



Spolufinancováno
Evropskou unií

MŠMT
MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY

Závěrečná evaluační zpráva MAP ORP Sokolov a ORP Kraslice IV

reg. č. CZ.02.02.XX/00/23_017/0008213





Obsah:

Obsah

1.	MANAŽERSKÉ SHRUTÍ.....	2
2.	METODOLOGIE EVALUACE.....	2
2.1.	Typy a úrovně evaluace.....	2
2.2.	Nástroje sběru dat	3
2.3.	Analytické metody	3
2.4.	Cílové skupiny zahrnuté do evaluace	4
3.	VÝCHOZÍ SITUACE PŘED ZAHÁJENÍM EVALUOVANÝCH ČINNOSTÍ (BASELINE)	4
4.	EVALUAČNÍ ZJIŠTĚNÍ	6
4.1.	Evaluace akčních plánů 2023/2024, 2024/2025	6
4.2.	Evaluace Strategického rámce MAP SOKRA IV	12
4.3.	Evaluace projektových opatření a jejich implementačních okolností	13
4.4.	Evaluace mapující, měřicí a porovnávající pedagogické, didaktické a manažerské dopady projektu MAP v území, mapování a měření dopadů projektu v kategoriích pedagogické a manažerské praxe škol, které se setkávají s profesními dovednostmi učitelů i s rozvojovými potřebami žáků	18
4.5.	Evaluace projektových cílů MAP SOKRA IV	22
5.	DOPORUČENÍ A POUČENÍ.....	24

Seznam tabulek:

Tab. č. 1	Akční plán a přehled realizovaných aktivit	8
Tab. č. 2	Dopadový užitek implementace	14
Tab. č. 3	Učitel vidí dál než učivo	19
Tab. č. 4	Učitel vytváří kulturu důvěry	20
Tab. č. 5	Učitel staví na silných stránkách žáků	21

Zpracoval: RT MAP SOKRA IV

Nositel projektu: MAS Sokolovsko o.p.s.



Závěrečná evaluační zpráva schválena Řídícím výborem MAP SOKRA dne 1. 12. 2025.



1. MANAŽERSKÉ SHRNUÍ

Místní akční plánování na území ORP Sokolov a ORP Kraslice běží již devátým rokem, aktuální projekt je čtvrtý v pořadí. V rámci jeho realizace je jednou z povinných aktivit aktivita 2 – Vnitřní hodnocení projektu. V rámci této aktivity je nastavena povinnost evaluovat dopad projektu na cílové skupiny. Další cíle nastavené pro evaluaci v rámci projektu vyplývají z potřeby území a dosavadních realizací a evaluací akčního plánování v relevantním území.

Níže uvádíme stručně výtah z výstupů velmi obsáhlé a fundované evaluace projektu. Veškerá data a detailní evaluační zprávy a výstupy čítající desítky tabulek a podkladových zpráv, jsou k nahlédnutí u RT MAP v kanceláři realizátora projektu, MAS Sokolovsko o.p.s.

2. METODOLOGIE EVALUACE

Evaluace projektu MAP SOKRA IV byla koncipována jako **kombinovaná (mixed-methods)**, využívající propojení kvantitativních a kvalitativních dat. Tento přístup umožnil nejen popsat rozsah dopadů (kolik, jak často), ale také pochopit hloubku a kvalitu změn v území (proč, jakým způsobem).

Komplexně proběhly tyto dílčí evaluace:

- Evaluace akčních plánů 2023/2024, 2024/2025
- Evaluace Strategického rámce MAP SOKRA IV
- Evaluace projektových opatření a jejich implementačních okolností, tedy informace o realizační kapacitě aktérů v území.
- Evaluace mapující, měřicí a porovnávající pedagogické, didaktické a manažerské dopady projektu MAP v území, mapování a měření dopadů projektu v kategoriích pedagogické a manažerské praxe škol, které se setkávají s profesními dovednostmi učitelů i s rozvojovými potřebami žáků.
- Evaluace projektových cílů MAP SOKRA IV

2.1. Typy a úrovně evaluace

V souladu s metodikou OP JAK probíhala evaluace na dvou úrovních:

- **Vnitřní (interní) evaluace:** Prováděná realizačním týmem (RT) se zaměřením na procesy, monitoring aktivit a naplňování indikátorů.
- **Vnější (externí) analýza:** Zpracovaná externím evaluátorem, která se zaměřila na strategické souvislosti, clusterovou analýzu cílů a objektivní posouzení posunu v území.



2.2. Nástroje sběru dat

Pro získání relevantních informací od všech cílových skupin byly využity následující nástroje:

1. Desk research (Analýza dokumentů):

- Průběžná analýza „Zpráv o pokroku škol“, které reflektovaly reálný stav implementace aktivit přímo v pedagogické praxi.
- Analýza strategických dokumentů (Strategický rámec, Akční plány).
- Vyhodnocování prezenčních listin a monitorovacích listů aktivit.

2. Kvantitativní šetření (Dotazníky):

Evaluační dotazníky Edubona: postavené na tzv. komplementární bateriích, za použití použity tzv. "komplementární indikátory", které se dívají na zkoumané cíle z více implementačních hledisek

- **Zpětnovazební dotazníky pro pedagogy:** Sběr dat bezprostředně po vzdělávacích akcích (hodnocení přínosu, lektora a motivace).
- **Cílená šetření pro zapojené školy:** Dotazníky distribuované vedení škol za účelem zmapování podmínek a priorit (návrtnost u klíčových šetření dosáhla **74,14 %**).
- **Dotazníky pro rodiče a veřejnost:** Zaměřené na užitečnost a informovanost o aktivitách MAP.

3. Kvalitativní šetření:

- **Dotazníky:** cílené šetření zaměřené na kvalitu, tedy přínos a dopad pro CS
- **Focusní skupiny (Focus groups):** Setkání v rámci pracovních skupin a metodických setkání, kde byla data interpretována a ověřována v diskusi s odborníky z praxe.
- **Pozorování:** Přímá reflexe odborných řešitelů při realizaci projektových a vzdělávacích aktivit.

2.3. Analytické metody

Získaná data byla podrobena následujícím analýzám:

- **Clusterová analýza (Shlukování):** Identifikace skupin cílů, které vykazují podobné charakteristiky (např. Cluster silných pedagogických cílů vs. Cluster investičních slabin).
- **SWOT analýza:** Průběžná aktualizace silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb na základě sesbíraných dat.
- **Komparativní analýza:** Porovnání dosažených výsledků MAP IV s výchozí situací (baseline) definovanou v závěrečné zprávě MAP III.



2.4. Cílové skupiny zahrnuté do evaluace

Metodika pokryla všechny relevantní aktéry v území:

- **Pedagogičtí a vedoucí pracovníci:** Hlavní zdroj dat o kvalitě vzdělávání.
- **Zřizovatelé:** Respondenti pro oblast strategického rozvoje a infrastruktury.
- **Děti a žáci:** Nepřímé hodnocení skrze výstupy škol, přímé pozorování při projektových dnech, dotazníky u starších žáků.
- **Rodiče a veřejnost:** Hodnocení osvětových a komunitních aktivit.

Tato metodologie zajišťuje, že závěry zprávy jsou podloženy reálnými daty z terénu a odpovídají skutečným potřebám škol v ORP Sokolov a ORP Kraslice.

