



# Strategická část MAP pro Kostecko, Třebechovicko a Černilovsko

**Verze 3.0 ze dne 25. 4. 2022**

**Řešitelský tým:**

Mgr. Jan Kučera

Mgr. Anna Plocková

**Předsedkyně řídicího výboru MAP: Mgr. Stanislava Březinová**



Projekt: Místní akční plán pro region Kostecko II: CZ.02.3.68/0.0/0.0/17\_047/0009713



## Obsah Strategické části

1	Strategická koncepce a vymezení MAP .....	3
1.1	Strategická koncepce.....	3
1.2	Území MAP .....	3
1.3	Postup tvorby vize a stanovení priorit MAP .....	5
2	Vize .....	6
3	Priority a cíle MAP .....	7
3.1	Přehled a odůvodnění priorit MAP .....	7
3.2	Přehled a popis cílů MAP .....	8
3.3	Cíle MAP a povinná témata .....	14
4	Opatření a aktivity MAP .....	17
4.1	Opatření MAP a jejich přiřazení k cílům .....	17
4.2	Aktivity MAP .....	19
	Přílohy .....	20



## 1 Strategická koncepce a vymezení MAP

### 1.1 Strategická koncepce

Pro strategickou koncepci MAP je určující hierarchicky se rozpadající členění: vize – priority – cíle – opatření – aktivity. Strategický dokument MAP definuje potřebu a směry změn a rozvoje vzdělávání v regionu MAP. K dosažení Priorit MAP lze dospět realizací Opatření směřujících k jednotlivým Cílům.

Obrázek 1: struktura strategie



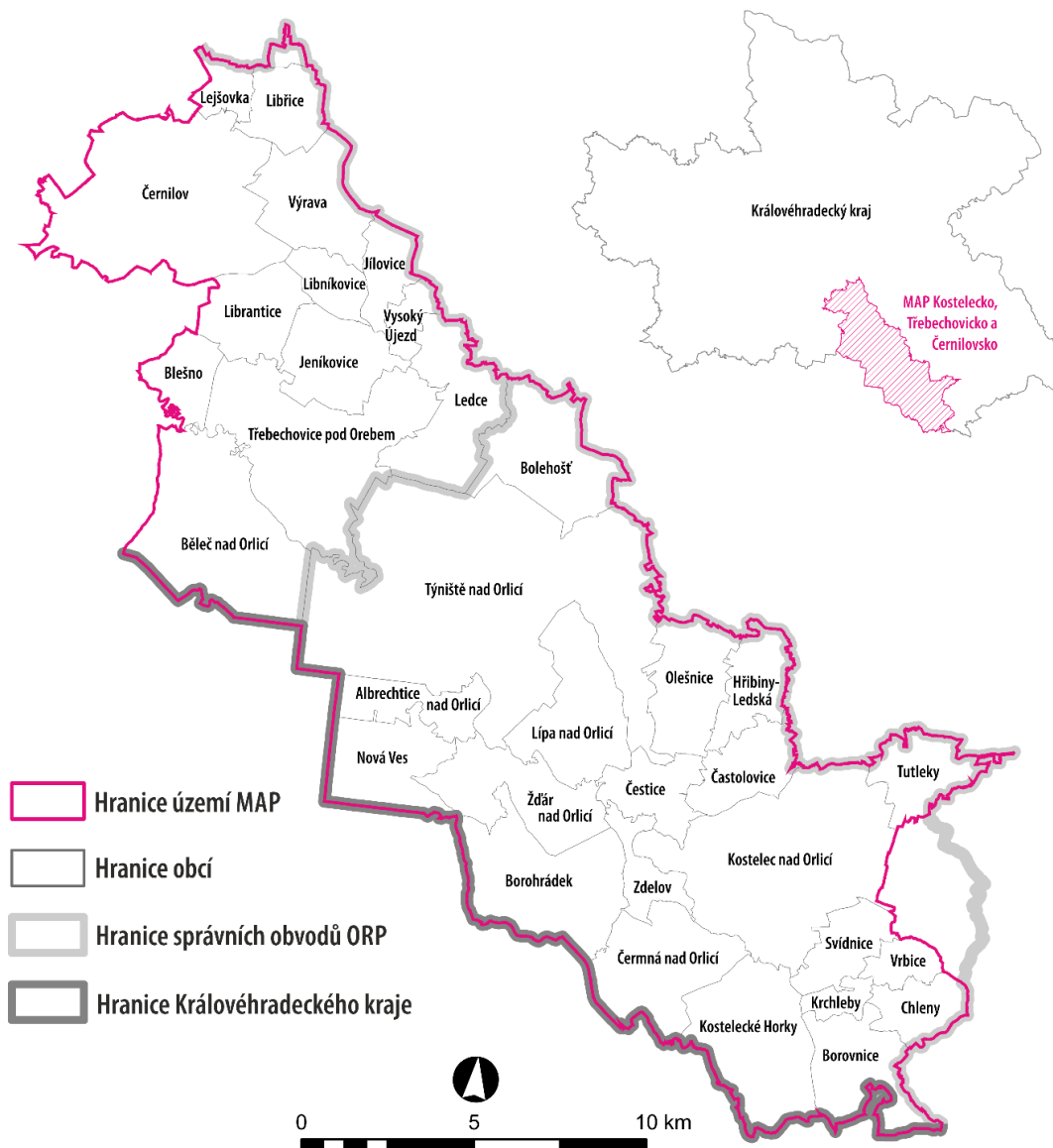
### 1.2 Území MAP

Z důvodů vyšší míry spolupráce a realizace projektů i animace aktivit v území ve všech oblastech rozvoje i v oblasti vzdělávání specificky, bylo území realizace Místního akčního plánu vymezeno jako (dle Postupů MAP) území ORP Kostelec nad Orlicí s přiřazením území mikroregionů Třebechovicka a Černilovska, které spolupracují s územím dlouhodobě a více než s obcemi ORP Hradec Králové, kam správně spadají.



