



EVROPSKÁ UNIE
Evropské strukturální a investiční fondy
Operační program Výzkum, vývoj a vzdělávání



MÍSTNÍ AKČNÍ PLÁN VZDĚLÁVÁNÍ PRO ORP ZÁBŘEH

Verze 22920_01

(jedná se o kompletní přepracování dokumentu v návaznosti na předchozí verze)

schválena Řídicím výborem MAP ORP Zábřeh dne 28.11.2023

Místní akční plán vzdělávání na území:	<i>ORP Zábřeh</i>
Předkládá realizační tým projektu:	<i>MAP vzdělávání ORP Zábřeh III</i>
Registrační číslo projektu:	<i>CZ.02.3.68/0.0/0.0/20_082/0022920</i>
Datum odevzdání:	<i>doplňte datum odeslání relevantní ZoR nebo ZZoR ve for-mátu DD.MM.RRR</i>

Autoři: Realizační tým MAP
Kontakt: Ing. Anna Bartošová,
bartosova@hornipomoravi.eu
www.mapzabreh.cz



Obsah

1. Úvod	3
1.1 Úvodní slovo	3
1.2 Manažerské shrnutí	5
2. Řízení procesu MAP	6
2.1 Statut MAP	7
2.2 Organizační struktura MAP	7
2.3 Cílové skupiny MAP a komunikační plán	8
2.4 Spolupráce	8
3. Analytická část	9
3.1 Shrnutí statistických dat	9
3.2 Vliv socio-ekonomických podmínek na vzdělávání	10
3.3 Analýza stavu a potřeb aktérů v územích	13
1.1 SWOT3 pro témata/opatření včetně identifikace příčin a návrhů řešení	14
1.2 Hlavní problémy k řešení	27
2. Strategická část	29
2.1 Vize MAP do roku 2023	29
2.2 Strategický rámec MAP	29
2.3 Neinvestiční aktivity škol	31
3. Implementační část	32
3.1 Akční plány	32
3.2 Monitoring a evaluace, aktualizace MAP	33
3.3 Vyhodnocení naplňování cílů MAP do roku 2023	34
Přílohy	38
Příloha č.1 Statut Řídícího výboru MAP vzdělávání ORP Zábřeh	38
Příloha č.2 Jednací řád Řídícího výboru	38
Příloha č.3 Organizační schéma MAP vzdělávání ORP Zábřeh	38
Příloha č.4 Složení Řídícího výboru	38
Příloha č.5 Seznam pracovních skupin a jejich členů	38
Příloha č.6 Komunikační plán projektu	38
Příloha č.7 Strategický rámec priorit textová část	38
Příloha č.8 Strategický rámec priorit_ tabulky investičních priorit	38
Příloha č.9 Akční plány 2022_2023	38
Příloha č.10 Akční plány 2023 -2025	38
Příloha č.11 Závěrečná evaluační zpráva 2023	38

1. Úvod

1.1 Úvodní slovo

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

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

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

Tvorba a realizace MAP musí respektovat základní principy komunitně řízeného plánování.

Komunitní plánování je postup, který umožňuje:

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

Přínosy MAP

Dětem a žákům:

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

Rodičům:

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

Ředitelům a učitelům:

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

Zřizovatelům:

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

Všem aktérům v území:

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

Dokument je výstupem dlouhodobé spolupráce v území, navazuje na dokumenty MAP I z období 9/2016 – 8/2018, dále MAP II realizovaný v období 9/2018 – 8/2022. Tato třetí etapa realizace projektu je realizována v období 9/2022 – 11/2023.

1.2 Manažerské shrnutí

Spolupráce v oblasti vzdělávání probíhá **na území ORP Zábřeh** již od roku 2016 díky zahájení projektů místního akčního plánování ve vzdělávání.

V rámci partnerství dochází k pravidelné komunikaci o potřebách regionálního vzdělávání a k dohodě na prioritách a aktivitách, které postupně vedou k naplnění společně stanovené vize.

Na základě realizace projektů MAP vznikla a dále se rozvíjí partnerská struktura aktérů ve vzdělávání, která zahrnuje formální i neformální vzdělávání a také další partnery z oblasti podpůrných služeb, sociální a zdravotní oblasti a také partnery zastupující místní zaměstnavatele.

V rámci realizace projektů MAP byla v území vytvořena organizační struktura – **vybudován odborný tým, který zprostředkovává síťování** těchto subjektů s cílem podpory dětí, žáků při naplňování jejich potřeb v průběhu vzdělávání a má nezastupitelnou roli při vedení diskuse o žádoucích změnách a společném hledání vhodných řešení a prosazování dohodnutých změn.

Odborný tým MAP poskytuje podporu místním školám v oblasti spolupráce a kontinuálního a často také společného a systematického vzdělávání ředitelů škol a pedagogů. Dále podněcuje k budování bezpečného prostředí ve školách/třídách, přináší do území nové podněty v podobě nových metod a forem vzdělávání, vyhledává příležitosti pro spolupráci s podpůrnými profesemi ve vzdělávání, zlepšuje spolupráci škol s rodiči, zřizovateli i veřejností a také napomáhá využití dotačních prostředků pro modernizace zázemí škol.

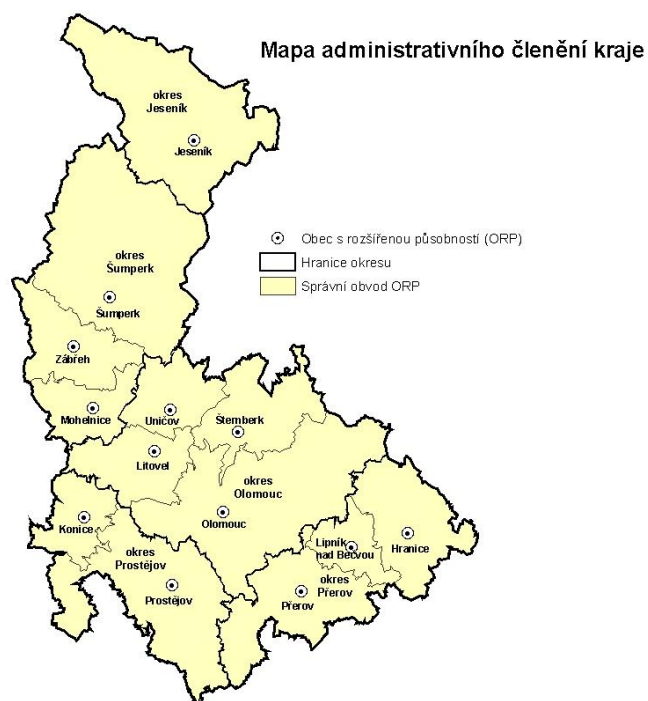
V rámci MAP III (projekt bez implementačních aktivit) se pak speciálně podařilo pracovat s daty (data based/informed evidence) pro rozvoj oblasti vzdělávání a využít potenciálu spolupráce s dalšími systémovými projekty ve vzdělávání.

2. Řízení procesu MAP

Místní akční plán ORP Zábřeh je řízen realizátorem projektu MAP, kterým je MAS Horní Pomoraví o.p.s.

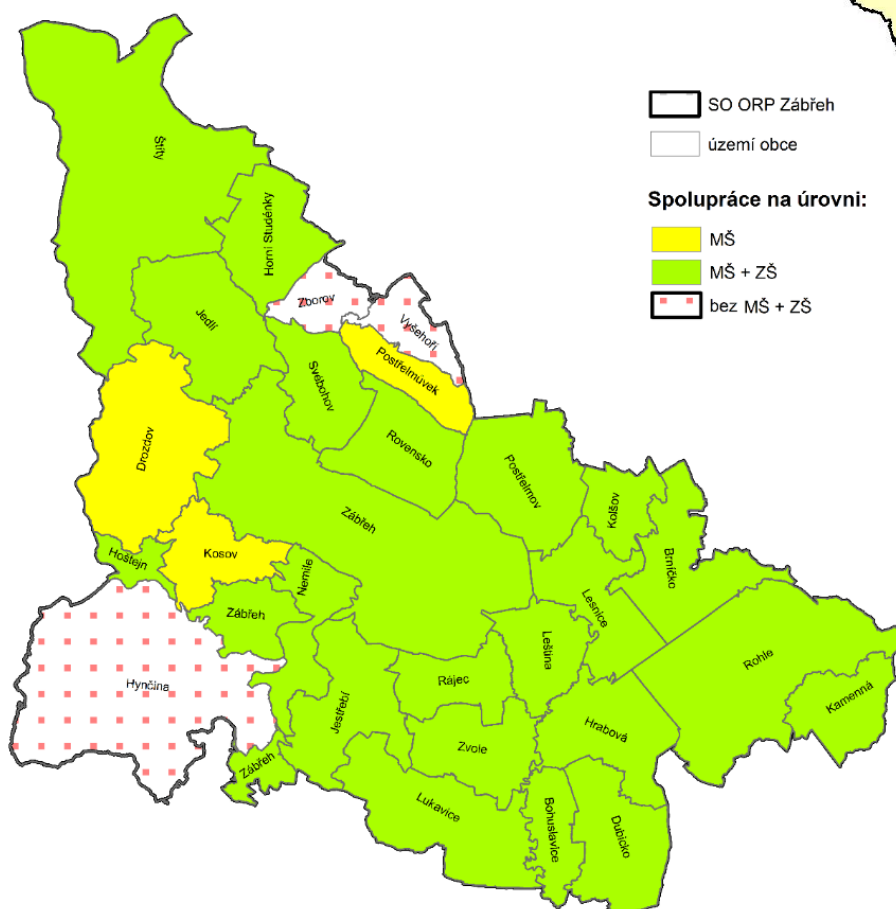
Projekt je realizován na území obvodu obce s rozšířenou působností Zábřeh (ORP Zábřeh), které se nachází v severo-západní části Olomouckého kraje, v okrese Šumperk.

Obrázek č. 1: Mapa ORP v rámci Olomouckého kraje



Struktura školských zařízení na území ORP Zábřeh

Na území ORP je celkem **35 školských subjektů**, které zahrnují 28 mateřských škol + 1 MŠ zřízenou podle §16 odst.9 školského zákona a 25 základních škol + 1 ZŠ zřízenou podle §16 odst.9 školského zákona a 1 ZUŠ,



zřízenou Olomouckým krajem. Všechny školy na území Zábřežska zařazené do rejstříku škol jsou školami zřízenými městy a obcemi. Školami navštěvuje cca **4 150 dětí**, z toho 1 180 (cca 30%) dětí v MŠ a 2 970 (cca 70%) žáků ZŠ.

V rámci projektu MAP spolupracuje 100% škol z území ORP Zábřeh.

Obrázek č. 2: Mapa školských zařízení v rámci správního obvodu obce s rozšířenou působností Zábřeh, která spolupracují v rámci projektu MAP III ORP Zábřeh

2.1 Statut MAP

Řízení procesu MAP je stanoveno statutem Řídícího výboru MAP vzdělávání ORP Zábřeh, který byl schválen na úvodním jednání partnerů k projektu Místní akční plán (dále jen MAP IIII) vzdělávání pro ORP Zábřeh IIII DNE 12.10.2022.

