



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



Komunikační plán a konzultační proces

Komunikační strategie

Projekt: Místní akční plán rozvoje vzdělávání v ORP Pacov II

Reg. číslo: CZ.02.3.68/0.0/0.0/17_047/0010687



Datum zahájení projektu: 1. 9. 2018

Předpokládané datum ukončení: 31. 8. 2022

Realizátor: Svazek obcí mikroregionu Stražiště



Obsah

Úvod	4
ORP Pacov.....	5
Public relations.....	6
Cíle komunikační strategie	7
Seznam médií na území ORP Stražiště	8
Média můžeme v zásadě rozdělit do tří hlavních skupin:	8
Formy komunikace	8
Nástroje komunikace pro komunikační plán (informování všech důležitých cílových skupin)	8
Uživatelé strategie, cílové skupiny	9
Děti a žáci do 15 let	9
Pedagogičtí pracovníci.....	10
Vedoucí pracovníci	10
Rodiče dětí a žáků.....	11
Zřizovatelé a zaměstnanci veřejné správy.....	12
Veřejnost	13
Konzultační proces	14
Zapojování místního společenství	14
Povinné aktivity	14
Vnitřní nástroje komunikace pro komunikační proces (informujeme a očekáváme zpětnou vazbu)	15
Formy a nástroje komunikačního procesu	15
Způsoby a termíny: pro přijímání podnětů, připomínek a vypořádání připomínek.....	17
Organizační zajištění komunikačního plánu a konzultačního procesu.....	18
Realizační tým.....	18
a) Administrativní tým	18
b) Odborný tým	20
Řídící výbor	23
Pracovní skupiny.....	26
Pracovní skupiny projektu	26
Popis partnerské spolupráce	29



Seznam zapojených aktérů.....	30
Školská zařízení.....	30
Organizace působící v oblasti neformálního a zájmového vzdělávání.....	33
Zřizovatelé příspěvkových organizací OPR Pacov.....	34
Identifikace dalších aktérů	35
Principy MAP	36
Komunitní plánování je postup, který umožňuje:	36
Podstata komunitního plánování ve vzdělávání.....	36
Hlavní priority komunitního plánování:	36
Základní principy MAP:.....	38
Princip spolupráce	38
Princip zapojení dotčené veřejnosti do plánovacích procesů	39
Princip dohody.....	39
Princip otevřenosti	40
Princip SMART	40
Princip udržitelnosti.....	41
Princip partnerství.....	42
Seznam zkratk.....	43



Úvod

Map II navazuje na projekt MAP, kde bylo klíčovým výstupem nastavení spolupráce a komunikace subjektů zabývajících se vzděláváním v ORP Pacov. Cílem MAP II je společné plánování a sdílení aktivit, které povedou k podpoře pedagogů, dětí/žáků a dalších cílových skupin. Z tohoto důvodu je důležité nastavit efektivní komunikační plán a proces. Cílem komunikačního plánu je zajistit informovanost odborné i laické veřejnosti o MAP, jeho aktivitách a jednotlivých výstupech společného plánování, průběhu realizace jednotlivých aktivit a sběru námětů a případných připomínek. Komunikační plán MAP II navazuje na předchozí projekt MAP. Na základě této strategie bude zpracován konkrétní komunikační plán a proces včetně následné realizace. Ke komunikaci budou využity sociální sítě, média a další formy informování veřejnosti. Tyto formy komunikace budou sloužit k propojení daného MAP s rodiči, školami, s ostatními MAP a dalšími elektronickými zdroji, které se problematikou vzdělávání zabývají. Pro každou skupinu je zapotřebí zvolit takový způsob komunikace, který je pro ni srozumitelný a akceptovatelný. Komunitní plánování je metoda, která byla vyhodnocena jako nejefektivnější pro tvorbu MAP ORP Pacov a pro zpracování komunitního plánu a realizaci konzultačního procesu. Pojmem komunita, tak jak jí v tomto smyslu chápeme, myslíme lidi, kteří žijí geograficky definované oblasti a mezi kterými existují vzájemné vazby v oblasti vzdělávání. Můžeme ji vnímat jako výsledek cíleného úsilí a současně jako zdroj řešení samotných podnětů. Komunitní práce neustále osciluje mezi potřebami, které lidé pociťují, a možnostmi, které mají. Jednou z metod a technik komunitního plánování je akční plánování, které představuje strukturované společné setkávání a spolupráci komunity se specialisty při řešení otázek místního rozvoje. Za základní princip považujeme aktivní účast místních obyvatel (participace) na iniciaci, plánování a nezřídka i realizaci těchto projektů. Aktéři v území včetně veřejnosti jsou osloveni a všechny zainteresované strany pracují společně, přičemž jsou často vedeni nezávislými mediátory nebo facilitátory. Nezbytný je demokratický princip, který má být nediskriminující a nestigmatizující. Kromě participace místního společenství zohledňujícího již vytvořená partnerství se metoda vyznačuje hledáním nových lidských a finančních zdrojů. Tyto principy jsou považovány za stejně důležité jak pro strategický dokument, který je často konsensem či kompromisem mezi přáními a možnostmi, tak pro samotný konzultační proces. Na úrovni menších celků, jako je ORP Pacov, je osvědčený mechanismus komunitního plánování zřetelnější a vhodný nástroj k uplatňování nových postupů. Prostředí je otevřené pro přenos informací, současně zde dobře funguje faktor doporučení a dokonalá znalost území a jeho klimatu. Budování celkové sítě důvěry zde disponuje optimálními podmínkami. V rámci projektu MAP aktéři tkají lokální školskou síť podporující stabilní perspektivu zvyšování kvality vzdělávání a ovlivňující investice, ekonomiku a hospodářství. Jakýkoliv hospodářský úspěch reálně začíná na lokální úrovni, nikoliv ve státní správě. Jako významnou označujeme schopnost navazovat na tradice v regionu, ale současně být inovativní, odlišný a osobitý. Je třeba také zmínit schopnost využívat efektivně moderní technologie, energetickou úspornost budov a další úsporná opatření, kde působíme (MAS, ORP). K tomu všemu potřebujeme efektivně nastavit komunikační toky a hledat optimální formy spolupráce.



ORP Pacov

Správní obvod ORP Pacov se rozkládá v západní části Kraje Vysočina, kde na severu a severozápadě hraničí se Středočeským krajem (ORP Vlašim), na západě s Jihočeským krajem (ORP Tábor), ostatní hranice sdílí s ORP Pelhřimov (Kraj Vysočina). Správní území je tvořeno pouze 24 obcemi, jedná se o ORP s nejmenším počtem obcí v kraji. Obce jsou členěny na 64 místních částí a 45 katastrů, žije zde cca 9,5 tisíce obyvatel. Hustota osídlení činí 41 obyvatel na km² (nejnižší v Kraji Vysočina).

Nejvíce škol a školských zařízení je situováno ve městě Pacov, které je přirozeným centrem celého regionu. V ORP Pacov se k 1. 1. 2018 nachází 3 základní školy, 7 mateřských škol, 2 střední školy (z toho jedno šestileté gymnázium) a jedna základní umělecká škola. V Pacově sídlí největší základní škola regionu, další dvě základní školy (obě sloučené s mateřskými školami) se nacházejí v městysu Lukavec a obci Obrataň. Základní škola v Obratani je neúplná. Základní umělecká škola se nachází v Pacově a pokrývá svými službami celý region. Celkově můžeme říci, že síť škol je stabilizovaná a dostatečně pokrývá území.

Neformální a zájmové vzdělávání v regionu zajišťuje Středisko volného času Síť, které sídlí v Pacově. Dále v území působí rozmanitě zaměřené spolky, NNO, dobrovolní hasiči a další aktéři věnující se volnému času dětí a mládeže. Oblast školství v ORP Pacov prochází v posledních letech významnými změnami, které jdou ruku v ruce s dlouhodobou snahou dosáhnout kvalitativní změny v systému vzdělávání.



Public relations

V rámci public relations zkoumáme podstatu toho, jak budou lidé v území reagovat v oblasti vzdělávání, jaké témata je budou zajímat, jaká forma oslovení bude nejefektivnější, jak pozitivně ovlivnit veřejnost. Cílem je vnímat chování veřejnosti, pozitivně informovat a působit na veřejnost. Při realizaci je nutno mít na zřeteli tyto klíčové momenty: jednoduchost, přímost, stručnost a používání. Důležité je nastavit optimální oslovování (pitch) cílových skupin, zvládnutí konzultačních procesů a toků, zvolit vhodné formy a nástroje, které budou příznivě akceptovány.

Mezi základní povinnosti příjemců v oblasti publicity patří:

U všech informačních a komunikačních opatření bude zveřejněna podpora z ESIF tím, že bude zobrazen znak EU, odkaz na EU a odkaz na fond nebo fondy, z nichž je projekt MAP II podporován. Současně během realizace projektu bude Svazek obcí mikroregionu Stražiště informovat veřejnost prostřednictvím min. internetových stránek, kde bude uveden stručný popis projektu, včetně jeho cílů a výsledků, a zdůrazní, že je na daný projekt poskytována finanční podpora od EU. V místě realizace umístí SOM Stražiště po zahájení fyzické realizace projektu jeden plakát s informacemi o projektu (minimální velikost A3), včetně informace o finanční podpoře od Unie ve znění: „Projekt „Místní akční plán rozvoje vzdělávání v ORP Pacov II“ je spolufinancován Evropskou unií.“ na místě snadno viditelném pro veřejnost, tj. vstupní prostory budovy kanceláří SOM Stražiště.

Všichni zapojení aktéři a subjekty do projektu MAP II budou informováni o financování z ESF. Každý dokument/výstup týkající se realizace projektu, který je použit pro informování veřejnosti nebo pro cílové skupiny o projektu nebo jeho části, včetně jakéhokoliv potvrzení účasti nebo jiného potvrzení, musí obsahovat prohlášení o tom, že projekt byl podporován z Evropských strukturálních a investičních fondů (zobrazením znaku EU, odkazem na EU spolu s odkazem na ESIF a OP VVV). Povinnost označovat předepsanými logy a texty dle výše uvedených pravidel se nevztahuje na dokumenty, které nejsou určeny k informování veřejnosti nebo pro cílové skupiny o podpořeném projektu (např. smlouvy, faktury, veřejné zakázky apod.).



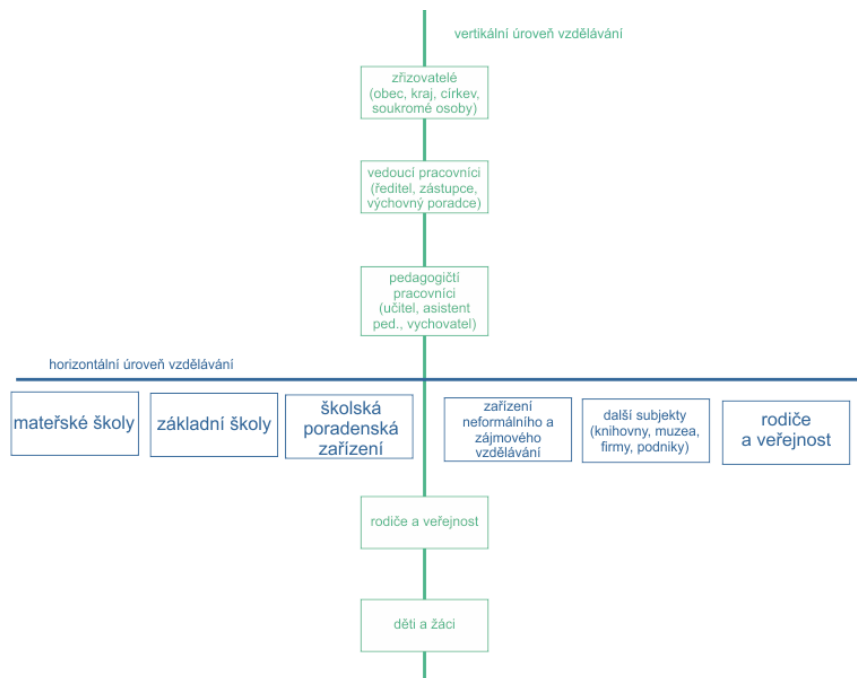
Cíle komunikační strategie

Cílem je zajistit informovanost všech aktérů a široké veřejnosti, vytvoření a rozvoj vzájemné komunikace a spolupráce mezi formálním, neformálním a zájmovým vzděláváním, zřizovateli, rodiči a dalšími aktéry v území. Dále bude probíhat realizace konkrétních aktivit, sběr námětů a případných připomínek. K těmto komunikačním tokům a strategickému plánování by mělo docházet jak na horizontální, tak vertikální úrovni. Strategický plán, tvořený „zespod“ se zapojením všech aktérů na daném území. Aktivní účast místních obyvatel považujeme za základní princip plánování a participace. Hovoříme o komunitním procesu zdola nahoru (bottom – up). Nezbytný je demokratický princip, který má být nediskriminující a nestigmatizující zohledňující již vytvořená partnerství. Cílem je také hledáním nových lidských a finančních zdrojů.