Obrázek 2: Mapa území realizace Místního akčního plánu

## ÚZEMÍ VYMEZENÉ PRO MÍSTNÍ AKČNÍ PLÁN VZDĚLÁVÁNÍ (MAP) KOSTECKO, TŘEBECHOVICKO A ČERNILOVSKO



Zdroj: Regionální stálá konference Královéhradeckého kraje



### 1.3 Postup tvorby vize a stanovení priorit MAP

Zástupci týmu MAP I navštívili na jaře 2016 osobně všechny školy. Představili projekt MAP a zjišťovali aktuální témata a potřeby v obecnější rovině. Následně proběhly podrobné řízené rozhovory s vedením škol do strukturovaného dotazníku, který byl konfrontován s výstupy šetření MŠMT.

Dále se uskutečnilo velké veřejné setkání ŘV a dalších zájemců o témata vzdělávání. Pracovalo se ve skupinách s facilitací a dle pohledu zájmových skupin aktérů ve vzdělávání (děti, rodiče, učitelé, vedení škol, zřizovatelé). Širší pracovní skupina využila a doplnila celkovou SWOT analýzu. Vznikly tematické oblasti, které se staly podkladem pro práci zástupců cílových skupin v pracovních skupinách.

Čtyři pracovní skupiny pak uspořádaly témata (daná SWOT a povinnými tématy dle Postupů MAP), problémy a náměty řešení do myšlenkových map. Nad každou strukturou myšlenkové mapy se sešly pracovní skupiny.

V dalším kole jednotlivé pracovní skupiny na svých jednáních nad myšlenkovými mapami a analytickými podklady definovaly priority a cíle. Vždy braly ohled na prvky z další myšlenkové mapy jiných pracovních skupin. Následně širší projektový tým uspořádal nejvíce prioritizovaná témata do priorit a vytvořil tak **strom priorit a cílů** respektující všechny skupiny a oblasti z myšlenkových map.

Součástí tvorby strategie byl také sběr investičních projektových záměrů z území odsouhlasených zřizovateli škol či organizací. První verze stromu strategického dokumentu MAP – tzv. Strategického rámce (SR) - byla Řídicím výborem schválena 22. června 2016, 20. září 2017 byl pak rámec aktualizován o nové projektové záměry a nové indikátory k jednotlivým cílům.

Do místního akčního plánu vzdělávání se v průběhu dvou let zapojili: ředitelé MŠ, ZŠ, zřizovatelé, pedagogové, rodiče, děti, mateřská a rodičovská centra, domy dětí a mládeže, základní umělecké školy, knihovny, odborníci ze školských poradenských zařízení, i soukromé vzdělávací společnosti (tabulka se seznamem aktérů MAP – Příloha č. 1). Po plošném oslovení veřejnosti formou letáků v druhé polovině roku 2016 došlo k rozšíření pracovních skupin o nové zástupce hlavně z řad rodičů a vznikla pátá pracovní skupina věnující se inkluzi ve vzdělávání.

Smyslem dalších setkání pracovních skupin byla diskuze nad problémovými oblastmi ve vzdělávání, sdílení dobré praxe a zejména **definice opatření a konkrétních aktivit do akčního plánu (AP)**, směřujících k naplňování cílů Strategického rámce. Akční plán, který je míněn jako zásobník aktivit, a jeho aktuální roční verze – tzv. roční akční plán – byly Řídicím výborem odsouhlaseny 20. září 2017.

Realizační tým MAP II navázal na MAP I a představil přehled priorit a cílů novým pracovním skupinám. V rámci pracovních skupin byly vytvořeny SWOT-3 analýzy v povinných tématech. Každá pracovní skupina identifikovala nejdůležitější problémy a jejich příčiny a následně navrhla konkrétní řešení. Pracovní skupiny na základě provedených SWOT analýz a vzájemných diskuzí dospěly k závěru, že priority a cíle jsou stále platné a aktuální.



## 2 Vize

**Společná vize rozvoje vzdělávání dětí do 15 let v regionu** vznikla na základě identifikace prioritních oblastí ve vzdělávání dětí do 15 let pracovními skupinami. Řídící výbor, rozhodovací orgán, ji schválil 22. června 2016 a zní:

Vzdělávání v regionu se rozvíjí v tvůrčím, moderním a podnětném prostředí a zázemí. V atmosféře důvěry a spolupráce aktivních pedagogů s rodiči, v otevřených školách spolupracujících s komunitami a v respektující interakci s dětmi a žáky posilující jejich aktivní vnímání života a rozvoj jejich osobností. Vyrůstající generace všestranně připravují pro život kompetentní a inspirující pedagogové a rodiny tak, aby každý získával nové znalosti, schopnosti a postoje a uměl využívat příležitosti ve stále se měnící společnosti.



## 3 Priority a cíle MAP

**Prioritní oblasti** podstatné pro dosažení změny ve vzdělávání dětí do 15 let v regionu pomohly **identifikovat čtyři pracovní skupiny**, v nichž byli zapojeni zástupci ředitelů a učitelů škol, rodiče, zřizovatelé, pracovníci neformálního zájmového vzdělávání a odborní pracovníci. **K vytyčení priorit vedlo celkem osm setkání pracovních skupin nad třemi myšlenkovými mapami** na jaře 2016, setkání se účastnilo 25 osob. Na základě zjištěných potřeb z území pak realizační tým spolu s řídicím výborem doformuloval k jednotlivým prioritám cíle tak, aby byly tyto potřeby ve strategickém dokumentu zohledněny.