Statut nastavuje pravidla řízení přípravy, tvorby, realizace, evaluace a implementace MAP a stanovuje organizační strukturu pro realizaci projektu, která má následující strukturu:

- a) Členové MAP vzdělávání ORP Zábřeh (Partnerství)
- b) Řídící výbor MAP vzdělávání ORP Zábřeh
- c) Pracovní skupiny MAP vzdělávání ORP Zábřeh
- d) Realizační tým MAP vzdělávání ORP Zábřeh

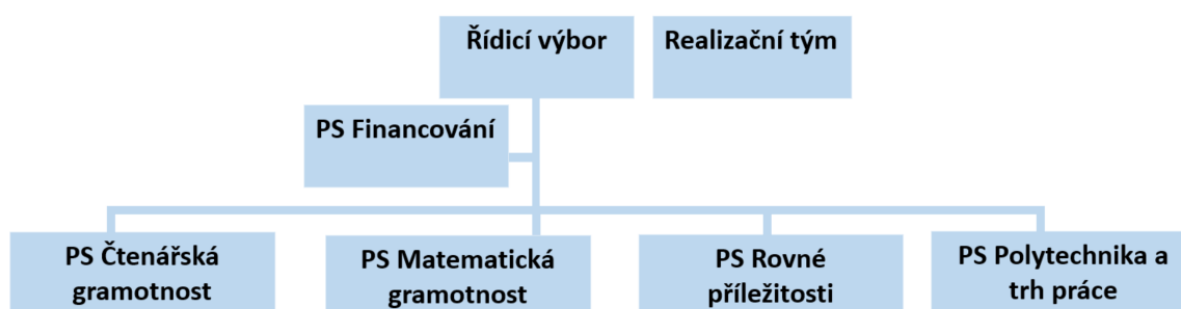
Statut je přílohou č.1 tohoto dokumentu

Postupy, činnosti a samotné jednání Řídícího výboru upravuje **Jednací řád, který je přílohou č. 2** tohoto dokumentu.

2.2 Organizační struktura MAP

Organizační struktura MAP vychází ze široké a otevřené platformy Partnerství subjektů – zástupců, škol, zřizovatelů a dalších institucí a organizací působících ve vzdělávání a zahrnuje také rodiče. Hlavním orgánem partnerství je Řídící výbor, dalšími orgány jsou pracovní skupiny.

Obrázek č. 3: Organizační schéma MAP vzdělávání ORP Zábřeh v rámci projektu MAP III



Podrobný popis rolí, povinností a odpovědností jednotlivých orgánů struktury je uveden v **příloze č.3** tohoto dokumentu s názvem **Organizační schéma MAP vzdělávání ORP Zábřeh**

Aktualizované složení Řídícího výboru a seznam pracovních skupin a jejich členů je součástí přílohy č.4 a přílohou č. 5 tohoto dokumentu

2.3 Cílové skupiny MAP a komunikační plán

V rámci projektu průběžně identifikujeme cílové skupiny, dotčenou veřejnost a pro komunikaci s nimi byl sestaven komunikační plán.

Mezi hlavní cílové skupiny projektu patří:

- Pedagogičtí pracovníci škol a školských zařízení včetně vedoucích pedagogických pracovníků
- Zaměstnanci veřejné správy a zřizovatelů škol působící ve vzdělávací politice
- Rodiče dětí a žáků
- Pracovníci organizací působících ve vzdělávání
- Pracovníci a dobrovolní pracovníci organizací působících v oblasti vzdělávání nebo asistenčních služeb a v oblasti neformálního a zájmového vzdělávání dětí a mládeže.
- Veřejnost

Podrobný popis cílových skupin včetně identifikace dotčené veřejnosti, metod a nástrojů komunikace jsou zahrnuty v dokumentu ***Komunikační plán projektu, který tvoří přílohu č.6*** tohoto dokumentu.

2.4 Spolupráce

Významným prvkem řízení procesu akčního plánování v území je také spolupráce na několika úrovních.

V rámci území ORP Zábřeh jsme v průběhu realizace projektu rozvíjeli spolupráci

- mezi školami navzájem, a to včetně spolupráce různých stupňů vzdělávání (MŠ, 1.stupeň ZŠ, 2.stupeň ZŠ, SŠ i VŠ)
- mezi školami a subjekty neformálního vzdělávání
- mezi školami a zřizovateli
- s rodiči

přes hranice území jsme dále spolupracovali

- s realizačními týmy okolních MAP a sdíleli s realizátory MAP Olomouckého kraje a při různých příležitostech i v rámci celé ČR
- se systémovými projekty díky metodickému řízení NPI
- s Univerzitou Palackého v Olomouci
- v rámci Okresního partnerství ve spolupráci s platformou Partnerství pro vzdělávání 2030+
- s iniciativou Eduzměna v rámci sdílení know – how z Kutnohorska
- s Nadací České Spořitelny v oblasti integrace ukrajinských dětí

3. Analytická část

3.1 Shrnutí statistických dat

Na území ORP je celkem **35 školských subjektů**, které zahrnují 28 mateřských škol + 1 MŠ zřízenou podle §16 odst.9 školského zákona a 25 základních škol + 1 ZŠ zřízenou podle §16 odst.9 školského zákona a 1 ZUŠ, zřízenou Olomouckým krajem. Všechny školy na území Zábřežska zařazené do rejstříku škol jsou školami zřízenými městy a obcemi. Školy navštěvuje cca **4 150 dětí**, z toho 1 180 (cca 30%) dětí v MŠ a 2 970 (cca 70%) žáků ZŠ.

Vývoj počtu dětí v **mateřských školách** je v souladu s demografickým vývojem (porodností). **Obsazenost mateřských škol není** v rámci celého ORP Zábřeh **zásadním problémem**. Problémy s plně obsazenou kapacitou jsou především ve městě Zábřeh a v některých obcích v bezprostředním okolí města. Ostatní mateřské školy v území nemají problém s dlouhodobě plně obsazenou kapacitou. V rámci regionu působí také několik dětských skupin.

Počet pedagogických pracovníků **v MŠ** se pohybuje kolem cca **130 pracovníků**, přičemž během posledních pěti let narostl zhruba o 20 pracovníků.

Základní školy v regionu jsou většinu v režimu **málotřídních škol**, a to v počtu **17 škol (65%)** z celkového počtu 26. **Úplných škol je** na území ORP Zábřeh **pouze 6** a jedná se o školy v Dubicku, Postřelmově, Štítech a tři v Zábřehu.

Při sledování vývoje počtu žáků v posledních 5 letech vidíme, že u některých škol dochází k výraznému nárůstu počtu žáků, např. ZŠ a MŠ Dubicko, ZŠ Zábřeh, Severovýchod), naopak u některých škol dochází k výraznému poklesu, např. ZŠ a MŠ Leština, ZŠ Postřelmov – obě školy jsou ohrožovány odchodem dětí z druhého stupně do městských zábřežských škol. U menších vesnických škol se projevuje nejen klesající demografická křivka, ale také **vnímání kvality školy** v očích rodičů a jejich následné rozhodování o umístění dítěte do vybraného zařízení (preferenze místní školy či volby školy vzdálenější, ale s lépe vyhovujícími metodami, formami výuky). Část žáků základních škol přechází také na víceletá gymnázia.

Počet pedagogických pracovníků v ZŠ se pohybuje kolem cca **240 pracovníků**, přičemž kvalifikační požadavky pro výuku daných předmětů splňuje cca 95% z nich.

Od roku 2017 sledujeme také **počet asistentů pedagoga** ve školách a z těchto statistik jasně vyplývá výrazný **nárůst** osob i výše úvazků asistentů, a to **až o 70%**. Zajímavým faktem je, že jedna ze tří velkých Zábřežských škol doposud služby asistentů pedagoga vůbec nevyužívá, což je i v porovnání s ostatními školami neobvyklé.

3.2 Vliv socio-ekonomických podmínek na vzdělávání

Od poloviny roku 2020 sledujeme také data za ORP v rámci map vzdělávacího ne/úspěchu, zpracovávané PaQ Research.

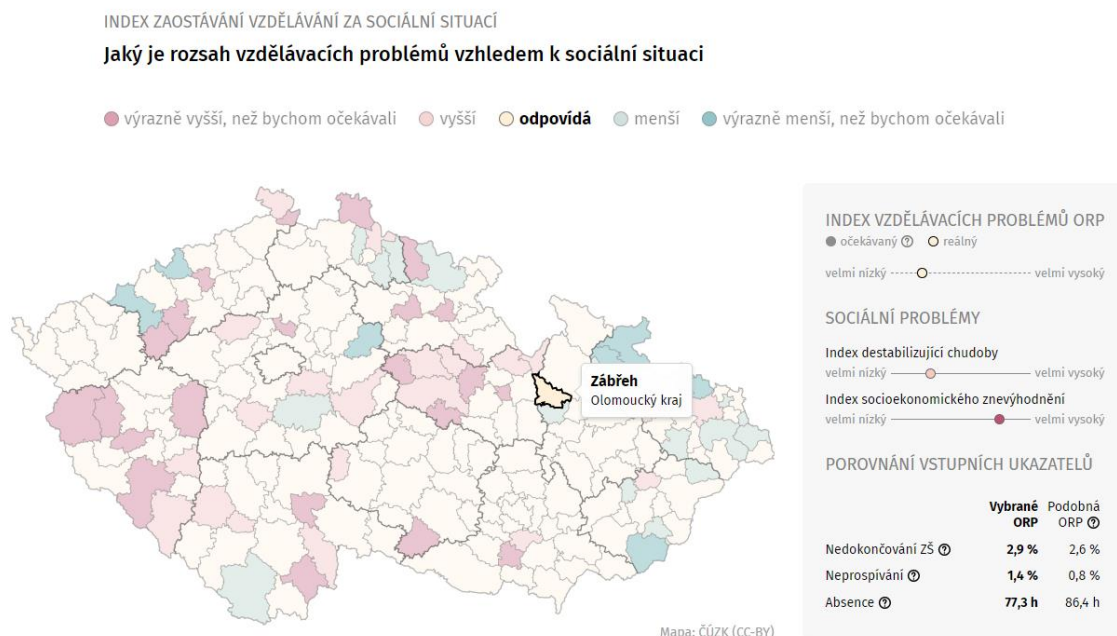
Sledujeme společně za 3 ORP vliv socioekonomického znevýhodnění na vzdělávací úspěšnost žáků.

	socioekonomické znevýhodnění (nezaměstnanost, vzdělanostní struktura)	vzdělávací neúspěšnost (nedokončování ZŠ, propadání, absence)
ORP Mohelnice	velmi vysoké vyšší než 84% ORP v ČR	velmi nízká vyšší než 6% ORP v ČR
ORP Šumperk	vysoké vyšší než 79% ORP v ČR	vysoká vyšší než 68% ORP v ČR
ORP Zábřeh	vysoké vyšší než 81% ORP v ČR	nízká vyšší než 31% ORP v ČR

Zaostávání vzdělávání

Vzhledem ke skutečnosti, že je ORP Zábřeh v celorepublikovém srovnání sociálně a ekonomicky poměrně stabilním regionem odpovídají také vzdělávací výsledky modelovým očekáváním. **Index vzdělávacích problémů a sociálních problémů je zde velmi nízký.** Nicméně ve srovnání s obdobnými ORP je možné dále situaci vhodnými intervencemi i v našem ORP v oblasti vzdělávání zlepšovat.