3. VÝCHOZÍ SITUACE PŘED ZAHÁJENÍM EVALUOVANÝCH ČINNOSTÍ (BASELINE)

Aktuální etapa projektu (MAP IV) navazuje na dlouhodobý proces strategického plánování v území ORP Sokolov a ORP Kraslice, který byl v předchozím období (2016–2023) definován stabilizací partnerské sítě a realizací prvních implementačních aktivit. Výchozí stav před zahájením aktuálně evaluovaných činností lze na základě závěrů předchozí etapy popsat následovně:

Komunikační a spolupracující síť

V předchozím období se podařilo vytvořit funkční organizační strukturu, tzv. Partnerství. Výchozím bodem pro MAP IV byla situace, kdy:

- existovala vysoká shoda na strategických prioritách území;
- spolupráce mezi školami již nebyla vnímána jako formální povinnost, ale jako hodnota (tzv. „výměna zkušeností“ byla v MAP III nejvýše hodnoceným přínosem);
- přetrvávala potřeba zapojit ty aktéry, kteří doposud stáli na okraji sítě, a více propojit formální vzdělávání s neformálním.

Kvalita a inkluze ve vzdělávání

Před zahájením MAP IV byla v území identifikována jasná poptávka po praktické podpoře:

- společné vzdělávání: školy již měly nastavené procesy inkluze, ale narážely na limity v personálních kapacitách (nedostatek asistentů, speciálních pedagogů) a implementaci procesů do běžné výuky;



- byla jasná poptávka po dalším rozvoji kompetencí pedagogických pracovníků v oblastech inovativních metod výuky a po rozvoji kompetencí u dětí žáků, jež mají dopad na jejich nejen vzdělávací výsledky, ale také úspěšnost, které byly v MAP III úspěšně představeny a v MAP IV měly být dále ukotveny.

Investiční priority a infrastruktura

Závěrečná zpráva MAP III potvrdila, že území trpí specifickým vnitřním dluhem v oblasti infrastruktury. Výchozí situace pro MAP IV byla definována:

- indikativním seznamem investičních priorit, které však často narážely na nedostatek finančních zdrojů zřizovatelů a nevyhovující dotační tituly, zvláště pak pro malé školy;
- potřebou modernizace odborných učeben pro polytechniku a cizí jazyky, aby školy udržely krok s nároky na digitální kompetence (v souladu s revizemi RVP).

Klima školy a lidský faktor

Předchozí etapa zdůraznila, že nejdůležitějším akcelerátorem změn je „člověk“. Výchozí stav pro MAP IV byl charakterizován:

- vysokou motivací vedení škol (ředitelů) ke změnám;
- potřebou zaměřit se na wellbeing a prevenci vyhoření pedagogů, což se stalo klíčovým tématem pro následné aktivity v MAP IV;
- identifikovanou slabinou v nízkém zapojení rodičů do života školy, což bylo stanoveno jako jedna z výzev pro nové období.

Regionální specifika

Situace byla ovlivněna socioekonomickou realitou Sokolovska a Kraslicka (strukturálně postižený region). Výchozím předpokladem pro MAP IV byla nutnost posilovat regionální identitu, aby vzdělávání přímo reagovalo na potřeby místního trhu práce a historie území, což mělo zvýšit motivaci žáků v regionu zůstat.

Shrnutí: MAP IV tedy nezačínal na „zelené louce“, ale v prostředí s vysokou mírou vzájemné důvěry aktérů, jasně definovanými potřebami a silným požadavkem na přechod od teorie k praktické podpoře přímo ve třídách.



4. EVALUAČNÍ ZJIŠTĚNÍ

4.1. Evaluace akčních plánů 2023/2024, 2024/2025

Pro evaluaci byly využity následující zdroje:

- Prezenční listiny
- Evaluační dotazníky po realizaci jednotlivých aktivit, ze strany:
 - o Pedagogických pracovníků
 - o Děti a žáků
 - o Veřejnosti
 - o Odborných řešitelů (evaluační dotazník či řízený rozhovor)
- Přehledy RT MAP
- Zprávy o pokroku škol

Sběr podkladů probíhal po celou dobu realizace projektu prostřednictvím vyhodnocování jednotlivých implementačních aktivit akčního plánu.

Zprávy o pokroku škol byly vyplněny vedoucími pracovníky škol v první polovině roku 2025.

V této zprávě uvádíme vybraná data a závěrečné shrnutí, podrobnou evaluaci akčních plánů MAP SOKRA IV je k shlednutí na webu projektu: <https://www.mas-sokolovsko.eu/map-sokra/map-orp-sokolov-a-orp-kraslice-iv/> či u projektové manažerky.

Rozsah a zapojení škol

Projekt dosáhl mimořádného pokrytí území, když se do aktivit zapojilo **65 ze 67 škol (98 %)** v ORP Sokolov a Kraslice. Celkem bylo realizováno **317 aktivit** (semináře, projektové dny, workshopy), které podpořily 5 hlavních a 18 dílčích oblastí vzdělávání. Podpořeno bylo **celkem 5.597 zástupců z CS** (1.342 pedagogických a dalších pracovníků ve vzdělávání, 3.707 dětí a žáků, 548 osob z řad rodičů, veřejnosti, NNO, apod.) Významným úspěchem je oslovení **283 nových osob**, které se v předchozích etapách MAP neúčastnily, což potvrzuje rozšiřující se dopad projektu na místní pedagogickou komunitu.

Dopad na pedagogy a kvalitu výuky

U pedagogů dominuje vnitřní motivace – **přes 75 %** se účastnilo seminářů z vlastního zájmu o téma. Klíčovými oblastmi rozvoje byla témata jako **diferenciace a individualizace výuky a moderní didaktické metody**, dále pak matematická gramotnost (např. metody ABAKU, Hejného matematika), polytechnické vzdělávání a digitální kompetence. Evaluace ukazuje na **vysokou efektivitu přenosu poznatků do praxe**; například v oblasti digitálních technologií školy reportují posun od prostého užívání techniky k její smysluplné integraci do výuky a rozvoji kritického myšlení žáků.