Všichni členové pracovních skupin projektu MAP II se shodli, že Priority a cíle MAP není třeba měnit ani nijak upravovat. Proto zůstaly nezměněné.

### 3.1 Přehled a odůvodnění priorit MAP

#### 1. Priorita: Komunikativní a spolupracující prostředí pro vzdělávání

Posílení všestranné schopnosti komunikovat a spolupracovat horizontálně i napříč zájmovými skupinami i mezi subjekty je hlavním zaměřením této priority. Posílí se tak současná nízká míra spolupráce mezi školami i ostatními aktéry, zároveň i nedostatečné společné řešení problémů školy s rodiči, zřizovateli a zejména nedostatek předávaných zkušeností a inspirace a v některých ohledech užší pohled na možnosti řešení rozvoje vzdělávání.

#### 2. Priorita: Individualizace vzdělávání

Společné vzdělávání dětí s rozdílnou úrovní schopností je významnou součástí vzdělávacích systémů po celém světě i jednou z hlavních priorit regionu MAP. Jde o komplexní problematiku vyžadující součinnost mnoha faktorů odvislých od množství financí ve školství, zajištění personálních kapacit, zejména ale od připravenosti systému a připravenosti, schopností a ochoty jednotlivých pedagogických pracovníků a vedení školy podpořit tento proces zaváděním různorodých forem a metod ve výuce podle potřeb žáků. Cílem této priority je posílení identifikace s procesem individualizace u všech aktérů vzdělávání a následné zvýšení jejich motivace a zapojení se.

#### 3. Priorita: Kvalitní vzdělávání otevřené změnám a odpovídající době

V systému vzdělávání je nedostatečný prostor pro zajištění pestrosti používaných forem a metod s akcentem na individuální přístup k dítěti nebo žákovi. Zajistit dostatek příležitostí, inspirací a motivace pro pedagogy a lídry mezi pedagogy a zároveň i zajistit silnou podporu pro pedagogy vedoucí shora (MŠMT, kraje, zřizovatel, ředitel školského zařízení) v posílení jeho osobnostních i odborných dovednostech. Podpora práce pedagoga s akcentem na individuální přístup k dítěti nebo žákovi povede k zajištění dostatečného prostoru pro pestrost používaných forem a metod v systému vzdělávání.

#### 4. Priorita: Kompetentnost školy a osobnost učitele

Škola jako instituce kvalitně připravuje vyrůstající generace pro život a poskytuje odpovídající vzdělání díky připravenosti učitelů a dalších osob ve vzdělávání. Usiluje o rozvoj osobnosti učitelů, o jejich vzájemnou spolupráci, což se pozitivně odráží ve společenském statusu učitele. Vedení škol úspěšně rozvíjí manažerské a komunikační dovednosti.

#### 5. Priorita: Prostředí a atmosféra ve vzdělávání

Pro celý proces vzdělávání je nezbytně nutné pro všechny jeho aktéry zajistit motivující, rozvíjející, bezpečné a důvěryhodné prostředí. A to jak po stránce materiální, tak i ve smyslu zajištění dobrého



klimatu a atmosféry. Je třeba některé složky v regionu soustavně posilovat, ať už vnitřně nebo zvnějšku vedenou prací s kolektivem (žáků i pedagogů), tak i dobře cílenými investičními záměry.

### 3.2 Přehled a popis cílů MAP

K pěti prioritám vydefinovaly pracovní skupiny 20 cílů, k jednotlivým cílům jsou přiřazeny dopadové a změnové indikátory, které budou pravidelně průběžně vyhodnocovány realizačním týmem MAP.

1.1. Lepší schopnost všech stran komunikovat a spolupracovat	
Popis	Zlepšit schopnosti cílových skupin a jejich zástupců, týmů uvnitř škol a institucí komunikovat a spolupracovat, posílit frekvenci týmové práce ve školách, kolektivech pedagogů, zvýšit množství spolupráce na projektech a činnostech vzdělávání v regionu, zvýšit počet provázaných aktivit mezi školami navzájem i mezi dalšími, zvýšit účast rodičů na vzdělávání formou spolupráce při plánování a realizaci vzdělávacích aktivit.
Indikátory	<ul style="list-style-type: none"><li>• založené trvalé nástroje komunikace</li><li>• počet vzdělávacích a komunikačních aktivit</li><li>• posun vnímání komunikace v oblasti vzdělávání mezi všemi aktéry</li></ul>

1.2. Dostatek prostoru a forem pro vzájemné setkávání, výměnu zkušeností	
Popis	Vytvořit plošnější a promyšlené prostorové a organizační podmínky pro jednotlivé aktivity provazující aktéry vzdělávání, organizovat výměnu zkušeností a jiné akce pro inspiraci, podporovat tvorbu společných projektů a šířit informace k motivaci všech. Cílem je i rozšířit povědomí a přehled vzájemnou a vnější inspirací a dalšími formami tak, aby se stalo běžným a častým otevřené využívání a stálá inovace forem, ochota škol se otevírat a v regionu bylo se samozřejmostí očekáváno dění a živá komunikace a širší aktivita škol v komunitě a zájem rodičů o dynamické změny. Motivovat lídry a dosáhnout většího počtu angažovaných pedagogů, rodičů a podporujících ředitelů a zřizovatelů v rozvoji a dynamice vzdělávání.
Indikátory	<ul style="list-style-type: none"><li>• podíl škol a zařízení s novými formami setkávání a spolupráce</li><li>• počet nových aktivit spolupráce a setkávání</li></ul>

