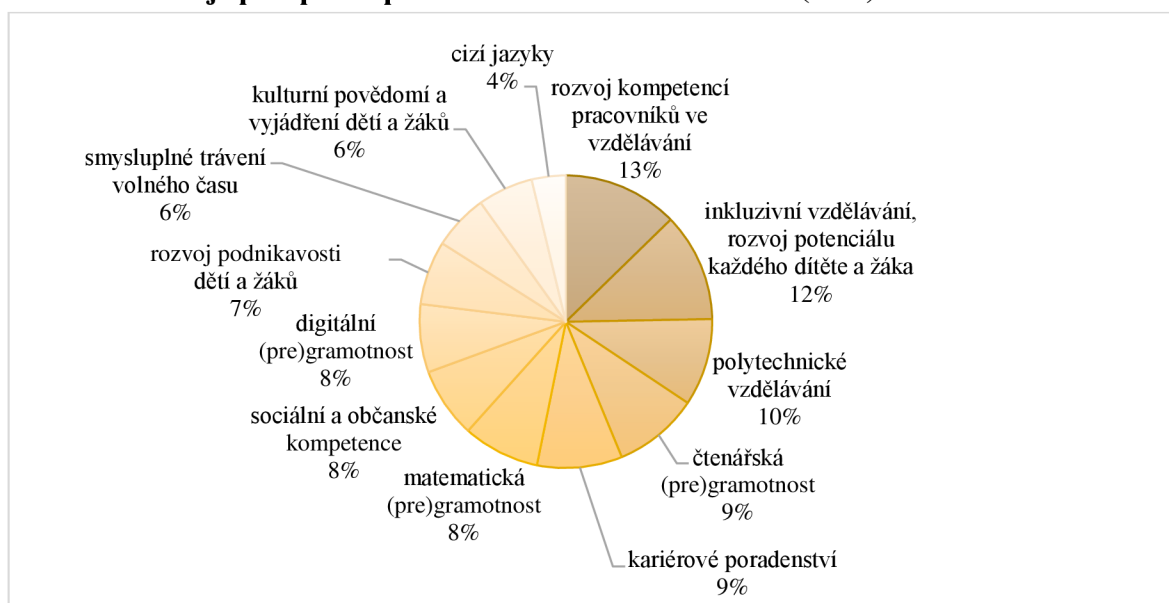
**Graf 9 Přehled rozvoje partnerství dle typu spolupracující organizace (v %)**



Zdroj: vlastní zpracování

V součtu bylo v rámci šetření respondenty uvedeno 528 navázání/prohloubení partnerství. Nejčastější konkrétní oblastí rozvoje spolupráce bylo téma rozvoje kompetencí pracovníků ve vzdělávání, které se objevilo v celkem 54 případech. Dalšími tématy bylo inkluzivní vzdělávání, rozvoj potenciálu každého dítěte a žáka (51 odpovědí), polytechnické vzdělávání (41), kariérové poradenství (40), čtenářská (pre)gramotnost (40), matematická (pre)gramotnost (36), sociální a občanské kompetence (33) a digitální (pre)gramotnost (32). Pro lepší přehlednost obsahuje graf 10 relativizovaná data.

**Graf 10 Rozvoj spolupráce partnerství v dílčích tématech (v %)**



Zdroj: vlastní zpracování

Partnerství s mateřskými školami bylo nejčastěji rozvíjeno v oblasti čtenářské (pre)gramotnosti (uvedlo 18 respondentů), matematické (pre)gramotnosti (17 respondentů) a rozvoje kompetencí pracovníků ve vzdělávání (15).

U základních škol se nejčastěji jednalo o témata inkluzivního vzdělávání a rozvoje potenciálu každého dítěte a žáka (19 respondentů), kariérové poradenství (17), rozvoj kompetencí pracovníků ve vzdělávání (16), čtenářská (pre)gramotnost (14) a digitální (pre)gramotnost (14).

Rozvoj spolupráce se středními, případně vysokými školami byl respondenty uváděn pouze individuálně, jedná se o témata inkluzivní vzdělávání, rozvoj potenciálu každého dítěte a žáka, rozvoj kompetencí pracovníků ve vzdělávání, rozvoj podnikavosti dětí a žáků, polytechnické vzdělávání a kariérové poradenství.

S CDM, DDM a ZUŠ bylo nejčastější téma rozvoje spolupráce v oblasti smysluplného trávení volného času (10 respondentů), rozvoj kompetencí pracovníků ve vzdělávání (5) a kulturní povědomí a vyjádření dětí a žáků (5). Se zřizovateli škol byla rozvíjena spolupráce spíše na obecné úrovni (uvedlo 12 respondentů), dále v oblasti inkluzivního vzdělávání, rozvoje potenciálu každého dítěte a žáka (4) a kariérového poradenství (4). S úřadem práce ČR dotčené subjekty navázali partnerství především v oblasti kariérového poradenství (uvedlo 8 respondentů).

Partnerství s Národním pedagogickým institutem bylo rozvíjeno nejčastěji v oblasti rozvoje kompetencí pracovníků ve vzdělávání (9 respondentů), dále v oblasti polytechnického vzdělávání (6), inkluzivního vzdělávání, v rámci rozvoje potenciálu každého dítěte a žáka (6), čtenářské (pre)gramotnosti (5) a kariérového poradenství (5).

V rámci projektu SYPO a rozvoje spolupráce s vlastními metodickými kabinetem se jednalo nejčastěji o téma rozvoje kompetencí pracovníků ve vzdělávání (3) a digitální (pre)gramotnosti (3).

V rámci doplňující otevřené odpovědi respondenti uvedli, že díky projektu MAP navázali větší spolupráci i s Ústeckým krajem a s projektem KAP (Krajský akční plán rozvoje vzdělávání, resp. KAP – Ústecký kraj a navazující KAP III – Ústecký kraj). Další často zmiňovanou organizací byla Agentura sociálního začleňování (MMR ČR), dále Městská knihovna Děčín a také další realizátoři projektů MAP v Ústeckém kraji.

## 5 Výsledky a diskuse

### 5.1 Shrnutí dílčích výsledků dotazníkového šetření

V předchozí kapitole byly představeny dílčí výsledky dotazníkového šetření, které představují pohled respondentů na přínosy realizace projektů MAP v SO ORP Děčín a jejich dopady v oblasti rozvoje vzdělávání a budování partnerství.

Z rozboru struktury respondentů vyplývá, že nejpočetnější skupinou respondentů jsou ženy z cílové skupiny pedagogičtí pracovníci škol a školských zařízení včetně vedoucích pedagogických pracovníků, a to především ze zařízení poskytujících základní a předškolní vzdělávání.

V části dotazníku týkající se hodnocení přínosu MAP, byl největší přínos identifikován v rámci předškolního vzdělávání (průměrné hodnocení 1,46 na hodnotící škále 1 – velmi přínosné až 4 – velmi nepřínosné) a v rámci základního vzdělávání (průměrné hodnocení 1,52). Nejhuře byl v tomto ohledu hodnocen přínos v oblasti zájmového a neformálního vzdělávání (průměrné hodnocení 1,84).

V části věnující se hodnocení dopadů dílčích aktivit MAP v rámci rozvoje vzdělávání byl největší dopad přisouzen realizaci implementačních aktivit (průměrné hodnocení 1,44 na hodnotící škále 1 – velký dopad až 4 – žádný dopad), dále samotnému procesu místního akčního plánování (průměrné hodnocení 1,52) a aktivitám podpory škol v plánování (průměrné hodnocení 1,53). Za aktivitu s nejmenším dopadem byla určena realizace workshopů s rodiči (průměrné hodnocení 2,09).

V rámci hodnocení dopadů dílčích aktivit MAP na rozvoj partnerství byl největší dopad také určen u realizace implementačních aktivit (průměrné hodnocení 1,44 na hodnotící škále 1 – velký dopad až 4 – žádný dopad). Oproti hodnocení dopadu na rozvoj vzdělávání v území respondenti přisoudili druhý největší dopad realizaci komunikačního procesu (průměrné hodnocení 1,53), dále aktivitě podpory škol v plánování (průměrné hodnocení 1,64) a až poté samotnému procesu místního akčního plánování (průměrné hodnocení 1,66). I v rámci hodnocení dopadů na rozvoj partnerství byla za aktivitu s nejmenším dopadem určena realizace workshopů s rodiči (průměrné hodnocení 2,30).