V rámci MAP spolu komunikují a spolupracují minimálně tři strany: zřizovatelé, poskytovatelé a uživatelé.

- zřizovateli jsou míněny především obce a města, církve, kraj nebo soukromí zřizovatelé
- za uživatele jsou považovány děti, žáci a mládež do 15 let, rodiče a veřejnost
- poskytovateli jsou jednotlivé organizace formálního, neformálního a zájmového vzdělávání (školy, školská zařízení, organizace zajišťující volný čas dětí a mládeže)

Graf 1: Struktura úrovní zapojených aktérů ve vzdělávání



Zdroj: Zpracování Svazek obcí mikroregionu Stražiště



Seznam médií na území ORP Stražiště

- Bratřice – Naší vesnicí – nepravidelně, několikrát ročně
- Pacov – Z mého kraje – každý měsíc, v létě je dvojčíslo
- Dobrá voda – Dobrovodský zpravodaj – nepravidelně, každoročně
- Kámen – Kámenický občasník – nepravidelně, v průběhu roku
- Lukavec – Lukavecký zpravodaj – každý měsíc
- Salačova Lhota Lhotecký zpravodaj – nepravidelně
- Zhořec – Obecní zpravodaj – nepravidelně
- Okres Pelhřimov - Pelhřimovský deník – denně

Média můžeme v zásadě rozdělit do tří hlavních skupin:

- tištěná
- elektronická
- venkovní

Komunikační plán

Formy komunikace

- aktivní informování
- účast na pracovních skupinách
- účast na řídicím výboru
- spoluúčast veřejnosti na plánování

Formy komunikace optimální pro cílové skupiny jsou popsány u jednotlivých cílových skupin. Na základě výše uvedené spolupráce budou do MAP II zapracovávány podněty a připomínky, které budou dále prezentovány veřejnosti a publikovány.

Nástroje komunikace pro komunikační plán (informování všech důležitých cílových skupin)

- e-mailová komunikace
- telefonická komunikace
- tištěná korespondence
- osobní setkání a jednání (skupinové a individuální setkávání)
- semináře, přednášky, konference, workshopy, kurzy a exkurze (víkendová školení a akce)
- aktivity pro děti, např.: „Den Země“, „Noc s Andersenem“



-
- žákovské parlamenty
 - dny otevřených dveří
 - články a média – regionální noviny, místní zpravodaje
 - sociální sítě (facebook, aj.)
 - webové stránky
 - vzájemné informování a kolegiální diskuze
 - příklad dobré praxe, letáčky, plakáty a brožurky
 - rozhlas/obecní vývěska
 - kroužky, projektové dny a výukové programy, příměstské tábory

Uživatelé strategie, cílové skupiny

System komunitního plánování je otevřen všem, kdo mají zájem se na něm podílet. Strategie je určena školám, školským zařízením, obcím, jejich občanům a dalším aktérům ve vzdělávání. Slouží také mikroregionům, MAS a subjektům souvisejícím se vzděláváním. K uživatelům mohou patřit také stát, kraj a jeho organizace.

Děti a žáci do 15 let

Mezi hlavní cílovou skupinu patří **děti a žáci do 15 let** navštěvující zařízení pro včasnou péči, mateřské a základní školy a zařízení neformálního a zájmového vzdělávání. Přestože jsou děti a žáci hlavní cílovou skupinou, budou podpořeni především prostřednictvím pedagogických pracovníků, rodičů a dalších aktérů ve vzdělávání. Kvalifikovaný a motivovaný pedagog a rodič je nejučinnější nástroj pro rozvoj a pro dosažení kvality ve vzdělávání. Pedagogický lídr a informovaný rodič přináší dětem často navíc tzv. přidanou hodnotu v podobě vybavení klíčovými kompetencemi, aktivní funkční gramotnosti, morálních hodnot a zdravých životních postojů. Podpora dětí a žáků je směřována k dostupnosti vzdělávání pro všechny, k rozvoji potenciálu a k zažití úspěchu každého dítěte/žáka. Děti a žáci se mohou účastnit projektových dnů, kroužků, příměstských táborů, výukových programů, osobního setkávání, schůzek, seminářů, přednášek, kurzů a exkurzí, her a aktivit pro děti, např. „Den s MAPem“, žákovských parlamentů, fór mladých, řízených rozhovorů a dotazníkových šetření, dnů otevřených dveří, článků (školní redakce) a workshopů. O činnosti MAP budou informováni z např. médií – regionálních novin, místních zpravodajů, sociálních sítí (facebook, aj.), webu, letáčků, plakátů a brožurek, rozhlasu a obecních vývěsek.



Nástroje využitelné v rámci cílové skupiny:

- školní/žákovské parlamenty/fóra/soutěže a hry/projektové dny/kroužky/výukové programy/školní akce/exkurze/workshopy
- školní časopisy

Pedagogičtí pracovníci

Dále se jedná o **pedagogické pracovníky** mateřských, základních a základních uměleckých škol, středisek volného času a dalších organizací neformálního a zájmového vzdělávání dětí a mládeže do 15 let. Tito pracovníci jsou podpořeni v oblasti vzdělávání a možnostech kariérního postupu. Pro cílovou skupinu jsou realizována společná osobní setkávání (výukové programy, schůzky, semináře, přednášky, kurzy a exkurze, školení, porady, konference, jednání u kulatého stolu, workshopy, komunitní plánování, víkendová školení nebo víkendové akce). Pedagogičtí pracovníci mohou sdílet své zkušenosti na poradách, konferencích, žákovských parlamentech, kolegiálních diskuzích, příkladů dobré praxe, skupinových a individuálních setkávání a jednání u kulatého stolu. Osobně budou oslovení prostřednictvím emailu, dopisů, dotazníkových šetření, řízených rozhovorů a telefonicky. O činnosti MAP budou pravidelně informováni např. z článků, médií (regionální noviny a místní zpravodaje), sociálních sítí, webu, letáčků, billboardů, plakátů a brožurek, rozhlasu a obecních vývěsek. Pedagogičtí pracovníci jsou důležitými aktéry v partnerství a spolupráci a stěžejní bude i jejich podíl na akčním plánování a návrzích opatření.

Nástroje využitelné v rámci cílové skupiny:

- schůzky pracovních skupin, řídicího výboru a další jednání
- vzdělávací akce a exkurze, konference, workshopy
- dotazníková šetření a řízené rozhovory
- pedagogická rada (účast v rámci podaktivity 2.7)
- facebook a webové stránky
- regionální tiskoviny
- e-mail/telefonická komunikace

Vedoucí pracovníci

Další cílovou skupinou jsou **vedoucí pracovníci** škol a školských zařízení (ředitelé, zástupci, výchovní poradci aj.) – mateřských, základních a základních uměleckých škol a poskytovatelů neformálního a zájmového vzdělávání. Komunikace s nimi pravidelně probíhá formou emailů, dopisů a telefonické komunikace. Pro cílovou skupinu jsou realizována společná setkávání (kurzy, semináře, exkurze, workshopy, přednášky, víkendová školení, víkendové akce, školení) a sdílení zkušeností formou porad, konferencí, schůzek, osobních setkání, jednání u kulatého stolu, příkladů dobré praxe, vzájemných informování a kolegiálních diskuzí, komunitního plánování, skupinových a individuálních setkávání, řízených rozhovorů a dotazníkových šetření. Jsou pravidelně informováni např. z obecních vývěsek,



rozhlasu, letáčků, plakátů a brožurek, webu, sociálních sítí, médií a článků. Pedagogičtí pracovníci mohou sdílet své zkušenosti na poradách, konferencích, žákovských parlamentech, kolegiálních diskuzích, příkladech dobré praxe, skupinových a individuálních setkávání a jednání u kulatého stolu. Osobně budou osloveni prostřednictvím emailu, dopisů, dotazníkových šetření, řízených rozhovorů a telefonicky. O činnosti MAP budou pravidelně informováni např. z článků, médií (regionální noviny a místní zpravodaje), sociálních sítí, webu, letáčků, billboardů, plakátů a brožurek, rozhlasu a obecních vývěsek. Pedagogičtí pracovníci jsou důležitými aktéry v partnerství a spolupráci a stěžejní bude i jejich podíl na akčním plánování a návrzích opatření. Zástupci této cílové skupiny jsou účastníky v pracovních skupinách, vzniklých partnerstvích a současně jsou intenzivně zapojeni do Řídícího výboru MAP. Cílem je otevřenost a nastavení rovných příležitostí škol, školských a dalších zařízení pro vzdělávání.

Nástroje využitelné v rámci cílové skupiny:

- schůzky pracovních skupin, řídicího výboru a další jednání
- vzdělávací akce a exkurze, konference, workshopy
- dotazníková šetření a řízené rozhovory/tematická kavárna
- pedagogická rada (účast v rámci podaktivity 2.7)
- facebook a webové stránky
- regionální tiskoviny
- e-mail/telefonická komunikace

Rodiče dětí a žáků

Rodiče dětí a žáků patří mezi důležitou cílovou skupinu, protože se vzájemně se školou ovlivňují a spolu mohou působit na edukaci dětí a žáků účinněji a efektivněji. Dobrá komunikace mezi pedagogem a rodičem stojí na oboustranném porozumění a důvěře, a to zvláště u rodin ze sociálně znevýhodněného prostředí a dětí se speciálními vzdělávacími potřebami (dále SVP). Je důležité, aby se škola otevřela rodičům, ale i rodiče škole. Klíčová je dostatečná informovanost a motivace k angažovanosti a aktivnímu zapojení do činností školy. Projekt se na tuto cílovou skupinu vědomě zaměřuje a podporuje systematický přístup v nastavení komunikace mezi školou a rodinou. V rámci MAP probíhají vzdělávací semináře, přednášky a kurzy, porady, vzájemná informování a kolegiální diskuze, workshopů, komunitního plánování a individuálních setkávání, kterých se cílová skupina může účastnit. Rodiče mohou s MAP komunikovat a spolupracovat formou emailů, dopisů, osobních setkání a telefonické komunikace, řízených rozhovorů a dotazníkových šetření. Mohou se také společně s dětmi účastnit her a aktivit pro děti, např. dnů otevřených dveří. Aktuální informace o MAP mohou zjistit z článků, médií (místních zpravodajů aj.), sociálních sítí, webu, letáčků, plakátů, brožurek, rozhlasu, obecních vývěsek.