1.3. Dlouhodobá a efektivní spolupráce zřizovatelů – škol – rodičů – NNO – komunit	
Popis	Nastavení a plnění dlouhodobých mechanismů podporujících otevřené využívání a stálou inovaci forem, ochotu škol se otevírat. Dosažení stavu, kdy živá komunikace školy s okolím, širší aktivita škol v komunitě a zájem rodičů o dynamické změny, jsou v regionu samozřejmostí. Nastavení spolupráce s výstupy jako jsou závěry práce pracovních skupin, realizované společné projekty a vzájemná podpora vzdělávajících subjektů v regionu a provázanost na další vyšší stupně škol. Výrazné rozšíření forem a množství spolupráce škol, rodičů, spolků a komunit v regionu.
Indikátory	<ul style="list-style-type: none"><li>• počet nových aktivit spolupráce</li></ul>





	<ul style="list-style-type: none"> <li>• zvýšený podíl škol a zařízení se zlepšenou spoluprací s komunitami</li> <li>• počet projektů a aktivit ke spolupráci v území</li> </ul>
<b>1.4. Fungující a důvěryhodný systém komunikace zdola i shora</b>	
Popis	Vyšší důvěra v systémové změny ve školství způsobená uspořádanou, kvalitní a společenskou rolí vzdělávání posilující komunikaci institucí (MŠMT, kraje, obce, škola, rodič, žák, OSPOD, ČŠI, PPP,...) směrem k veřejnosti a školám a přispět náměty zdola k logičtější legislativě a dalším předpisům a jejich návaznosti. Posilovat role místních názorových lídrů ve vývoji a rozvoji vzdělávacích metod, přístupů, forem a modernizaci.
Indikátory	<ul style="list-style-type: none"> <li>• počet aktivit vyvinutých v regionu vůči státu a institucím</li> <li>• změny vnímání v komunikaci s institucemi</li> <li>• počet aktivit posilujících místní lídry</li> <li>• vzniklý Rámec udržitelnosti spolupráce</li> </ul>

<b>2.1. Nižší počet dětí ve třídách</b>	
Popis	Snížení počtu dětí ve třídách, zajištění dostatečného počtu pedagogických pracovníků a navýšení prostorových kapacit je stěžejní pro zkvalitnění diferenciací výuky. Neodmyslitelně se odvíjí od výše financí ve školském sektoru a systému jejich rozdělování, přičemž teprve změna toto umožní.
Indikátory	<ul style="list-style-type: none"> <li>• počet aktivit nebo projektů snižujících počet dětí ve třídách</li> <li>• pokles průměrného počtu dětí a žáků ve třídách</li> </ul>

<b>2.2. Individuální přístup k žákovi</b>	
Popis	Zajistit v regionu podmínky pro maximální rozvoj potenciálu každého žáka s ohledem na jeho specifické potřeby s největším možným uplatněním individuálního přístupu ze strany všech aktérů vzdělávání, aby každé dítě-žák mohlo zažít úspěch.
Indikátory	<ul style="list-style-type: none"> <li>• nárůst počtu míst, kde se uplatňují nové metody pro individuální práci s žáky</li> <li>• rozšíření kapacity diagnostických institucí</li> </ul>

<b>2.3. Dostupnost potřebných profesí ve školství</b>	
Popis	Nezbytným předpokladem pro úspěšnou individualizaci ve vzdělávání je dostatek připravených, schopných a aktivních učitelů, a dalších pedagogických i nepedagogických pracovníků (např. sociální pedagog, speciální pedagog, supervizor, asistent pedagoga, školní psycholog, mentor). Jejich nedostatek, případně nepřipravenost, či neochota k práci s heterogenní skupinou ve výuce oslabují ve výsledku celou koncepci vzdělávání.
Indikátory	<ul style="list-style-type: none"> <li>• nárůst počtu pedagogických pracovníků ve vzdělávacích institucích</li> <li>• nárůst počtu nepedagogických pracovníků ve vzdělávacích institucích</li> </ul>



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



---

Projekt: Místní akční plán pro region Kostecko II: CZ.02.3.68/0.0/0.0/17\_047/0009713



<b>2.4. Přípravenost k zavádění systémových změn (např. inkluze, financování, kariérní řád)</b>	
Popis	Propracovaný a připravený systém, který dostatečně a včas předává informace mezi všemi subjekty vzdělávání je zásadní pro snazší zavádění změn iniciovaných shora i zdola.
Indikátory	<ul style="list-style-type: none"><li>vzniklý Rámec udržitelnosti spolupráce</li><li>počet aktivit vůči orgánům podílejícím se na správě školství</li><li>spokojenost pedagogických pracovníků se systémovými změnami</li></ul>

<b>3.1. Větší pestrost forem a zaměření vzdělávání na školách a v dalších institucích</b>	
Popis	Zajištění dostatečných a kvalitně vybavených prostor pro výuku. Vyšší počet pedagogů, kteří ve vzdělávání využívají pestrost forem a metod. Podpořit osobnostní rozvoj pedagogických i nepedagogických pracovníků pro práci s dětmi a žáky.
Indikátory	<ul style="list-style-type: none"><li>nárůst informovanosti a rozvoj kompetencí pedagogů ve školách</li><li>počet podpořených osob</li><li>počet realizovaných aktivit pro podporu cíle</li></ul>

<b>3.2. Úspěch pro každého žáka</b>	
Popis	Zajistit v regionu podmínky pro rozvoj každého žáka s ohledem na jeho specifické potřeby, s akcentem na rozvoj měkkých kompetencí a s maximálním možným uplatněním individuálního přístupu ze strany všech aktérů vzdělávání.
Indikátory	<ul style="list-style-type: none"><li>nárůst podílu institucí s posunem k individualizaci vzdělávání</li><li>počet vzdělávacích aktivit pro pedagogické pracovníky ve specifické oblasti rozvoje žáků</li></ul>