V poslední části šetření, která byla zaměřena na zhodnocení navázané spolupráce v rámci MAP, byl identifikován největší rozvoj spolupráce se základními školami (uvedlo 35 % respondentů), s mateřskými školami (uvedlo 27 % respondentů) a s Národním pedagogickým institutem ČR (uvedlo 12 % respondentů). Kromě rozvoje spolupráce

v obecné rovině, byla spolupráce nejčastěji rozvíjena v rámci tématu kompetencí pracovníků ve vzdělávání a inkluzivního vzdělávání, rozvoje potenciálu každého dítěte a žáka. V rámci rozboru spolupráce a typů organizací, které respondenti zastupují, vyplývá, že nejčastěji byla rozvíjena spolupráce mezi organizacemi stejného typu, tj. mateřské školy s mateřskými školami, základní školy se základními školami.

## **5.2 Identifikace přínosů a dopadů realizace MAP**

Hlavním cílem výzev na podporu akčního plánování v území bylo zlepšit kvalitu vzdělávání v mateřských a základních školách prostřednictvím podpory spolupráce zřizovatelů, škol a ostatních aktérů ve vzdělávání, dále systémové zlepšení řízení mateřských a základních škol prostřednictvím začleňování dlouhodobého místního plánování jako nástroje ke kvalitnímu řízení škol, orientace na kvalitní inkluzivní vzdělávání, zavádění řešení pro snižování nerovností ve vzdělávání uvnitř škol a v území a zlepšení spolupráce s rodiči, zřizovateli a veřejností, zlepšení spolupráce v území. Toho mělo být dosaženo především prostřednictvím budování a rozvoje udržitelného systému komunikace mezi aktéry, kteří ovlivňují vzdělávání v území, tedy prostřednictvím společného informování, ale i společného vzdělávání a plánování partnerských aktivit.

Pro identifikaci přínosů a zhodnocení dopadů bylo realizováno dotazníkové šetření cílené na subjekty zapojené do partnerství MAP. Pro doplnění kontextu byl dále realizován řízený rozhovor se zástupcem realizačního týmu projektu MAP III pro SO ORP Děčín, viz příloha 2. Následná analýza zjištěných informací se opírá o teoretická východiska, především výše popsané cíle, kterých měla realizace projektů MAP v území dosáhnout.

Hlavní přínos v oblasti předškolního a základního vzdělávání lze spatřovat v realizaci implementačních aktivit. Tyto aktivity byly dle účastníků dotazníkového šetření i zástupce realizačního týmu MAP hodnoceny jako velmi přínosné a zároveň byly identifikovány také jako aktivity s největším dopadem. Tyto aktivity mají pro zapojené organizace okamžitý přínos a slouží jak ke zvyšování kompetencí pracovníků ve vzdělávání, nebo osvětové činnosti, tak jako nástroj motivace subjektů pro další spolupráci a realizace aktivit, které pro ně samotné nemusí být zcela atraktivní, ale mají v území dlouhodobý dopad. Tím jsou myšleny především aktivity spojené se samotnou realizací procesu místního akčního plánování. V rámci šetření bylo příjemným zjištěním relativně vysoké hodnocení přínosu i těchto aktivit, což může ukazovat na jistou míru uvědomění respondentů o podmíněnosti

realizace atraktivních aktivit s okamžitým dopadem právě tvorbou a aktualizací strategie MAP.

Dalším přínosem MAP je proces společného informování v rámci vytvořeného systému komunikace. V tomto ohledu je hlavní výhodou MAP, že na úrovni ORP v této oblasti aktivně nepůsobí žádný jiný subjekt, iniciativa, nebo projekt, který by se zabýval strategickým rozvojem vzdělávání v území. Vzhledem k tomu, že MAP v systému strategií zaujímá své unikátní místo, stal se tak spojovacím článkem i zdrojem informací pro rozhodování na vyšších úrovních o místních problémech a potřebách, tak platformou pro hledání místních řešení. V návaznosti na dílčí cíle MAP v kontextu příspěvku pro nastavení rovných příležitostí ve vzdělávání, byl identifikován jistý přínos i v této oblasti. V rámci samotné strategie MAP jsou dílčím tématům kvalitního inkluzivního vzdělávání věnovány vlastní kapitoly analytické části, dílčí cíle, opatření i konkrétní aktivity. Přínos v oblasti zavádění řešení pro nastavení rovných příležitostí byl v rámci šetření hodnocen relativně pozitivně, jediné problematické téma byla realizace workshopů s rodiči, jejichž cílem bylo zapojení rodičů do odborné diskuze o kvalitě inkluzivního vzdělávání a nerovností ve vzdělávání.

Nezbytným předpokladem pro úspěch MAP je vybudování partnerství a rozvoj vzájemné spolupráce v území. Největší dopad právě pro podporu a rozvoj partnerství měla realizace implementačních aktivit, v rámci kterých docházelo k setkávání, výměně zkušeností, sdílení problémů a potřeb. Na základě vzájemné inspirace a hledání řešení na společné problémy docházelo pak k přenosu těchto informací do MAP. Což potvrzuje i vysoké hodnocení dopadu samotné aktivity realizace komunikačního procesu. Nad rámec obecného rozvoje spolupráce mezi MAP a partnerstvím v území, lze pozorovat jako jeden z dopadů realizace aktivit rozvoj spolupráce mezi jednotlivými subjekty v území. Tato spolupráce byla nejvíce rozvíjena mezi organizacemi stejného typu, např. mateřské školy s mateřskými školami, případně školy se zřizovatelem, nebo Národním pedagogickým institutem ČR.

V rámci dílčích témat rozvoje spolupráce bylo nejčastějším tématem rozvoj kompetencí pracovníků ve vzdělávání a téma inkluzivního vzdělávání, rozvoje potenciálu každého dítěte a žáka. Rozvoj spolupráce v těchto tématech odráží nastavení dílčích aktivit MAP, kterými se tato témata vzájemně prolínají. Právě zvýšení kompetencí pracovníků ve vzdělávání prostřednictvím realizace vzdělávacích aktivit je jeden z mála konkrétních nástrojů MAP, jak přímo ovlivnit/zlepšit vzdělávání v zájmovém území.

## 6 Závěr

Hlavním cílem této práce byla identifikace přínosů a hodnocení dopadů realizace projektů místního akčního plánování na rozvoj vzdělávání v mateřských a základních školách ve spádovém obvodu obce s rozšířenou působností Děčín, která v daném území probíhala v programovém období 2014 - 2020+. V teoretické části práce byly definovány základní pojmy týkající se přípravy a realizace Místních akčních plánů a jejich očekávaných přínosů, dále byla vytvořena charakteristika území dopadu v rámci SO ORP Děčín. V praktické části byly představeny dílčí projekty MAP, které byly realizovány v zájmovém území v programovém období 2014-2020, jejich struktura, skladba partnerství a představeny hlavní aktivity, které byly v těchto projektech realizovány. Tyto informace byly doplněny vlastním výzkumem – dotazníkovým šetření. Pro doplnění kontextu získaných informací byl dále realizován řízený rozhovor se zástupcem realizačního týmu projektu MAP III.

Hlavním očekávaným přínosem realizace projektů MAP bylo vybudování a rozvoj udržitelného systému komunikace mezi aktéry, kteří ovlivňují vzdělávání v území. Především bylo očekáváno přispění ke zlepšení kvality vzdělávání v mateřských a základních školách v zájmovém území a snižování nerovností ve vzdělávání, přínos k řešení místně specifických problémů, ke zlepšení řízení mateřských a základních škol prostřednictvím dlouhodobého plánování, ke sdílenému porozumění inkluzivního vzdělávání a zlepšení spolupráce v území.

Na základě provedených analýz vyplývá, že očekávané přínosy a dílčí cíle byly realizací projektů MAP naplněny. V rámci území se podařilo vybudovat partnerství složené z klíčových subjektů v oblasti vzdělávání. Jeho jádro tvoří školy a školská zařízení, které jsou díky přispění MAP vzájemně propojené a spolu s dalšími klíčovými aktéry se podílejí na tvorbě a realizaci strategie MAP v SO ORP Děčín. Díky tomu strategie vhodně reflektuje místní specifika a potřeby, které jsou dále rozvedeny do podoby priorit, cílů a opatření. I přes mnoho pozitivních zjištění týkajících se přínosu dílčích aktivit MAP byla identifikována jedna zásadní slabá stránka iniciativ MAP, která limituje další případné dopady do území. Jedná se o velmi omezené přímé možnosti realizace plánovaných aktivit a naplňování stanovených cílů. S výjimkou realizace implementačních aktivit je plnění akčních plánů plně v režii jednotlivých subjektů zapojených v partnerství. Míra dopadu strategie je tak limitována vlastními zdroji, kterými tyto subjekty disponují, a nastavením dostupných dotačních titulů, v rámci kterých je možné plánované aktivity realizovat.