Klima školy a rovné příležitosti

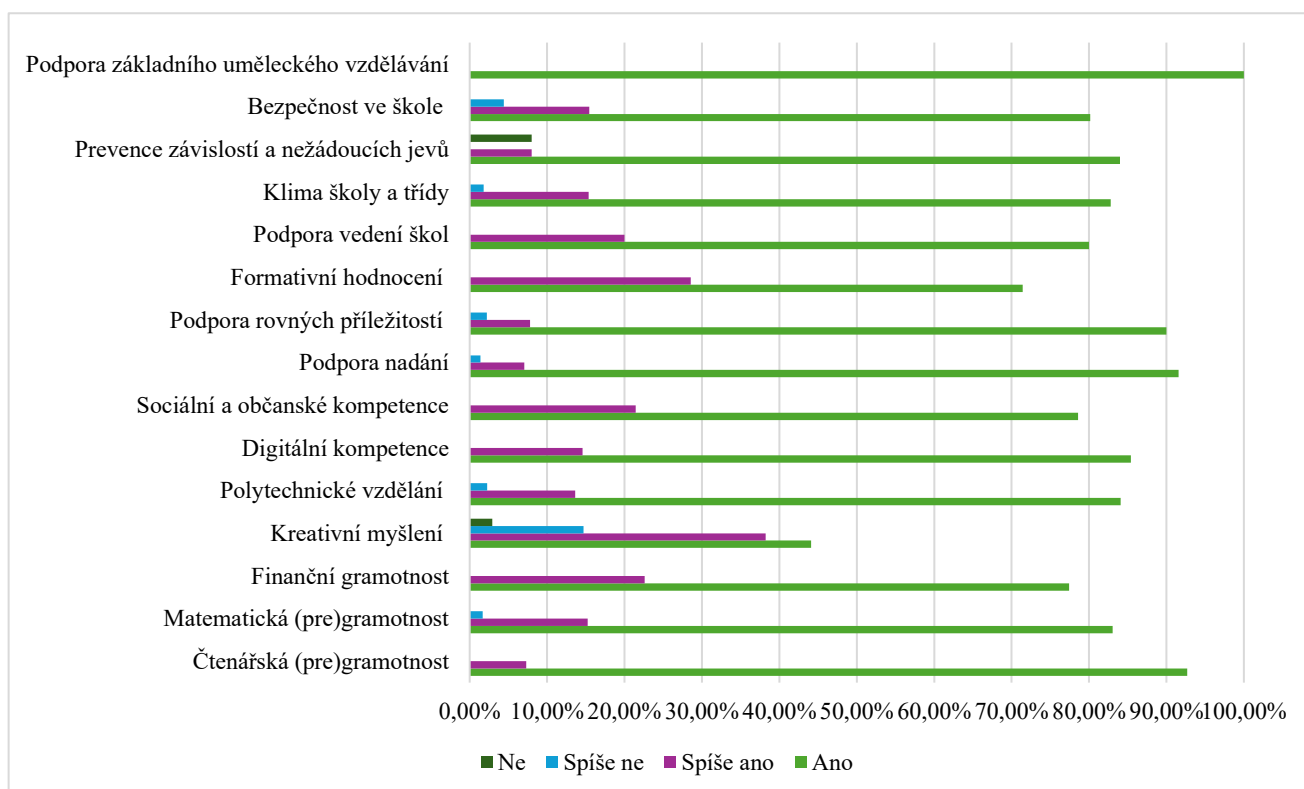
Projekt výrazně uspěl v "měkkých" dovednostech. **100 % respondentů** vnímá jako zásadní téma **pozitivní školní klima a wellbeing**, kterému byla věnována řada aktivit zaměřených na práci s třídními kolektivy a pedagogickými pracovníky. V oblasti rovných příležitostí se pozornost soustředila na takové formy výuky, které zajišťují **rovný přístup, úspěch pro každé dítě/žáka** a na **podporu nadání** (aktivně se zapojilo 147 pedagogů) a implementaci formativního hodnocení, které již v nějaké formě využívá 23 škol v území.

Identifikované výzvy a limity

Hlavní kritickou oblastí zůstává **zapojení rodičů a veřejnosti**, což je dlouhodobě nejhůře dosažitelná a motivovatelná cílová skupina. Dokument také upozorňuje na potřebu silnější multidisciplinární spolupráce (např. se zřizovateli či OSPOD).

I přes vysokou spokojenost s obsahem seminářů byla návratnost evaluačních dotazníků u účastníků **74,14 %**, což je hodnota, kterou chce realizační tým v budoucnu dále zvyšovat pro získání ještě přesnější zpětné vazby.

Graf č. 1: Užitečnost nově získaných informací/znalostí pro pedagogickou praxi





Tab. č. 1 Akční plán a přehled realizovaných aktivit

Název aktivity spolupráce	Zaměření	Název vzdělávací aktivity	Cílová skupina	Četnost	Počet účastníků
Rozvoj kompetencí a gramotností	Podpora a rozvoj čtenářské (pre)gramotnosti	Logopedická prevence	Pracovníci ve vzdělávání	2	30
		Co potřebujeme a co můžeme v oblasti logopedické prevence u dětí a žáků	Pracovníci ve vzdělávání	1	7
		Inovativní čtenářské dílny	Pracovníci ve vzdělávání	4	12
		Dramatizace jako nástroj pro rozvoj (pre)čtenářské gramotnosti	Děti/žáci	8	139
		Beseda se spisovatelem	Děti/žáci	8	643
		Beseda o logopedii pro rodiče	Rodiče, veřejnost, ostatní aktéři ve vzdělávání	3	46
		Aby děti četly rády	Rodiče, veřejnost, ostatní aktéři ve vzdělávání	1	10
	Podpora a rozvoj matematické (pre)gramotnosti	Seminář ABAKU	Pracovníci ve vzdělávání	4	58
		Kurz Hejného matematiky	Pracovníci ve vzdělávání	1	9
		Učíme matematiku	Pracovníci ve vzdělávání	1	10
		Jak kouzlíme v matematice	Pracovníci ve vzdělávání	2	12
		Metoda ABAKU ve výuce MŠ	Děti/žáci	8	92
		Metoda ABAKU ve výuce ZŠ	Děti/žáci	10	220
	Podpora a rozvoj finanční gramotnosti	Finanční gramotnost u nás (stáž)	Pracovníci ve vzdělávání	2	17
		Finanční gramotnost u nás (sdílecí setkání)	Pracovníci ve vzdělávání	1	14
		Workshopy na rozvoj finanční gramotnosti	Děti/žáci	8	199
	Podpora a rozvoj kreativního myšlení a podnikavosti	Designové myšlení ve výuce	Pracovníci ve vzdělávání	4	36
		Kreativita v mé práci	Pracovníci ve vzdělávání	1	4
		Designové dílny	Děti/žáci	8	130
		Fyzika záživně	Pracovníci ve vzdělávání	10	91



Spolufinancováno Evropskou unií



	Podpora a rozvoj polytechnického vzdělávání	My a polytechnika	Pracovníci ve vzdělávání	2	8
		Beseda s řemeslníkem	Děti/žáci	20	395
		Chemické WS vrstevnickým vzděláváním	Děti/žáci	12	203
		Polytechnický kemp	Děti/žáci	1	16
		Polytechnický kroužek	Děti/žáci	4	27
		Řemeslný workshop ve firmě	Děti/žáci	5	22
	Podpora a rozvoj digitálních kompetencí a využívání ICT ve výuce	Využití ICT ve výuce	Pracovníci ve vzdělávání	4	46
		Jak se nám daří ICT	Pracovníci ve vzdělávání	2	16
	Podpora a rozvoj sociálních občanských kompetencí	Enviro	Pracovníci ve vzdělávání	2	16
		Enviro u nás	Pracovníci ve vzdělávání	1	10
		Regionální identita ve výuce	Pracovníci ve vzdělávání	2	24
		Projektové dny EVVO	Děti/žáci	10	195
		Projektové dny RI	Děti/žáci	10	168
		Vím, kde žiju...	Rodiče, veřejnost, ostatní aktéři ve vzdělávání	2	25
Podpora snižování nerovností ve vzdělávání	Podpora nadání	Platforma nadání	Pracovníci ve vzdělávání	1	12
		NTC Learning	Pracovníci ve vzdělávání	1	22
		Úvod do nadání	Pracovníci ve vzdělávání	1	7
		Práce s nadanými	Pracovníci ve vzdělávání	1	20
		Práce s heterogenním kolektivem	Pracovníci ve vzdělávání	1	19
		Sdílení k nadání	Pracovníci ve vzdělávání	2	7
		Invenio	Děti/žáci	6	112
		Workshop deskových her	Rodiče, veřejnost, ostatní aktéři ve vzdělávání	1	36
		Testování Mensa	Rodiče, veřejnost, ostatní aktéři ve vzdělávání	1	15