<b>3.3. Otevřenost vzdělávání a vzdělávaných osob změnám</b>	
Popis	Otevřené, propojené a spolupracující prostředí vzdělávání.
Indikátory	<ul style="list-style-type: none"><li>počet aktivit pro posílení otevřenosti pedagogů</li><li>nárůst podílu škol přístupných ke změnám v otevřenosti</li></ul>

<b>4.1. Rozvíjení kompetencí a přijetí odpovědnosti</b>	
Popis	Rozvojem manažerských a komunikačních kompetencí vedení škol, učitelů a zapojením rodičů ve spolupráci s dalšími organizacemi dosáhnout vyššího přijetí odpovědnosti na všech stranách vzdělávacího procesu. Ke zlepšení komunikace přispěje i jasnější vymezení a přijetí odpovědnosti za jednotlivé role, tím se ilepší pozice učitele i rodiče. Kvalitnější komunikací zřizovatelů, vedení škol a rodičů zlepšit spokojenost stran a umožnit rozvíjení spolupráce. Působením na školský systém dosáhnout lepších podmínek pro tyto změny.
Indikátory	<ul style="list-style-type: none"><li>míra zlepšení spolupráce mezi zřizovateli a pedagogy/školami</li></ul>



	<ul style="list-style-type: none"><li>• počet hodin vzdělávacích manažerských a obdobných kurzů</li></ul>
--	---

#### 4.2. Zvyšování kvality vzdělávání a rozvoj týmové spolupráce ve školách

Popis	Zajištění pestré nabídky forem, způsobů vzdělávání a otevřenosti k přijímání inovací ve výuce. Podpora vedení škol, názorových lídrů a týmové spolupráce ve školách a dostatečného přísunu informací a zkušeností o pedagogických metodách a přístupech. Uvolnit ruce vedení škol na podporu spolupráce a zlepšování pedagogických týmů, zároveň i vnější spolupráci s dalšími subjekty a rozvoj metod tvorby pozitivního klimatu ve školách. Zpestřit příležitosti, nastavit systém přínosu inovací a dobré praxe do regionu. Působením na školský systém dosáhnout lepších podmínek pro tyto změny.
Indikátory	<ul style="list-style-type: none"><li>• nárůst počtu škol se zaznamenanou změnou v kvalitě vzdělávání a týmové spolupráci</li><li>• počet škol a zařízení se změnou koncepce v oblasti personální a týmové</li><li>• počet projektů na změnu organizačního klimatu ve škole</li></ul>

#### 4.3. Vzdělávají připravení, schopní a aktivní učitelé, kteří jsou osobnostmi

Popis	Zapojit se do komunikace změn přípravy pedagogů a propojení přípravy s praxí. Zvyšovat kvalitu DVPP zpětnou vazbou, zvýšit podíl mentoringu, výměnné spolupráce a vzdělávání v nových přístupech a metodách přímo v regionu. Posílit pozici učitelů zvýšením jejich osobnostních odborných kompetencí a měnit organizaci výuky tak, aby vznikl prostor pro kvalitní a stálou přípravu pedagogů v praxi i před nástupem do praxe. Rozšířením podílu pedagogů na zpětné vazbě dosahovat lepší motivace pedagogů. Finančním ohodnocením, ale i patřičnou formou působení ministerstva na vnímání vzdělávání a pedagogů ve společnosti, zvýšit kredit vzdělávání a učitelů.
Indikátory	<ul style="list-style-type: none"><li>• podíl škol s mentoringem</li><li>• podíl škol se supervizí</li><li>• počet aktivit meziškolní spolupráce ve vzdělávání pedagogů</li><li>• počet škol podílejících se na výměně zkušeností</li></ul>

#### 4.4. Vyrovnanější účast mužů ve všech formách vzdělávání

Popis	Motivací, zájemů, tématy a oporou ve vedení podněcovat vyšší účast mužů v pedagogickém a podpůrném působení na děti a žáky.
Indikátory	<ul style="list-style-type: none"><li>• zvýšení podílu mužských pedagogických pracovníků v regionu</li></ul>

#### 5.1. Rozvíjející a tvůrčí zázemí pro vzdělávání a výchovu

Popis	Zajistit dostatečné, inspirativní a rozvíjející prostředí pro vzdělávání na základních, mateřských i uměleckých školách. Na území MAPu není tato potřeba dostatečně pokrytá.
-------	--



Indikátory	<ul style="list-style-type: none"><li>počet nových a inovovaných prostor pro vzdělávání (učebny, hřiště, jídelny, sociální zařízení)</li><li>vyšší podíl škol podporujících tvůrčí zázemí ve školách</li></ul>
------------	--

### 5.2. Pestré zázemí pro mimoškolní vzdělávání

Popis	Zajistit dostatečně kvalitní zázemí pro mimoškolní vzdělávání tak, aby mohla být zajištěna různorodá a pestrá nabídka mimoškolních aktivit v regionu.
Indikátory	<ul style="list-style-type: none"><li>počet nových nebo inovovaných prostor pro mimoškolní vzdělávání</li><li>počet nových záměrů spolupráce a spolupráce ve sdílení prostor</li></ul>

### 5.3. Bezpečný prostor pro školní a mimoškolní aktivity, podpora zdraví

Popis	Zajistit bezpečné, zdravé a estetické zázemí pro školní i mimoškolní aktivity, vnitřní i venkovní prostory, v návaznosti na to i vyvážit stravovací příležitosti ve škole. Je třeba zajistit vyhovující prostory pro stravování jako nedílnou součást vzdělávání a zajistit tak poskytování zdravé a chutné stravy dětem a předávat správnou kulturu stravování.
Indikátory	<ul style="list-style-type: none"><li>počet škol se změnou kvality stravování</li><li>počet nových a inovovaných prostor pro vzdělávání (učebny, hřiště, jídelny, sociální zařízení)</li></ul>