Obrázek č. 4: Index zaostávání vzdělávání za sociální situací



Zdroj: www.mapavzdelavani.cz

Co ovlivňuje vzdělávání ve vazbě na soc. situaci žáků? (s příznakem **Velmi důležitý ukazatel**)

Účast v předškolním vzdělávání (3-5 let)	ORP	kam aspirovat	rozdíl
ORP Mohelnice	97,1	97,1	0,0
ORP Šumperk	90,2	95,2	5,0
ORP Zábřeh	90,4	98,0	7,6
Podpora sociálně znevýhodněných žáků	ORP	kam aspirovat	rozdíl
ORP Mohelnice	1,2	2,3	1,1
ORP Šumperk	2,6	3,1	0,5
ORP Zábřeh	2,3	2,3	0,0
Podíl nekvalifikované výuky	ORP	kam aspirovat	rozdíl
ORP Mohelnice	3,6	3,6	0,0
ORP Šumperk	6,0	4,2	1,8
ORP Zábřeh	6,7	3,3	3,4
Podíl škol bez psychologa nebo spec.pedagoga	ORP	kam aspirovat	rozdíl
ORP Mohelnice	87,5	65,9	21,6
ORP Šumperk	78,8	57,4	21,4
ORP Zábřeh	92,3	60,5	31,8
Finance od zřizovatele	ORP	kam aspirovat	rozdíl
ORP Mohelnice	18 059	18 059	0,0
ORP Šumperk	10 841	15 849	5 008
ORP Zábřeh	11 613	16 041	4 428

Dále jsme se zaměřili na podporu škol při obsazování pozic školního psychologa nebo speciálního pedagoga, což se postupně docela daří a díky zapojení do projektu Šablony pro PPP dochází k postupnému zlepšování situace v rámci Okresního partnerství tří ORP.

Na celém území OP je **13ti sdílenými školními psychology a speciálními pedagogy** pokryto celkem 18 škol.

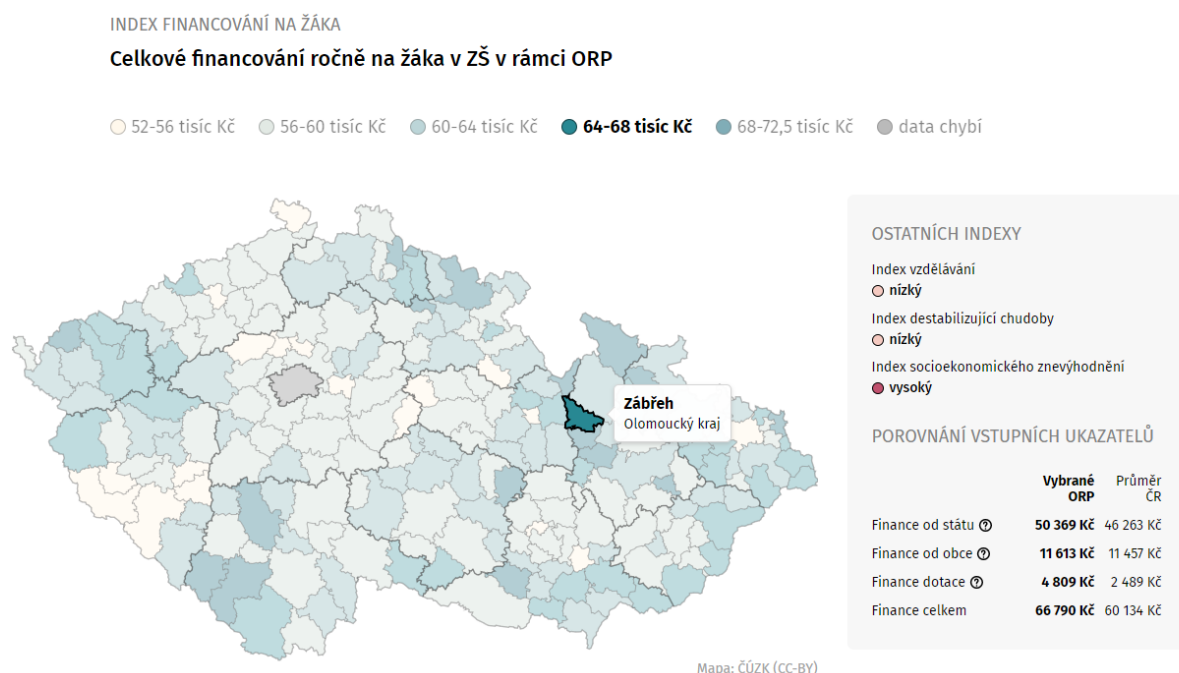
Obsazování pozic speciálními pedagogy a psychology ve školách v rámci projektu Šablony pro PPP ve školním roce 2023/2024

Koordinátoři - Šablony PPP		Sdílený školní psycholog, spec. pedagog			
		Počet škol v území	ANO	NE	NEPOŽADUJE
Zábřežsko	Alena Dvořáková 725 080 729 dvorakova@hornipomoravi.eu	25	12 / 48%	10 / 40%	3 / 12%
Šumpersko	Bronislava Janíčková 776 732 646 janickova@sumperskyvenkov.cz	7	4 / 57%	1 / 14%	2 / 29%
Mohelnicko	Kateřina Bergová 775 882 860 bergova@masmohelnicko.cz	3	2 / 12%	1 / 67%	0
CELKEM		35	18 / 51%	12 / 34%	5 / 14%

Financování škol

V rámci ORP se věnujeme také sledování financování škol a využívání dotačních možností školami. Financování škol lze popsat indexem financování na žáka, který zobrazuje objem finančních prostředků, které směřují ročně v přepočtu na žáka. Zahrnuje platy pedagogických a nepedagogických pracovníků včetně asistentů pedagogů, ostatní neinvestiční výdaje, běžný provoz škol, další výdaje obcí a dotace z evropských fondů a národních dotačních programů.

Obrázek č. 9: Index financování škol v ORP Zábřeh



Zdroj: www.mapavzdelavani.cz

Na základě celorepublikového srovnání lze opět říci, že financování ORP škol v ORP Zábřeh je mírně nad celorepublikovým průměrem, což také přispívá k dobré kvalitě regionálního vzdělávání.

3.3 Analýza stavu a potřeb aktérů v územích

Potřeby aktérů v území jsou zjišťovány průběžně, zpravidla minikonferencemi, na nichž byla sestavena „mapa“ potřeb.

Tato zjišťování probíhají pravidelně od roku 2019 a lze sledovat postupný vývoj v rámci potřeb.

Mezi opakované potřeby, se kterými postupně pracujeme, patří:

- Vzájemná komunikace a spolupráce škol v regionu
 - Spolupráce se zřizovatelem
 - Spolupráce s rodiči
 - Zájem o spolupráci při nastavení základních požadavků při přechodu žáků z málotřídních škol na 2.stupeň ZŠ (např. znalost cizích jazyků, apod.)
 - Zlepšování spolupráce mezi subjekty formálního a neformálního vzdělávání
 - Propojení škol a sociálních služeb v území
 - Spolupráce s Pedagogickou fakultou Univerzity Palackého
-
- Přetíženost ředitelů administrativou
 - Profesní a osobnostní rozvoj pedagogů, psychohygienu
 - Trvalá podpora pedagogů ve využívání moderních aktivizačních forem výuky, projektových dnů
 - Zájem škol o školní psychology a speciální pedagogy a nedostatek odborníků pro obsazení těchto pozic
 - Zařazení dlouhodobého plánování do aktivit škol
-
- Formativní hodnocení
 - Wellbeing dětí, žáků, pedagogů, ředitelů
 - Zlepšení vzdělávacích výsledků dětí, a to především ve čtenářské, matematické gramotnosti a digitálních kompetencích a také v aktivním používání cizího jazyka
 - Zlepšení podmínek pro společné vzdělávání – naplňování individuálních potřeb každého žáka
 - Zájem o preventivní programy a přednášky pro děti – kyberšikana, drogová závislost, alkohol, cigarety a další hrozby
-
- Potřeba modernizace a dovybavení škol
 - Sdílení zdrojů – putovní kufříky, stavebnice, personální pozice, sdílení nápadů/materiálů do výuky

1.1 SWOT3 pro témata/opatření včetně identifikace příčin a návrhů řešení

Na základě získaných dat v rámci realizace aktuálního projektu a zároveň s využitím kontinuálního sledování dat z předchozích projektů MAP a znalosti problematiky dané oblasti, členové pracovních skupin vytvořili SWOT analýzy pro území Zábřezska.

Zamysleli se nejen nad silnými stránkami a příležitostmi, ale i nad slabými stránkami a hrozbami, kde **hledali jejich příčiny a možnosti řešení**. (Příčiny – P – označeny **červeně**, Řešení – Ř – označeno **modře**).

Na závěr byly z každé SWOT analýzy vybrány oblasti, na které má projekt MAP dosah a může je řešit. Tyto oblasti jsou uvedeny v navazující kapitole 1.3.

SWOT analýzy jsou uvedeny za jednotlivé pracovní skupiny (Čtenářská gramotnost, Matematická gramotnost, Polytechnika a trh práce) a za oblast rozvoje potenciálu každého žáka a podpory pedagogických, didaktických a manažerských kompetencí pracovníků školy. Toto vše je obsaženo v analytické části.

Návrh byl projednán a schválen pracovními skupinami, Řídicím výborem a prošel konzultačním procesem. Po vypořádání připomínek byla finální verze Priorit a cílů opět schválena Řídicím výborem.

1. SWOT analýza PS Čtenářská gramotnost

Silné stránky		Slabé stránky			
Teze	Dosah projektu MAP	Teze	Příčiny	Řešení	Dosah projektu MAP
<ul style="list-style-type: none"> - nadšený učitel, který je pro žáky ve čtení vzorem - kvalitní knihy na trhu - spolupráce škol s knihovnami - zlepšuje se vybavení školních knihoven - sdílení v rámci projektu MAP - sdílené materiály do výuky (např. putovní kufry) - zlepšuje se vzdělávání pedagogů - DVPP - na školách jsou čtenářské kluby - zařazují se do výuky metody kritického myšlení – DVPP jak na to 	Zachování a rozvíjení spolupráce s knihovnami, podpora sdílení know-how a materiálů, DVVP podle potřeb pedagogů, podpora kvalitních aktivit škol	- přetížení pedagogů	P: náročná třída, děti se SVP, dá více práce je zaujmout, motivovat P: mnoho administrativy P: pedagogové suplují rodinu	Ř: pauza na regeneraci Ř: zapojování AP, spec. ped, škol. psychologů Ř: pomocné organizace MAS, MAP, SYPO, SČ Ř: větší motivace aktivních pedagogů (finance, kvalitní vzdělávání) Ř: ubrat papírování	Podpora škol v získávání odborníků a dalších ped. pracovníků, DVPP, příklady dobré praxe
		- malá časová dotace na výuku čeština na II. stupni ZŠ	P: RVP P: dotace dostatečná, pokud se neučí nepodstatné věci	Ř: revize RVP, rozumná aplikace do ŠVP	
		- vedení školy umožňuje pedagogům	P: malá zastupitelnost	Ř: DVPP v odpoledních hodinách, webináře, nedublované akce, kvalita lektorů	DVPP podle potřeb pedagogů