Spolufinancováno Evropskou unií



		Jak se žije s nadáním	Rodiče, veřejnost, ostatní aktéři ve vzdělávání	3	46
	Personální podpora	X	x	x	x
	Metody výuky na podporu rovných příležitostí ve vzdělávání a podporu individuálního přístupu ve vzdělávání	Metody výuky na podporu rovných příležitostí	Pracovníci ve vzdělávání	5	94
		Moderně a inovativně u nás	Pracovníci ve vzdělávání	2	22
	Formativní hodnocení	Formativní hodnocení	Pracovníci ve vzdělávání	5	69
		Jak na formativní hodnocení	Pracovníci ve vzdělávání	2	25
		Neznámkujeme	Pracovníci ve vzdělávání	1	5
	Spolupráce s dalšími subjekty	Multidisciplinární komplementární spolupráce ve škole	Rodiče, veřejnost, ostatní aktéři ve vzdělávání	5	61
Podpora a rozvoj kultury školy	Podpora vedení škol	Setkání vedení škol	Pracovníci ve vzdělávání	4	143
		Lídr ve škole	Pracovníci ve vzdělávání	4	50
		Koučink pro ředitele/ředitelku	Pracovníci ve vzdělávání	2	2
		Kvalitní škola	Rodiče, veřejnost, ostatní aktéři ve vzdělávání	1	41
	Klima školy a třídy	Osobností rozvoj pedagoga	Pracovníci ve vzdělávání	5	70
		Jak podporujeme klima třídy, školy	Pracovníci ve vzdělávání	2	27
		Budujeme klima školy	Pracovníci ve vzdělávání	4	63
		Letní škola	Pracovníci ve vzdělávání	1	16
		Práce s třídním kolektivem jako nástroj pro pozitivní klima a wellbeing	Děti/žáci	10	198
Podpůrné a preventivní aktivity	Kariérové poradenství	X	x	x	X
	Prevence závislostí a nežádoucích, jevů, bezpečnost ve škole	Prevence nežádoucích jevů	Pracovníci ve vzdělávání	2	27
		Bezpečná škola	Pracovníci ve vzdělávání	2	34
		Kurz 1. pomoci	Pracovníci ve vzdělávání	20	176



Spolufinancováno
Evropskou unií



			Rodiče, veřejnost, ostatní aktéři ve vzdělávání	2	13
		Prevence nežádoucích jevů	Děti/žáci	6	172
		Kritické myšlení, kyberprostor, UI	Děti/žáci	14	512
		Bezpečí ve škole	Děti/žáci	4	83
		Nežádoucí jevy u dětí	Rodiče, veřejnost, ostatní aktéři ve vzdělávání	1	18
		Bezpečná škola	Rodiče, veřejnost, ostatní aktéři ve vzdělávání	1	16
Podpora rozvoje uměleckých kompetencí a volnočasových aktivit	Podpora základního uměleckého vzdělávání	Uvádějící a začínající učitel	Pracovníci ve vzdělávání	2	4
		Stáže pro pedagogy ZUŠ	Pracovníci ve vzdělávání	2	10
		Wellbeing pro žáky ZUŠ	Děti/žáci	8	125
		Děti a umění	Rodiče, veřejnost, ostatní aktéři ve vzdělávání	8	186
	Mimoškolní aktivity a kroužky	Smysluplné mimoškolní aktivity	Děti/žáci	6	64
		Smysluplné trávení volného času	Rodiče, veřejnost, ostatní aktéři ve vzdělávání	2	31



4.2. Evaluace Strategického rámce MAP SOKRA IV

Informace ke zdrojům a způsobu sběru dat

Sběr relevantních dat probíhal průběžně několika způsoby. Zdrojem informací byla vlastní dotazníková šetření, agregovaná data MŠMT k přehledu podaných žádostí zjednodušeného financování (Šablony) a vlastní aktivity MAP.

Dotazníkovými šetřeními byly:

- **Zprávy o pokroku škol** zapojených subjektů, doba sběru února do dubna 2025, zapojeno 100 % subjektů zapojených v MAP
- **Dotazníkové šetření k analytickým datům, dále pak k investičním aktivitám, záměrům a indikátorům SR** – realizováno od února do dubna 2025 společně se zprávami o pokroku škol

Data k prioritám 2 – 5 byla dále vytěžována také z:

- **Dokumentace MAP ORP Sokolov a ORP Kraslice IV**, konkrétně z prezenčních listin veškerých realizovaných aktivit a z vlastní databáze realizačního týmu
- **Agregované přehledy realizovaných šablon** v rámci OP JAK, MŠMT – Šablony I
- **Vlastní rešerše** – weby vzdělávacích subjektů, telefonický a osobní kontakt se zástupci škol

Vykazované hodnoty naplňování indikátorů pro jednotlivé cíle/priority Strategického rámce MAP SOKRA jsou uváděny dle zdrojů, odkud bylo při jejich sběru čerpáno. Tyto se mohou u jednotlivých typů indikátorů měnit s ohledem na dostupnost a relevantnost.

Detailní přehled včetně výčtu započítaných subjektů, aktivit apod. je k dispozici u realizačního týmu projektu v kanceláři MAS Sokolovsko o.p.s. a na webu projektu: <https://www.mas-sokolovsko.eu/map-sokra/map-orp-sokolov-a-orp-kraslice-iv/>

Pokud jde o **naplňování priorit a strategických cílů**, dokument potvrzuje, že projekt MAP IV se zásadně podílí na rozvoji kvality vzdělávání v území, přičemž největší progres je patrný v „měkkých“ oblastech. Mezi neúspěšnější priority patří **rozvoj kompetencí pedagogů, vedoucích pracovníků a podpora pozitivního školního klimatu**. Naopak jako dlouhodobá výzva přetrvávají investiční potřeby v oblasti infrastruktury a kapacit škol, které jsou silně závislé na externích dotačních titulech (např. Šablony OP JAK, kde bylo v území podáno 64 žádostí v celkové hodnotě přes 92 mil. Kč). Tato oblast však pro projekt MAP není relevantní, projekt nebyl na investiční cíle zaměřen a nepodporoval takové aktivity.

Klíčové indikátory a úspěchy

- **Inkluze a rovné příležitosti:** Výrazně se daří v oblasti individuálního přístupu k žákovi, kde školy reportují vysokou míru využívání podpůrných opatření a asistentů pedagoga.
- **Podpora nadání:** I přes absenci systémových pozic koordinátorů nadání na všech školách (má je zatím cca 23 % ZŠ), se díky MAP podařilo proškolit **147 pedagogů** v metodách práce s nadanými žáky.
- **Regionální identita:** Tato specifická oblast byla podpořena 14 aktivitami, které absolvovalo 19 pedagogů, což pomáhá ukotvit vzdělávání v místním kontextu.



Kritická místa a limity

- **Kariérové poradenství:** Evaluace upřímně přiznává, že v této oblasti nebylo možné v rámci MAP realizovat přímé aktivity spolupráce se SŠ a zaměstnavateli, což zůstává mezerou v celkovém dopadu.
- **Infrastruktura:** Přestože existuje jasný seznam investičních priorit, jejich reálné naplňování (modernizace odborných učeben, sportovišť) je pomalé a vyžaduje úzkou koordinaci se zřizovateli, která je v dokumentu označena za oblast s prostorem pro zlepšení.