### 5.4. Vyšší podíl žáků a rodičů na vytváření pozitivního a přátelského prostředí školy

Popis	V regionu je silná potřeba podpořit žáky, rodiče, pedagogy i ředitele v prohlubování měkkých dovedností a oblasti etiky. Také respektující práce s rodičem a jeho zapojení se je důležitým prvkem ve vytváření pozitivního prostředí ve škole.
Indikátory	<ul style="list-style-type: none"><li>vyšší podíl škol s významným větším zapojením rodičů a žáků do zlepšení prostředí školy</li><li>počet nových způsobů spolupráce s rodiči na zlepšení prostředí školy</li><li>počet škol zjišťujících klima tříd a klima učitelských sborů</li><li>počet škol podporujících poskytování zpětné vazby ze strany žáků</li></ul>

### 5.5. Řešení vztahů ve škole za účasti externích odborníků a sdílení přístupů

Popis	Včasná diagnostika problémů ve vztazích je důležitým momentem pro úspěšné řešení. Je tedy nezbytně nutné zajistit případnou potřebu externích odborníků a současně i podpořit různými formami prohlubování znalostí a zajištění orientace v této oblasti pro pedagogické pracovníky.
Indikátory	<ul style="list-style-type: none"><li>počet aktivit zapojujících odborníky do zlepšování atmosféry školy</li><li>nárůst počtu škol realizujících změny v oblasti vztahů ve škole</li></ul>



### 3.3 Cíle MAP a povinná témata

Místní akční plán vzdělávání vycházel z podmínek v regionu, provedených analýz oblastí vzdělávání, dotazníkových šetření a je zpracován dle metodiky MAP, resp. MŠMT. Povinná opatření dle díky MŠMT kladou důraz na podporu dětí a žáků ohrožených školním neúspěchem. Doporučená a volitelná opatření MAP jsou cílena na tzv. klíčové kompetence, tedy rozvoj technických a řemeslných oborů a komunikaci v cizích jazycích, ale také na školní a mimoškolní vzdělávání pro rozvoj osobnosti, kompetencí, zájmu a nadání každého dítěte a žáka. Aktivit doporučených aktivit budou mimo jiné také podkladem pro upřesnění krajských akčních plánů.

#### Povinná témata:

- čtenářská gramotnost a rozvoj potenciálu každého žáka,
- matematická gramotnost a rozvoj potenciálu každého žáka,
- inkluzivní vzdělávání.

#### Doporučená témata:

- rozvoj podnikavosti a iniciativy dětí a žáků,
- rozvoj kompetencí dětí a žáků v polytechnickém vzdělávání.

#### Volitelná témata:

- rozvoj digitálních kompetencí dětí a žáků,
- rozvoj kompetencí dětí a žáků pro aktivní používání cizího jazyka,
- rozvoj sociálních a občanských kompetencí dětí a žáků,
- rozvoj kulturního povědomí a vyjádření dětí a žáků.



Tabulka: Cíle MAP vs. povinná, doporučená a volitelná opatření (témata) Postupů MAP se 3 úrovněmi vazby (X – slabá, XX – střední, XXX – silná)

	PT1	PT2	PT3	DT1	DT2	DT3	VT1	VT2	VT3	VT4
<b>Cíle</b>	Předškolní vzdělávání a péče: dostupnost – inkluze – kvalita	Čtenářská a matematická gramotnost v základním vzdělávání	Inkluzivní vzdělávání a podpora dětí a žáků ohrožených školním neúspěchem	Rozvoj podnikavosti a iniciativy dětí a žáků	Rozvoj kompetencí dětí a žáků v polytechnickém vzdělávání	Kariérové poradenství v základních školách	Rozvoj digitálních kompetencí dětí a žáků	Rozvoj kompetencí dětí a žáků pro aktivní používání cizího jazyka	Rozvoj sociálních a občanských kompetencí dětí a žáků	Rozvoj kulturního povědomí a vyjádření dětí a žáků
1.1. Lepší schopnost všech stran komunikovat a spolupracovat	XX	X	XXX	XX	X	XXX	X	X	XX	X
1.2. Dostatek prostoru a forem pro vzájemné setkávání, výměnu zkušeností	XX	XX	XX	XX	XX	XX	XX	XX	XX	XX
1.3. Dlouhodobá a efektivní spolupráce zřizovatelů – škol – rodičů – NNO – komunit	XX	XX	XX	XX	XX	XXX	XX	XX	XX	XX
1.4. Fungující a důvěryhodný systém komunikace zdola i shora	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
2.1. Nižší počet dětí ve třídách	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX
2.2. Individuální přístup k žákovi	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX
2.3. Dostupnost potřebných profesí ve školství	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX
2.4. Připravenost k zavádění systémových změn (např. inkluze, financování, kariérní řád)	XXX	X	XXX	X	X	X	X	X	X	X