## 7 Seznam použitých zdrojů

- BINEK, J. 2009. *Synergie ve venkovském prostoru: Aktéři a nástroje rozvoje venkova*. 1. vyd. Brno: GaREP Publishing. 96 s. ISBN 978-80-904308-0-8.
- ČŠI. 2022. *Kvalita a efektivita vzdělávání a vzdělávací soustavy ve školním roce 2021/2022*. Praha: Česká školní inspekce. 864 s. ISBN: 978-80-88492-08-5.
- GALVASOVÁ, I. a kol. 2007. *Spolupráce obcí jako faktor rozvoje*. 1. vyd. Brno: Georgetown. 140 s. ISBN 80-251-20-9.
- JEŽEK, J. 2015. *Kritická analýza strategického plánování obcí, měst a regionů v České republice: Identifikace problémových oblastí a návrh řešení*. Plzeň: Západočeská univerzita v Plzni. 72 s. ISBN 978-80-261-0678-4
- KALOUS, J., VESELÝ, A. (eds.). 2006. *Teorie a nástroje vzdělávací politiky*. 1. vyd. Praha: Nakladatelství Karolinum. 147 s. ISBN: 80-246-1260-7.
- KHENDRICHE TRHLÍNOVÁ, Z. 2014. *Partnerství v rozvoji obcí, měst a regionů*. 1. vyd. Praha: Auditorium. 234 s. ISBN 978-80-87284-44-5.
- MATĚJČEK, T. a kol. 2007. *Malý geografický a ekologický slovník: příručka pro školy i veřejnost*. 1. vyd. Praha: Nakladatelství České geografické společnosti. 136 s. ISBN 978-80-86034-68-3.
- PERLÍN, R., BIČÍK, I., 2006. *Strategický plán mikroregionu: metodická příručka pro zájemce o strategické plánování ve venkovských mikroregionech a obcích*. Praha: Přírodovědecká fakulta UK. 76 s.
- PŮČEK, M., KOPPITZ, D. 2012. *Strategické plánování a řízení pro obce, města a regiony*. 1. vyd. Praha: NSZM, 196 s. ISBN 978-80-260-2788-1.
- STANKOVÁ, Z. a kol. 2020. *Sociální práce s komunitou*. 1. vyd. Ostrava: Ostravská univerzita. 94 s. ISBN 978-80-7599-218-5.
- UNESCO. 2012. *International Standard Classification of Education: ISCED 2011*. Montreal, Canada: UNESCO Institute for Statistics. 88 s. ISBN: 978-92-9189-123-8.
- WOKOUN, R. 2008. *Regionální rozvoj: Východiska regionálního rozvoje, regionální politika, teorie, strategie a programování*. 1. vyd. Praha: Linde. 480 s. ISBN 978-80-7201-699-0.

## Další zdroje:

ARCDATA PRAHA. 2016. *ArcČR® 500* [databáze]. Praha: Arcdata Praha, ZÚ a ČSÚ [cit. 2023-10-30]. Dostupné z: <https://download.arcddata.cz/data/ArcCR500-3.3-windows-installer.zip>

ČESKO. 2004. *Zákon č. 561/2004 Sb., předškolním, základním, středním, vyšším odborném a jiném vzdělávání*. [online]. MŠMT. [cit. 2023-10-30]. Dostupné z: <https://www.msmt.cz/file/60436/download/>

ČSÚ. 2015. *Historický lexikon obcí České republiky – 1869 – 2011* [online]. Praha. [cit. 2023-10-30]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/historicky-lexikon-obci-1869-az-2015>

ČSÚ. 2023. *Veřejná databáze* [online databáze] Praha: Český statistický úřad [cit. 2023-10-30]. Dostupné z: <http://vdb.czso.cz>

EVROPSKÁ KOMISE. 2010. *EVROPA 2020: Strategie pro inteligentní a udržitelný růst podporující začlenění*. [online]. Brusel: Evropská komise. [cit. 2023-10-30]. Dostupné z: [https://www.msmt.cz/file/32970\\_1\\_1/](https://www.msmt.cz/file/32970_1_1/)

KRAJSKÝ ÚŘAD ÚSTECKÉHO KRAJE - ODBOR SMT. 2016. *Dlouhodobý záměr vzdělávání a rozvoje vzdělávací soustavy v Ústeckém kraji 2016 – 2020*. [online]. Ústí nad Labem. 82 s. [cit. 2023-10-30]. Dostupné z: [https://www.dataplan.info/img\\_upload/7bdb1584e3b8a53d337518d988763f8d/dlouhodoby-zamer-vzdelavani-a-rozvoje-vzdelavaci-soustavy-v-usteckem-kraji-2016-2020.pdf](https://www.dataplan.info/img_upload/7bdb1584e3b8a53d337518d988763f8d/dlouhodoby-zamer-vzdelavani-a-rozvoje-vzdelavaci-soustavy-v-usteckem-kraji-2016-2020.pdf)

KRAJSKÝ ÚŘAD ÚSTECKÉHO KRAJE - ODBOR SMT. 2019. *Dlouhodobý záměr vzdělávání a rozvoje vzdělávací soustavy v Ústeckém kraji 2020 – 2024*. [online]. Ústí nad Labem. 107 s. [cit. 2023-10-30]. Dostupné z: [https://formulare.kr-ustecky.cz/materialyzukver/27\\_ZUK\\_2020-03-09/pdf/27\\_ZUK\\_MAT\\_14\\_2\\_priloha\\_1.pdf](https://formulare.kr-ustecky.cz/materialyzukver/27_ZUK_2020-03-09/pdf/27_ZUK_MAT_14_2_priloha_1.pdf)

MAS ČESKÝ SEVER. 2016. *Strategie komunitně vedeného místního rozvoje pro území MAS Český sever pro období 2014-2020* [online]. Varnsdorf. s. 68 [cit. 2023-10-30]. Dostupné z: <https://www.masceskysever.cz/wp-content/uploads/2018/01/integrovana-strategie-uzemi-mas-cesky-sever.pdf>

MAS ČESKÝ SEVER. 2021. *Strategie komunitně vedeného místního rozvoje MAS Český sever na období 2014-2020* [online]. Varnsdorf. s. 48 [cit. 2023-10-30]. Dostupné z: [https://www.masceskysever.cz/wp-content/uploads/2022/01/koncepcni-cast-sclld\\_schvalena-verze.pdf](https://www.masceskysever.cz/wp-content/uploads/2022/01/koncepcni-cast-sclld_schvalena-verze.pdf)