Závěrečné hodnocení

Strategický rámec je v území vnímán jako **živý a relevantní dokument**. Hlavním přínosem MAP IV je, že dokázal propojit strategické záměry s konkrétními lidmi (pedagogy), čímž zvýšil kvalitu pedagogického sboru, i když v oblasti „tvrdých“ investic naráží na limity financování mimo přímý dosah projektu.

4.3. Evaluace projektových opatření a jejich implementačních okolností

Speciální evaluační nástroj na platformě Edubona byl vytvořen pro **podporu projektové implementace**. Jeho cílem a smyslem bylo **zmapovat a změřit realizační trend projektových opatření** a jejich implementační okolnosti. Jinými slovy, výstupy tohoto nástroje přinesly informace o realizační kapacitě aktérů v území.

Hodnocení probíhalo v tzv. komplementárních maticích, které vidí **zkoumané jevy ve vazbách** a v souvislosti s realizačními podmínkami či okolnostmi. Výsledky měření posloužily RT MAP pro zjištění **realizační kapacity aktérů a optimalizaci projektových aktivit**. Detailní analytické výstupy zpracované do pregnantních a fundovaných tabulek a matic. Detailní výstup je k nahlédnutí u RT projektu.

Pro ilustraci uvádíme např. analytickou tabulku tzv. dopadového užítku.

Dopadový užitek je dán součinem a průměrem váhových hledisek V1 (oblasti podporované MAPem), V3 (míra zapojení) a V4 (zasahující užitek). Z níže uvedené tabulky je patrné, že nejvíce podpořené jak co do počtu zapojení CS, tak dopadu na CS, je **oblast příznivého a pozitivního školního klima, dále vzdělávání a rozvoj pedagogických a dalších pracovníků ve vzdělávání, sdílení zkušeností a rozvoj a zvyšování kompetencí pro individuální přístup k dětem/žákům**. Naopak potenciál pro další zaměření se má oblast volnočasových aktivit. Zahrnutý rozvoj infrastruktury je v MAPu sledován s ohledem na relevantnost pro sledování kvality vzdělávání, projekt však investiční aktivity nepodporuje, pouze je sleduje.



Spolufinancováno
Evropskou unií



Tab. č. 2 Dopadový užitek implementace

Citlivost skupiny na indikátor (hodnotící rozptyl) »	CIS = 81	CIS = 109	CIS = 92	CIS = 75	CIS = 66	CIS = 58	Dopadový užitek
Výčet indikačních oblastí (n = 64)	Kmeny Důležitost cíle opatření.	% V1 Podporuje MAP	% V2 Můžeme ovlivnit	% V3 Míra zapojení lidí	% V4 Zasahující užitek	% V5 Zlepšit nebo řešit	Řádkový průměr
2.3 Cíl: Příznivé a pozitivní školní klima a klima ve třídách	178.14 (+20)	119.95 (+20)	100.01 (+29)	120.31 (+54)	132.52 (+38)	107.44 (+11)	124.26
2.2 Cíl: Kompetentní vzdělavatel, pedagog, pracovník zájmového a neformálního vzdělávání	182.82 (+23)	132.82 (+33)	94.34 (+21)	100.98 (+29)	123.10 (+28)	119.00 (+23)	118.97
5.4 Opatření: Vzájemné sdílení a výměna zkušeností a dobré praxe	168.65 (+13)	146.24 (+46)	111.83 (+44)	90.88 (+16)	116.85 (+22)	112.02 (+16)	117.99
3.1 Opatření: Individuální přístup k osobnosti žáka s ohledem na jeho schopnosti	171.80 (+15)	119.98 (+20)	117.20 (+51)	107.82 (+38)	121.10 (+26)	114.06 (+18)	116.30
3.2 Cíl: Rozvinuté odborné kompetence dětí a žáků	168.69 (+13)	113.20 (+13)	100.85 (+30)	103.67 (+33)	104.65 (+9)	122.42 (+26)	107.17
3.3 Cíl: Rozvinuté kompetence pro život	171.88 (+15)	99.55 (-1)	112.14 (+44)	106.71 (+36)	113.15 (+18)	105.38 (+9)	106.47



Spolufinancováno Evropskou unií



Citlivost skupiny na indikátor (hodnotící rozptyl) »	CIS = 81	CIS = 109	CIS = 92	CIS = 75	CIS = 66	CIS = 58	Dopadový užitek
Výčet indikačních oblastí (n = 64)	Kmeny Důležitost cíle opatření.	% V1 Podporuje MAP	% V2 Můžeme ovlivnit	% V3 Míra zapojení lidí	% V4 Zasahující užitek	% V5 Zlepšit nebo řešit	% Řádkový průměr
5.3 Opatření: Podpora podmínek, komunikace a spolupráce uvnitř škol a mezi školami	159.26 (+7)	125.46 (+25)	97.51 (+25)	89.80 (+15)	100.65 (+5)	109.00 (+13)	105.30
5.2 Opatření: Podpora a rozvoj spolupráce s rodiči	173.44 (+16)	88.44 (-12)	92.19 (+19)	104.25 (+33)	103.67 (+8)	108.88 (+12)	98.79
2.1 Cíl: Kompetentní vedoucí pracovník	171.89 (+15)	107.40 (+7)	79.06 (+2)	64.32 (-18)	117.79 (+23)	104.72 (+8)	96.50
5.1 Opatření: Podpora a rozvoj metod a forem práce s žáky vedoucí k lepšímu klimatu	147.38 (-1)	106.44 (+6)	83.42 (+7)	76.77 (-2)	100.57 (+5)	93.35 (-4)	94.59
2.4 Opatření: Aktivní spolupráce a komunikace škol i dalších subjektů ve vzdělávání	135.95 (-9)	120.31 (+20)	81.25 (+5)	78.14 (-0)	83.79 (-13)	95.96 (-1)	94.08
5.5 Opatření: Organizovaná diseminace (praktické šíření) nalezené dobré praxe	147.45 (-1)	120.22 (+20)	74.70 (-4)	69.44 (-11)	85.06 (-11)	98.05 (+1)	91.57