3.1. Dostatečná pestrost forem a zaměření vzdělávání na školách a v dalších institucích	xxx	xxx	xxx	xx	xxx	x	xxx	xxx	xx	xx
3.2. Úspěch pro každého žáka	xxx	xx	xxx	xx	xx	x	xx	xx	xx	xx
3.3. Otevřenost vzdělávání a vzdělávaných změnám	xx	xx	xx	xx	xx	xxx	xx	xx	xx	xx
4.1. Rozvíjení kompetencí a přijetí odpovědnosti	xxx	x	xxx	x	x	x	x	x	x	x
4.2. Zvyšování kvality vzdělávání a rozvoj týmové spolupráce ve školách	xxx	xxx	xxx	xxx	xxx	xxx	xxx	xxx	xxx	xxx
4.3. Vzdělávají připravení, schopní a aktivní učitelé, kteří jsou osobnostmi	xxx	xxx	xxx	xxx	xxx	xxx	xxx	xxx	xxx	xxx
4.4. Vyrovnanější účast mužů ve všech formách vzdělávání	xx	xx	xx	xx	xxx	xx	xx	xx	xx	xx
5.1. Rozvíjející a tvůrčí zázemí pro vzdělávání a výchovu	xxx	xxx	xxx	xx	xxx	x	xxx	xxx	x	x
5.2. Pestré zázemí pro mimoškolní vzdělávání	x	Xxx	xx	xx	xxx	x	xxx	xxx	xxx	xxx
5.3. Bezpečný prostor pro školní a mimoškolní aktivity, podpora zdraví	xxx	X	x	x	x	x	x	x	x	x
5.4. Vyšší podíl žáků a rodičů na vytváření pozitivního a přátelského prostředí školy	xx	Xx	xx	xx	xx	xx	xx	xx	xx	xx
5.5. Řešení vztahů ve škole za účasti externích odborníků a sdílení přístupů	xx	X	xxx	x	x	x	x	x	x	x





## 4 Opatření a aktivity MAP

Implementace MAP spočívá v realizaci jednotlivých opatření jako třetí úrovně strategického členění, která se rozpadají na jednotlivé aktivity a akce. K dosažení cílů jsou tedy průběžně schvalována a revidována jednotlivá opatření pojatá jako soubory vzájemně provázaných aktivit, akcí a projektů jednotlivých subjektů. V jednom opatření tak synergicky působí různé aktivity a záměry různých subjektů a dohromady sledují jednu z cest k dosažení cíle.

### 4.1 Opatření MAP a jejich přiřazení k cílům

Ke každému cíli směřují 1-4 opatření, která se skládají z více aktivit různého rozsahu a charakteru, avšak jsou provázány. Jednotlivé akce a aktivity se mohou opakovat v několika opatřeních, k nimž přispívají a vhodně se kombinují s dalšími.

K jednotlivým opatřením nejsou stanoveny a sledovány indikátory. Formulace a šíře opatření je obecnější, neodpovídají jí jednotlivé počitatelné výkony, jednotky nebo kusy. Tyto jsou sledovány u konkrétnějších aktivit.

*Tabulka: přiřazení opatření k cílům MAP*

Priorita	Cíle	Opatření
1. Komunikativní a spolupracující prostředí pro vzdělávání	1.1. Lepší schopnost všech stran komunikovat a spolupracovat	1.1.1. Posilování schopnosti efektivní komunikace 1.1.2. Podpora rozvoje vzájemných vztahů aktérů vzdělávání
	1.2. Dostatek prostoru a forem pro vzájemné setkávání, výměnu zkušeností	1.2.1. Vytváření platform pro vzájemné sdílení 1.2.2. Podpora výměny zkušeností a sdílení inspirace dalšími formami setkávání
	1.3. Dlouhodobá a efektivní spolupráce zřizovatelů - škol – rodičů – NNO – komunit	1.3.1. Rozšiřování forem a množství spolupráce v regionu 1.3.2. Rozvoj projektů spolupráce škol 1.3.3. Podpora provázanosti institucí s komunitou
	1.4. Fungující a důvěryhodný systém komunikace zdola i shora	1.4.1. Podpora efektivního předávání informací 1.4.2. Zajišťování včasné komunikace potřeb a stavu vzdělávání v regionu k odpovědným institucím
2. Individualizace vzdělávání	2.1. Nižší počet dětí ve třídách	2.1.1. Zajišťování dostatečných personálních kapacit ve vzdělávání 2.1.2. Zajišťování dostatečných prostorových a organizačních kapacit ve vzdělávání
	2.2. Individuální přístup k žákovi	2.2.1. Zajišťování podmínek pro úspěšný rozvoj každého žáka



Priorita	Cíle	Opatření
		2.2.2. Zajištění vhodných podmínek pro děti mladších 3 let v MŠ 2.2.3. Podpora inkluzivního přístupu v regionu
	2.3. Dostupnost potřebných profesí ve školství	2.3.1. Posílení kompetence pedagogů i nepedagogů pro úspěšnou individualizaci 2.3.2. Zvyšování kapacit a zajištění včasné a systémové diagnostiky
	2.4. Připravenost k zavádění systémových změn (např. inkluze, financování, kariérní řád)	2.4.1. Zajišťování zpětné vazby aktérů vzdělávání 2.4.2. Zajišťování dobré informovanosti o systémových změnách
3. Kvalitní vzdělávání otevřené změnám a odpovídající době	3.1. Dostatečná pestrost forem a zaměření vzdělávání na školách a v dalších institucích	3.1.1. Podpora pedagogů v pestrosti metod a forem ve vzdělávání 3.1.2. Zajištění vybavení pro různorodou kvalitní výuku 3.1.3. Podpora rozvoje polytechnického vzdělávání
	3.2. Úspěch pro každého žáka	3.2.1. Podpora sociální dovednosti žáků a demokratických hodnot 3.2.2. Zlepšování podmínek pro rozvoj osobnosti a sebehodnoty žáků
	3.3. Otevřenost vzdělávání a vzdělávaných změnám	3.3.1. Posilování škol ke svébytnosti a otevřenosti (vize)
4. Kompetence školy a osobnost učitele	4.1. Rozvíjení kompetencí a přijetí odpovědnosti	4.1.1. Rozvoj manažerských kompetencí vedení škol 4.1.2. Vyjasnění a sladění rolí rodičů a učitelů
	4.2. Zvyšování kvality vzdělávání a rozvoj týmové spolupráce ve školách	4.2.1. Rozvoj týmové spolupráce ve školách 4.2.2. Podpora role názorových lídrů ve vzdělávání
	4.3. Vzdělávající připravení, schopní a aktivní učitelé, kteří jsou osobnostmi	4.3.1. Podpora osobnostního rozvoje pedagogů 4.3.2. Odborný rozvoj pedagogů a zlepšování jeho aktuálnosti a kvality 4.3.3. Spolupráce s pedagogickými fakultami na zlepšení přípravy budoucích pedagogů 4.3.4. Zpestřování příležitostí pro inovace