- MAS LABSKÉ SKÁLY. 2016. *Strategie komunitně vedeného místního rozvoje Místní akční skupiny Labské skály, pro období 2014-2020* [online]. Jílové. s. 259 [cit. 2023-10-30]. Dostupné z: [https://www.maslabskeskaly.cz/e\\_download.php?file=data/editor/179cs\\_1.pdf&original=SCLLD+verze++k++16\\_11\\_2016++opraven%C3%A1+do+3v%C4%9Bcn%C3%A9ho.pdf](https://www.maslabskeskaly.cz/e_download.php?file=data/editor/179cs_1.pdf&original=SCLLD+verze++k++16_11_2016++opraven%C3%A1+do+3v%C4%9Bcn%C3%A9ho.pdf)
- MAS LABSKÉ SKÁLY. 2018. *Místní akční plán rozvoje vzdělávání pro správní obvod obce s rozšířenou působností Děčín na období 2017-2023* [online]. Jílové. s. 193 [cit. 2023-10-30]. Dostupné z: [https://www.mapls.cz/e\\_download.php?file=data/multipage/editor/editor-44-43-cs\\_48.pdf&original=22\\_01\\_2018\\_RV\\_MAP\\_SO\\_ORP\\_Decin\\_FINAL.pdf](https://www.mapls.cz/e_download.php?file=data/multipage/editor/editor-44-43-cs_48.pdf&original=22_01_2018_RV_MAP_SO_ORP_Decin_FINAL.pdf)
- MAS LABSKÉ SKÁLY. 2021. *Strategie komunitně vedeného místního rozvoje MAS Labské skály, pro období 2021-2027* [online]. Jílové. s. 41 [cit. 2023-10-30]. Dostupné z: [https://www.maslabskeskaly.cz/e\\_download.php?file=data/multipage/editor/editor-102-328-cs\\_1.pdf&original=CLLD\\_21\\_04\\_043%20Signov%C3%A1na%20pro%20pod%C3%A1n%C3%AD%20do%20MS2021%2B.pdf](https://www.maslabskeskaly.cz/e_download.php?file=data/multipage/editor/editor-102-328-cs_1.pdf&original=CLLD_21_04_043%20Signov%C3%A1na%20pro%20pod%C3%A1n%C3%AD%20do%20MS2021%2B.pdf)
- MAS LABSKÉ SKÁLY. 2022. *Místní akční plán rozvoje vzdělávání II pro SO ORP Děčín na období 2018-2023* [online]. Jílové. s. 202 [cit. 2023-10-30]. Dostupné z: [https://www.mapls.cz/modules/file\\_storage/download.php?file=74239faf%7C89&inline=1](https://www.mapls.cz/modules/file_storage/download.php?file=74239faf%7C89&inline=1)
- MAS LABSKÉ SKÁLY. 2023. *Místní akční plán rozvoje vzdělávání III pro SO ORP Děčín* [online]. Jílové. s. 190 [cit. 2024-01-16]. Dostupné z: [https://www.mapls.cz/modules/file\\_storage/download.php?file=f586e52b%7C150&inline=1](https://www.mapls.cz/modules/file_storage/download.php?file=f586e52b%7C150&inline=1)
- MŠMT. 2014a. *Strategie vzdělávací politiky České republiky do roku 2020* [online]. Praha: Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy. 52 s. [cit. 2023-02-28]. Dostupné z: [https://www.msmt.cz/uploads/Strategie\\_2020\\_web.pdf](https://www.msmt.cz/uploads/Strategie_2020_web.pdf)
- MŠMT. 2014b. *Programový dokument Operačního programu Výzkum, vývoj a vzdělávání*. [online]. Praha: Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy. 285 s. [cit. 2023-10-30]. Dostupné z: [https://www.msmt.cz/uploads/OP\\_VVV/OP\\_VVV.pdf](https://www.msmt.cz/uploads/OP_VVV/OP_VVV.pdf)
- MŠMT. 2015. *Dlouhodobý záměr vzdělávání a rozvoje vzdělávací soustavy ČR 2015-2020* [online]. Praha: Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy. 85 s. [cit. 2023-10-30]. Dostupné z: [https://www.msmt.cz/file/35188\\_1\\_1/](https://www.msmt.cz/file/35188_1_1/)

MŠMT. 2016. *Text výzvy Místní akční plány rozvoje vzdělávání, verze 2.* [online]. Praha: Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy. [cit. 2023-06-27]. Dostupné z: <https://opvvv.msmt.cz/download/file524.pdf>

MŠMT. 2017. *Postupy zpracování místních akčních plánů* [online]. Praha: Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy. [cit. 2023-06-27]. Dostupné z: <https://opvvv.msmt.cz/download/file530.pdf>

MŠMT. 2018a. *Text výzvy Místní akční plány rozvoje vzdělávání II, verze 4.* [online]. Praha: Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy. [cit. 2023-06-27]. Dostupné z: <https://opvvv.msmt.cz/download/file2835.pdf>

MŠMT. 2018b. *Postupy MAP II: Metodika tvorby místních akčních plánů v oblasti vzdělávání, verze 2.* [online]. Praha: Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy. [cit. 2023-06-27]. Dostupné z: <https://opvvv.msmt.cz/download/file3012.pdf>

MŠMT. 2019. *Dlouhodobý záměr vzdělávání a rozvoje vzdělávací soustavy ČR 2019 - 2023* [online]. Praha: Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy. 121 s. [cit. 2023-10-30]. Dostupné z: <https://www.msmt.cz/file/51673/>

MŠMT. 2020. *Strategie vzdělávací politiky České republiky do roku 2030+* [online]. Praha: Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy. 120 s. [cit. 2023-02-28]. Dostupné z: [https://www.msmt.cz/file/54104\\_1\\_1/](https://www.msmt.cz/file/54104_1_1/)

MŠMT. 2022a. *Text výzvy Akční plánování v území, verze 3.* [online]. Praha: Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy. [cit. 2023-06-27]. Dostupné z: <https://opvvv.msmt.cz/download/file6092.pdf>

MŠMT. 2022b. *Postupy MAP III: Metodika tvorby místních akčních plánů v oblasti vzdělávání, verze 2.* [online]. Praha: Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy. [cit. 2023-06-27]. Dostupné z: <https://opvvv.msmt.cz/download/file6093.pdf>

NSZM. 2023. *Databáze strategií.* [online]. Národní síť Zdravých měst ČR. [cit. 2023-10-30]. Dostupné z: <https://www.databaze-strategie.cz/>

ÚSTECKÝ KRAJ. 2018. *Strategie rozvoje Ústeckého kraje do roku 2027: B. Návrhová část strategie.* [online]. Ústí nad Labem. 164 s. [cit. 2023-10-30]. Dostupné z: [https://www.kr-ustecky.cz/assets/File.ashx?id\\_org=450018&id\\_dokumenty=1748711](https://www.kr-ustecky.cz/assets/File.ashx?id_org=450018&id_dokumenty=1748711)

## **8 Seznam obrázků, tabulek, grafů a zkratk**

### **8.1 Seznam obrázků**

Obrázek 1	Postup tvorby Místního akčního plánu .....	17
Obrázek 2	Struktura databáze strategií.....	24
Obrázek 3	Administrativní členění SO ORP Děčín, poloha v rámci Ústeckého kraje.....	29
Obrázek 4	Území struktura škol v SO ORP Děčín, 2022.....	32

### **8.2 Seznam tabulek**

Tabulka 1	Vývoj počtu zapojených organizací v organizační struktuře MAP.....	35
Tabulka 2	Priority a cíle MAP .....	39
Tabulka 3	Navázaná partnerství a spolupráce MAP dle dílčích témat .....	65

### **8.3 Seznam grafů**

Graf 1	Vývoj počtu obyvatel v SO ORP Děčín, 1869–2021.....	30
Graf 2	Vývoj indexu stáří, 2000–2022.....	30
Graf 3	Vývoj počtu obyvatel dle produkčních skupin, 2000–2022.....	31
Graf 4	Vzdělanostní struktura obyvatelstva, 2021 – SLDB (v %).....	31
Graf 5	Ekonomické subjekty podle převažující činnosti, 2022 (v %).....	33
Graf 6	Hodnocení přínosu MAP v dílčích tématech rozvoje vzdělávání .....	42
Graf 7	Hodnocení dopadu dílčích aktivit MAP.....	43
Graf 8	Hodnocení dopadu na podporu a rozvoj partnerství .....	44
Graf 9	Přehled rozvoje partnerství dle typu spolupracující organizace (v %).....	45
Graf 10	Rozvoj spolupráce partnerství v dílčích tématech (v %) .....	45
Graf 11	Počet účastníků šetření dle pohlaví .....	58
Graf 12	Počet účastníků šetření dle typu organizace .....	58
Graf 13	Počet účastníků šetření dle cílových skupin MAP.....	59
Graf 14	Hodnocení přínosu místního akčního plánování v jednotlivých tématech .....	60
Graf 15	Hodnocení míry dopadu dílčích aktivit MAP v oblasti rozvoje vzdělávání .....	62
Graf 16	Hodnocení míry dopadu dílčích aktivit MAP na podporu a rozvoj partnerství.....	63

## 8.4 Seznam použitých zkratk

CDM	Centrum dětí a mládeže
ČR	Česká republika
ČSÚ	Český statistický úřad
DDM	Dům dětí a mládeže
EU	Evropská unie
EVVO	Environmentální vzdělávání, výchova a osvěta
ISCED	International Standart Classification od Education
KAP	Krajský plán rozvoje vzdělávání
KLIMA	Kultura učení, Leadership, Inkluze, Mentoring/Metodická podpora, Aktivizační formy výuky
LEADER	Liaison Entrée Actions de Développement de l'Économie Rurale Propojení rozvojových aktivit a venkovské ekonomiky
MAP	Místní akční plán rozvoje vzdělávání
MAP I	Místní akční plán rozvoje vzdělávání pro správní obvod obce s rozšířenou působností Děčín
MAP II	Místní akční plán rozvoje vzdělávání II pro SO ORP Děčín
MAP III	Místní akční plán rozvoje vzdělávání III pro SO ORP Děčín
MAS	Místní akční skupina
MŠ	Mateřská škola
MŠMT	Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy
NIDV	Národní institut pro další vzdělávání
NPI ČR	Národní pedagogický institut ČR
OP JAK	Operační program Jan Amos Komenský
OP VVV	Operační program Výzkum, vývoj a vzdělávání
PS	Pracovní skupina
RVP	Rámcový vzdělávací program
ŘV	Řídicí výbor
SCLLD	Strategie komunitně vedeného místního rozvoje
SLDB	Sčítání lidu, domů a bytů
SO ORP	Správní obvod obce s rozšířenou působností
SŠ	Střední škola
STEM	Science (věda), Technology Engineering (technika a technologie), Mathematics (matematika)
SVČ	Středisko volného času
SWOT	Strengths (silné stránky), Weaknesses (slabé stránky), Opportunities (příležitosti) a Threats (hrozby)
SYPO	Systém podpory profesního rozvoje učitelů a ředitelů
UNESCO	United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization
ÚP	Úřad práce
VŠ	Vysoká škola
ZŠ	Základní škola
ZUŠ	Základní umělecká škola