Spolufinancováno Evropskou unií



Citlivost skupiny na indikátor (hodnotící rozptyl) »	CIS = 81	CIS = 109	CIS = 92	CIS = 75	CIS = 66	CIS = 58	Dopadový užitek
Výčet indikačních oblastí (n = 64)	Kmeny Důležitost cíle opatření.	% V1 Podporuje MAP	% V2 Můžeme ovlivnit	% V3 Míra zapojení lidí	% V4 Zasahující užitek	% V5 Zlepšit nebo řešit	% Řádkový průměr
4.1 Opatření: Podpora regionální identity ve vzdělávání dětí a žáků	120.93 (-19)	109.29 (+9)	77.72 (-0)	59.92 (-23)	72.66 (-24)	80.08 (-17)	80.62
5.6 Opatření: Využití informací a dat z projektu MAP pro specifické školní strategie	102.13 (-31)	107.19 (+7)	67.97 (-13)	59.81 (-24)	66.19 (-31)	64.18 (-34)	77.73
3.4 Cíl: Smysluplné trávení volného času dětí a žáků	125.93 (-15)	70.50 (-30)	43.66 (-44)	52.94 (-32)	73.64 (-23)	83.41 (-14)	65.69
1.4 Cíl: Dostupná, kvalitní a bezpečná sportoviště, hřiště, dětské herny a okolí škol	138.77 (-7)	60.87 (-39)	41.62 (-46)	50.63 (-35)	77.43 (-19)	84.53 (-13)	62.97
1.2 Cíl: Kvalitní a moderní odborné vybavení	132.32 (-11)	55.11 (-45)	42.32 (-46)	55.49 (-29)	78.23 (-18)	78.23 (-19)	62.94
1.1 Cíl: Modernizovaný a vyhovující technický stav objektů vzdělávacích zařízení	105.29 (-29)	63.08 (-37)	25.69 (-67)	48.94 (-37)	76.75 (-20)	77.09 (-20)	62.92
1.3 Cíl: Dostatečně vyhovující kapacita vzdělávacích zařízení	127.21 (-15)	37.50 (-63)	33.45 (-57)	45.68 (-42)	74.51 (-22)	82.38 (-15)	52.56



Spolufinancováno
Evropskou unií



Citlivost skupiny na indikátor (hodnotící rozptyl) »	CIS = 81	CIS = 109	CIS = 92	CIS = 75	CIS = 66	CIS = 58	Dopadový užitek
Výčet indikačních oblastí (n = 64)	Kmeny Důležitost cíle opatření.	% V1 Podporuje MAP	% V2 Můžeme ovlivnit	% V3 Míra zapojení lidí	% V4 Zasahující užitek	% V5 Zlepšit nebo řešit	% Řádkový průměr
Sloupcový průměr »	Ø = 149%	Ø V1 = 100.19	Ø V2 = 77.73	Ø V3 = 78.24	Ø V4 = 95.91	Ø V5 = 96.85	Ø = 89



4.4. Evaluace mapující, měřicí a porovnávající pedagogické, didaktické a manažerské dopady projektu MAP v území, mapování a měření dopadů projektu v kategoriích pedagogické a manažerské praxe škol, které se setkávají s profesními dovednostmi učitelů i s rozvojovými potřebami žáků

Speciální evaluační dotazník mapoval, měřil a porovnával pedagogické, didaktické a manažerské dopady projektu MAP v území, které se setkávají s profesními dovednostmi učitelů i s rozvojovými potřebami žáků.

V dotazníku byly použity tzv. **komplementární baterie**, které sledovaly tázanou problematiku z více podmínkových, implementačních a dopadových hledisek. Výstupem analýzy jsou tzv. **evaluační komplementy (diferenční tabulky)**, které **zpřehlednily důležité aspekty zlepšované kvality vzdělávání**. Na dotazník odpovědělo na přelomu října a listopadu 2025 celkem 54 respondentů. Analytické výstupy obsahují několik pohledů na zkoumané veličiny, které najdete u RT MAP.

Pro ilustraci uvádíme např. tabulku perspektivy profesního rozvoje učitelů na základě podpory MAP

Clustrové členění umožňuje vidět soutok pracovních sil, které podporují progresi tzv. formativní pedagogiky. Clustry jsou navrženy jinak, než v předchozím případě, tedy tak, aby byly vodítkem pro profesní růst učitelů.



Spolufinancováno
Evropskou unií



Tab. č. 3 Učitel vidí dál než učivo

#	Oblast	Řešil MAP	Užitečný mysl	Znám směr pokroku	Pomohlo sdílení	Zapojení lidí	Podpořilo výsledky	Komentář a doporučení
11	Vzdělávací nabídky pro pedagogy	163.73 (+55)	179.22 (+29)	165.90 (+32)	160.27 (+32)	150.57 (+41)	115.59 (+23)	Extrémně nadprůměrné hodnoty. Učitelé aktivně využívají nabídky vzdělávání, což výrazně podporuje kvalitu výuky. Doporučuje se udržení a rozšíření nabídky.
28	Kolegiální reflexe	125.57 (+19)	144.28 (+4)	134.85 (+7)	139.27 (+15)	119.66 (+12)	103.38 (+10)	Silně nadprůměrné hodnoty. Reflexe mezi učiteli je efektivní a přispívá ke zlepšování výuky. Doporučuje se její systematické začlenění do profesního rozvoje.
36	Sdílení zkušeností učitelů	124.21 (+17)	148.42 (+7)	140.51 (+11)	136.75 (+13)	127.46 (+20)	—	Výrazně nadprůměrné hodnoty. Sdílení zkušeností je silně zakořeněné. Doporučuje se jeho systematické začlenění do kultury školy.
39	Diseminace metod a zkušeností	118.92 (+12)	137.06 (-1)	130.12 (+3)	124.61 (+3)	117.33 (+10)	—	Stabilně nadprůměrné hodnoty. Šíření dobré praxe je funkčně zavedeno. Doporučuje se jeho propojení s mentoringem a interním vzděláváním.
38	Společenství dobré praxe	97.41 (-8)	130.47 (-6)	116.20 (-8)	116.46 (-4)	101.48 (-5)	—	Mírně podprůměrné hodnoty. Koncept sebeučící se organizace není plně rozvinut. Doporučuje se podpora komunitního učení a sdílení.
35	Prevence vyhoření	117.94 (+11)	143.36 (+4)	126.48 (+0)	123.83 (+2)	104.87 (-2)	—	Nadprůměrné hodnoty ve většině hledisek. Prevence vyhoření je funkčně zavedena. Doporučuje se její systematizace a propojení s psychohygienou.



Spolufinancováno
Evropskou unií



Tab. č. 4 Učitel vytváří kulturu důvěry

#	Oblast	Řešil MAP	Užitečný smysl	Znám směr pokroku	Pomohlo sdílení	Zapojení lidí	Podpořilo výsledky	Komentář a doporučení
6	Etika v komunikaci	99.53 (6)	(-151.94 (+10))	134.25 (+7)	133.61 (+10)	119.22 (+12)	90.67 (-3)	Výrazně nadprůměrné hodnoty v užitečnosti, pokroku, sdílení a zapojení. Etické chování je silně zakořeněné. Doporučuje se využít jako model pro ostatní oblasti.
7	Spolupráce mezi žáky	91.93 (13)	(-144.85 (+5))	129.55 (+3)	114.00 (-6)	115.87 (+9)	96.43 (+3)	Smíšený výkon – silný v užitečnosti a zapojení, slabší v MAP a sdílení. Doporučuje se posílit spolupráci v méně aktivních skupinách.
26	Psychohygiena žáků	96.20 (9)	(-134.72 (-3))	119.61 (-5)	113.14 (-7)	99.53 (-7)	90.70 (-3)	Mírně podprůměrné hodnoty. Péče o duševní zdraví žáků není dostatečně systematická. Doporučuje se začlenění psychohygieny do školních strategií.
27	Prevence sociálních jevů	113.61 (+7)	145.05 (+5)	128.07 (+2)	116.10 (-4)	110.01 (+3)	98.90 (+5)	Nadprůměrné hodnoty ve většině hledisek. Školy aktivně řeší sociální rizika, ale CIS=72 naznačuje prostor pro zlepšení v praktickém dopadu.
33	Klima a spolupráce sboru	119.90 (+13)	150.59 (+9)	137.13 (+9)	124.82 (+3)	114.88 (+8)	—	Stabilně nadprůměrné hodnoty. Dobré klima ve sboru podporuje profesní pohodu. Doporučuje se jeho aktivní kultivace.
34	Psychohygiena učitelů	117.94 (+11)	153.46 (+11)	131.23 (+4)	111.85 (-8)	109.22 (+2)	—	Silné výsledky v MAP, užitečnosti a pokroku. Mírně slabší v oblasti sdílení. Doporučuje se začlenění psychohygieny do běžného provozu školy.