Nástroje využitelné v rámci cílové skupiny:

- třídní schůzky/SRPŠ/aktivity pro rodiče
- předávání letáků
- akce školy
- využití příměstských táborů, realizovaných školou
- školní nástěnky
- vzdělávací akce/workshopy
- účast v řídicím výboru a na pracovních skupinách

Zřizovatelé a zaměstnanci veřejné správy

Významnou cílovou skupinou jsou také **zřizovatelé** (starostové a místostarostové), jejich **zaměstnanci veřejné správy** (odbor školství) a další zaměstnanci působící ve vzdělávací Podpořena jsou společná setkávání např. víkendová školení a akce, komunitní plánování, workshopy, jednání u kulatého stolu, skupinové a individuální setkávání, příklady dobré praxe, vzájemné informování a kolegiálních diskuzí, konference, dny otevřených dveří, řízené rozhovory a dotazníková šetření, občanská a mladá fóra, aktivity pro děti, porady, konference, školení, semináře, přednášky, kurzy, exkurze, schůzky a osobní setkání. To vše za účelem lepšího porozumění a orientace cílové skupiny ve vybrané problematice a prioritních tématech. Cílová skupina je podpořena prostřednictvím aktivní účasti v pracovních skupinách, vzniklých partnerstvích a řídicím výboru. Tato cílová skupina také spolupracuje na výstupu informací, které získávají občané formou obecních vývěsek, rozhlasu, letáčků, billboardů, plakátů a brožurek, webu, sociálních sítí, médií a článků. S ostatními cílovými skupinami komunikuje telefonicky a písemně formou emailů a dopisů.

Nástroje využitelné v rámci cílové skupiny:

- využití obecní spolupráce (jednání rady, zastupitelstva)
- pozvánky na akce v místech většího pohybu osob
- vzdělávací akce/workshopy
- spolupráce na místních akcích
- účast v pracovních skupinách a řídicím výboru
- dotazníkové šetření a řízené rozhovory
- facebook a webové stránky
- regionální tiskoviny
- e-mail/telefonická komunikace



Veřejnost

V současné době je mínění veřejnosti převládající hybnou silou, která do značné míry formuje postoje a názory lidí. Proto je **veřejnost** zařazena mezi cílové skupiny, a proto tak důležitou roli hrají public relations v oblasti vzdělávání. Cílovou skupinou je odborná i laická veřejnost. Především vztah školy a veřejnosti je podstatnou součástí marketingové strategie škol a školských zařízení a rozvíjí pocit sounáležitosti s místní komunitou. Je důležité přistupovat k oslovení veřejnosti citlivě, s přihlédnutím k menšinám a sociálním skupinám. Cílem je rozvoj vzdělávání a prospěch všech dětí a žáků, a to prostřednictvím komunikace, spolupráce s veřejností, jejím motivováním k zájmu o aktivity a rozvoj vzdělávání. Veřejnost se může dozvědět o činnosti MAP např. osobních setkání prostřednictvím článků, médií, sociálních sítí a webu, letáčků, plakátů a brožurek, rozhlasu a obecních vývěsek. Dále se mohou zúčastnit seminářů, přednášek, kurzů a exkurzí pro veřejnost, her a aktivit pro děti, např. dnů otevřených dveří, workshopů a řízených rozhovorů či dotazníkových šetření.

Nástroje využitelné v rámci cílové skupiny:

- projektové dny a místní akce pro veřejnost
- využití bývalých žáků školy
- vzdělávací akce pro veřejnost/workshopy
- občanská fóra, dny otevřených dveří
- dotazníková šetření



Konzultační proces

Cílem konzultačního procesu je aktivní zapojení, informování a působení cílových skupin. Principy společných setkávání, diskuzí, konzultací a spolupráce prolínají celým plánovacím procesem. Nabízejí nejen vzájemné obohacení, ale představují také významný prvek v efektivitě řešení a přístupu k problémům. Jsou-li cílové skupiny zapojeny do procesu plánování, jsou průběžně informovány a mají možnost se zapojit, získat tak ucelenější a hlubší pohled na oblast vzdělávání. Tehdy jsou případně změny lépe přijímány a cílové skupiny mají zájem se na nich podílet.

Zabývá se metodami, technikami získávání zpětné vazby k realizovaným aktivitám a akčnímu plánování, stanovuje vhodné termíny, kdy se jednotlivé aktivity budou realizovat. Dále vymezuje optimální finanční prostředky pro jeho realizaci. V rámci evaluace je průběžně monitorování a aktualizován na základě nových podnětů a současných podmínek. Celý proces současně slouží k vyhodnocení. Je významným zdrojem informací, dat, podnětů a připomínek pro zvýšení efektivity akčního plánování a úpravu Strategického rámce a Akčního plánu MAP.

Zapojování místního společenství

Zapojovat lidi, kteří v obci žijí (tj. místní společenství), znamená především s nimi komunikovat. Promyšlená a plánovaná komunikační kampaň může významně podpořit dosažení stanovených cílů. Předpokladem dobré komunikace s veřejností je dobrá komunikace uvnitř týmu realizátorů procesu komunitního plánování. Cílem komunikace s veřejností je zajistit průhlednost a zřetelnost aktivit a získání její dostatečné důvěry, aby byla ochotna sdělit svůj názor - poskytovat zpětnou vazbu - podněty. V MAP II budeme informovat veřejnost o tom, čeho chceme dosáhnout (o viditelných cílech) a informovat také o způsobu, jakým má být cílů dosaženo, kdo se bude podílet a jak. Je vhodné, aby rozšiřování informací uvnitř realizačního týmu bylo formulováno jako jeden z průběžných úkolů, za který je jasně stanovená odpovědnost. Komunikaci uvnitř týmu však nelze zužovat jen na zajištění toku informací.

Povinné aktivity

- MAP v ORP Pacov II využije sociální média k průběžnému informování
- průběžné informace o MAP budou primárně zveřejňovány v pacovském informačním zpravodaji „Z mého kraje“, případně v jiných tiskovinách minimálně 4x ročně
- bude realizováno minimálně jedno informativní setkání ke kvalitě vzdělávání (např. jednání zastupitelstva Stražiště)
- bude realizováno minimálně 1 setkání s novináři



Vnitřní nástroje komunikace pro komunikační proces (informujeme a očekáváme zpětnou vazbu)

- e-mailová, telefonická a osobní komunikace
- internet/sociální sítě
- pracovní skupiny, jednání řídicího výboru a další jednání kulatého stolu
- řízené rozhovory a dotazníková šetření
- způsoby a termíny pro vypořádání připomínek, techniky pro poskytování zpětné vazby

Formy a nástroje komunikačního procesu

- **Dotazníky, ankety a rozhovory**
 - dotazníková šetření u cílových skupin, řízené (strukturované) rozhovory, ankety
 - diskuze a metody kolektivního rozhodování, pracovní skupiny a řídicí výbor
- **Veřejné projednání s programem**
 - veřejné projednání s programem je velmi účinnou formou veřejného projednání. Jedná se v podstatě o happening. Součástí je doprovodný program, který je určen pro všechny věkové kategorie
 - součástí místních akcí (Den mikroregionu, vystoupení ZUŠ, SVČ, Den Země apod.)
 - na panelech/stanovištích jsou vystaveny jednotlivé náměty dle pracovních skupin
 - u každého panelu/stanoviště je zodpovědný garant za danou oblast, který může odpovídat na otázky veřejnosti, jsou rovněž zaznamenávány náměty, k dispozici je krátké shrnutí plánu
- **Pracovní skupiny a jednání řídicího výboru**
 - kulatý stůl by měl nastavit parametry pro řešení problémů a ve většině případů není ojedinělý – velmi často se realizuje série kulatých stolů, v některých případech i s různými cílovými skupinami
 - u kulatých stolů se uzavírají vzájemné dohody
 - zapojení veřejnosti za přítomnosti odborníků
 - kulatý stůl není pro první informování všech zúčastněných. Všichni by měli mít stejnou informační základnu
 - v rámci projektu MAP bude ustaveno 5 pracovních skupin a jeden řídicí výbor
- **Workshopy**
 - pracovní setkání neboli workshop je metodou, která je zaměřena na zpracovávání připomínek, konkrétních námětů a vždy se v tomto případě musí dojít k rozhodnutí či návrhu dalšího postupu
 - v rámci workshopu se pak využívají další metody hledání vzájemného porozumění a přípravy na konsenzus jako např. brainstorming



Plánovací víkend

- používá se v případech, kdy veřejná správa chce aktivní účast aktérů na přípravě realizace
- **Open space**
 - informujeme aktéry o tom, co se v obci děje, program je pro všechny cílové skupiny – chci jejich reakci
 - je na něm facilitátor, musí zde být zapisovatel
 - velká propagace
- **Tematická kavárna**
 - hostitel kavárny přichystá několik stolů s pohoštěním a následně přivítá své “hosty” (spolupracovníky)
 - vysvětlí jim účel setkání a vyvěsí na viditelné místo (např. flipchart) otázky, které je třeba vyřešit
 - každé otázce by měl být věnován jeden stůl, který by měl dostat stálého hostitele
 - ostatní účastníci postupně rotují po kavárně a diskutují nad zmíněnými otázkami
 - může být součástí akce (např. Den mikroregionu, den otevřených dveří)



Konzultační proces probíhá po celou dobu realizace projektu, nicméně jsou klíčové body, kdy je nezbytná intenzivnější komunikace – viz. tabulka:

Kdy	Co-plánované aktivity konzultačního procesu	O čem informujeme/co konzultujeme
Zahájení realizace projektu	Internetové stránky Facebook/sociální sítě Místní zpravodaje Elektronická komunikace Osobní komunikace Setkání u kulatého stolu	Zahájení projektu a základní informace Přínosy MAP I Obsazení PS, ŘV
Strategický rámec	Internetové stránky Facebook/sociální sítě Místní zpravodaje Tisková zpráva/Placená inzerce (článek) Tisková beseda/Snídaně s novináři Elektronická komunikace Osobní komunikace Pracovní skupiny Řídící výbor	Průběžné informování a představení výstupů z jednotlivých fází zpracování Aktualizace SR MAP II
Zpracování MAP II	Internetové stránky Facebook/sociální sítě Místní zpravodaje Kulatý stůl/workshop Elektronická komunikace Osobní komunikace Pracovní skupiny Řídící výbor	Průběžné informování Výstupy SWOT3 analýz Vzdělávací akce a další aktivity MAP II

Způsoby a termíny: pro přijímání podnětů, připomínek a vypořádání připomínek

Na webových stránkách realizátora projektu jsou zveřejněny kontakty na členy realizačního týmu MAP II, na které se mohou všichni zájemci obrátit se svými podněty a připomínky k projektu a jeho aktivitám, a to buď formou e-mailu nebo tel.

Dále je možné své podněty a připomínky iniciovat v rámci setkání pracovních skupin a na setkání mezi RT a dalšími aktéry v území.

Způsobem, jakým jsou připomínky vypořádány vždy záleží na vzájemné domluvě. Vypořádání připomínek probíhá dle domluvy, zpravidla do 5 pracovních dnů.

Materiály k připomínkování jsou e-mailem zaslány všem členům PS, ŘV a popř. dalším zapojeným aktérům. Některé materiály k připomínkování jsou zveřejněny na webu. Všichni uvedení tak mají možnost se k materiálům vyjádřit.



Termín pro vypořádání připomínek k zaslaným podkladům je vždy pevně stanoven konkrétním datem a časem.

Organizační zajištění komunikačního plánu a konzultačního procesu

Základní kostru organizační struktury tvoří realizační tým, který se skládá z administrativního a odborného týmu. Realizační tým, který vede projektový manažer, zajišťuje řízení projektu, navrhuje a svolává ŘV, svolává a účastní se pracovních skupin, provádí analýzu a tvoří výstupy a dokumenty. Struktura realizačního týmu je vyvážená v administrativní a odborné složce a disponuje odbornými znalostmi a schopnostmi potřebnými pro řízení, realizaci a odborné zajištění navržených aktivit projektu.