## **Přílohy**

Příloha 1 – Otázky a odpovědi dotazníkového šetření

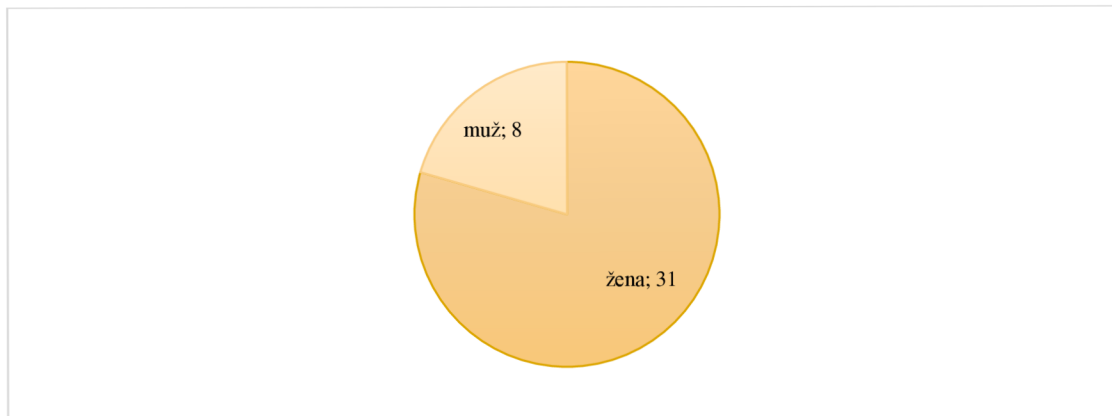
Příloha 2 – Rozhovor se zástupcem realizačního týmu MAP III pro SO ORP Děčín

## Příloha 1 – Otázky a odpovědi dotazníkového šetření

1) Jste žena nebo muž?

- Žena
- Muž

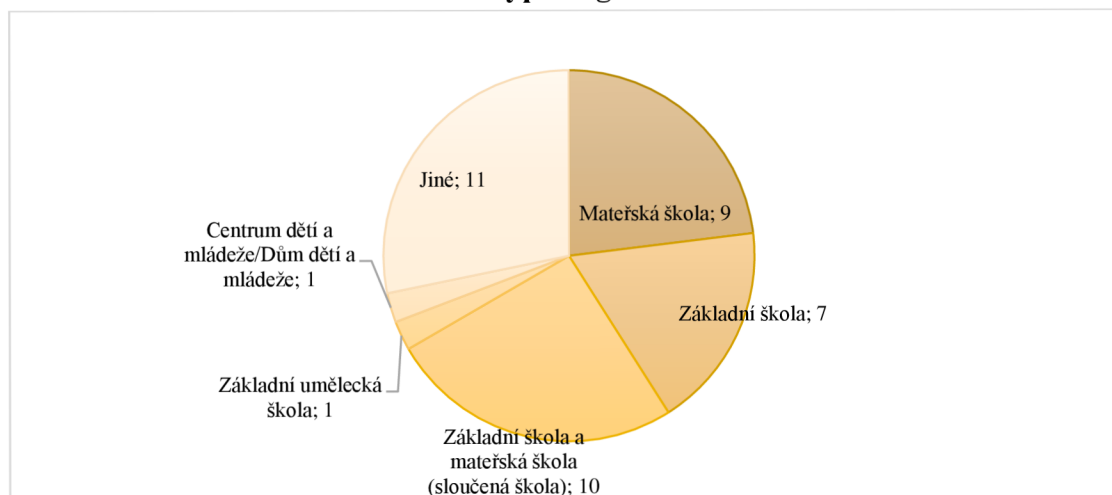
**Graf 11 Počet účastníků šetření dle pohlaví**



2) Vyberte typ organizace, kterou zastupujete:

- *Mateřská škola*
- *Základní škola*
- *Základní škola a mateřská škola (sloučená škola)*
- *Základní umělecká škola*
- *Centrum dětí a mládeže/Dům dětí a mládeže*
- *Jiné:*

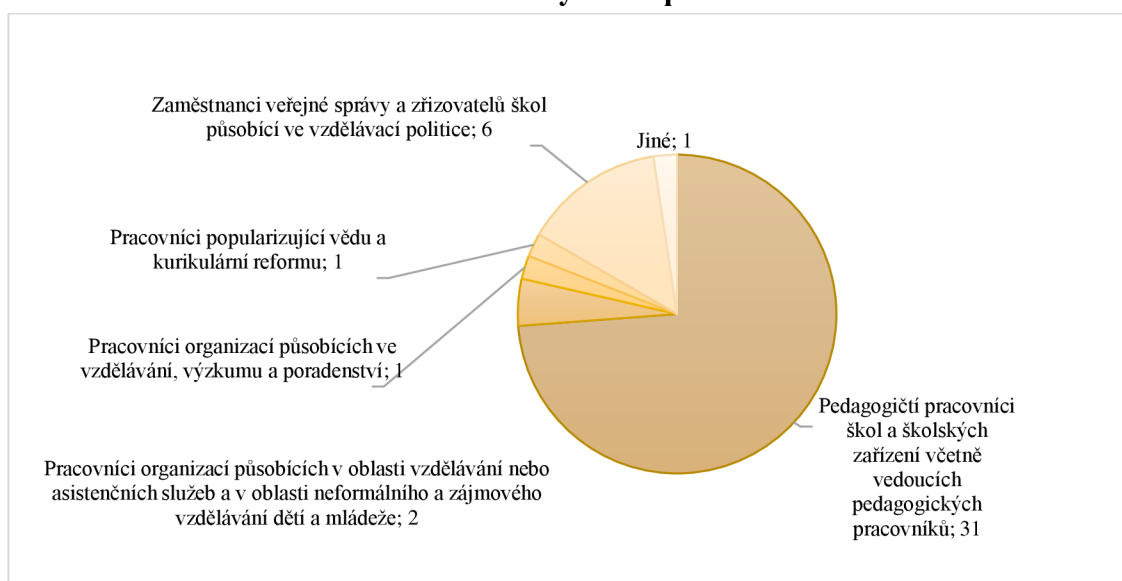
**Graf 12 Počet účastníků šetření dle typu organizace**



### 3) Identifikace cílové skupiny:

- *Pedagogičtí pracovníci škol a školských zařízení včetně vedoucích pedagogických pracovníků*
- *Pracovníci a dobrovolní pracovníci organizací působících v oblasti vzdělávání nebo asistenčních služeb a v oblasti neformálního a zájmového vzdělávání dětí a mládeže*
- *Pracovníci organizací působících ve vzdělávání, výzkumu a poradenství*
- *Pracovníci popularizující vědu a kurikulární reformu (např. v rámci SYPO, NPI ČR, RVP, případně v rámci dalších iniciativ)*
- *Zaměstnanci veřejné správy a zřizovatelů škol působící ve vzdělávací politice*
- *Jiné:*