Priorita	Cíle	Opatření
	4.4. Vyrovnanější účast mužů ve všech formách vzdělávání	4.4.1. Podpora vyšší účasti mužů ve vzdělávání
5. Prostředí a atmosféra ve vzdělávání	5.1. Rozvíjející a tvůrčí zázemí pro vzdělávání a výchovu	5.1.1. Zlepšování kvality a inspirativního prostředí škol (investice) 5.1.2. Podpora kvality projektů na infrastrukturu ve vzdělávání s důrazem na zapojení odborné i laické veřejnosti
	5.2. Pestré zázemí pro mimoškolní vzdělávání	5.2.1. Zlepšování kvality a inspirativního prostředí pro mimoškolní vzdělávání 5.2.2. Podpora kvality projektů na infrastrukturu mimoškolního vzdělávání
	5.3. Bezpečný prostor pro školní a mimoškolní aktivity, podpora zdraví	5.3.1. Realizace projektů pro zdravé a kulturní stravování 5.3.2. Rozvoj bezpečného zázemí pro pohyb a zdravý životní styl (venkovní učebny, pohyb ve škole,...) 5.3.3. Obnova významu okrasných i užitkových školních zahrad
	5.4. Vyšší podíl žáků a rodičů na vytváření pozitivního a přátelského prostředí školy	5.4.1. Rozvoj zapojení žáků, rodičů a veřejnosti do tvorby prostředí škol 5.4.2. Vytváření pozitivního klimatu na školách
	5.5. Řešení vztahů ve škole za účasti externích odborníků a sdílení přístupů	5.5.1. Zajištění odborných kapacit a včasné a systémové diagnostiky negativních společenských jevů ve školách 5.5.2. Zvyšování kompetencí pedagogů v oblasti včasné a systémové diagnostiky negativních společenských jevů ve školách

## 4.2 Aktivity MAP

Jednotlivé aktivity naplňující opatření jsou hierarchicky sledovány ve formě akčního a ročního akčního plánování, které jsou uvedeny v tabulkové části dokumentu v následující Implementační části MAP.

K jednotlivým aktivitám jsou přiřazeny výkonové indikátory aktivit, většinou jednotkové nebo kusové a počitatelné.



## Přílohy

### Příloha č. 1: Seznam aktérů MAP

Seznam aktérů Místního akčního plánování Kostelecko, Třebechovicko a Černilovsko k dubnu 2022:

<b>Formální vzdělání</b>
ZŠ a MŠ Albrechtice nad Orlicí
ZŠ a MŠ Bolehošť
Církevní ZŠ Borohrádek
MŠ Borohrádek
ZŠ T. G. Masaryka Borohrádek
ZŠ a MŠ Častolovice
Masarykova ZŠ a MŠ Černá nad Orlicí
Masarykova jubilejní ZŠ a MŠ Černilov
ZŠ a MŠ Čestice
ZŠ a MŠ Doudleby nad Orlicí
MŠ Chleny
MŠ Jeníkovic
MŠ Kostelec nad Orlicí (Krupkova)
MŠ Kostelec nad Orlicí (Mánesova)
ZŠ Gutha - Jarkovského Kostelec nad Orlicí
ZŠ a MŠ Lípa nad Orlicí
ZŠ Olešnice
MŠ Třebechovice pod Orebem
ZŠ Třebechovice pod Orebem
MŠ Týniště nad Orlicí - Město
MŠ Týniště nad Orlicí - U Dubu
ZŠ Týniště nad Orlicí
ZŠ a MŠ Žďár nad Orlicí
ZUŠ Týniště nad Orlicí
ZUŠ F. I. Tůmy Kostelec nad Orlicí
ZUŠ Třebechovice pod Orebem
<b>Neformální vzdělání</b>
DDM Kamarád Kostelec nad Orlicí
DDM Třebechovice pod Orebem
DDM Sluníčko Týniště nad Orlicí
Klub maminek Dvoreček Černilov
MC Cvrček Kostelec nad Orlicí
RC Domeček Třebechovice nad Orebem
MC Ratolest Týniště nad Orlicí
<b>Jiné organizace</b>
Platforma MAP KHK
Regionální stálá konference
Královéhradecký kraj
ITI
NPI ČR



Agentura pro sociální začleňování
JOB Týniště nad Orlicí
Nový zámek, Kostelec nad Orlicí
MŠMT
<b>Obce</b>
Albrechtice nad Orlicí
Bolehošť
Borohrádek
Častolovice
Čermná nad Orlicí
Černilov
Chleny
Kostelec nad Orlicí
Lípa nad Orlicí
Olešnice
Třebechovice pod Orebem
Týniště nad Orlicí
Žďár nad Orlicí
<b>Subjekty mimo území MAP</b>
MŠ Láň Rychnov nad Kněžnou
Ekocentrum Paleta Oucmanice
Pedagogická fakulta UHK
Koučink akademie Libchavy
EDUin, o. p. s.