V rámci projektu jsou nastaveny postupy řízení projektu tak, aby zajišťovaly průběžné řízení a kontrolu realizace projektu. Kvalitně nastavený systém řízení projektu umožňuje včas identifikovat případná rizika a eliminovat jejich dopad na realizaci. Kvalitně nastavený tým má významný vliv na kvalitu řízení a úspěšnost realizace celého projektu. Realizační tým vychází zejména z předpokládané náročnosti řízení a realizace projektu po stránce obsahové a finanční. Při nastavení organizační struktury a realizačního týmu jsme vycházeli ze zkušeností realizace předešlého MAP.

Administrativní tým je zodpovědný zejména za koordinaci aktivit, organizační a provozní stránku projektu, dosažení plánovaných cílů projektu včetně indikátorů, zajišťování efektivní komunikace na všech úrovních realizace projektu. Patří sem hlavní manažer, finanční manažer a účetní, administrativní pracovník. Odborný tým je zodpovědný zejména za věcné plnění aktivit projektu, tvorbu výsledků a výstupů projektu, aktivní práci s cílovou skupinou. Odborný tým je zapojen zpravidla formou pracovních skupin, jednání kulatých stolů, workshopů nebo řídicího výboru. Řadíme sem manažery klíčových aktivit, analytika, lektory, odborné konzultanty a koordinátora vzdělávacích aktivit.

Realizační tým

Realizační tým je vyvážený v administrativní a odborné složce a disponuje dostatečnou personální kapacitou s klíčovými a odbornými znalostmi a schopnostmi potřebnými pro řízení, realizaci a odborné zajištění navržených aktivit projektu. Členové týmu dokládají zkušenosti členů s řízením odborných projektů, zkušenosti s prací s cílovými skupinami, zkušenosti a odbornost v tématech, která jsou relevantní pro projekt.

a) Administrativní tým

- hlavní manažer projektu
- finanční manažer projektu a účetní projektu
- administrativní pracovník



Administrativní tým je zodpovědný zejména za a zajišťuje minimálně tyto činnosti:

- koordinaci projektových aktivit
- organizační a provozní stránku projektu
- dosažení plánovaných cílů projektu včetně naplnění plánovaných hodnot indikátorů
- zajišťování efektivní komunikace na všech úrovních realizace projektu (směrem k poskytovateli podpory, spolupracujícím organizacím, platformám a jednotlivým pracovníkům projektu)
- podporuje činnost ŘV/PS
- monitoring a jeho zpracování
- zpracování průběžných a závěrečné sebehodnotící zprávy
- spolupráce na procesu akčního plánování a přenosu informací
- účastní se aktivit souvisejících s podporou škol, podporuje školy v plánování

Řízením projektu, tedy projektovým managementem, je pověřena skupina pracovníků, která bude schopná svými činnostmi pokrývat všechny úrovně řízení projektu a zajišťovat veškeré činnosti související s administrací projektu.

Odborné složení RT MAP je zajištěno tím, že v něm pracuje min. jedna osoba s těmito zkušenostmi:

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

Hlavní manažer projektu

Hlavní manažer projektu je zodpovědný za celkové řízení projektu a obvykle je hlavní kontaktní osobou projektu, která komunikuje s pracovníky ŘO OP VVV. Zodpovídá za provádění řízení rizik projektu, hodnocení průběhu projektu, přípravu zpráv o realizaci a jejich správnost, správnost výběrových/zadávacích řízení, správnost změn v projektu, řádný chod projektu v souladu s harmonogramem, sledování správnosti a vyhodnocování naplňování indikátorů projektu, účast na kontrolách a aktivitách projektu, podílí se na realizaci aktivit 2,3,4.



Finanční manažer projektu a účetní projektu

Má v projektu odpovědnost za finanční správnost a platby. Má např. dohled nad financováním projektu a stavem rozpočtu projektu, kontroluje a připravuje podklady pro žádosti o platbu, zpracovává žádosti o platbu, připravuje podklady pro finanční části zpráv o realizaci, účastní se kontrol projektu. Vykonává činnosti související s vedením účetnictví projektu, evidencí účetních dokladů, vedením bankovního účtu, apod.

Administrativní pracovník

Administrativní pracovník zodpovídá za věcnou správnost administrativy projektu, např. za vedení operativní evidence, administraci případných změn projektu, vedení provozní korespondence, adresářů, věcnou přípravu zpráv o realizaci, uchovávání materiálů a dokumentace k projektu, dodržování pravidel publicity, pracuje na dokumentaci projektu a dokladování všech náležitostí, spolupracuje s manažerem na plnění jeho povinností.

b) Odborný tým

Odborný tým je zodpovědný zejména za věcné plnění aktivit projektu, tvorbu výsledků a výstupů projektu, aktivní práci s cílovou skupinou. Složení odborného týmu odpovídá cílům projektu a specifickým požadavkům definovaných výzvou. Tito pracovníci spolupracují s administrativním týmem v rámci realizačního týmu, pracovních skupin, Řídícího výboru apod. Aktivně se podílejí na tvorbě a zpracování MAP a připomínají jej s přihlédnutím k potřebám zřizovatelů a obcí a ke specifickým oblastem vzdělávání dle povinných a volitelných témat. Ve spolupráci s celým realizačním týmem hledají způsoby možných inovativních řešení, prvků síťování a spolupráce, spolupracují s ostatními aktéry ve vzdělávání.

- **Koordinátor aktivit 2 a 3**

Tento pracovník/tato pracovnice zodpovídá za klíčové aktivity 2 Rozvoj a aktualizace MAP a 3 Monitoring a evaluace MAP prováděné v rámci MAP v ORP Pacov. V rámci těchto kompetencí pracovník zajišťuje odbornou přípravu klíčových aktivit, zabezpečení z hlediska personálního i technického a materiálního, informování aktérů o průběhu klíčových aktivit, zabezpečení pracovních a koordinačních pracovních skupin, účastní se Řídícího výboru.

- **Koordinátor aktivity 4**

Tato osoba koordinuje a řídí chod především implementačních aktivit projektu (aktivita 4) MAP II, naplňování cílů MAP a aktivit Akčního plánu, zpracování výstupů a povinných dokumentů a součinnost při tvorbě ZoR, aktivní spolupráce s pracovními skupinami, účast na pracovních skupinách, ŘV a pracovních poradách RT, zajišťování plnění výstupů pracovních skupin, dílčí řízení procesu zpracování MAP, návrh koncepce MAP, koordinace financování implementačních aktivit, aktivní součinnost s PS financování, koordinace, komunikace a práce s cílovými skupinami, aktivní práce se subjekty v území.



- **Analytik**

Tento pracovník/tato pracovnice zpracovává analytickou část strategického dokumentu a podklady a výstupy dotazníkového a vlastního šetření (evaluace).

- **Lektor**

Lektor řídí a realizují výukový proces v dalším vzdělávání, zpracovává vlastní učebních a podpůrné texty včetně cílů a obsahů vzdělávací aktivity, konzultuje potřeby, požadavky a obsah s realizačním týmem, prezentuje učivo s přihlédnutím k potřebám cílové skupiny a požadavkům RT, vede a řídí případně trénink, koučink či supervize, vede procvičování dovedností a kompetencí, ověřování znalostí, zadávání a hodnocení prací, hodnocení účinnosti vzdělávací aktivity.

- **Odborní konzultační pracovník**

Tento pracovník/tato pracovnice se podílí na tvorbě dokumentace MAP, a to formou připomínkování všech částí MAP. Konzultant posuzuje efektivnost, výsledky a výstupy spolupráce, shrnuje obsah a témata. Uvádí přednosti a nedostatky dokumentace MAP, ale i forem spolupráce. Konzultant vznáší připomínky a dotazy k formám a obsahům dokumentace a spolupráce. Dle potřeby facilite setkávání pracovních skupin a koordinační pracovní skupiny včetně Řídícího výboru.

- **Členové pracovních skupin**

Zpracování podkladů a výstupů za danou problematiku v oblasti témat PS (definování problémových oblastí, přínos podnětů, zpracování návrhů řešení a aktivit a aktivit spolupráce, konzultace, připomínkování), účast na pracovních skupinách, zajištění realizace podaktivity 2.7 Podpora škol v plánování (za každou školu bude zástupce v některé z PS a bude zároveň zajišťovat koordinaci podaktivity 2.7).

- **Lektor volnočasových aktivit**

Úzce spolupracuje se školami v území na aktivitě 4 (podaktivě 4.2) a současně je síťuje, účastní se PS pro polytechnické vzdělávání, konzultuje s členy RT, vedoucími a pedagogickými pracovníky jednotlivé činnosti, připravuje prezentace a nabídku pro školy v oblasti polytechnického vzdělávání, tvoří výchovně vzdělávací dokumenty k vedení školních, mimoškolních a volnočasových aktivit, zajišťují poradenství pro rodiče a pedagogické pracovníky při volbě vhodných aktivit, vede aktivity pro děti a žáky v rámci mimoškolních aktivit a volného času (především v oblasti polytechniky a 3D tisku), připravuje a zajišťuje 3D tisk pro výuku a vzdělávání, zpracovává výchovně vzdělávací materiály pro jednotlivé činnosti, spolupracuje se členy pracovní skupiny při navrhování vhodných aktivit spolupráce, zavádění nových výchovných postupů a forem, konzultuje a spolupracuje s cílovými skupinami na aktivitě 4.



Mezi členy pracovních skupin patří například:

- **Zřizovatelé**

Tito pracovníci spolupracují s odborným týmem v rámci pracovních skupin. Aktivně se podílejí na tvorbě a zpracování MAP a připomínají jej s přihlédnutím k potřebám zřizovatelů a obcí a ke specifickým oblastem vzdělávání dle povinných a volitelných témat. Ve spolupráci s realizačním týmem hledají způsoby možných inovativních řešení, prvků síťování a spolupráce, spolupracují s ostatními aktéry ve vzdělávání.

- **Odborní vedoucí pracovníci (ředitelé škol a poskytovatelé vzdělávání)**

Ve spolupráci s realizačním týmem hledají způsoby možných inovativních řešení, prvků síťování a spolupráce, spolupracují s ostatními aktéry ve vzdělávání. Mají zkušenosti s vedením škol, školských zařízení a dětských kolektivů, případně se zpracovávají strategií, školních akčních plánů, školních vzdělávacích programů, regionálním rozvojem apod.).

- **Pedagogičtí pracovníci**

Podílejí na tvorbě dokumentace MAP v rámci pracovních skupin (návrzích pro analytické a strategické části a návrzích opatření) a připomínají jej s přihlédnutím k potřebám pedagogů, dětí a žáků a ke specifickým oblastem vzdělávání dle povinných a volitelných témat.