**Graf 13 Počet účastníků šetření dle cílových skupin MAP**

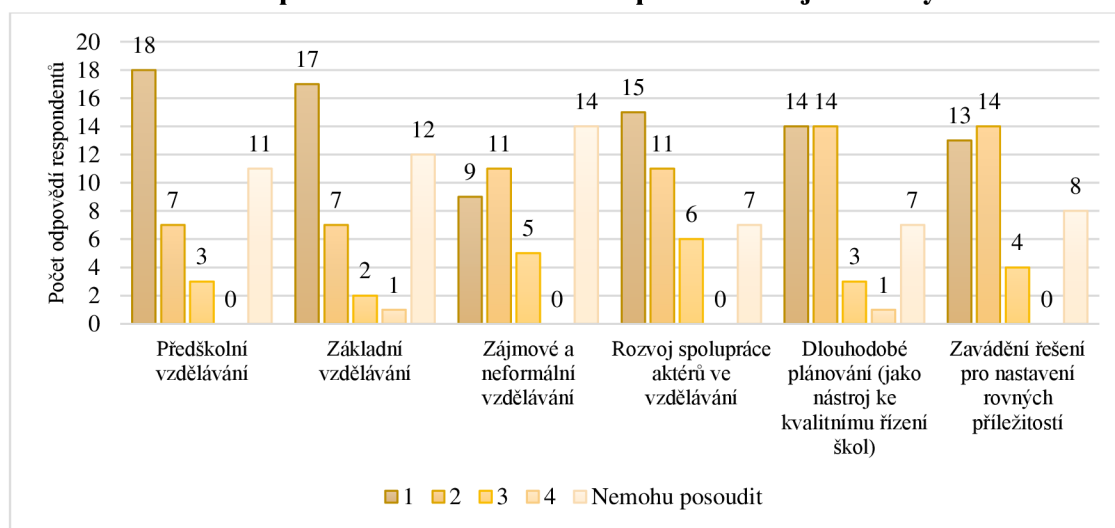


### 4) Zhodnoťte přínos místního akčního plánování v následujících tématech:

*Pro hodnocení přínosů realizace procesu místního akčního plánování využijte škálu 1 - velmi přínosné; 4 - velmi nepřínosné.*

	1	2	3	4	Nemohu posoudit
A) Předškolní vzdělávání	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
B) Základní vzdělávání	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
C) Zájmové a neformální vzdělávání	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
D) Rozvoj spolupráce aktérů ve vzdělávání	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
E) Dlouhodobé plánování (jako nástroj ke kvalitnímu řízení škol)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
F) Zavádění řešení pro nastavení rovných příležitostí	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**Graf 14 Hodnocení přínosu místního akčního plánování v jednotlivých tématech**



5) Jak Vás ovlivnilo zapojení do procesu místního akčního plánování (realizace projektů MAP)?

*Otevřená odpověď:*

Výčet individuálních odpovědí respondentů:

- My jsme ještě nerealizovali projekt přes MAP, ale velice mi vyhovuje pomoci a rad aktérů
- pozitivně, získání nových informací v oblasti řízení i vzdělávání
- Obohacení zkušeností v rámci vzdělávání v MŠ
- Příliš mě neovlivnilo.
- kladně
- Dalo nám příležitost poznání a sdílení nových informací a aktivit v uskutečněných oblastech.
- DVPP - legislativní změny, navázání partnerství a spolupráce s ostatními příspěvkovými organizacemi
- Projekt velmi dobře reaguje na aktuální potřeby školy, podporuje rozvoj a modernizaci předškolního vzdělávání.
- Kladný vliv a pomoc při plánování a organizování MŠ
- Pozitivně
- spolupráce se školami na vyšší úrovni
- Získání nových zkušeností a vědomostí, podílení se na rozvoji spolupráce aktérů v území a na rozvoji a osvětě akčního plánování v území.
- Pro KAP je povinné spolupracovat s MAP
- Jako organizace jsme se nepodíleli
- Umožnilo nám pomoci rozvoji vzdělávání v území.
- Nové kontakty, noví lidé, spolupráce s odborníky, hlubší pohled do plánování v území
- Přineslo vhodnou platformu pro plánování opatření v inkluzivním vzdělávání
- Rozšíření spolupráce, získání nových kontaktů, sdílení zkušeností. Možnost žádání o dotace v rámci IROP na investiční projekty pro školy.
- Nemohu posoudit.
- zajišťovala jsem projekt administrativně
- Umožnilo nám přivést k nám do školy na dny řemesel "Zkus to sám" každým rokem kolem 400 žáků ZŠ
- Možná spolupráce, konzultace, semináře
- Kladně.
- zásadně
- pozitivně
- Možnost více individualizovat vzdělávání - posílení personálu. Modernizace výuky díky školení.
- Pomocí MAP jsem si ujednotil potřeby školy a vytvořil určitou představu dalšího vývoje.
- ovlivnilo



- Formou schůzek, školení a jiné...
- Získala jsem přehled o plánování, o fungování projektů. Získala jsem kontakty na spolupracující subjekty.
- pozitivně - rozvoj v procesu plánování
- Uspokojilo a přineslo spolupráci s ostatními školami.
- Příznivě v oblasti získávání nových kontaktů.
- Zatím nás nijak neovlivnilo.
- Zvýšilo chuť spolupráce s dalšími aktéry ve vzdělávání
- Inspirace pro naši práci, sdílení příkladů dobré praxe. Inovace vzdělávání v našem regionu.
- Aktivně jsem se podílel na plánování a rozhodování o místních záležitostech. Získal jsem lepší povědomí o potřebách a výzvách v mém okolí. Také jsem se seznámil s různými lidmi a organizacemi. Naučil jsem se spolupracovat s lidmi s různými názory a získal jsem zkušenosti v oblasti plánování a řízení projektů.
- Získala jsem nové možnosti vzájemné spolupráce, zapojila jsem se do realizačního týmu a řídicího výboru
- plánování, úvahy o zlepšení

## 6) Co konkrétního Vám realizace projektu MAP přinesla?

*Otevřená odpověď.*

---

Výčet individuálních odpovědí respondentů:

- Ne přímo realizace, ale mám polytechnickou stavebnici
- nové zkušenosti, nové kontakty a dlouhodobější spolupráci
- Sdílení dobré praxe mezi MŠ/ZŠ, odborné semináře
- Kontakt s jinými pedagogickými pracovníky.
- Nové poznatky
- Nové poznatky, rozšíření kompetencí v uskutečněných oblastech.
- nové znalosti a nové zkušenosti
- Rozšíření znalostí v oblasti polytechnického vzdělávání, v oblasti inkluzivního vzdělávání a v oblasti distančního vzdělávání. Dále pak bohatou nabídku akreditovaných kurzů, vzdělávací publikace a didaktické pomůcky pro děti. Díky sdílení dobré praxe s dalšími organizacemi se zlepšila i vzájemná spolupráce pracovníků a klima ve škole.
- Školení, vzájemná spolupráce a předávání zkušeností mezi organizacemi
- Porozumění problematiky ve školství
- ZŠ se vrací ke kolektivnímu čtení
- Nové zkušenosti a vědomosti, nové spolupracující subjekty.
- Lepší komunikaci s územím - např. informovanost
- nemohu posoudit
- Zvýšení znalostí v oblasti vzdělávání, plánování, analýz apod.
- Rozvoj znalostí plánování v území v praxi, možnost zapojení
- Užší kontakt s konkrétními školami a jejich vedením, hlubší vhled do fungování jednotlivých škol
- Širší pohled na školskou oblast, navázání nových kontaktů.
- Nemohu posoudit.
- Úhradu dopravy žáků ZŠ ze vzdálenějších škol a přesuny mezi naší školou a školní lodí
- Spolupráce s ostatními organizacemi, výjezdní zasedání, semináře legislativy
- Spolupráce vzdělávacích organizací, spolupráce a sdílení s dalšími aktéry, kteří vstupují do výchovně-vzdělávacích procesů
- Získala jsem širší rozhled
- viz předchozí odpověď
- Vynikající bylo předávání zkušeností mezi organizacemi.
- více informací
- Srovnání s ostatními subjekty.
- Velmi úzkou spolupráci se zřizovatelem školy, spolupráci na projektu Učebna přírodních věd ZŠ Markvartice.
- komunikace mezi školami, spolupráce mezi školami, spolupráce s magistrátem
- Uspokojilo a přineslo spolupráci s ostatními školami.
- Zdroj nápadů a podnětů.
- Informace o nových výzvách