<ul style="list-style-type: none"> - velké nasazení pedagogů v MŠ - vtažování rodičů skrze děti ke knihám – sdílení dobré praxe - akce podporované MAP II – Příběhy našich sousedů, Toulky zábřežskou historií, O poklad paní Magdaleny 		<ul style="list-style-type: none"> - málokdy navštěvovat celodenní školení 	<ul style="list-style-type: none"> P: vnitřní zodpovědnost za výsledky žáků P: kvalita = více financí 		
		<ul style="list-style-type: none"> - nechť pedagogů češtiny učít jinak, nově 	<ul style="list-style-type: none"> P: nejsou materiály P: nepřipravenost z VŠ P: vyhoření, vyčerpání 	<ul style="list-style-type: none"> Ř: osvěta, MŠMT, DVPP – systémově, ne nahodile Ř: placená pauza využitelná k rozvoji a motivaci Ř: „letní škola“ pro učitele – doporučení kvalitních DVPP jiných subjektů 	DVPP podle potřeb pedagogů
		<ul style="list-style-type: none"> - zastaralá povinná četba 	<ul style="list-style-type: none"> P: neochota trávit čas nad novinkami 	<ul style="list-style-type: none"> Ř: osvěta, DVPP, aktivní a funkční metodické kabinety, motivace vedení školy Ř: dobrovolnost, volnost 	
		<ul style="list-style-type: none"> - málo vtažení rodiče pro společné čtení 	<ul style="list-style-type: none"> P: nechte rodič – nechte dítě P: přetíženost rodičů P: závislost na sociálních sítích 	<ul style="list-style-type: none"> Ř: osvěta, příklady dobré praxe, vtažení rodičů do dění školy Ř: musí se začít včas (MŠ), role knihovny 	Přenos příkladů dobré praxe, sdílení
Příležitosti		Hrozby			
Teze	Dosah projektu MAP	Teze	Příčiny	Řešení	Dosah projektu MAP
<ul style="list-style-type: none"> - dotace, šablony, MAP, Kabinety - děti, čtenáři se vrací do knihoven (s rostoucí cenou knih) - doporučená kvalitní literatura (nikoliv povinná) - mnoho inspirace na internetu na aktivity do hodin ČJ - přitáhnout rodiče ke knihám – informace o nových kvalitních knihách 	<ul style="list-style-type: none"> Zachování a rozvíjení spolupráce s knihovnami – doporučí kvalitní literaturu. Sekávání a sdílení dobré praxe mezi pedagogy MŠ, ZŠ 	<ul style="list-style-type: none"> - snížení toku financí do školství (na nákup pomůcek) 	<ul style="list-style-type: none"> P: špatně nastavený systém P: krize 	<ul style="list-style-type: none"> Ř: lepší dostupnost dotací Ř: navýšení financí MŠMT 	
		<ul style="list-style-type: none"> - růst cen (knížek) 	<ul style="list-style-type: none"> P: všeobecný růst cen 	<ul style="list-style-type: none"> Ř: knihovny 	
		<ul style="list-style-type: none"> - vzrůstající požadavky na výstupy z II. stupně ZŠ – už není hrozba, CERMAT lépe vnímá potřeby 	<ul style="list-style-type: none"> P: přijímačky překombinované, málo času 	<ul style="list-style-type: none"> Ř: jiný způsob přijímacího řízení 	

- společné čtení – dětem v MŠ chodí číst babičky a dědečci, děti ze ZŠ chodí číst do domova důchodců – sdílení příkladů dobré praxe, propagace dobrých přístupů - Setkavárny pro mateřinky zaměřené na představení knížek vhodných pro MŠ a ukázka práce s knihou - využít potenciálu aktivních rodičů	- nedostatek kvalifikovaných a kvalitních pedagogů ČJ	P: náročnost oboru P: odtrženost výuky na PdF od reality P: mnoho práce za málo peněz P: zodpovědnost	Ř: změna přístupu PdF - diskuze Ř: lepší příprava budoucích pedagogů Ř: navýšení financí, snížení úvazků, snížení počtů dětí ve třídě, zrušení dozorů na chodbách	Rozvíjení spolupráce s PdF UPOL
	- neradostná celosvětová situace	P: nedostatečné kritické myšlení	Ř: rozvoj čtenářské gramotnosti Ř: pozitivní přístup, starat se o to, co mohu ovlivnit.	
	- snížení sociální úrovně rodičů, rodiče škole nedůvěřují	P: rozvírající se nůžky P: špatná zkušenost, nedůvěra, nefungující komunikace	Ř: zkvalitnit komunikaci, respektující přístup	

Za oblast **Silných stránek** budou v projektu MAP i nadále podporovány činnosti jako spolupráce škol s knihovnami, inspirace pro vybavení školních knihoven, sdílení jak v oblasti materiálů do výuky (čtenářské kufry), tak sdílení ohledně metod a forem výuky, podpory čtenářství a motivování rodičů ke čtení s dětmi doma.

V **Příležitostech** je možná role MAP díky výborné spolupráci s Městskou knihovnou Zábřeh. Díky ní mohou pedagogové získat doporučení na kvalitní literaturu pro různé věkové kategorie čtenářů, jsou realizovány workshopy na představení knih pro 1. stupeň a 2. stupeň ZŠ a ukázky práce s knihami. Dalším krokem k podpoře čtenářské gramotnosti jsou sdílení příkladů dobré praxe, propagace dobrých přístupů a Setkavárny pro mateřinky zaměřené na představení knížek vhodných pro MŠ a ukázky práce s knihou.

V oblasti **Slabých stránek** se objevuje často přetížení pedagogů. V silách projektu MAP je pomoci se zapojováním asistentů pedagoga, speciálních pedagogů, školních psychologů díky sdílení, a pomoci s hledáním odborníků do škol. Pro mnohé pedagogy je nemožné z organizačních důvodů účastnit se školení a sdílení v dopoledních hodinách. Snaha je přesouvat vzdělávací aktivity do odpoledních hodin a také dbát na kvalitu lektorů, aby byl čas stráven efektivně. Celkově DVPP je klíčem k rozvoji čtenářské gramotnosti v území – ukazuje nové přístupy a metody učení, motivuje ke změně postupů, inspiruje, dává možnost ke sdílení – o různých problémech ve školním prostředí.

Hrozeb se ve SWOT analýze vyskytuje hodně, nevztahují se pouze na oblast čtenářské gramotnosti, ale reflektují situaci v oblasti školství a ve společnosti celkově. Role projektu MAP je spatřována v otevřené komunikaci s Pedagogickou fakultou ohledně kompetenčního modelu absolventa, zpět výuky a realitou školy a dbání na kvalitní didaktickou připravenost budoucích učitelů.

2. SWOT analýza PS Matematická gramotnost

Silné stránky		Slabé stránky			
Teze	Dosah projektu MAP	Teze	Příčiny	Řešení	Dosah projektu MAP
<p>- pár lídrů v řadách učitelů matematiky, od kterých se ostatní mohou učit a čerpat dobrou zkušenost – podpora sdílení</p> <p>- dobré technické, materiální vybavení</p> <p>- samostatnost žáků z málotřídních škol na 2. stupni ZŠ</p> <p>- půlené třídy na výuku matematiky (menší počet žáků ve třídě)- příklad dobré praxe</p> <p>- propojení matematiky do ostatních předmětů (zejména) na prvním stupni – příklady dobré praxe</p>	Sdílení dobré praxe mezi pedagogy	<p>- náročná organizace práce ve spojených ročnících na málotřídních školách</p>	<p>P: chování žáků, neukázněnost</p> <p>P: kombinace různých ročníků a různá úroveň žáků v ročníku</p>	<p>Ř: třídnické hodiny zaměřené na spolupráci a na chování ve skupině, přítomnost vlastního školního psychologa</p> <p>Ř: částečně dělené hodiny, např. na nové učivo, společně na opakování, procvičování</p>	Podpora třídních kolektivů jako prevence negativních jevů ve třídě (třídnické hodiny, preventivní programy)
		<p>- velké rozdíly mezi motivací učitelů (nadšení, zapálení x nezapálení; motivování k rozvoji x nemotivování k rozvoji)</p>	<p>P: neochota změny, přetížení</p>	<p>Ř: DVPP, péče o učitele, možnost sdílení mezi pedagogy – nadšený může motivovat ostatní, ubrat administrativy</p>	DVPP podle potřeb pedagogů, sdílení dobré praxe
		<p>- není zautomatizované základní učivo (např. násobilka) ve vyšších ročnících</p>	<p>P: nedostatek procvičování násobilky, mnoho učiva, které je třeba stihnout</p> <p>P: systém upouští od pamětného učiva</p>	<p>Ř: databáze kreativních činností na procvičování, které by žáky bavily – sdílení mezi pedagogy, úprava rozsahu učiva</p> <p>Ř: uvědomit si, že některé učivo je nutné učit se pamětně</p>	Sdílení dobré praxe mezi pedagogy
Příležitosti		Hrozby			
Teze	Dosah projektu MAP	Teze	Příčiny	Řešení	Dosah projektu MAP
	DVPP podle potřeb	- školy navštěvuje čím	P: špatná doba	Ř: dávat lepší osobní příklad, větší	

<p>- možnost využívat pedagogy z praxe (odborník s ped. minimem)</p> <p>- školení, webináře – Tvořivá škola, Letní škola Hejného, MAP ...</p> <p>- sdílený putovní kufřík s pomůckami, deskovými hrami z MAP II</p> <p>- sdílení ped. metod, písemek, aktivit, pomůcek, know-how mezi pedagogy</p> <p>- spolupráce s projekty na finanční gramotnost (nositelé jsou banky)</p> <p>- využití projektových dnů na zlepšení MG</p> <p>- používání prvků Hejného matematiky v klasické matematice - sdílení</p>	<p>pedagogů, využívání aktivních forem výuky, projektové dny, sdílení know-how a materiálů mezi pedagogy</p>	<p>dál více žáků se špatným rodinným zázemím (nezájem rodičů o děti, nedostatek času – špatná školní příprava v rodinách)</p>	<p>P: vytíženost rodičů, volná výchova</p>	<p>zapojení rodičů do života školy</p> <p>Ř: rodiče si to musí uvědomit, vzdělávání rodičů</p>	
		<p>- málo motivovaní učitelé nedokáží nadchnout žáky pro matematiku</p>	<p>P: VŠ nedostatečně připravuje na praxi</p> <p>P: matematika je náročná na studium</p>	<p>Ř: změna systému VŠ (více kvalitnější didaktiky, praxe od 1. ročníku) – diskuze s PdF</p> <p>Ř: soustředit se na VŠ především na to jak matematiku učit, nikoliv umět i velmi složité výpočty</p>	<p>Rozvíjení spolupráce s PdF UPOL</p>
		<p>- nedostatečné (systémové) propojování učiva matematiky a ostatních předmětů na II. stupni ZŠ (např. fyzika v 6. třídě potřebuje výpočty, které se žáci v matematice učí až v 7. třídě)</p>	<p>P: nelogicky sestavené RVP/ŠVP</p>	<p>Ř: revize RVP</p>	
		<p>- velké množství učiva (není prostor ho upevnit)</p>	<p>P: nabitě ŠVP</p>	<p>Ř: revize RVP, stanovit základní (povinné) učivo</p>	

V **Silných stránkách** SWOT analýzy se objevují příklady dobré praxe – půlení tříd na matematiku, funkční propojení matematiky s jinými předměty, typy na vybavení a pomůcky pro výuku, osobní zkušenosti dobrých pedagogů. Zájmem je v předávání těchto dobrých praxí pokračovat.

V **Příležitostech** se objevují opět sdílení a spolupráce mezi učiteli matematiky, ale také vyhledávání a propagace, motivace k účasti zajímavých webinářů, workshopů, spolupráce s dalšími subjekty pro rozvoj finanční gramotnosti.

Slabé stránky se týkají náročných situací ve třídě a organizaci učiva. Zde může pomoci podpora třídnických hodin pevně usazených v rozvrhu třídy – práce s třídním kolektivem a využití podpůrných profesí (asistenti, psychologové). Stejně jako u čtenářské gramotnosti i u učitelů matematiky je problém s neaktivními, nemotivovanými pedagogy. DVPP a setkávání může být klíčem – ukazuje nové přístupy a metody učení, motivuje ke změně postupů, inspiruje, dává prostor ke sdílení.