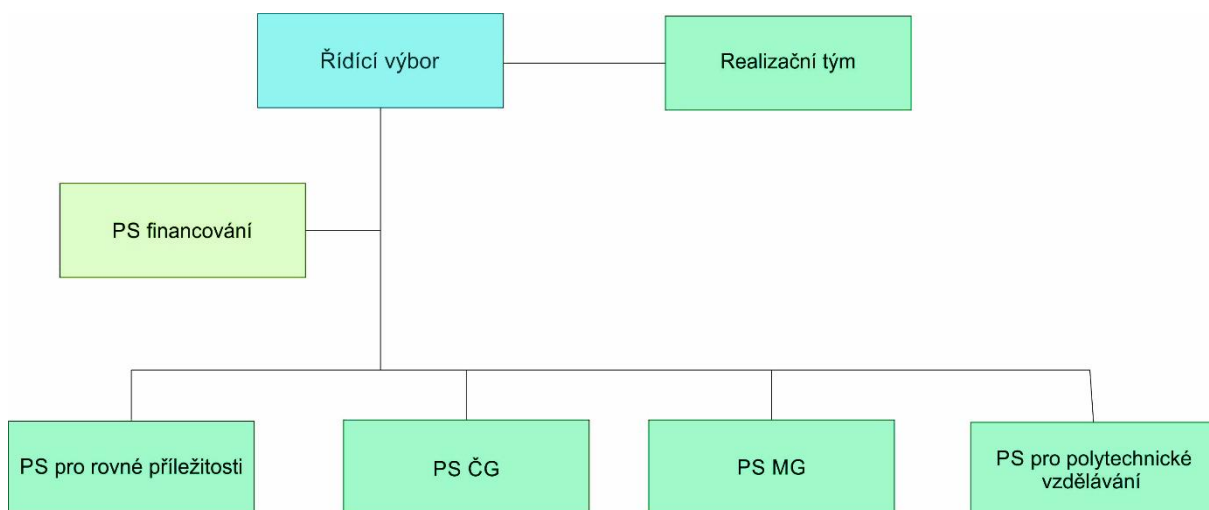
- **Zástupce za odbor školství ORP Pacov (zástupce zřizovatelů)**

- **Sociální pracovník**

- **Zástupce rodičů/sdružení rodičů a přátel školy**

ICT Technik

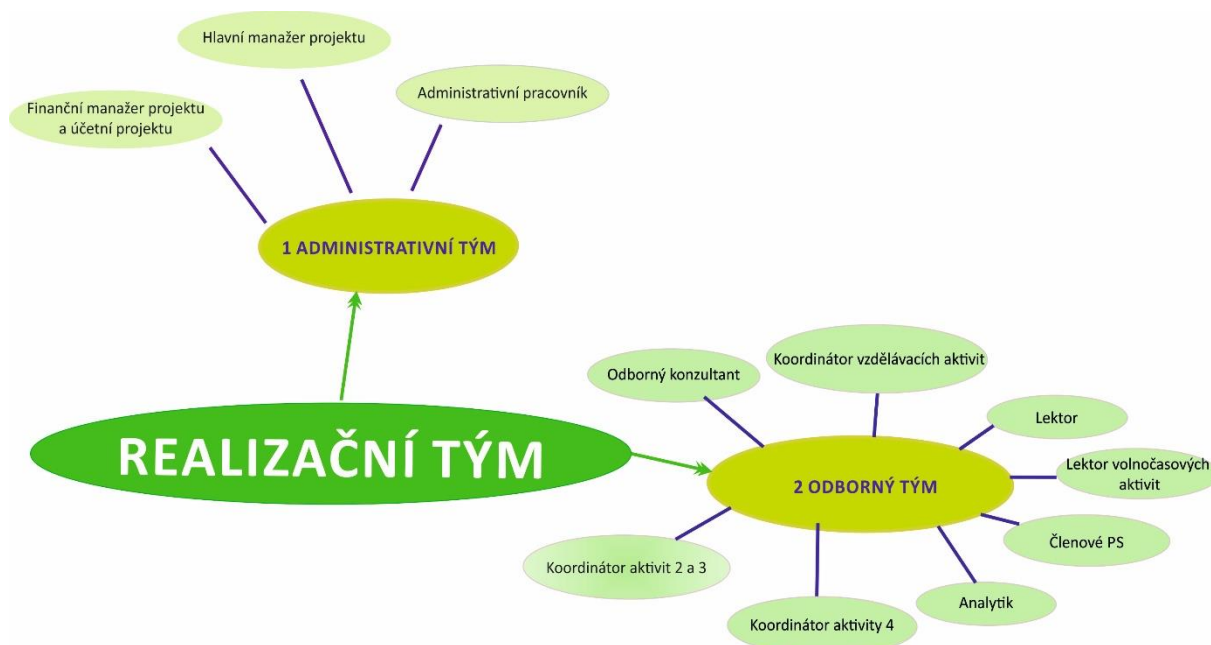
Schéma 1: Postavení v organizační struktuře



Zdroj: Zpracování Svazek obcí mikroregionu Stražiště



Schéma 2: Organizační struktura



Zdroj: Zpracování Svazek obcí mikroregionu Stražiště

Řídící výbor

Řídící výbor je hlavním představitelem a pracovním orgánem MAP, který projednává podklady a návrhy k přípravě, realizaci a evaluaci MAP, zprostředkovává přenos informací v území, a který schvaluje Strategický rámec MAP do roku 2023. Řídící výbor je tvořen zástupci klíčových subjektů a aktérů ovlivňujících oblast vzdělávání v regionu.

Role Řídícího výboru je přímo spjatá s procesem plánování, tvorbou a schvalování MAP. Jeho složení by mělo reprezentativně odpovídat složení partnerství MAP. Partnerství MAP může vytvářet další organizační prvky (pracovní skupiny, apod.) a forma organizace je plně v kompetenci každého partnerství. Řídící výbor je povinný pro všechna partnerství. Řídící výbor si volí svého předsedu, definuje si vlastní postupy rozhodování. Řídící výbor je hlavním pracovním orgánem partnerství MAP. Je tvořen zástupci klíčových aktérů ovlivňujících oblast vzdělávání na území MAP. Při sestavování výboru je potřeba zajistit reprezentativnost z pohledu vzdělávání v daném území.

Řídící výbor je hlavním pracovním orgánem partnerství MAP. Je tvořen zástupci klíčových aktérů ovlivňujících oblast vzdělávání na území MAP. Pro členství v ŘV MAP budou osloveni zástupci, kteří pracovali v ŘV již v prvním období a budou doplněni o nové povinné zástupce.

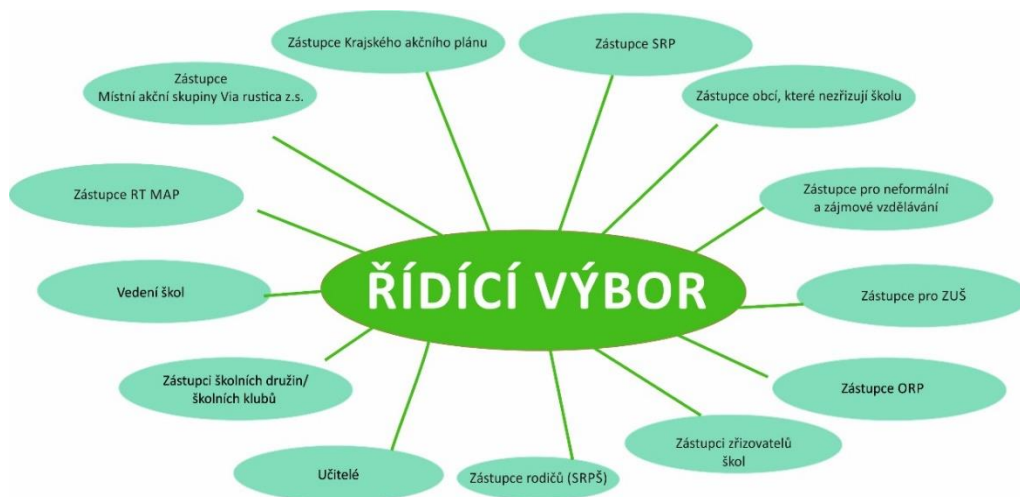


Složení Řídícího výboru MAP:

Povinní zástupci relevantní pro projekt

- zástupce RT MAP
- zástupci zřizovatelů škol (bez rozdílu zřizovatele, tj. včetně soukromých a církevních škol)
- vedení škol, (ředitelé nebo vedoucí pedagogičtí pracovníci škol) - školy mateřské a základní bez rozdílu zřizovatele, tj. včetně soukromých a církevních
- učitelé
- zástupci ze školních družin, školních klubů
- zástupci ze základních uměleckých škol
- zástupci organizací neformálního vzdělávání a středisek volného času, které působí na území daného MAP
- zástupce KAP
- zástupce rodičů (doporučení např. školskými radami nebo NNO sdružujícími rodiče, případně aktivní rodiče)
- zástupce obcí, které nezřizují školu, ale děti a žáci z těchto obcí navštěvují školy v území
- zástupce MAS působících na území daného MAP
- zástupce ORP, pokud není ORP žadatelem/realizátorem nebo partnerem projektu MAP II
- zástupce Centra podpory projektu SRP v daném kraji (NIDV) - systémová podpora MAP
- další zástupci dle návrhu dalších členů Řídícího výboru

Schéma 3 - Řídící výbor



Zdroj: Zpracování Svazek obcí mikroregionu Stražiště



Tabulka 1: Zástupci členů ŘV v MAP

Pořadové číslo	Zástupce v ŘV	ORGANIZACE (člen zastupuje)
1	Zástupce zřizovatelů škol 1, Zástupce ORP	Starosta Město Pacov
2	Zástupce zřizovatelů škol 2, zástupce ZŠ a MŠ Lukavec	Městys Lukavec
3	Zástupce vedení MŠ	Mateřská škola Pacov, Jatecká 571
4	Zástupce vedení ZŠ	Základní škola Pacov
5	Zástupce organizací neformálního a zájmového vzdělávání	Středisko volného času Sít' a Církevní mateřská škola Jonáš
6	Zástupce ZUŠ	Základní umělecká škola Pacov
7	Zástupce KAP	Krajský akční plán Kraje Vysočina
8	Zástupce rodičů (SRPŠ), zástupce obcí, které nezřizují školu	Sdružení rodičů a přátel školy, starosta obce Těchobuz
9	Zástupce MAS	Via rustica z.s.
10	Zástupce realizátora projektu MAP 1, zástupce učitelů, zástupce MŠ Za Branou	Svazek obcí mikroregionu Stražiště, MŠ Za Branou Pacov
11	Zástupce školních družin / zástupce školních klubů	ŠD a ŠK Pacov
12	Zástupce Centra podpory projektu SRP	NPI ČR

Zdroj: *Zpracování Svazek obcí mikroregionu Stražiště*

Zástupci lokální konzultant ASZ, zástupce ITI a IPRÚ, zástupce dílčích částí a klastrů nejsou pro území ORP Pacov relevantní.



Pracovní skupiny

Pracovní skupina je seskupení lidí, kteří ve vzájemné diskuzi vyhledávají nejdůležitější oblasti k řešení a navrhují řešení se znalostí limitů obce, města či regionu bez ohledu na jejich politickou, náboženskou či jinou příslušnost a bez prosazování partikulárních zájmů. Pracovní skupiny mohou být tvořeny pro přípravu strategií, koncepcí, akčních plánů, řešení různých témat. Základním principem pracovní skupiny v rámci MAP je, že jejími členy jsou všichni důležité hráči v daných oblastech v obci, městě či regionu. Tedy zástupci škol, školských zařízení, úřadů, zřizovatelé, podnikatelé, rodiče a veřejnost. Jestliže cílem, či posláním pracovních skupin, je navrhnout reálná řešení pro dané místo či komunitu, je naprosto nezbytné, aby součástí pracovní skupiny byla i politická reprezentace. Jedině tak bude dosaženo v závěru toho, že navrhovaná opatření budou akceptována zastupitelstvem a schválena včetně finanční alokace. Pracovní skupiny by měl řídit zkušený pracovník (facilitátor, mediátor), který je vyškolen ve facilitátorských technikách. Tento princip je vhodný především při zpracování SWOT a stanovení priorit a opatření.

V rámci projektu bude ustanoveno 5 pracovních skupin:

Pracovní skupiny projektu

- pracovní skupina pro financování
- pracovní skupina pro čtenářskou gramotnost a rozvoj potenciálu každého dítěte/žáka
- pracovní skupina pro matematickou gramotnost a rozvoj potenciálu každého dítěte/žáka
- pracovní skupina pro rovné příležitosti
- pracovní skupina pro polytechnické vzdělávání

Každá pracovní skupina se sejde minimálně 4x ročně.