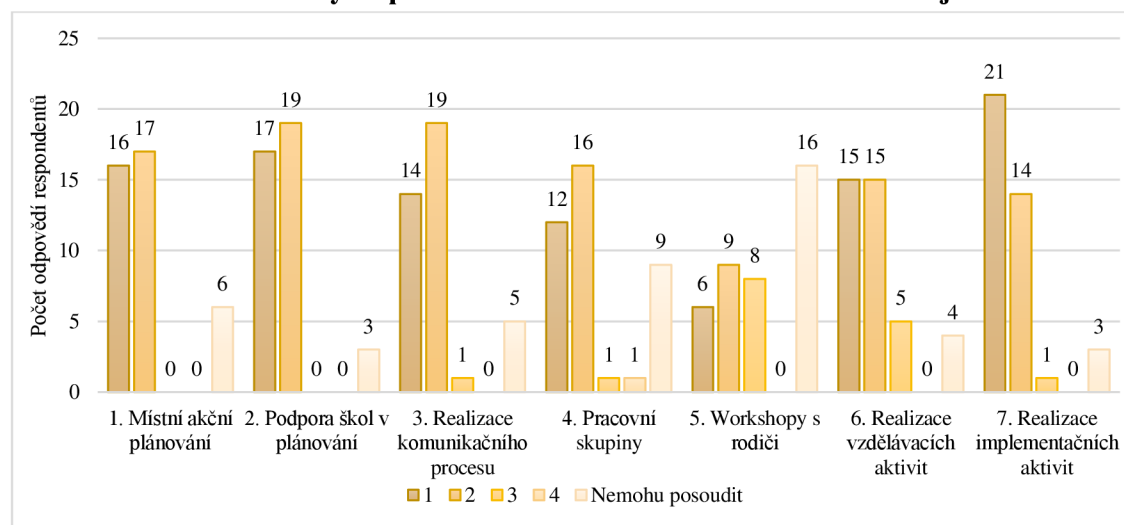
- Pomoc při tvorbě vize školy, efektivním plánování, sdílení dobré praxe, vzdělávací akce plánování
- Propojení s inovativními lidmi, realizace konkrétní podpory v oblasti.
- Zkušenosti v oblasti plánování. Spolupráce při tvorbě vize školy. Kontakty na řadu odborníků z praxe. Kvalitní DVPP.
- Nové kontakty, používání SWOT analýzy
- bez konkrétního údaje

7) Zhodnoťte míru dopadu dílčích aktivit procesu místního akčního plánování v oblasti rozvoje vzdělávání v SO ORP Děčín:

Pro hodnocení míry dopadu (myšleno změny, příp. pozitivního ovlivnění v oblasti vzdělávání) využijte škálu 1 - velký dopad, 4 - žádný dopad.

	1	2	3	4	Nemohu posoudit
1. Místní akční plánování (společné plánování na základě stavu a potřeb území - tvorba strategie MAP, strategické rámce, akční plány)	0	0	0	0	0
2. Podpora škol v plánování (zapojení škol do procesu plánování, podpora vedení škol v plánování, zpracování Sebereflexe školy)	0	0	0	0	0
3. Realizace komunikačního procesu (společné informování, přenos informací k aktérům vzdělávání)	0	0	0	0	0
4. Pracovní skupiny (vytvoření, řízení a činnost pracovních skupin MAP)	0	0	0	0	0
5. Workshopy s rodiči v tématech inkluzivního vzdělávání	0	0	0	0	0
6. Realizace vzdělávacích aktivit (podpora/budování znalostních kapacit)	0	0	0	0	0
7. Realizace implementačních aktivit (např. výjezdní zasedání, semináře legislativy, motivační exkurze, workshopy s moderními výukovými metodami apod.)	0	0	0	0	0

**Graf 15** Hodnocení míry dopadu dílčích aktivit MAP v oblasti rozvoje vzdělávání

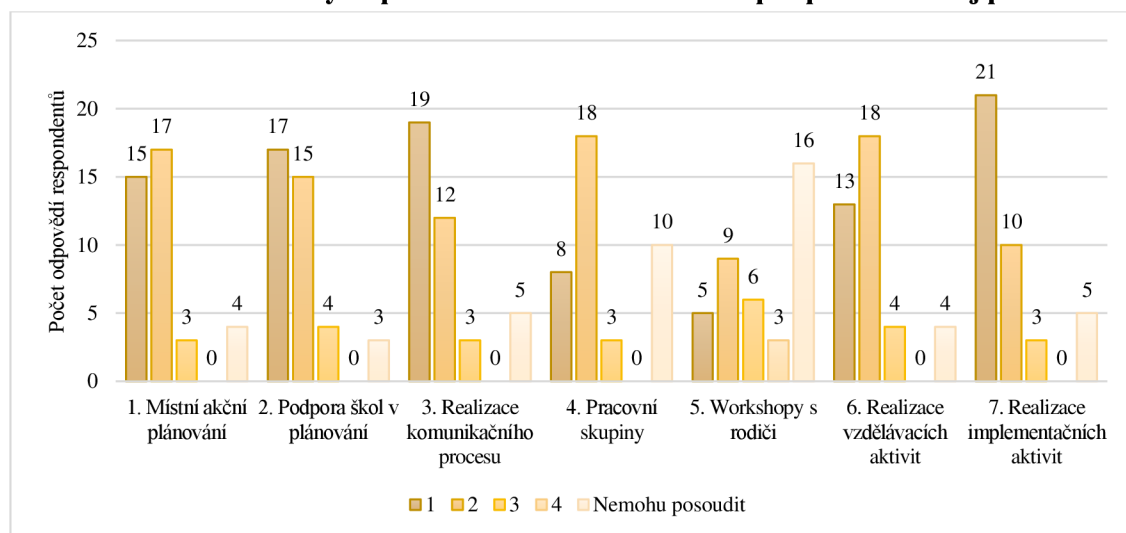


8) Které aktivity měly největší dopad na podporu a rozvoj partnerství (rozvoj spolupráce, navazování kontaktů, výměna informací a zkušeností)?

Partnerstvím je v případě projektů MAP definováno jako platforma spolupracujících subjektů (jedná se o ZŠ, MŠ, ZUŠ, CDM, DDM, NNO, zřizovatele a další aktéry působící, nebo zasahující do oblasti vzdělávání v SO ORP Děčín). Pro hodnocení míry dopadu využijte škálu 1 - velký dopad, 4 - žádný dopad.

	1	2	3	4	Nemohu posoudit
1. Místní akční plánování (společné plánování na základě stavu a potřeb území - tvorba strategie MAP, strategické rámce, akční plány)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2. Podpora škol v plánování (zapojení škol do procesu plánování, podpora vedení škol v plánování, zpracování Sebereflexe školy)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3. Realizace komunikačního procesu (společné informování, přenos informací k aktérům vzdělávání)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
4. Pracovní skupiny (vytvoření, řízení a činnost pracovních skupin MAP)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
5. Workshopy s rodiči v tématech inkluzivního vzdělávání	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
6. Realizace vzdělávacích aktivit (podpora/budování znalostních kapacit)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
7. Realizace implementačních aktivit (např. výjezdní zasedání, semináře legislativy, motivační exkurze, workshopy s moderními výukovými metodami apod.)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**Graf 16** Hodnocení míry dopadu dílčích aktivit MAP na podporu a rozvoj partnerství



9) Prostor pro doplnění – rozvoj partnerství MAP.

Účastníci jste se v rámci projektů MAP nějakých dalších aktivit, díky kterým jste navázali/rozvíjeli spolupráci s dalšími aktéry v území SO ORP Děčín?

Otevřená odpověď.

Výčet individuálních odpovědí respondentů:

- Naše organizace využila nabízených možností, kterých si vážíme a byly nám všem přínosem.
- Ne.
- semináře
- ano
- Jen výše uvedených
- individuální konzultace
- Účast na akcích pořádané KAP či za účasti KAP.
- Nemohu posoudit.
- Ano.
- Netuším.
- Ne
- Využili jsme nabídku dopravy do knihovny atd.
- ano, částečně s DDM

10) Jaká partnerství a spolupráce jste díky projektu MAP prohloubili/navázali a v jakých tématech?

Zaškrtněte s jakými subjekty a v jakých tématech (pokud dokážete identifikovat konkrétní téma) jste díky zapojení do projektů MAP rozvinuli spolupráci.

	MŠ	ZŠ	SŠ/VŠ	CDM, DDM, ZUŠ	Zřizovatelé škol	ÚP ČR	NPI ČR (dříve NIDV)	SYPO
Rozvoj spolupráce (obecně)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Čtenářská (pre)gramotnost	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Matematická (pre)gramotnost	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Digitální (pre)gramotnost	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Inkluzivní vzdělávání, rozvoj potenciálu každého dítěte a žáka	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Rozvoj kompetencí pracovníků ve vzdělávání	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Rozvoj podnikavosti dětí a žáků	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Polytechnické vzdělávání	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kariérové poradenství	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Smysluplné trávení volného času	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Cizí jazyky	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sociální a občanské kompetence	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kulturní povědomí a vyjádření dětí a žáků	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**Tabulka 3 Navázaná partnerství a spolupráce MAP dle dílčích témat**

	MŠ	ZŠ	SS/VŠ	CDM, DDM, ZUŠ	Zřizovatelé škol	ÚP ČR	NPI ČR (dříve NIDV)	SYPO
Rozvoj spolupráce (obecně)	23	26	1	11	12	9	15	6
Čtenářská (pre)gramotnost	18	14	0	1	0	0	5	2
Matematická (pre)gramotnost	17	11	0	2	0	0	4	2
Digitální (pre)gramotnost	10	14	0	1	0	0	4	3
Inkluzivní vzdělávání, rozvoj potenciálu každého dítěte a žáka	13	19	1	3	4	4	6	1
Rozvoj kompetencí pracovníků ve vzdělávání	15	16	1	5	2	3	9	3
Rozvoj podnikavosti dětí a žáků	7	12	1	3	2	2	2	1
Polytechnické vzdělávání	14	12	1	4	2	1	6	1
Kariérové poradenství	5	17	1	0	4	8	5	0
Smysluplné trávení volného času	5	8	0	10	2	0	1	0
Cizí jazyky	3	9	0	2	0	0	1	1
Sociální a občanské kompetence	8	13	0	2	3	3	3	1
Kulturní povědomí a vyjádření dětí a žáků	5	10	0	5	1	1	3	1

11) Identifikujete další organizace, se kterými jste díky projektu MAP navázali spolupráci?