Spolufinancováno
Evropskou unií



Tab. č. 5 Učitel staví na silných stránkách žáků

#	Oblast	Řešil MAP	Užitečný smysl	Znám směr pokroku	Pomohlo sdílení	Zapojení lidí	Podpořilo výsledky	Komentář a doporučení
16	Práce s nadanými žáky	133.32 (+26)	158.07 (+14)	142.87 (+13)	143.85 (+18)	121.68 (+14)	106.95 (+14)	Výrazně nadprůměrné hodnoty. Školy efektivně podporují specifické nadání. Doporučuje se sdílení osvědčených přístupů a rozšíření podpory na další typy žáků.
18	Individuální přístup	133.86 (+26)	156.17 (+13)	146.60 (+16)	142.84 (+18)	127.87 (+20)	127.46 (+36)	Nejvyšší hodnoty v celém clusteru. Silná schopnost učitelů přizpůsobit výuku individuálním potřebám. Doporučuje se využít jako model pro ostatní oblasti.
30	Sebevědomí žáků	82.23 (-22)	122.43 (-12)	108.02 (-14)	103.25 (-15)	88.88 (-17)	84.25 (-10)	Výrazně podprůměrné hodnoty. Slabé sebevědomí žáků může negativně ovlivňovat jejich zapojení. Doporučuje se práce na pozitivním klimatu a individuální podpoře.
8	Sebereflexe žáků	117.45 (+11)	146.60 (+6)	144.38 (+15)	130.82 (+8)	123.11 (+16)	102.42 (+9)	Výborné výsledky napříč všemi hledisky. Doporučuje se sdílení dobré praxe mezi učiteli.
9	Řešení problémů	104.55 (-1)	148.34 (+7)	138.78 (+10)	136.32 (+12)	124.71 (+17)	97.90 (+4)	Silná výkonnost, zejména v oblasti sdílení a zapojení. Doporučuje se další rozvoj formou praktických úloh.
29	Tvořivost žáků	110.53 (+4)	132.73 (-4)	119.15 (-5)	122.93 (+1)	110.22 (+3)	94.30 (+1)	Mírně nadprůměrné v MAP a sdílení, jinak smíšené. Doporučuje se cílená podpora tvořivosti skrze otevřené úlohy.



4.5. Evaluace projektových cílů MAP SOKRA IV

V dotazníku byly použity tzv. "**komplementární indikátory**", které se dívají na zkoumané cíle z více implementačních hledisek. Na dotazník odpovědělo 48 respondentů a zanechalo v něm 6.248 responsí. Výstupem dotazníku jsou grafikony a tabulky, přinášející přehled o podmínkách, užitečnosti a efektivitě opatření podporující projektové cíle.

Kompletní detailní výstupy lze získat u RT MAP.

Zde uvádíme souhrn výsledků projektu MAP na základě všech získaných dat a informací během tohoto šetření:

1. Celková kondice cílů

- **Nejsilnější kondici** mají cíle zaměřené na **lidské zdroje a školní prostředí**:
 - *Cíl 3.1 – Individuální přístup k žákovi* (řádkový průměr ≈ 116)
 - *Cíl 2.3 – Školní klima* (≈ 115)
 - *Cíl 2.2 – Kompetentní pedagog* (≈ 112)
→ Tyto cíle těží z vysokého důrazu vedení škol, silného zapojení lidí a sdílení dobré praxe.
- **Střední kondici** mají cíle zaměřené na **spolupráci škol, regionální identitu a kompetence žáků** (řádkové průměry kolem 92–99).
→ Podmínky jsou dobré, ale zapojení lidí a praxe jsou méně výrazné.
- **Nejslabší kondici** mají cíle spojené s **infrastrukturou, kapacitami a volným časem** (řádkové průměry 56–79).
→ Tyto oblasti jsou limitovány investicemi, financemi a nízkým zapojením lidí.

2. Analýza jednotlivých hledisek

- **Dobré podmínky** ($\emptyset = 122.07$)
→ Nejvyšší průměr ze všech hledisek. Dobré podmínky jsou klíčovým faktorem úspěchu, zejména u cílů zaměřených na vedení, pedagogy a klima.
→ Slabší vliv u materiálních cílů (budovy, vybavení, sportoviště).
- **Důraz vedení školy** ($\emptyset = 70.76$)
→ Vedení škol má nejsilnější vliv na cíle spojené s klimatem, individualizací a rozvojem pedagogů.
→ Slabší vliv u infrastruktury, kapacit a volného času, kde rozhodují zřizovatelé.
- **Zapojení lidí** ($\emptyset = 65.46$)
→ Nejvyšší zapojení u cílů zaměřených na klima a individualizaci (nadprůměrné hodnoty).
→ Slabé zapojení u kariérového poradenství, kapacit a sportovišť.



- **Dobrá praxe (Ø = 65.46)**
→ Silná u pedagogických cílů (kompetence učitelů, klima, individualizace).
→ Slabá u materiálních cílů a kariérového poradenství.

3. Společné příčiny rozdílů

- **Měkké cíle (lidé, klima, pedagogika)** → vysoké hodnoty díky přímému vlivu vedení škol, zapojení lidí a sdílení dobré praxe.
- **Tvrdé cíle (budovy, vybavení, kapacita, sportoviště)** → nízké hodnoty, protože zde rozhodují investice, zřizovatelé a externí faktory.
- **Volný čas a kariérové poradenství** → slabá kondice, protože nejsou prioritou vedení ani lidí a chybí systémová podpora.

Podrobné doporučení pro MAP

1. Udržet a rozvíjet silné oblasti (měkké cíle)

- Pokračovat v podpoře školního klimatu, individualizace výuky a profesního rozvoje pedagogů.
- Posílit sdílení dobré praxe mezi školami (workshopy, metodické dny, mentoring).

2. Rozvíjet formativní pedagogiku zaměřenou na použití reflexe a meta-kognitivního myšlení.

Posílit slabé oblasti (tvrdé cíle)

- Propojit MAP s investičními programy (IROP, krajské dotace, MŠMT).
- Vytvořit mosty mezi vedením škol a zřizovateli, aby se vliv vedení projevil i v infrastruktuře.

3. Zvýšit zapojení lidí v méně prioritních oblastech

- Kariérové poradenství: zapojit rodiče, firmy, neziskové organizace.
- Volný čas: spolupracovat s DDM, NNO, komunitními centry.

4. Integrovat měkké a tvrdé cíle

- Ukázat, že kvalitní klima a kompetence lidí jsou podmínkou pro efektivní využívání infrastruktury.
- Např. modernizace budov by měla jít ruku v ruce s rozvojem pedagogických metod.



5. Zviditelnit úspěšné příklady

- Publikovat případové studie, pořádat konference a sdílet příklady dobré praxe.
- Posílit komunikaci mezi školami a veřejností, aby se zvýšila důvěra a podpora.