Schéma 4: Pracovní skupiny



Zdroj: Zpracování Svazek obcí mikroregionu Stražiště



Tabulka 2: Navrhovaný přehled členů pracovních skupin

Členové pracovních skupin	
Název skupiny	Člen
Financování	Zástupce zřizovatelů Město Pacov
	Zástupce zřizovatelů Městys Lukavec, ZŠ a MŠ Lukavec
	Zástupce ředitel (ZŠ Pacov)
	Odborník pro financování SOM Stražiště
	Člen realizačního týmu, MŠ Za Branou
Rovné příležitosti	Zástupce zřizovatelů škol ZŠ a MŠ Lukavec
	Zástupce ředitelů škol (ZŠ Pacov)
	Zástupce pedagogických pracovníků/ výchovný poradce (ZŠ Pacov)
	Zástupce realizačního týmu a MŠ Za Branou
	Zástupce rodičů, obcí a Via rustica z. s.
	Zástupce NZDM Spirála
Čtenářská gramotnost	Odborník na vzdělávání žáků se SVP * (ZŠ Lukavec)
	ICT technik (ZŠ Pacov)
	Člen realizačního týmu (MŠ Za Branou)
	Pedagog v území (lídr), (MŠ Jatecká Pacov)
	Pedagog s minimální praxí na ZŠ 5 let (ZŠ Pacov)
Matematická gramotnost	Odborník na vzdělávání žáků se SVP * (ZŠ Lukavec)
	ICT technik (ZŠ Pacov)
	Člen realizačního týmu (MŠ Za Branou)
	Pedagog s minimální praxí na ZŠ 5 let (ZŠ Pacov)
	Pedagog v území (lídr), (MŠ Jatecká Pacov)
Polytechnické vzdělání	Odborník na vzdělávání žáků se SVP (ZŠ Lukavec)
	Pedagog s minimální praxí na ZŠ 5 let (ZŠ Pacov)
	Člen realizačního týmu, zástupce MŠ Za Branou Pacov
	ICT technik (ZŠ Pacov)

*např. zkušený učitel či speciální pedagog ze školy speciální nebo z jiné poradenské organizace věnující se dětem a žákům se SVP nebo pracovník PPP/SPC nebo certifikovaný lektor

Zdroj: Zpracování Svazek obcí mikroregionu Stražiště



Popis partnerské spolupráce

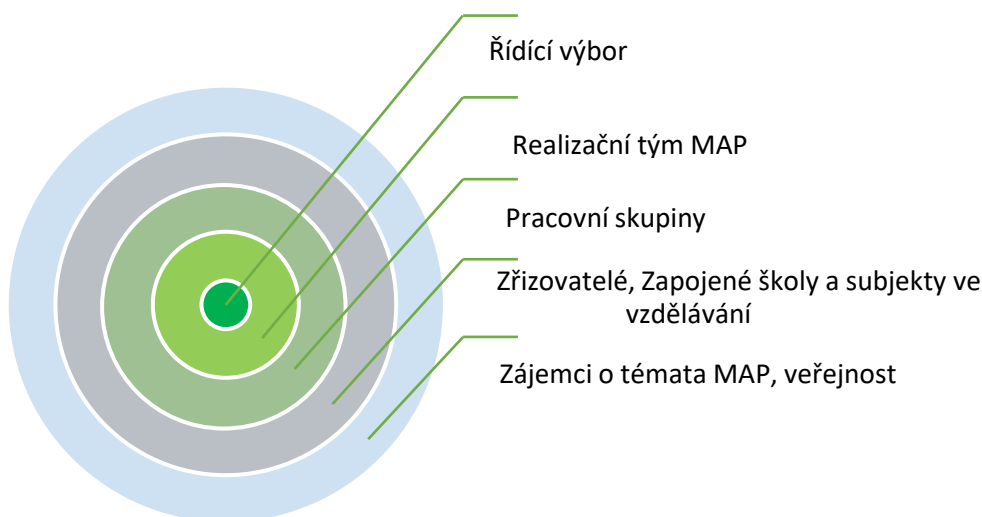
Využíváme český výraz aktéři (v angličtině „stakeholders“). Obecně se jedná o zainteresované osoby, jež mají zájem na realizaci projektu. Partnerství znamená zapojení skupin a subjektů do konkrétních aktivit nebo projektů. Princip partnerství není přesně definován a je tak ponechán prostor k tomu, aby se partnerství uplatňovalo na základě existujících vztahů, kontaktů a zkušeností jednotlivých subjektů. Partneři mají společný cíl, společný zájem a společnou zodpovědnost. Partneři si chtějí a mohou vyměňovat zkušenosti, pracují i v rámci neformální spolupráce. Partneři mají rovná práva, navzájem si důvěřují.

Hlavní výhodou Partnerství je synergický efekt, jímž se dosahují vyšší výkony při realizaci jednotlivých dílčích aktivit, sdílení dobrých i špatných zkušeností a zohlednění vzájemných potřeb všech partnerů. Dalšími výhodami potom jsou transparentnost celého procesu, a to především díky rovnému postavení všech partnerů a společnému rozhodování, a udržitelnost díky vyšší motivaci všech zúčastněných, lepšímu klimatu a společným výsledkům.

Partnerství v rámci projektu je tvořeno:

- zřizovateli škol
- školami a poskytovateli vzdělávání (MŠ, ZŠ, SŠ, ZUŠ, SVČ, DDM, NNO ve vzdělávání...)
- uživateli vzdělávání (žáci, rodiče)
- veřejností (odbornou i laickou)

Schéma 5: Roviny partnerství MAP



Zdroj: *Zpracování Svazek obcí mikroregionu Stražiště*



Seznam zapojených aktérů

Školská zařízení

Na území ORP Pacov je 8 ředitelství mateřských a základních škol, z toho je 5 mateřských škol, 1 základní škola a dvě sloučené základní a mateřské školy. Jedna mateřská škola je církevní a při jedné mateřské škole funguje speciální třída pro děti s vadami řeči zřizovaná Krajem Vysočina. V území se nenachází soukromé mateřské ani základní školy.

Jedna základní škola je neúplná (tzv. malotřídní), v níž se děti různých věkových kategorií z pěti postupových ročníků vzdělávají společně ve třech skupinách. Jedná se o venkovskou školu, která je významná z pohledu potřeb rodičů a dětí, vzdělávací nabídky v obci a okolí a teritoriální dostupnosti, čímž jsou vytvářeny podmínky pro inkluzivní vzdělávání a pro princip rovného přístupu ke vzdělávacím příležitostem. Dvě základní školy jsou úplné a realizují výuku v 1. – 9. ročníku.

Všichni vedoucí pracovníci mateřských a základních škol byli realizačním týmem osloveni a požádáni o spolupráci. Mají možnost delegovat další pedagogické pracovníky svých škol do Řídícího výboru, do pracovních skupin i do jiných forem spolupráce kdykoliv v průběhu realizace. Všem vedoucím a pedagogickým pracovníkům je umožněno zúčastnit se aktivit MAP např. v pracovních skupinách, vzdělávacích aktivitách, dotazníkových šetření a řízených rozhovorů.

Do projektu je zapojeno 100% MŠ, ZŠ a ZUŠ. Jedná se celkem o 9 škol, 11 zařízení dle IZO.



Tabulka 4: Přehled zapojených škol dle IZO

Vzdělávací zařízení						
Název	Počet subjektů	RED - IZO:	IZO	Adresa	Ředitelé	Zřizovatel
Církevní mateřská škola Jonáš	1	600000494	102109044	Za Branou 870, Pacov	Mgr. Petra Koblicová	Biskupství českobudějovické
Mateřská škola Kámen, okres Pelhřimov	1	600061019	107533367	Kámen 64, 394 13 Kámen	Dagmar Mikešová	Obec Kámen
Mateřská škola Pacov, Jatecká 571	1	600060888	107533219	Jatecká 571, 395 01 Pacov	Bc. Libuše Marková	Město Pacov
Mateřská škola Za Branou	1	600060896	107533227	Za Branou 870, 395 01 Pacov	Bc. Dana Maděrová	Město Pacov
Mateřská škola Velká Chyška	1	600060985	107533324	Velká Chyška 94, 394 28 Velká Chyška	Jana Rakouská	Obec Velká Chyška
Základní škola a mateřská škola Lukavec	1	650014081		Na Podskalí 282, 394 26 Lukavec	Mgr. Petr Musil	Obec Lukavec
Základní škola			150014091			
Mateřská škola			150014121			
Školní družina			150014104			
Základní škola a mateřská škola Obrataň	1	600061434		Obrataň 148, 394 12 Obrataň	Mgr. František Vostarek	Obec Obrataň
Základní škola			107721520			
Mateřská škola			107533201			
Školní družina			114500185			
Základní škola Pacov	1	600061442	107721538	Náměstí Svobody 321, Pacov	Mgr. Jaromír Havel	Město Pacov
Školní družina			114500207			
školní klub			150019165			
Školní jídelna Pacov	1	600061591	114500339	Za Branou 1185, Pacov	Věra Dvořáčková	Město Pacov
Základní umělecká škola Pacov, Španovského 319	1	691002479	102175578	Španovského 319, Pacov	Pavla Hůšová dipl. um.	Město Pacov
Středisko volného času Síť	1	691006164	110037294	Hronova 271, Pacov		
Gymnázium Pacov	1	691007551	000584118	Hronova 1079, Pacov	Mgr. Josef Novák	Město Pacov
Soukromá střední škola pedagogiky a sociálních služeb, s.r.o.	1	691002584		Obrataň 148	Mgr. František Vostarek	Společnost s ručením omezeným
celkem zařízení	11					

Zdroj: Zpracování Svazek obcí mikroregionu Stražiště



Tabulka 5: Přehled mateřských a základních škol

Školy a školská zařízení									
Název	Počet subjektů	Sídlo	Zřizovatel	Zástupce ŘV	Zástupce PS	Pravidelné informování	Aktivita 2	Aktivita 3	Aktivita 4
Církevní mateřská škola Jonáš	1	Pacov	Biskupství českobudějovické	ANO	NE	ANO	ANO	ANO	ANO
Mateřská škola Kámen, okres Pelhřimov	1	Kámen	Obec Kámen	NE	NE	ANO	ANO	ANO	ANO
Mateřská škola Pacov, Jatecká 571	1	Pacov	Město Pacov	ANO	ANO	ANO	ANO	ANO	ANO
Mateřská škola Za Branou	1	Pacov	Město Pacov	ANO	ANO	ANO	ANO	ANO	ANO
Mateřská škola Velká Chyška	1	Velká Chyška	Obec Velká Chyška	NE	NE	ANO	ANO	ANO	ANO
Základní škola a Mateřská škola Lukavec	1	Lukavec	Obec Lukavec	ANO	ANO	ANO	ANO	ANO	ANO
Základní škola a mateřská škola Obrataň	1	Obrataň	Obec Obrataň	NE	NE	ANO	ANO	ANO	ANO
Základní škola Pacov	1	Pacov	Město Pacov	ANO	ANO	ANO	ANO	ANO	ANO

Legenda:

mateřské školy

základní školy

základní školy sloučené s MŠ

Zdroj: Zpracování Svazek obcí mikroregionu Stražiště



Tabulka 6: Přehled Základních uměleckých škol

Základní umělecké školy									
Název	Počet subjektů	Sídlo	Zřizovatel	Zástupce ŘV	Zástupce PS	Pravidelné informování	Aktivita 2	Aktivita 3	Aktivita 4
Základní umělecká škola Pacov, Španovského 319	1	Pacov	Město Pacov	ANO	NE	ANO	ANO	ANO	ANO

Legenda:

základní umělecké školy

Zdroj: *Zpracování Svazek obcí mikroregionu Stražiště*

Organizace působící v oblasti neformálního a zájmového vzdělávání

Významnými aktéry projektu MAP jsou spolky, neziskové a příspěvkové organizace působící v oblasti volného času a neformálního a zájmového vzdělávání dětí a mládeže na území ORP Pacov. Seznam organizací neformálního a zájmového vzdělávání byla přílohou dokumentace MAP I (analytická část). Všichni vedoucí pracovníci těchto zařízení i řada dobrovolných pracovníků působících v oblasti neformálního a zájmového vzdělávání byla realizačním týmem oslovena a vyzvána ke spolupráci. Organizace mají možnost delegovat své zástupce do Řídícího výboru, do pracovních skupin i do jiných forem spolupráce na Místním akčním plánu vzdělávání. Na projektu MAP rovněž spolupracuje zástupce střediska volného času, který se aktivně zapojil do Řídícího výboru.