Mezi **Hrozby** řadí členové PS špatnou situaci v některých rodinách. To je spíše záležitost PS Rovné příležitosti a propojení školství se sociální oblastí v podpoře rodin. Nicméně je to oblast důležitá. Opět jako u čtenářské gramotnosti se projevuje nedostatečná připravenost absolventů PdF na realitu ve škole, více praxe ve školách už v nižších ročnících, zaměřovat se na didaktiku.

3. SWOT analýza PS Polytechnika a trh práce

Silné stránky		Slabé stránky			
Teze	Dosah projektu MAP	Teze	Příčiny	Řešení	D
<ul style="list-style-type: none"> - Kvalifikovaní kvalitní učitelé dílen (2. st.) - Vysoká kvalita polytechniky některých MŠ - Dobře vybavené dílny (6 ze 7 ZŠ) - Dostupné metodické listy a další zdroje inspirace na výrobky v dílnách - Nabídka akcí a kroužků na podporu polytechniky - Konstruktérská akademie – spolupráce s firmami - Spolupráce a výměna zkušeností mezi pedagogy - Rukodělné činnosti na 1. st. ZŠ (keramika aj) - Tandemová výuka škola – firma (ZŠ Štítý – Magna automotive) 	<p>Podpora volnočasových a vzdělávacích aktivit pro žáky. Rozvíjení spolupráce s firmami. Sdílení mezi pedagogy.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - mezi MŠ a 2. st ZŠ útlum ve výuce polytechniky na 1. stupni ZŠ - nejsou optimální podmínky pro výuku polytechniky na 1. stupni (personální, materiální) - nedostatek materiálu pro pokročilejší výrobu - malotřídní školy nemají dílny pro 1. stupeň - neochota učitelů 1. stupně se v oboru posunout 	<ul style="list-style-type: none"> - učitelé 1. stupně se bojí vzít děti do dílny, kvůli bezpečnosti práce - stoly v dílně velikostí neodpovídají potřebám dětí 1. st. - učitelé na 1. st. obvykle nemají k technice vztah 	<ul style="list-style-type: none"> - v dílně by mohly být rostoucí stoly, aby dílny mohly využívat i první stupně - více motivovat učitelky – ne každá má k polytechnice vztah, polytechnický workshop – pila do ruky aj. - na poradě upozornit učitele 1. stupně, že je v určité dny dílna volná a lze ji využít pro aktivity 1. stupně - uspořádat interní workshop – dílnař učitelům 1. st. 	<p>Inspirace, sdílení dobré praxe. DVPP podle potřeb pedagogů</p>

Příležitosti		Hrozby			
Teze	Dosah projektu MAP	Teze	Příčiny	Řešení	Dosah projektu MAP
<ul style="list-style-type: none"> - propojení škol a firem (materiál, exkurze pro učitele, motivace k volbě technických oborů) - spolupráce s IKAP - udržitelné financování polytechnických dní - vzájemná inspirace, motivace, sdílení dobré praxe - motivovat nejen ke dílnařským činnostem, ale také vaření, zahradničení 	<p>Rozvíjení spolupráce s firmami a s IKAP, hledání dalších zdrojů financování. Sdílení mezi pedagogy.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - neudržitelnost aktivit bez projektu - RVP není nastaveno na rozvoj polytechniky na 1. stupni ZŠ - hrozba pro fungování PS Polytechnika: Nezáměr lidí, nedostatek času. 	<ul style="list-style-type: none"> - polytechnické aktivity jsou často financovány z projektů. - učitelé jsou/cítí se být přetížení – musí vybírat aktivity, kterým se budou věnovat - učitelé chtějí být za svou aktivitu „navíc“ placeni 	<ul style="list-style-type: none"> - finanční motivace – IKAP hradí mzdové náklady - pracovat na tom, aby si školy a zřizovatelé byli vědomi, že se musí na aktivitách finančně podílet. - pracovat v PS efektivně – nepřetěžovat členy 	<p>Hledání dalších finančních zdrojů. Kvalitní náplň setkání PS.</p>

Projekt MAP se soustředí v oblasti **Silných stránek** na podporu spolupráce a výměnu zkušeností mezi pedagogy, spoluorganizuje Konstruktérskou akademii, zprostředkovává přenos dobré praxe a inspiraci na výrobky pro 1. a 2. stupeň v polytechnice.

Jako **Příležitosti** k rozvoji polytechniky vidí spolupráci firem a škol, kooperaci s IKAP, vytváří prostor pro sdílení a výměnu zkušeností a realizuje projektové dny a soutěže pro žáky.

Daří se realizovat polytechniku v mateřských školách, a na druhém stupni ZŠ. První stupeň ZŠ je zatím oblast polytechnikou nepolíbená, což je hodnoceno jako **Slabá stránka**. Existují možnosti, jak motivovat učitelky 1. stupně k polytechnické činnosti – nápomocný jim může být dílnař z 2. stupně, který jim poradí, jak pracovat s dětmi a nářadím, ale také inspirativní setkávání učitelů 1. stupně, kterým se polytechnické činnosti daří.

V **Hrozbách** se objevuje otázka financí na materiál pro výrobky a vedoucí polytechnických kroužků. MAP i IKAP hledají finanční možnosti u různých subjektů.

4. SWOT analýza pro oblast - Podpora pedagogických, didaktických a manažerských kompetencí pracovníků ve vzdělávání

Silné stránky		Slabé stránky			
Teze	Dosah projektu MAP	Teze	Příčiny	Řešení	Dosah projektu MAP
- spolupráce mezi školami, rozvoj a inspirace: Ředitelská akademie, Setkavárna pro MŠ, Setkání ředitelů málotřídních škol.. - široká nabídka DVPP - materiální vybavenost škol - spolupráce s PPP	Podpora sdílení mezi školami, síťování, vyhledání příkladů dobré praxe. Pokračování ve spolupráci s PPP.	- přetíženost pedagogů – malá motivace ke změnám.	P: náročná třída, děti se SVP P: mnoho administrativy	Ř: pauza na regeneraci Ř: zapojování AP, spec. ped, škol. psychologů Ř: pomocné organizace MAS, MAP, SYPO, SČ Ř: větší motivace aktivních pedagogů (finance, kvalitní vzdělávání) Ř: ubrat papírování	Podpora škol v získávání odborníků a dalších ped. pracovníků, wellbeing.
		- manažerské kompetence – spolupráce se zřizovatelem	P: Zřizovatelé a ředitelé spolu neumějí komunikovat, nemají vymezené vzájemně své role a kompetence	Ř: otevírání témat spolupráce, příklady dobré praxe	Podpora kvalitní spolupráce mezi zřizovatelem a ředitelem
		- malé využití aktivizačních forem výuky a práce s reflexí	P: přetíženost pedagogů, malá motivace ke změnám, neznalost moderních trendů	Ř: DVPP, ulehčení v administrativě, využívání pomoci AP, spec. pedagogů.	DVPP podle potřeb pedagogů, wellbeing
Příležitosti		Hrozby			
Teze	Dosah projektu MAP	Teze	Příčiny	Řešení	Dosah projektu MAP
- rozvoj spolupráce se zřizovateli škol – pokračování v společných aktivitách ředitelů škol a zřizovatelů.	Podpora kvalitní spolupráce mezi zřizovatelem a ředitelem DVPP v rozvoji aktivizačních	- velké množství metodik, nepřehlednost, zahlcenost – nízká motivace ke změnám	P: existuje mnoho přístupů a chybí koncepce, strategie školy	Ř: strategie školy – říct si v pedagogickém sboru jakými metodami a přístupy ve své škole budeme učit a	Podpora škol v tvorbě strategie školy, široká shoda v pedagogickém týmu.

<ul style="list-style-type: none"> - rozvoj aktivizačních a kreativních forem vzdělávání. - rozvoj schopnosti pracovat s reflexí učitelů i žáků. - využít projekty k financování vzdělávání a školních aktivit. - propojování formálního vzdělávání s neformálním. - pokračování ve výměně zkušeností a příkladů dobré praxe - podpora manažerských dovedností ředitelů. (ŘA, koučování, Libchavy atd.) - podpůrné profese ve škole (soc. pracovník). 	<p>metod výuky a v hodnocení a sebehodnocení žáků.</p> <p>Sdílení zkušeností a dobré praxe jak mezi pedagogy, tak mezi řediteli.</p> <p>Rozvoj v oblasti koučinku, mentoringu, supervize.</p>			také co je a co není důležité	
		<ul style="list-style-type: none"> - časté střídání ministrů školství – ohrožení systémového přístupu a strategického řízení školy 	<p>P: Ministr není odborník, ale politik, který se mění s koncem volebního období, často i dříve</p>		
		<ul style="list-style-type: none"> - administrativní přetíženost 	<p>P: školský systém je decentralizovaný a agenda kolem školy leží zejména na řediteli</p>	<p>Ř: spolupráce se zřizovatelem, aby některé činnosti mohli řešit společně</p> <p>Ř: střední článek podpory</p> <p>Ř: podpůrní pracovníci na nepedagog. agendu</p>	<p>Podpora kvalitní spolupráce mezi zřizovatelem a ředitelem</p>

Jednou z nejdůležitějších činností projektu MAP je propojování škol a podpora jejich spolupráce, sdílení mezi pedagogy a řediteli, vzájemná inspirace a společné hledání řešení. To se daří a je hodnoceno jako **Silná stránka**. V regionu funguje široká nabídka DVPP od různých subjektů, které může kompetence pracovníků zvyšovat. PPP se maximálně snaží uspokojit požadavky ze škol.

V **Příležitostech** se objevují směry, kterým je dobré se ubírat, aby se co nejvíce zvyšovala kvalita kompetencí pedagogů a potažmo škol. Podpořit spolupráci a komunikaci zřizovatelů a ředitelů, podporovat zavádění a rozvoj kreativních a aktivizačních forem výuky – proškolení pedagogů, výměna zkušeností, vzájemná inspirace. Individuální práce s řediteli a jejich potřebami, vytváření prostoru pro potkávání ředitelů s tématy, která aktuálně řeší.

V **Slabých stránkách** se opět objevuje přetížení pedagogů, bylo již zmíněno v Čtenářské a matematické gramotnosti. Především v rámci realizace MAP III jsme zahájili cílené propojování zřizovatelů a ředitelů. Je to oblast, která může díky dobré spolupráci ředitele a zřizovatele, velmi významně posunout kvalitu školy vzhůru.

Hrozby: Je třeba školy podporovat ve strategickém řízení. Pracovat s pedagogickým sborem, podpořit ředitele v tvorbě strategie a vedení pedagogického sboru. Říct si, jaké metody a přístupy ve škole vyznávat, sjednotit se a vystupovat jednotně navenek.