Mimo realizátora projektu MAS Labské skály, z.s. se může jednat například o Agenturu sociálního začleňování, Ústecký kraj, KAP apod.

Otevřená odpověď:

Výčet individuálních odpovědí respondentů:

- všechny MŠ a ZŠ Děčín
- s ostatními MŠ
- ASZ, Ústecký kraj - KAP
- další realizátoři projektů MAP v ÚK
- Užší spolupráce s konkrétními školami
- KAP
- Nemohu posoudit.
- ASZ, KAP, ÚK, ČPK
- Agentura sociálního začleňování
- Agentura sociálního začleňování
- ne
- UK, ASZ
- IKAP
- KAP
- Žádné
- nevím
- Městská knihovna Děčín, ZŠ
- KAP
- KAP
- Ústecký kraj

## 12) Prostor pro připomínky a další sdělení:

*Otevřená odpověď.*

---

### Výčet individuálních odpovědí respondentů:

- stále podporuji a se ZŠ spolupracuji (knihy se půjčují, besedy probíhají)
- Nemám další připomínky
- V posledních letech jsme z důvodu vysokého zatížení zaměstnanců neměli prostor pro aktivity realizované v rámci MAP
- nemám
- nemám
- Žádné.
- bez připomínek.

## **Příloha 2 – Rozhovor se zástupcem realizačního týmu MAP III pro SO ORP Děčín**

Příloha obsahuje záznam řízeného rozhovoru, který byl veden se zástupcem realizačního týmu MAP III pro SO ORP Děčín Mgr. Jiřím Zikmundem dne 24. 5. 2023 v kanceláři MAP v Ústí nad Labem.

### **1) Jakou pozici má projekt MAP aktuálně v území?**

V současnosti dobrou, v průběhu realizaci projektů MAP se nám podařilo přesvědčit území o důležitosti MAP a jeho přínosech. V současnosti není na úrovni ORP žádný jiný subjekt, který by se strategickým rozvojem vzdělávání aktivně zabýval, a aktuálně vyčkáváme na bližší informace z Operačního programu Jan Amos Komenský k přípravě navazujícího projektu MAP IV. Tedy výhledově bude pravděpodobně zachována kontinuita procesu místního akčního plánování ještě nějaký čas zachována. Ačkoliv průběžně do oblasti rozvoje vzdělávání vstupují další aktéři, různé iniciativy a projekty, MAPy zůstávají relativně stabilní, což je dáno i nastavením výzev OP VVV, kde se MŠMT celkem dobře daří vymezit působnost projektů na jednotlivých úrovních.

### **2) Jaké zásadní přínosy realizace MAP pro SO ORP Děčín z pozice realizátora vnímáte?**

Přínosy realizace MAP bych shrnul do tří oblastí. Za prvé vůbec rozvoj spolupráce v území a propojování škol, školských zařízení a dalších organizací ve vzdělávání. S tím souvisí i vzájemná komunikace a výměna informací, která je pro fungování MAP zásadní. Za druhé vytvoření a aktualizace strategie MAP. To je něco, co na místní úrovni v území dříve nebylo, strategie MAP umožňuje čerpání dotačních zdrojů, např. IROP vyžaduje u projektových žádostí v oblasti infrastruktury školy soulad právě s MAP. Dle dostupných informací MŠMT také zohledňuje naše informace o potřebách území při zacílení dalších výzev např. z OP VVV, nyní z OP JAK. Tento přínos není na první pohled zcela zřejmý, ale je také zásadní. Za třetí je přínosem realizace implementačních, nebo vzdělávacích aktivit, a to přímo na míru potřebám území, tedy samozřejmě pokud jsou v souladu s výzvou MAP. Aktuálně nás mrzí, že současný projekt MAP III realizaci těchto aktivit neumožňuje, tak snad v MAP IV.

**3) Jak byste ohodnotil míru dopadu dílčích aktivit procesu MAP na rozvoj vzdělávání v SO ORP Děčín**

	1	2	3	4	Nemohu posoudit
1. Místní akční plánování (společné plánování na základě stavu a potřeb území - tvorba strategie MAP, strategické rámce, akční plány)	x				
2. Podpora škol v plánování (zapojení škol do procesu plánování, podpora vedení škol v plánování, zpracování Sebereflexe školy)		x			
3. Realizace komunikačního procesu (společné informování, přenos informací k aktérům vzdělávání)	x				
4. Pracovní skupiny (vytvoření, řízení a činnost pracovních skupin MAP)	x				
5. Workshopy s rodiči v tématech inkluzivního vzdělávání				x	
6. Realizace vzdělávacích aktivit (podpora/budování znalostních kapacit)			x		
7. Realizace implementačních aktivit (např. výjezdní zasedání, semináře legislativy, motivační exkurze, workshopy s moderními výukovými metodami apod.)	x				

U aktivit místní akční plánování, komunikační proces, pracovní skupiny a realizace implementačních aktivit vnímám dopad jako naprosto zásadní. V praxi tyto aktivity vedly k posunu, zlepšení, vzdělávání v území, a to právě na základě místních problémů a potřeb. Realizaci workshopů s rodiči a vzdělávacích aktivit v návaznosti na budování znalostních kapacit nehodnotím příliš vysoko. Jednalo se o povinné aktivity dané metodikou projektu a neodpovídaly zcela potřebám partnerství, případně o ně nebyl v území zájem.

**4) Které aktivity považujete pro rozvoj partnerství jako zásadní?**

Rozhodně realizaci konkrétních aktivit, především vzdělávacích a setkávacích, aby zapojené subjekty měly představu o možných přínosech MAP. Na těchto aktivitách měli možnost se sejit jednotliví aktéři, vyměňovat si zkušenosti a sdílet své problémy a hledat společná řešení, která se pak v mnoha případech přenesla do MAP.



**5) Které aktivity považujete jako nadbytečné nebo pro partnerství nezajímavé?**

Viz výše aktivity s minimálním dopadem. Nemám, co bych k tomuto doplnil.

**6) Jak v praxi probíhá spolupráce mezi zapojenými organizacemi?**

Spolupráce mezi zapojenými organizacemi probíhá hlavně díky vzájemným kontaktům, že jednotliví zástupci organizací vědí, na koho se obrátit. Tomu jsme přispěli díky realizaci aktivit, na kterých se mohli tito aktéři setkat, zjistili tak společné zájmy a problémy. Když pak řeší něco konkrétního, nejsou v tom sami, a hledají dobrou praxi mezi ostatními. Musím však podotknout, že tento formát spolupráce probíhal samozřejmě i před realizací MAP, my jsme tomu trochu pomohli díky realizaci aktivit s širší účastí v rámci ORP, umožnili jsme tak např. i neformální setkávání ředitelů, kteří by se jinak setkávali pouze minimálně, jelikož jsou např. od sebe daleko.

**7) Je nastavený systém komunikace udržitelný?**

Do jisté míry ano. Zapojené subjekty mezi sebou nepřestanou bezdůvodně komunikovat, hlavním problémem jsou však personální obměny, které vedou ke ztrátě zavedených kontaktů.

**8) Co brání většímu dopadu projektů MAP v rámci rozvoje vzdělávání v území?**

Strategie MAP je vzhledem k nastavení partnerství a jeho principům spíše všeobecná shoda o potřebách a prioritách území s tím, že každý partner realizuje vlastní aktivity a opatření specifická pro daný subjekt nebo zařízení. Tedy každý v praxi řeší na prvním místě to, co ho nejvíce pálí, pokud spolupráce na společných řešení nemá jasné přínosy, nemají jednotlivé subjekty motivaci vzhledem k omezeným kapacitám, jak finančním, personálním i časovým. Jelikož MAP nedisponuje žádnými legislativními argumenty, nebo možností případné intervence zafinancovat, jsou možnosti dalšího dopadu MAP velmi omezené.