Tabulka 7: Přehled neformálního zájmového vzdělávání

Střediska volného času/DDM									
Název	Počet subjektů	Sídlo	Zřizovatel	Zástupce ŘV	Zástupce PS	Pravidelné informování	Aktivita 2	Aktivita 3	Aktivita 4
Středisko volného času Síť	1	Pacov	Biskupství českobudějovické	ANO	NE	ANO	ANO	ANO	ANO

Legenda:

střediska volného času/DDM

Zdroj: *Zpracování Svazek obcí mikroregionu Stražiště*



Zřizovatelé příspěvkových organizací OPR Pacov

Zřizovatelé škol a zaměstnanci veřejné správy působící v oblasti vzdělávání mají největší odpovědnost za realizaci vzdělávací politiky v regionu. Jedná se především o investiční záměry, provozní náklady škol a další finanční podporu z rozpočtu obcí. Zástupci zřizovatelů škol mají své významné zastoupení v řídicím výboru, kde vznášejí podněty, definují své potřeby, podílí se na tvorbě a připomínkování dokumentu MAP a dohodě o prioritách a investičních záměrech v území. Všichni starostové byli realizačním týmem osloveni a vyzváni ke spolupráci formou zapojení se do řídicího výboru, pracovních skupin i do jiných forem spolupráce.

Tabulka 8: Přehled zřizovatelů

Zřizovatelé škol a školských zařízení								
Zřizovatel	Počet zřizovaných subjektů	Sídlo školy	Zástupce ŘV	Zástupce PS	Pravidelné informování	Aktivita 2	Aktivita 3	Aktivita 4
Město Pacov	4*	Pacov	ANO	ANO	ANO	ANO	ANO	ANO
Městys Lukavec	1*	Lukavec	ANO	ANO	ANO	ANO	ANO	ANO
Obec Obrataň	1*	Obrataň	NE	NE	ANO	NE	NE	ANO
Obec Kámen	1	Kámen	NE	NE	ANO	NE	NE	ANO
Obec Velká Chyška	1	Velká Chyška	NE	NE	ANO	NE	NE	ANO
Biskupství českobudějovické	1	Pacov	NE	NE	ANO	NE	NE	ANO
Kraj Vysočina	1 třída #	Pacov	ANO	ANO	ANO	ANO	ANO	ANO

Legenda:

* sloučená MŠ a ZŠ

* Základní škola Pacov; Mateřská škola Za Branou; Mateřská škola Pacov, Jatecká 571; Základní umělecká škola Pacov

Speciální třída zřizovaná Krajem Vysočina je součástí Mateřská školy se speciální třídou pro děti s vadami řeči Pacov, Za Branou 870.

Zdroj: Zpracování Svazek obcí mikroregionu Stražiště



Identifikace dalších aktérů

Do tvorby místního akčního plánu vzdělávání jsou v souladu s principy komunitního projednávání zapojeni i další aktéři ve vzdělávání v území.

Tabulka 9: Seznam zapojených aktérů

Ostatní aktéři ve vzdělávání			
Název	Zástupce ŘV	Zástupce PS	Pravidelné informování
Via rustica z.s. (MAS)	ANO	ANO	ANO
Kraj Vysočina (KAP)	ANO	NE	ANO
Vedoucí pracovníci	ANO	ANO	ANO
Pedagogičtí pracovníci	ANO	ANO	ANO
Děti a žáci	NE	NE	ANO
Rodiče (SRPŠ)	ANO	ANO	ANO
Další veřejnost	NE	NE	ANO

Zdroj: Zpracování Svazek obcí mikroregionu Stražiště



Principy MAP

Tvorba a realizace MAP musí respektovat základní principy komunitně řízeného plánování. Principy MAP odrážejí osvědčené postupy vycházející z příkladů dobré praxe, metod strategického plánování, především metody komunitního plánování. Komunitní plánování se snaží podnítit účast obyvatel regionu na diskuzi o důležitých otázkách života společenství. Podaří-li se je zapojit, pak přijímaná rozhodnutí zodpovědných orgánů odrážejí jejich vůli a potřeby, plánované kroky a řešení jsou přiměřené, jedinečné a tvořivé, co nejlépe využívají dostupné zdroje, případně nacházejí nové, a přinášejí co největší užitek a spokojenost obyvatelům daného regionu. Podstata komunitního plánování spočívá ve vzájemné a aktivní spolupráci těch, kterých se daná oblast či téma nějakým způsobem dotýká. Je tedy nutné, aby šlo o živý proces – samotné použití metody není komunitním plánováním.

Komunitní plánování je postup, který umožňuje:

- aby se lidé mohli svobodně účastnit rozhodování o důležitých otázkách života společenství
- 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

Podstata komunitního plánování ve vzdělávání

- zapojuje všechny, kterých se vzdělávání týká
- je založeno na dialogu o podobě vzdělávání
- jeho základem je zjišťování potřeb a zdrojů a hledání nejlepších řešení
- zásadní význam má poznání všech zastoupených stran, jejich vzájemné propojení a spolupráce

Hlavní priority komunitního plánování:

- partnerství mezi účastníky
- zapojování místního společenství
- hledání nových lidských a finančních zdrojů
- práce s informacemi

Komunitní práce neustále osciluje mezi potřebami, které lidé pociťují, a možnostmi, které mají. Jednou z metod a technik komunitního plánování je právě akční plánování, které představuje strukturované společné setkávání a spolupráci komunity se specialisty při řešení otázek místního rozvoje. Mezi základní principy patří aktivní účast místních obyvatel (participace) na iniciaci, plánování a nezřídka i realizaci těchto projektů. Hovoříme o komunitním procesu zdola nahoru (bottom-up). Všichni aktéři v území včetně veřejnosti jsou osloveni a všechny zainteresované strany pracují společně, přičemž jsou často vedeni nezávislými mediátory nebo facilitátory. Nezbytný je demokratický princip, který má být nediskriminující a nestigmatizující. Participace místního společenství zohledňuje již vytvořená partnerství a metoda se vyznačuje hledáním nových lidských a finančních zdrojů. Tyto principy jsou



považovány za stejně důležité jako samotný strategický dokument, který je konsensem či kompromisem mezi přáním a možnostmi.

V rámci projektu MAP aktéři tkají lokální školskou síť podporující stabilní perspektivu zvyšování kvality vzdělávání a ovlivňující investice, ekonomiku a hospodářství. Schopnost navazovat na tradice v regionu patří do komunitního plánování, stejně jako být současně inovativní, odlišný a osobitý, a zohledňuje také efektivní využívání moderních technologií a úsporných opatření. Metoda zvyšuje podíl občanů/aktérů na rozhodovacím procesu a věcech veřejných, jejich identifikaci s výstupy strategie, vnímání lokálních zvláštností a tradic. Následně zvyšuje míru zapojení do realizace a využitelnosti investic na základě reálných místních potřeb. Mezi obecné principy řadíme ještě vzájemnost, sociální kapitál a mezilidskou solidaritu, které jsou jak cílem aktivit, tak zároveň předpokladem, bez nichž komunitní plánování není možné nebo zůstává pouze frází. Utváří soudržnost, tolerantní postoje a omezuje předsudky. Kvalitně probíhající proces komunitního plánování je pro komunitu stejně přínosný jako vlastní plán. Kvalita výstupů komunitního plánování je přímo úměrná kvalitě jeho průběhu.

Dle Postupů zpracování místních akčních plánů strategie odpovídá na otázku, jak by měl být organizován a rozvíjen vzdělávací systém, aby přispíval k rozvoji společnosti, demokratických principů a uplatnění jednotlivců v měnícím se světě. Základní principy, obecné cíle a hlavní směry rozvoje vzdělávání jsou předem formulovány prostřednictvím koncepčních či strategických dokumentů, které vedou konkrétní kroky tvůrců politiky na všech úrovních. Strategický dokument bude vycházet z předpokladu, že se rozvoj vzdělávání musí opírat o obecný strategický rámec, jemuž jsou podřízeny všechny dílčí koncepce, iniciativy a konkrétní opatření. V souladu s tím je strategie koncipována jako obecný základ pro oblast vzdělávání v ORP Pacov v následujících letech, který má být sdílen jejími klíčovými aktéry.

Dále je formulován přínos ve změně vyžadující dlouhodobá koncepční řešení, která berou v úvahu i širší souvislosti, jako jsou: oblast sociálních služeb, trh práce, zahraniční zkušenosti, nové technologie, moderní trendy ve vzdělávání včetně vzdělávací strategie EU a ČR. Vhodně nastavenými strategiemi, programy, projekty je možné předejít sociální exkluzi některých skupin obyvatel, podpořit sociální začlenění již vyloučených skupin a saturovat oprávněné potřeby cílových skupin. Vzhledem k finanční náročnosti a proměnlivosti požadavků na spektrum vzdělávání je žádoucí, aby byla vhodně nastavena optimální síť těchto služeb v regionu odpovídající skutečným a aktuálním potřebám.



Základní principy MAP:

- princip spolupráce (plánování a spolupráce jak na horizontální, tak vertikální úrovni)
- princip dohody (MAP je dohodou, kompromisem nebo konsensem v území)
- princip otevřenosti (rovné příležitosti a možnost participace všech dotčených skupin)
- princip SMART (cíle jsou specifikované, měřitelné, akceptované, realistické a termínované)
- princip udržitelnosti (analyzování, plánování, realizace, vyhodnocování)
- princip partnerství (spolupráce při tvorbě, koordinaci, organizaci, řízení, monitorování a vyhodnocování strategie, sdílení odpovědnosti, demokratický princip)

Princip spolupráce

V rámci MAP spolu plánují a spolupracují minimálně tři strany: zřizovatelé, poskytovatelé a uživatelé.

- zřizovateli jsou míněny především obce a kraje, příp. soukromoprávní zřizovatelé škol zapsaných v rejstříku škol, a zřizovatelé dalších vzdělávacích zařízení
- poskytovateli jsou jednotlivé MŠ a ZŠ a dále pak organizace neformálního a zájmového vzdělávání
- za uživatele jsou považovány děti a žáci MŠ a ZŠ, rodiče, veřejnost, zaměstnavatelé

V rámci MAP spolu plánují a spolupracují minimálně tři strany: zřizovatelé, poskytovatelé a uživatelé.

- zřizovateli jsou míněny především obce a kraje, příp. soukromoprávní zřizovatelé škol zapsaných v rejstříku škol, a zřizovatelé dalších vzdělávacích zařízení
- poskytovateli jsou jednotlivé MŠ a ZŠ a dále pak organizace neformálního a zájmového vzdělávání
- za uživatele jsou považovány děti a žáci MŠ a ZŠ, rodiče, veřejnost, zaměstnavatelé

Místní akční plán je především dohodou mezi uživateli, zadavateli a poskytovateli o podobě vzdělávání. Každý má právo starat se o věci veřejné a společné. Komunitní plánování je z principu napojeno na samosprávu obcí a měst. V řadě případů je obec (město, městská část) zároveň i zřizovatelem zařízení poskytujících vzdělávání. Je nutné, aby zastupitelé vnímali další subjekty poskytující vzdělávání v rámci obce/území jako rovnocenné partnery.