5. SWOT analýza pro oblast - Rozvoj potenciálu každého žáka

Silné stránky		Slabé stránky			
Teze	Dosah projektu MAP	Teze	Příčiny	Řešení	Dosah projektu MAP
<p>- neformální vzdělávání – široká nabídka kroužků a volnočasových aktivit.</p> <p>- projekt Na cestě – vrstevnické doprovázení.</p> <p>- kvalitní poradenská zařízení v sociální a pedagogické oblasti – podpora rodin.</p> <p>- probíhající inkluze – asistenti pedagoga ve školách. Výuka přizpůsobená potřebám žáků.</p> <p>- pedagogická diagnostika – učitelé se již naučili vnímat potřeby žáka a odeslat ho na diagnostiku do PPP.</p> <p>- menší množství dětí ve třídě – zaměření na rozvoj osobnosti a hodnoty žáka.</p>	<p>Zachování a rozvoj spolupráce s kvalitními subjekty působícími ve vzdělávání a v sociální oblasti.</p>	- nízká kapacita poradenských zařízení	P: malý rozpočet na podporu poradenských zařízení, nedostatek odborníků	Ř: větší finanční podpora	
		- velký důraz na děti s podpůrnými opatřeními, je potřeba soustředit se i na „obyčejné“ děti.	P: děti s náročným chováním a speciálními potřebami jsou pro učitele určitou zátěží, musí přizpůsobovat výuku. Pořád se učí vyrovnat se se situací.	Ř: uvědomit si potřeby „obyčejných“ dětí a naplňovat je	
		- malé využití aktivizačních metod učení. – pasivní žák.	P: pedagogové nepoužívají, neumí používat aktivizační metody učení	Ř: DVPP v nových metodách, menší počet žáků ve třídě, pomoc asistentů.	Rozvíjet u pedagogů aktivizační formy výuky.
		- velký důraz na učení znalostí a obsahu učiva, malý rozvoj manuálních zručností žáků.	P: přetrvávající představa pedagogů, že znalosti jsou nejdůležitější, tlak na úspěch při přijímacích zkouškách na SŠ	Ř: v dnešní době internetu nejsou znalosti učiva klíčové, je třeba se zaměřit více na kompetence	Rozvíjet u pedagogů aktivizační formy výuky.
		- menší důraz na psychosociální rozvoj žáků	P: jede se na výkon	Ř: důležitá je znalost a uvědomění si pravidel wellbeingu	Poučit o wellbeingu dětí.
		- menší důraz na rozvoj kompetencí žáků (prezentační	P: znalosti se lépe uvěřují a hodnotí než kompetence	Ř: načerpat inspiraci tam, kde to dělají dobře	Sdílet mezi pedagogy dobrou praxi.

	doved., argumentace, rozvoj slovní zásoby).			
	- absence individuálního přístupu na II. stupni ZŠ. (Na prvním stupni je kladen důraz na vzdělávání a rozvoj žáka, na druhém stupni jde spíše o výuku předmětů).	P: rozdělení výuky do jednotlivých hodin. Odborní učitelé tráví s třídou 1-3hod týdně a to je málo na poznání žáka.	Ř: více blokové výuky a projektových dní, smysluplné třídnické hodiny	
	- učitel nepracuje s reflektivitou	P: neví, jak na to.	Ř: učitel je schopen vysvětlit smysluplnost učiva a využití v praxi.	DVPP na hodnocení, získání zpětné vazby od žáků.
	- formativní hodnocení zatím není běžné.	P: je složitější a vyžaduje komplexní změnu v přístupu k učení, rodiče těžce přijímají tento způsob	Ř: znát přínosy formativního hodnocení, poučit rodiče	Sbírání inspirace v oblasti formativního hodnocení.
	- malé zaměření na práci s nadanými dětmi.	P: nejsou tak problematické jako děti s běžnými SVP, proto na ně není prostor, učitel je přetížen	Ř: nabídka aktivit pro nadané děti jak ve škole, tak mimo ni, služby pro rodiče nadaných žáků	
	- obecně je vnímání dětí spíše vizuální než slovní (nechápu psaný text, neumí naslouchat).	P: doba tomu nahrává	Ř: je třeba se tomu přizpůsobit, ale přesto slovní vyjadřování rozvíjet.	
	- málo psychologů, speciálních	P: velký nárůst potřeby odborníků se	Ř: sdílení odborníků mezi školami,	

		pedagogů a sociálních pedagogů ve školách.	zavedením inkluze.	motivace vystudovaných odborníků jít do školní praxe	
		- velmi časté podceňování úlohy sociální práce ve škole ze stran učitelů i ředitelů. Absence systému včasného zachycení selhávajících rodin	P: ve škole není nikdo, kdo by se dětem ze sociálně slabých rodin speciálně věnoval	Ř: Sociální pracovníci, sociální pedagogové do škol	Informování ředitelů o důležitosti sociální práce ve školách.
Příležitosti		Hrozby			
Teze	Dosah projektu MAP	Teze	Příčiny	Řešení	Dosah projektu MAP
<ul style="list-style-type: none"> - znalosti třídy – „vím, koho učím“ – možnost individualizovat úkoly a tím rozpoznat a rozvíjet potenciál každého žáka. - rozvoj aktivizačních metod výuky ve všech předmětech. - rozvoj manuálních zručností žáků. - psychosociální rozvoj – zavedení pravidelných třídnických hodin. - podpora zavedení formativního hodnocení. - zasloužit se o E-bezpečí. - rozvoj verbálních dovedností žáků (prezentační doved., argumentace, rozvoj slovní zásoby). 	<p>Rozvíjet u pedagogů aktivizační formy výuky. Podpora v zavedení a vedení třídnických hodin. Sbíráni inspirace v oblasti formativního hodnocení. Tvorba mapy pomoci. Podpora aktivit pro nadané žáky. Sdílení dobré praxe mezi pedagogy.</p>	- do škol jdou silné populační ročníky – zvyšující se počet ve třídách	P: jde o aktuální trend	Ř: větší investice do škol, sledovat populační křivku a podle toho reagovat s předstihem	
		- unavení a vyhořelí učitelé	P: jsou na ně kladeny velké nároky a mnoho úkolů	Ř: wellbeing učitelů	Wellbeing učitelů
		- E-nebezpečí.	P: rizikový internet a svět sociálních sítí	Ř: prevence ve školách a poučení rodiče	
		- nezáměr ze strany rodičů o rozvoj dětí, které by to nejvíc potřebovaly.	P: Přetíženost rodičů, rodiče v této době řeší existenční problémy – nemají čas ani zájem o školu	Ř: sociální služby a sociální pracovník ve škole mohou pomoci se zvládnutím rodičovských kompetencí	Informování ředitelů o důležitosti sociální práce ve školách.

<ul style="list-style-type: none"> - učitelé umí přizpůsobit formu sdělení potřebám žáků – zjednodušovat sdělení, zkracovat, vizualizovat. - zvýšit informovanost pedagogů, rodičů i veřejnosti o možnostech využití sociálních a pedagogických služeb. - mapa pomoci – založení webu a letáčku – na kterou organizaci se obrátit, když mám specifický problém. - vznik komplexní péče o nadané děti: 1. diagnostika na školách, 2. proškolení pedagogů, 3. kroužky pro nadané děti 4. T-expedice. 5. Vznik podpůrné skupiny rodičů nadaných dětí. - supervize pedagogům. . wellbeing žáků, pedagogů. - sdílení pedagogů a odborníků z praxe. (např. kariérový poradci, Setkavárny, Vedení třídnických hodin atd.) - vznik mobilního multidisciplinárního týmu: psycholog + sociální pedagog. - podpořit vznik pozice sociálního pracovníka nebo sociálního pedagoga na všech školách. 					
---	--	--	--	--	--

V oblasti **Silných stránek** lze i nadále podporovat Sdružení D s projektem Na cestě - vrstevnickým doprovázením a další kvalitní organizace.

Příležitostí je podporovat pedagogy, aby žáky učili aktivitami, netrvat pouze na znalostech učiva, ale rozvíjet také manuální zručnost, dbát na vztahy ve třídě a umět je opečovat, podporovat spolupráci mezi žáky a kreativitu, hodnotit je formativně. Nabídnout nadaným žákům možnosti, jak se ve svém nadání rozvíjet, mít se na koho obrátit. Nutné je také podpořit propojení školy a sociálních služeb. Informovat pedagogy a vedení škol o nabídce služeb a za jakých okolností se obrátit na jakého odborníka. Podpořit zavedení sociálního pracovníka do školy, který bude pracovat se sociálně slabými rodinami.

Popis **Slabých stránek** v této oblasti vyústil do příležitostí. Je třeba podporovat pedagogy v měkkých dovednostech v práci s žáky, aby k nim byli vnímaví a přistupovali individuálně. Je to ovšem obtížné v kombinaci se všemi dalšími povinnostmi a okolnostmi ve škole. Je třeba proto dbát nejen o wellbeing dětí, ale i o wellbeing pedagogů a ředitelů.

1.2 Hlavní problémy k řešení

Hlavní problémy vyplývající ze SWOT3 analýzy byly rozděleny do několika oblastí, kterým je třeba se dále věnovat.

Sdílení, spolupráce:

- podpora sdílení, setkávání, příklady dobré praxe ve všech klíčových oblastech
- zachování a rozvíjení spolupráce s kvalitními subjekty působícími ve vzdělávání a na trhu práce (knihovny, Pevnost poznání, DDM, PdF UPOL, FF UPOL, PPP, sociální služby, firmy...)
- aktivní vyhledávání příkladů dobré praxe ve školách a jejich šíření, síťování mezi školami

Vedení škol:

- strategické plánování ve školách (koncepce rozvoje školy) – shoda v pedagogickém sboru a soulad se zřizovatelem nad směřováním školy a investic do školy
- kvalitní spolupráce ředitele a zřizovatele
- podpora ředitelů, manažerské kompetence, sdílení, mentoring, koučink

Pedagogové:

- řešení přetíženosti pedagogů – wellbeing
- realizace DVPP pro profesní a osobní rozvoj pedagogů podle potřeb pedagogů, profesní učící se skupiny pedagogů, sdílení, mentoring a koučink

Rozvoj potenciálu každého žáka:

- individualizace ve výchově a vzdělávání
- podpora moderních forem výuky

- podpora třídních kolektivů jako prevence negativních jevů ve třídě (třídnické hodiny, preventivní programy)
- wellbeing žáků
- více odborníků do škol – psychologové, speciální pedagogové, sociální pracovníci

Podpora rodin:

- propojení školy a sociálních služeb v území, sdílení odborníci ve školách, multidisciplinární týmy za účelem podpory rodičovských kompetencí
- informační a osvětová činnosti pro rodiče

Na tyto identifikované problémy se tedy dále zaměřujeme a ve strategické části tohoto dokumentu navrhuje priority a cíle projektu MAP v období do roku 2025.

Při plánování priorit a cílů jsme sice vycházeli ze zadání MAP III, kdy jsme se v rámci projektu nemohli zabývat implementačními aktivitami, ale při plánování na období do roku 2025 a tedy období realizace MAP IV, kdy už opět můžeme navázat na systematické pojetí plánování a realizace implementačních aktivit z období MAP II, jsou priority a cíle do roku 2025 připraveny již se zahrnutím implementačních aktivit.



2. Strategická část

2.1 Vize MAP do roku 2023

V průběhu realizace projektu MAP III byla aktualizovaná také vize, nyní tedy pro období do roku 2025.

Vize byla schválena Řídicím výborem MAP ORP Zábřeh dne 20.06.2023 jako součást Strategického rámce MAP vzdělávání pro ORP Zábřeh do roku 2025.

Děti a žáci, obyvatelé regionu se rádi učí a jsou motivováni k celoživotnímu učení, které jim pomáhá nalézt uplatnění v měnícím se světě. Dětem je poskytováno nejen kvalitní vzdělávání, ale také rozvoj v oblasti morálních hodnot.