SWOT souhrn

- **Silné stránky MAP:** klima školy, individualizace výuky, rozvoj pedagogů – zde jsou dobré podmínky, vedení škol a zapojení lidí klíčové.
- **Slabé stránky MAP:** infrastruktura, kapacity, sportoviště, volný čas a kariérové poradenství – zde chybí investice, zapojení lidí a sdílení praxe.
- **Strategie do budoucna:** MAP by měl propojit vedení škol, komunitu a zřizovatele, aby se posílila kondice i u „tvrdých“ cílů, a zároveň udržet vysokou kvalitu v oblasti „měkkých“ cílů.

Celkově lze říci, že **MAP je silný v práci s lidmi a kulturou školy, ale slabší v oblasti infrastruktury a systémových podmínek**. Úspěch do budoucna bude záviset na propojení obou dimenzí.

5. DOPORUČENÍ A POUČENÍ

1. Integrace „měkkých“ a „tvrdých“ cílů rozvoje

- **Propojení s investicemi:** Je nezbytné využít silná data o pedagogickém rozvoji jako argumentaci pro zřizovatele a poskytovatele dotací (IROP, krajské tituly). Modernizace budov a učeben by měla být prezentována nikoliv jako pouhá oprava, ale jako nezbytný předpoklad pro další rozvoj metod, které již pedagogové v MAP IV ovládli (polytechnika, digitální kompetence).
- **Mosty k infrastruktuře:** Vytvořit pravidelnou komunikační platformu mezi vedením škol a zřizovateli, aby se pedagogické priority škol promítaly přímo do investičních a rozvojových plánů obcí.

2. Strategie pro zapojení obtížně dosažitelných skupin

- **Inovace v oslovování rodičů:** Tradiční formáty seminářů pro rodiče vykazují nízkou efektivitu. Doporučuje se přechod ke komunitním formátům – neformální setkání, „kavárny pro rodiče“ nebo projektové dny, kde rodiče spolupracují přímo s dětmi. Využít nejúspěšnější kanál, kterým je leták ve škole a přímé doporučení učitele.
- Zaměřit se na oslovení a osvětu **zřizovatelů** a propojení všech aktérů, podporu **komplementarity a multidisciplinarity** pro oblast školství a vzdělávání.



3. Rozvoj pedagogického potenciálu a wellbeing

- **Udržení vysoké motivace:** Vzhledem k tomu, že 75 % pedagogů se účastní aktivit z vlastního zájmu, je klíčové pokračovat v nabídce témat, která reflektují aktuální potřeby (wellbeing, formativní hodnocení, práce s nadáním), nikoliv pouze formální požadavky.
- **Sdílení dobré praxe:** Podporovat vzájemné hospitace a setkávání pedagogů napříč školami v území i mimo něj. Tento formát byl v evaluaci MAP III i IV hodnocen jako nejvíce přínosný pro reálnou změnu výuky a přínos pro tuto cílovou skupinu.

4. Systémová podpora specifických oblastí

- **Koordinátoři nadání:** Podpořit školy v ustanovování pozic koordinátorů pro nadané žáky (aktuálně pouze 23 % ZŠ). MAP ve spolupráci s NPI by mohl v dalším období poskytnout metodickou pomoc těmto pracovníkům.
- **Zpětná vazba:** Pro zvýšení návratnosti dotazníků (aktuálně 74,14 %) se doporučuje digitalizace sběru dat přímo v místě konání aktivit (QR kódy) a následná prezentace výsledků účastníkům, aby viděli reálný dopad svého hodnocení na budoucí program.

5. Posilování regionální identity

- Pokračovat v aktivitách, které propojují vzdělávání s místním kontextem Sokolovska a Kraslicka. Tato oblast je klíčová pro zmírnění odlivu mladých lidí z regionu a zvyšuje smysluplnost výuky pro žáky.

STRATEGICKÁ DOPORUČENÍ: ROZVOJ SILNÝCH OBLASTÍ

1. Prohlubování kultury školy a wellbeingu

Pozitivní školní klima bylo identifikováno jako jedna z nejsilnějších stránek MAP IV.

- **Doporučení:** Přesunout se od jednorázových seminářů k **dlouhodobé metodické podpoře celých sboroven**. Wellbeing by neměl být vnímán jako izolované téma, ale jako integrální součást řízení školy.

2. Profesionalizace vedení škol (Lídři vzdělávání)

Vysoký důraz vedení škol na rozvoj pedagogů byl klíčovým faktorem úspěchu MAP IV.

- **Doporučení:** Vytvořit "**Akademii lídrů**" pro ředitele a střední management škol. Zaměřit se na strategické řízení, pedagogický leadership a dovednosti v oblasti krizové komunikace.
- **Efekt:** Silné vedení dokáže lépe přenášet priority MAP do každodenního života školy a motivovat pedagogický sbor k inovacím.



3. Individualizace a formativní přístup k žákovi

Oblast individuálního přístupu vykazuje v území vysokou míru shody i realizace.

- **Doporučení:** Zaměřit se na plošnou **implementaci formativního hodnocení**. Cílem případné další etapy by mělo být vytvoření "center kolegiální podpory", kde by docházelo ke vzájemné podpoře.
- **Podpora nadání:** Systematicky pracovat s identifikací nadaných žáků, nejen v rámci "škatulky" nadání, ale jako součásti běžné diferenciací výuky v každé hodině.

4. Síťování a "P2P" (Peer-to-Peer) učení

Vysoká míra zapojení škol (97 %) je devizou, kterou je třeba udržet.

- **Doporučení:** Transformovat roli pracovních skupin z "plánovacích" na "**učící se komunity**". Podporovat vzájemné návštěvy učitelů v hodinách (stínování) napříč různými školami v ORP Sokolov a Kraslice.
- **Nové tváře:** Navázat na úspěšné oslovení 283 nových osob a aktivně je zapojovat do lektorských rolí v rámci území (využití vnitřního expertního potenciálu regionu).

5. Digitální kompetence jako nástroj, ne cíl

Školy v MAP IV postoupily od nákupu techniky k jejímu smysluplnému využití.

- **Doporučení:** Prioritou by měl být rozvoj **digitálního občanství a kritického myšlení** žáků. Podporovat aktivity, kde ICT slouží k řešení reálných problémů (projektové vyučování), nikoliv pouze k nahrazení papírových učebnic tablety.

Slovo závěrem:

Evaluace projektu MAP SOKRA IV prokázala vysokou efektivitu realizace plánovaných aktivit, a to jak ze strany realizačního týmu, tak pokud jde o měření dopadu na cílové skupiny v území. Detailní a průběžný monitoring umožnil případnou optimalizaci možných nástrojů a postupů tak, aby byly maximálně využity jak finanční, tak lidské zdroje. Všechny aktivity plánované v akčních plánech byly realizovány, a to s vysokým dopadem a pozitivním hodnocením z řad CS. Priority a cíle Strategického rámce byly naplňovány a přispěly k prohloubení spolupráce v území, k zlepšení vzdělávání ve smyslu podpořených pedagogů a vedení škol. Výuka pro děti a žáky byla obohacena potřebnými tématy, které prohloubí jejich klíčové kompetence. Celkový dopad projektových aktivit byl vyhodnocen jako maximálně užitečný a externí evaluátor vyhodnotil projekt jako excelentní a v mnoha ukazatelích precedenční.