Na území MAP pro ORP Pacov je dlouhodobě velmi dobře nastavena spolupráce obcí, tedy zřizovatelů, se školami a s organizacemi zájmového vzdělávání. V rámci MAP bude tato spolupráce dále rozvíjena a prohlubována. MAP je příležitostí pro rozvoj spolupráce škol a organizací neformálního, zájmového vzdělávání a spolupráci s rodiči. Nabízí se zdokonalení spolupráce mezi školou a rodinou, mezi MŠ a ZŠ, mezi I. st. a II. st. ZŠ, mezi ZŠ a SŠ, mezi školami a zřizovateli apod. MŠ a ZŠ spolupracují se speciálně pedagogickými centry, pedagogicko-psychologickými poradnami, OSPODem, přesto bude vyžadována intenzivnější a hlubší spolupráce nejen vzhledem k inkluzivnímu vzdělávání. Zvýšení kvality vzdělávání se nabízí i mezi učiteli, rodiči, asistenty pedagoga, školními psychology, kterých je v území nedostatek. V území je zájem o spolupráci s podnikatelskými subjekty, muzei, knihovnami apod. V rámci



společného plánování rozvoje vzdělávání je kladen důraz na posílení schopností komunikovat a spolupracovat mezi jednotlivými školami, školskými zařízeními, s rodiči a zákonnými zástupci, s odbornými institucemi a veřejností a dalšími aktéry podílejícími se na edukačním procesu. Iniciace spolupráce leží na realizačním týmu MAP, Řídícím výboru, členech pracovních skupin a na všech aktérech zapojených do projektu MAP. Zapojení dětí a žáků do MAP je žádoucí například prostřednictvím forem spolupráce odpovídajících jejich věku (ankety, soutěže, školní parlamenty).

Princip zapojení dotčené veřejnosti do plánovacích procesů

V praxi rozlišíme při zapojování dotčené veřejnosti a při výměně informací s ní čtyři stupně spolupráce:

- zajištění přístupu k informacím
- aktivní informování
- konzultace (oboustranná komunikace za účelem sběru připomínek, zjištění postoje aktérů k dokumentu)
- spoluúčast aktérů na plánování.

Jednotlivé části se vzájemně doplňují a vytvářejí provázaný systém. Při zapojování spolupracujících subjektů a další veřejnosti do místního akčního plánování mají své místo všechny tyto části.

Realizační tým aktéry pravidelně informuje o průběhu projektu prostřednictvím webových stránek SOM Stražiště, tiskových zpráv, facebookového profilu a dalších komunikačních prostředků (viz. Komunikační strategie). Na webových stránkách jsou zveřejňovány zápisy z pracovních skupin a řídícího výboru, vytvořené dokumenty, uskutečněné vzdělávací a jiné akce. Zástupci rodičů jsou nominováni do Řídícího výboru MAP, mohou být i členy pracovních skupin. Zapojení rodiče mohou iniciovat vyhledání a zapojení nových partnerů. Další formou spolupráce je dotazníkové šetření, jehož pomocí se podaří zapojit větší množství rodičů a veřejnosti. Veřejnost je informována o vzdělávacích aktivitách prostřednictvím letáčků, případně plakátů na vývěsních plochách.

Princip dohody

Výsledný MAP je svého druhu dohoda, ve které se (přinejmenším) tři strany (viz princip spolupráce) navzájem shodnou na prioritách ve vzdělávání pro příslušné území MAP. Svobodný a informovaný souhlas musí být výsledkem svobodné rozpravy a demokratické spolupráce. Dohoda musí být nejen o záměrech, ale také o způsobu a postupu realizace odsouhlasených aktivit. V komunitním plánování má přednost souhlasné rozhodnutí před hlasováním. V průběhu jednání má každý právo se vyjádřit. Je legitimní mluvit za sebe samotného i bez pověření, funkce či mandátu od zájmové skupiny. Nikdo nesmí být vylučován a diskriminován. Organizace a procesy komunitního plánování musí zajistit všem účastníkům rovnost postavení a hlasu v průběhu všech jednání. Jedině pak je možná spolupráce, při níž jsou ke společnému prospěchu využity jedinečné znalosti, zkušenosti, dovednosti a nakonec i



formální a mocenské postavení jednotlivců. Problémové oblasti, priority a cíle MAP jsou formulovány na základě závěrů široké diskuze v území. Akční plán je zpracován v pracovních skupinách, jejichž složení je otevřené pro všechny zájemce o danou problematiku. Návrh strategického rámce MAP, investiční priority a Akční plán mohou být Řídicím výborem MAP schváleny po projednání a připomínkování v pracovních skupinách. Dokumenty jsou k připomínkování adresně zasílány všem členům místního partnerství. Řídicí výbor je složen ze zástupců všech vzdělávacích institucí v území a řídí, schvaluje, rozhoduje a zodpovídá za činnost ŘV a za výstupy projektu. Řídicí výbor je sestaven z reprezentativních zástupců klíčových subjektů a aktérů v území a kraji, kteří dobrovolně chtějí ovlivňovat vzdělávání na úrovni předškolního, základního, zájmového a neformálního vzdělávání. Členská základna ŘV do jisté míry kopíruje složení partnerství MAP a tvoří základní pracovní prvek spolu s pracovními skupinami.

Princip otevřenosti

Vzdělávání je celoživotní proces, který se neodehrává jen v prostředí školy, ale jeho stále významnější část představuje vzdělávání mimo školu, tj. neformální a informální vzdělávání. Jedním ze základních předpokladů k efektivnímu propojování procesů ve vzdělávání je jejich otevřenost. Tvorba a realizace MAP musí respektovat zásady rovných příležitostí a možnosti aktivní participace všech dotčených zájmových skupin. Otevřenost MAP přispívá k budování důvěry a rozvoji spolupráce mezi partnery, uznání výstupů dílčích aktivit a podpoře přenositelnosti příkladů dobré praxe navzájem. Pracovní skupiny jsou otevřené všem aktérům v území. Informace o dění v komunitním plánování jsou veřejně dostupné a jednání jsou otevřená. Informace o průběhu a výstupech komunitního plánování jsou veřejnosti aktivně předávány v průběhu celého procesu. Otevřenost strategického plánování je schopnost přinášet do procesu zkušenosti a příklady dobré praxe všech zapojených aktérů.

Příklady realizace principu otevřenosti: zveřejněný statut a jednací řád ŘV MAP, složení Řídicího výboru zahrnuje různé zájmové skupiny (minimálně podle Postupů MAP pro výzvu), možnost přizvat hosty k projednávaným tématům je obsažena v jednacím řádu Řídicího výboru MAP, zveřejňování zápisů z jednání Řídicího výboru.

Princip SMART

Cílem MAP je především stanovovat priority v oblasti vzdělávání a následně se soustředit na jejich realizaci. Realizace musí být proveditelná, a proto by měla být sestavena jako SMART:

S – specifická, tj. s popisem konkrétních opatření a kroků,

M – měřitelná, tj. s uvedenými indikátory, které jsou měřitelné a vypovídající,

A – akceptovaná, tj. projednána v partnerství MAP, odsouhlasená a s jasně vymezenými kompetencemi i povinnostmi,

R – realistická, tj. musí odrážet skutečné potřeby, plán musí být proveditelný a zdroje dostupné,

T – termínovaná, tj. návrhy opatření mají svůj jasný termín.



Tvorba MAP vzdělávání na území Pacovska respektuje zásady SMART pro tvorbu strategických dokumentů. Realizační tým má zkušenosti s tvorbou obdobných strategií a dodržováním SMART při tvorbě strategických a specifických cílů a opatření. Stanovené cíle řeší identifikované potřeby a jsou proveditelné, jsou vždy specifikovány, mají přiřazeny indikátory pro měření jejich plnění, jsou projednány a akceptovány místním partnerstvím a budou naplněny do roku 2023 prostřednictvím aktivit Akčního plánu, který je zpracováván na jeden rok.

Princip udržitelnosti

Tvorba MAP nesmí být účelovou aktivitou, ale měla by sloužit k nastavení a rozvoji dlouhodobých procesů spolupráce aktérů v oblasti vzdělávání na místní úrovni. Plánování je spirálovitě opakující se proces, ve kterém je nutné sledovat průběh realizace, vyhodnocovat dosahování cílů a přijímat nová opatření a plány, které povedou k nápravě či dalšímu zlepšení a rozvoji.

Projekt MAP je udržitelný, vychází z jasně definovaných potřeb a plánované aktivity jsou vytvářeny budoucími realizátory a projednány v místním partnerství. Jsou tedy realizovatelné, jejich výstup je žádaný. V průběhu realizace Akčních plánů bude dokument MAP podléhat monitoringu a vyhodnocování plnění jednotlivých cílů a v případě potřeby bude aktualizován. Nastavení monitoringu a evaluace je upraveno v Implementační části dokumentu MAP a podléhá aktualizaci.

Pro dosažení cílů a pro zajištění udržitelnosti je nezbytné:

- Hledání nových lidských a finančních zdrojů:

Na změny ve vzdělávání si musíme zajistit peníze. Získávání finančních prostředků není možné bez konkrétního plánu. Při hledání zdrojů je nutné zohlednit již vytvořené a osvědčené. Řešení, v němž komunitní plánování vzdělávání vyústí, budou kompromisem přání a možností místních lidských a finančních zdrojů. Hranice tohoto kompromisu však nejsou dány zvenčí

- Řešit dosažitelné:

Komunitní plánování vzdělávání může být zaměřeno na více problémů v oblasti vzdělávání. Šíře záběru musí být přiměřená místnímu společenství, jeho podmínkám, přání lidí a lidským i materiálním zdrojům.



Princip partnerství

Partnerství je vztah mezi dvěma nebo více subjekty, který spočívá ve spolupráci těchto subjektů při přípravě a následné realizaci plánu. Obsahem spolupráce partnerů je společná tvorba, koordinace, organizace, řízení, monitorování a vyhodnocování plánu. Partnerství je založeno na sdílené odpovědnosti a na demokratických principech rozhodování při tvorbě a řízení plánu. Podíl partnerů na společném plánu nemusí být stejný. Účast musí být opodstatněná a nezastupitelná. Jejich přínos pro tvorbu či realizaci plánu musí spočívat v zajištění aktivit, bez jejichž realizace by nebylo dosaženo cílů a zároveň je nemůže zajistit sám vlastními zdroji a silami jediný subjekt.

Relevantní místní aktéři jsou členy Partnerství MAP. Partnerství může být dále rozšiřováno o nové partnery, kteří projeví zájem o zapojení. Aktuální partnerství může být rozšířeno o další rodiče, zástupce veřejnosti, zástupce spolků pracujících s dětmi, kteří nejsou klasickými organizacemi mimoškolního vzdělávání, přesto se podílí na rozvoji dětí a žáků do 15 let.



Seznam zkratek

ČJ	Český jazyk
ČŠI	Česká školní inspekce
ČSÚ	Český statistický úřad
DDM	Dům dětí a mládeže
EU	Evropská unie
KAP	Krajský akční plán
MAP	Místní akční plán
MAS	Místní akční skupina
MKČR	Ministerstvo kultury České republiky
MMR	Ministerstvo pro místní rozvoj
MŠ	Mateřská škola
MŠC	Mateřská škola církevní
MŠMT	Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy
MÚ	Městský úřad
OP	Operační program
OP VVV	Operační program Výzkum, vývoj a vzdělávání
ORP	Obec s rozšířenou působností
OSPOD	<i>Orgán sociálně-právní ochrany dětí</i>
PLPP	Plán pedagogické podpory
PPP	Pedagogicko-psychologická poradna
PPUČ	Projekt Podpora práce učitelů
PS	Pracovní skupina
PV	Předškolní vzdělávání
ŘV	Řídící výbor
SOM	Svazek obcí mikroregionu
SPU	Specifické poruchy učení
SPUCH	Specifické poruchy učení a chování
SRPDŠ	Sdružení rodičů a přátel školy
SŠ	Střední škola
SVČ	Středisko volného času
SVP	Středisko výchovné péče (zařízení ŠPZ)
SVP	Speciální vzdělávací potřeby
ŠJ	Školní jídelna
ŠD	Školní družina
ŠVP	Školní vzdělávací program
VOŠ	Vyšší odborná škola
ZŠ	Základní škola
ZoR	Zpráva o realizaci
ZUŠ	Základní umělecké školy



Schválil Řídící výbor MAP jako aktuální finální platnou přílohu „Komunikační plán MAP II“, a to ve verzi k **26. 11. 2020**.

V Pacově dne **26. 11. 2020**

.....
předseda Řídícího výboru MAP

Ing. Lukáš Vlček