Učitelé mají zájem k naplňování cílů své profese, cíleně se rozvíjejí a jsou motivováni pomáhat dětem a žákům k dosažení maxima jejich možností. Podporují individuální přístup k dětem a integraci nadaných dětí a dětí se speciálními vzdělávacími potřebami. Učitel má profesní podporu a společenskou prestiž.

Škola je bezpečné a stimulační prostředí. Školy v regionu vzájemně spolupracují a jsou otevřeny pro dlouhodobou spolupráci se zřizovateli, rodiči a dalšími partnery. Školy jsou soustavně modernizovány a poskytují zázemí pro kvalitní vzdělávání.

2.2 Strategický rámec MAP

Cílem tvorby Strategického rámce je nalezení shody na dlouhodobé vizi v oblasti předškolního a základního vzdělávání, termínované do roku 2025. Strategický rámec zajišťuje následnou korekci akčního plánu a konkrétních aktivit tak, aby nedocházelo k odchýlení od hlavních priorit strategie. Slouží tedy jako referenční rámec akčním plánům a aktivitám. Jeho úkolem je zajistit koncentraci a cílení aktivit na prioritní problémové oblasti.

Cíle pro jednotlivé prioritní problémové oblasti vznikly na základě výstupů ze zmapovaných údajů, SWOT – 3 analýz vytvořených na jednání pracovních skupin a následně byly schváleny na jednání Řídicího výboru dne 20.06.2023

Součástí Strategického rámce je i Dohoda o prioritách pro oblast vzdělávání na území ORP Zábřeh. Pro účely zajištění souladu s prioritami regionu ve výzvách IROP a OP JAK musí mít každý projektový záměr vazbu na

některý z cílů MAP. Strategický rámec má dočasný charakter a je možné jej aktualizovat při dalším ujasnění priorit a jejich změn, a to nejdříve 6 měsíců od schválení předchozího Strategického rámce.

Strategický rámec MAP v sobě zahrnuje:

- Vizi
- Popis zapojení aktérů
- Popis priorit a cílů
- Investiční priority



Strategický rámec priorit tvoří samostatný dokument a jeho textová část je **přílohou č.7, tabulky investičních priorit** jsou pak **přílohou č. 8** tohoto dokumentu.

Priority a cíle MAP III

Priority a cíle ve schváleném dokumentu odrážejí omezení projektu MAP III, kde chybí podpora implementačních aktivit.

Zastřešující cíl: Dítě, které zná své silné stránky a úspěšně se zařadí do profesního, osobního a společenského života.			
Priorita	Cílový stav	Cíle	Témata aktivit
1. Rozvoj pedagogů a dalších pracovníků ve vzdělávání	Pedagog je odborník na učení svého předmětu. Používá aktivizační formy učení, učení je radost, individualizuje výuku, umí pracovat jak s dětmi se SVP tak s nadanými dětmi.	Profesní a osobnostní rozvoj učitelů v odborných znalostech a dovednostech.	Rozvoj ČJ Rozvoj MG Rozvoj Polytechniky Rozvoj Digitálních kompetencí Informační a osvětové aktivity o systému vzdělávání (NPI, ČŠI, SČ MŠMT,.....)
		Individualizace ve výchově a ve vzdělávání.	Učitel umí rozvíjet potenciál každého žáka. Výuka i výchova je individualizovaná. Učitel se dokáže věnovat jak žákům se SVP, tak nadaným dětem. Používá aktivizační formy učení, formativní vzdělávání, učení je radost.
	Pedagog se cítí v pohodě.	Wellbeing učitelů	Zaměření na duševní i fyzické zdraví a psychickou pohodu. Dostatečná podpora ze strany odborníků.
	Pedagog sdílí své zkušenosti s druhými pedagogy.	Podílí se na zvyšování kvality regionálního vzdělávání.	Pro svůj růst využívá profesně učitelské skupiny, sdílení, supervize, mentoring, koučink a zároveň je používá pro růst dalších pedagogů.
2. Rozvoj ředitelů	Ředitel strategicky plánuje. Umí udělat strategii školy.	Strategické řízení	Strategické plánování ve školách, vznik koncepce rozvoje školy.

	Spolupracuje se zřizovatelem. Uplatňuje pedagogický leadership - vede své učitele k rozvoji. Sdílí s dalšími řediteli. Podílí se na rozvoji kvality vzdělávání v regionu. Spolupracuje s odborníky: psycholog. spec.ped atd.		Spolupráce se zřizovatelem v oblasti strategického směřování školy a investic do školy.
		Pedagogický leadership	Je pedagogickým leaderem. Rozvíjí pedagogické kompetence svých pedagogů. Používá metody jako je koučink, mentoring, využívá supervize a podporuje sebeučící se skupiny.
		Podílí se na zvyšování kvality regionálního vzdělávání	Rozvíjí spolupráci mezi MŠ a ZŠ a podporuje hladký přechod dětí do školy.
			Rozvíjí spolupráci mezi ZŠ a ZŠ a podporuje hladký přechod žáků na 2.stupeň.
			Rozvíjí spolupráci mezi ZŠ a SŠ pro kvalitní uplatnění žáků.
Spolupráce s odborníky	Rozvíjí spolupráci mezi řediteli na stejné úrovni, inspiruje se a zároveň sdílí svoje zkušenosti.		
3. Rozvoj žáků	Žáci chodí do školy, která je bezpečným prostředím pro jejich růst. V případě problémů existuje síť spolupracujících odborníků, na které je možné se obrátit.	Wellbeing žáků	Spolupracuje s dalšími odborníky jako např. psycholog, speciální pedagog, sociální pedagog, popř. využívá ve své škole služeb sdílených odborníků či mobilních a multidisciplinárních týmů.
			Snižování předčasných odchodů ze vzdělávání.
			Podpora třídních kolektivů jako prevence negativních jevů ve třídě.
			Kvalitní preventivní programy.
			Funkční školní poradenské pracoviště.
			Učitel/rodič ví, jak postupovat v případě problémové situace a ví na koho se obrátit. Budování podpůrné sítě pro dosahování výsledků ve vzdělávání. Propojení školy a sociálních služeb v území.
			Vznik multidisciplinárních týmů za účelem podpory rodičovských kompetencí.
Informační a osvětové činnosti pro rodiče.			

2.3 Neinvestiční aktivity škol

Realizace jednotlivých aktivit, jimiž jsou naplňovány cíle priorit, je každoročně schvalována v rámci tzv. akčních plánů. Tyto aktivity jsou již zařazeny v implementační části dokumentu.

3. Implementační část

3.1 Akční plány

Implementace strategie je založena na naplňování Akčních plánů, které jsou souborem aktivit, jejichž realizace vede k naplnění stanovených cílů ve strategické části dokumentu.

Akční plán pro realizaci projektu MAP III byl z podstatné části schválen na závěr realizace projektu MAP II, a to na jednání Řídicího výboru dne 30.08.2022, kde byla podmínka vytvoření akčního plánu na následující období.

Tento akční plán byl postupně naplňován a pro další období byl schválen navazující Akční plán na jednání Řídicího výboru dne 21.09.2023, v rámci něhož došlo ke schválení akčních plánů na období 9 – 12/2023 a ke změně schvalovaného období, a to na období kalendářního roku. Byly tedy schváleny ještě i akční plány na roky 2024 a 2025.

Akční plán 2022/2023 tvoří samostatný dokument, který je **přílohou č. 9** tohoto dokumentu

Akční plány 2023 -2025 tvoří **přílohu č. 10** tohoto dokumentu



3.2 Monitoring a evaluace, aktualizace MAP

Realizační tým ve spolupráci s pracovními skupinami každý rok předkládá Řídicímu výboru společně s akčním plánem MAP pro následující rok i monitoring plnění implementace MAP a návrh případné aktualizace MAP. Aktualizace MAP projednává Řídicí výbor.

V průběhu realizace projektu probíhá také evaluace, která je vždy na konci každé etapy MAP (projektu MAP) završena závěrečnou evaluační zprávou. **Závěrečná evaluační zpráva 2023** tvoří **přílohu č.11** tohoto dokumentu.

Cílem evaluačních aktivit je **vyhodnocení celého procesu** místního akčního plánování ve vzdělávání, který v daném území probíhal. Hlavním cílem hodnocení je **identifikovat přínosy** akčního plánování pro děti a žáky, rodiče, ředitele a učitele, zřizovatele a další subjekty, které se v akčním plánování angažovaly nebo jím byly dotčeny. Cílem je nejen vyhodnotit přínosy, **co se podařilo díky akčnímu plánování změnit**, ale také poučit se z výzev, kterým příjemci museli během realizace čelit.

Evaluační proces tedy zahrnuje zprávy - sebehodnotící, závěrečné, akčních plánů, členů pracovních skupin, priorit a cílů, přínosů MAP, hodnotící zprávy ze vzdělávacích akcí, dotazníků zpětné vazby. Dále jsou sledovány a zpracovávány dotazníky vybaveností škol, popis potřeb škol a reflektivní zprávy zapojených organizací.

Shrnutí výstupů z evaluační zprávy – doporučení ve dvanácti bodech:

1. **Zajistit regionální organizační strukturu**, která bude podporovat rozvoj spolupráce zainteresovaných subjektů v oblasti vzdělávání v ORP Zábřeh
2. Systematicky a společně pracovat na **vytvoření společných cílů a jejich naplňování** v oblasti vzdělávání
3. **Zvyšovat kvalitu vzdělávání v mateřských školách** prostřednictvím společného vzdělávání a spolupráce
4. **Zvyšovat kvalitu vzdělávání v základních školách** prostřednictvím společného vzdělávání a spolupráce
5. **Středem pozornosti v oblasti vzdělávání musí být dítě/žák**. Je třeba dbát na snižování nerovností, naplňování individuálních potřeb žáků. Učíme děti nikoliv předměty
6. **Poskytovat podporu pedagogům – zvyšovat profesní i osobnostní dovednosti pedagogů** s cílem zajistit kvalitní výuku dětem, a to prostřednictvím DVPP, spolupráce, sdílení a společné profesní učení pedagogů.
7. **Podporovat fungování spolupracujících platforem** – např. pracovních skupin, kde dochází ke společnému vzdělávání pedagogů, přenosu informací, přenosu příkladů inspirativní praxe a k možnosti plánovat a realizovat společné aktivity/projekty v oblasti vzdělávání
8. **Rozvíjet spolupráci škol a subjektů poskytujících neformální vzdělávání** – vnímat proces vzdělávání jako celoživotní proces, který probíhá nejen ve škole, ale je součástí dalších aktivit dětí/žáků

9. **Sílené porozumění kvalitnímu společnému vzdělávání** – zajistit vstřícné vzdělávací podmínky pro děti/žáky s různými vzdělávacími potřebami, podporovat včasnou diagnostiku, zajistit dostupnost podpůrných profesí ve vzdělávání – logopedi, speciální pedagogové, psychologové, sociální pedagogové, školní asistenti
10. **Zlepšit spolupráci škol s rodiči, zřizovateli a veřejností.** Zlepšit spolupráci v území a využívání místních finančních zdrojů pro rozvoj vzdělávání dětí a žáků
11. **Spolupracovat na zajištění kvalitního zázemí pro vzdělávání** – vyhledávání zdrojů pro modernizaci budov, zařízení škol, učeben,...
12. **Využívat data** (data based/informed evidence) pro rozvoj v oblasti vzdělávání, osobního rozvoje, v oblasti sociální a zdravotní.

3.3 Vyhodnocení naplňování cílů MAP do roku 2023

Průběh evaluace

Evaluaci priorit a cílů provedli členové realizačního týmu v listopadu 2023.

Byla připravena tabulka, která obsahuje všechny stanovené priority a cíle projektu, včetně jejich popisu (témata aktivit).

Každý člen uvedl, jak se dle něj daří naplňovat cíle a jaké konkrétní aktivity k tomu přispívají. V následné společné diskuzi (kulatém stole) došlo ke zhodnocení naplňování jednotlivých cílů a označení cílů barvou jako na semaforu – ZELENÁ – cíl se daří naplňovat, ORANŽOVÁ – cíl je naplňován pouze částečně, ČERVENÁ – zatím se cíl nedaří naplnit, je třeba se na něj více zaměřit.

O výsledcích evaluace budou informováni jak členové PS, tak členové ŘV.

Barvy označují naplnění priority - SEMAFOR

naplňujeme zcela	zelená
daří se nám postupně naplňovat	oranžová
nedaří se nám naplňovat	červená

Zastřešující cíl: Dítě, které zná své silné stránky a úspěšně se zařadí do profesního, osobního a společenského života.				
Priorita	Cílový stav	Cíle	Témata aktivit	Naplnění cíle
1. Rozvoj pedagogů a dalších pracovníků ve vzdělávání	Pedagog je odborník na učení svého předmětu. Používá aktivizační formy učení, učení je radost, individualizuje výuku, umí pracovat jak s dětmi se SVP tak	Profesní a osobnostní rozvoj učitelů v odborných znalostech a dovednostech.	Rozvoj ČJ	Sdílení pedagogů v rámci PS ČG. V rámci dalších platforem – setkání učitelů/ ředitelů neúplných škol, setkavárny pro mateřinky, kde jsou diskutovány a předávány inspirace, setkání s odborníkem k aktivizačním metodám učení.
			Rozvoj MG	Sdílení pedagogů v rámci PS MG. V rámci dalších platforem – setkání ředitelů neúplných škol, setkavárny pro mateřinky, kde jsou diskutovány a předávány inspirace z řad pomůcek a postupů výuky. Metodické setkání matematikářů pro hladký přechod mezi 1. a 2. stupněm ZŠ.

	s nadanými dětmi.		Rozvoj Polytechniky	Sdílení pedagogů v rámci PS Poly, metodické listy, výrobky, možnosti získání materiálů. V rámci dalších platform – setkání ředitelů neúplných škol, setkavárny pro mateřinky, kde jsou diskutovány a předávány inspirativní nápady. Setkání karirových poradců, sdílení v rámci Učitelů do firem, Kulatý stůl se zaměstnavateli a zástupci SŠ.
			Rozvoj Digitálních kompetencí	V rámci setkání ředitelů neúplných škol a v rámci Ředitelské akademie bylo téma IT v RVP diskutováno. Rozvoj některých aktivizačních metod učení předpokládá i zdokonalení digi kompetenci pedagogů.
			Informační a osvětové aktivity o systému vzdělávání (NPI, ČŠI, SČ MŠMT,.....)	Pedagogům jsou ze strany NPI, ČŠI, SČ a MŠMT nabízeny možnosti dalšího DVPP. Někteří pedagogové z území jsou přímo zapojeni do systémových projektů.
	Individualizace ve výchově a ve vzdělávání.	Učitel umí rozvíjet potenciál každého žáka. Výuka i výchova je individualizovaná. Učitel se dokáže věnovat jak žákům se SVP, tak nadaným dětem.	Proběhla dvě sdílení ohledně nadaných dětí – došlo k výměně materiálů a dobrých typů na diagnostiku a aktivity pro nadané děti. Metodické setkání matematikářů pro hladký přechod dětí mezi 1. a 2. stupněm ZŠ. V rámci setkavárny pro MŠ diskutované téma přípravy předškoláků. Individualizace vzdělávání je téma PS Rovné příležitosti.	
		Používá aktivizační formy učení, formativní vzdělávání, učení je radost.	V rámci setkání ředitelů neúplných škol diskuze nad Vysvědčením jinak. V rámci Ředitelské akademie diskuze nad zaváděním formativního hodnocení v ZŠ Štítý.	
		Zaměřením na duševní i fyzické zdraví a psychickou pohodu. Dostatečná podpora ze strany odborníků.	V rámci PS Wellbeing (Partnerství 2030+) je zapojená do pilotního projektu ZŠ Štítý. V rámci školního poradenského pracoviště mohou využívat i pedagogové služeb psychologa.	
Pedagog sdílí své zkušenosti s druhými pedagogy.	Podílí se na zvyšování kvality regionálního vzdělávání.	Pro svůj růst využívá profesně učící se skupiny, sdílení, supervize, mentoring, koučink a zároveň je používá pro růst dalších pedagogů.	Pedagogové díky PS a dalším platformám mají možnosti sdílet své poznatky, metody a materiály s dalšími kolegy.	
2. Rozvoj ředitelů	Ředitel strategicky plánuje. Umí udělat strategii	Strategické řízení	Strategické plánování ve školách, vznik koncepce rozvoje školy.	14 škol v území má vypracovanou koncepci rozvoje školy a další 4 školy zpracování koncepce aktuálně řeší.

<p>školy. Spolupracuje se zřizovatelem. Uplatňuje pedagogický leadership - vede své učitele k rozvoji. Sdílí s dalšími řediteli. Podílí se na rozvoji kvality vzdělávání v regionu. Spolupracuje s odborníky: psycholog, spec.ped atd.</p>		Spolupráce se zřizovatelem v oblasti strategického směřování školy a investic do školy.	Proběhlo informativní setkání ke kvalitě vzdělávání v území s řediteli škol a se zřizovateli, kde byla podpořena spolupráce mezi ředitelem a zřizovatelem, uvedeny příklady dobré praxe. Navazovalo pak setkání s odborníkem, kde se diskutovala role zřizovatele v oblasti vzdělávání. Došlo k aktualizaci strategického rámce priorit v území (06/2023)
	Pedagogický leadership	Je pedagogickým leadrem. Rozvíjí pedagogické kompetence svých pedagogů. Používá metody jako je koučink, mentoring, využívá supervize a podporuje sebeučící se skupiny.	V rámci setkání ředitelů neúplných škol a ředitelských akademiích jsou diskutována témata pedagogického leadershipu (podpora učících se skupin, formativní hodnocení, hodnoty aktivita, reflexe, vztahy). Někteří ředitelé navazují na DVPP z MAP II v rámci Akademie Libchavy.
	Podílí se na zvyšování kvality regionálního vzdělávání	Rozvíjí spolupráci mezi MŠ a ZŠ a podporuje hladký přechod dětí do školy.	V rámci setkání ředitelů neúplných škol jsou ukázky spolupráce ZŠ a MŠ. V rámci setkávání pro MŠ jsou sdíleny možnosti přípravy předškoláků na vstup do ZŠ a jak tento přechod udělat co nejvíce bezproblémový.
		Rozvíjí spolupráci mezi ZŠ a ZŠ a podporuje hladký přechod žáků na 2. stupeň.	Sdílením mezi řediteli v rámci výše uvedených platform.
		Rozvíjí spolupráci mezi ZŠ a SŠ pro kvalitní uplatnění žáků.	Metodické setkání matematikářů pro hladký přechod mezi 1. a 2. stupněm ZŠ.
		Rozvíjí spolupráci mezi řediteli na stejné úrovni, inspiruje se a zároveň sdílí svoje zkušenosti.	Setkání kariérových poradců a kulatý stůl se zaměstnavateli a zástupci SŠ.
	Spolupráce s odborníky	Spolupracuje s dalšími odborníky jako např. psycholog, speciální pedagog, sociální pedagog, popř. využívá ve své škole služeb sdílených odborníků či mobilních a multidisciplinárních týmů.	Rozvoj spolupráce a výměna zkušeností probíhá na Setkavárnách pro mateřinky, Ředitelských akademiích a setkání ředitelů neúplných škol. V rámci Ředitelských akademií (byly představeny preventivní programy na podporu třídních kolektivů pro ZŠ i MŠ – KiVa, Sdružení D). V rámci projektu Šablony pro MŠ a ZŠ I - PPP v OP JAK se podařilo nově do 6 neúplných škol v území umístit sdílené odborníky – speciální pedagogy, psychology. V rámci PS RP byla vytvořena Mapa pomoci, která umožňuje pedagogům zorientovat se v sociálních, zdravotních službách v území.

				V rámci programu OPZ+ funguje v území tým, který školám může pomáhat v obtížných rodinných situacích. Činnost týmu byla představena na ŘV, Okresním partnerství a v PS RP.
3. Rozvoj žáků	Žáci chodí do školy, která je bezpečným prostředím pro jejich růst. V případě problémů existuje síť spolupracujících odborníků, na které je možné se obrátit.	Wellbeing žáků	Snižování předčasných odchodů ze vzdělávání.	Úvodní workshop s PaQ Research, kde bylo téma předčasných odchodů poprvé zmíněno v regionálním kontextu. Následně byla data využita při setkání se zřizovateli.
			Podpora třídních kolektivů jako prevence negativních jevů ve třídě.	V rámci Ředitelských akademií (byly představeny preventivní programy na podporu třídních kolektivů pro ZŠ i MŠ – KiVa, Sdružení D – možnost využít těchto odborníků pro žáky.
			Kvalitní preventivní programy.	
			Funkční školní poradenské pracoviště.	V rámci projektu Šablony pro MŠ a ZŠ I - PPP v OP JAK se podařilo nově do 6 neúplných škol v území umístit sdílené odborníky – speciální pedagogy, psychology.
			Učitel/rodič ví, jak postupovat v případě problémové situace a ví na koho se obrátit. Budování podpůrné sítě pro dosahování výsledků ve vzdělávání. Propojení školy a sociálních služeb v území.	V rámci PS RP byla vytvořena Mapa pomoci, která umožňuje pedagogům zorientovat se v sociálních, zdravotních službách v území.
			Vznik multidisciplinárních týmů za účelem podpory rodičovských kompetencí.	V rámci programu OPZ+ funguje v území tým, který školám může pomáhat v obtížných rodinných situacích.
			Informační a osvětové činnosti pro rodiče.	Projekt nebyl zaměřen na implementační aktivity pro rodiče.

Komentář:

Z 9 hodnocených oblastí jsou 3 oblasti označené zelenou barvou, 5 oranžovou a 1 červenou.

MAP III byl zaměřen více na evaluaci projektů MAP a podporoval jen sdílení v rámci PS a mezi pedagogy a řediteli, případně zřizovateli.

Absence implementačních aktivit znemožnila rozvoj cílových skupin žáků a rodičů.

K definování a schválení nových priorit a cílů MAP III došlo až v červnu 2023, což i kvůli krátké době trvání projektu (konec v 11/2023) znemožnilo dosáhnout lepších výsledků v hodnocení priorit a cílů.

V MAP IV se na tyto priority a cíle naváže a bude se v jejich plnění pokračovat.

Přílohy

Příloha č.1 Statut Řídicího výboru MAP vzdělávání ORP Zábřeh

Příloha č.2 Jednací řád Řídicího výboru

Příloha č.3 Organizační schéma MAP vzdělávání ORP Zábřeh

Příloha č.4 Složení Řídicího výboru

Příloha č.5 Seznam pracovních skupin a jejich členů

Příloha č.6 Komunikační plán projektu

Příloha č.7 Strategický rámec priorit textová část

Příloha č.8 Strategický rámec priorit_tabulky investičních priorit

Příloha č.9 Akční plány 2022_2023

Příloha č.10 Akční plány 2023 -2025

Příloha č.11 Závěrečná evaluační zpráva 2023