**KOMUNIKAČNÍ PLÁN
A
KONZULTAČNÍ PROCES**

Komunikační strategie

 **Místní akční plánování v ORP Pacov IV**
Reg. číslo: CZ.02.02.XX/00/23\_017/0008394

Projekt: Místní akční plánování v ORP Pacov IV
Reg. číslo: CZ.02.02.XX/00/23\_017/0008394
Datum zahájení projektu: 1. 12. 2023
Předpokládané datum ukončení: 31. 12. 2025
Realizátor: Svazek obcí mikroregionu Stražiště

# Úvod

Místní akční plánování v ORP Pacov IV (MAP) navazuje na projekty MAP I-III, kde bylo klíčovým výstupem nastavení spolupráce a komunikace subjektů zabývající se vzděláváním v ORP Pacov. Cílem MAP je společné plánování, realizace a sdílení aktivit, které povedou k podpoře pedagogů, dětí, žáků, rodičů a dalších cílových skupin. Dalším cílem je vnitřní hodnocení projektu (evaluace). Z těchto důvodů je důležité nastavit efektivní komunikační plán a proces. Cílem zpracování komunikačního plánu a realizací konzultačního procesu je zajistit informovanost odborné i laické veřejnosti o MAP, jeho aktivitách a výstupech. Komunikační plán MAP navazuje na předchozí etapy projektů 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 se 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 komunikačního 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 přáním 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. 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 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 a nízkoprahové zařízení Spirála. 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 principy: jednoduchost a přímost. 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 ESF+ tím, že bude zobrazen znak EU spolu s textem „Spolufinancováno Evropskou unií“, dále znak MŠMT a text „Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy, z které je projekt MAP podporován. Současně během realizace projektu bude Svazek obcí mikroregionu Stražiště (SOM Stražiště) informovat veřejnost prostřednictvím min. internetových stránek, kde bude uveden stručný popis projektu, a uvede, 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 z UE ve znění: „Projekt „Místní akční plánování v ORP Pacov IV“ 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 budou informování 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 ESF+. 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.

Schéma 1: Struktura úrovní zapojených aktérů ve vzdělávání

# Seznam médií na území ORP Pacov

* Bratřice – Naší vesnicí – nepravidelně, několikrát ročně
* Pacov – Z mého kraje – každý měsíc, v létě je dvojčíslo
* Dobrá voda – Dobrovodský zpravodaj – nepravidelně, každoročně
* Kámen – Kámenský 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 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)
* přednášky, setkání s odborníkem atd. i v rámci pracovních skupin
* 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
* obecní vývěska

## Uživatelé strategie, hlavní cílové skupiny

Systém 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.

### Pedagogičtí a nepedagogičtí pracovníci

Jedná se o **pedagogické a nepedagogické 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. Pedagogičtí pracovníci mohou sdílet své zkušenosti na poradách, konferencích, žákovských parlamentech, kolegiálních diskuzí, příkladů dobré praxe, skupinových a individuálních setkávání a jednáních u kulatého stolu. Budou oslovování osobní návštěvou, prostřednictvím emailu, dotazníkových šetření 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 stěžejní bude i jejich podíl na akčním plánování a evaluaci. Zástupci této cílové skupiny jsou účastníky v pracovních skupinách (PS) , vzniklých partnerstvích a současně jsou intenzivně zapojeni do Řídicího výboru MAP – hlavní pracovní orgán MAP (ŘV).

Nástroje využitelné v rámci cílové skupiny:

* schůzky pracovních skupin, Řídicího výboru a další jednání
* vzdělávací akce, workshopy
* dotazníková šetření a řízené rozhovory
* pedagogická rada
* 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 osobní schůzky, prostřednictvím emailů, dopisů a telefonické komunikace. Pro cílovou skupinu jsou realizována společná osobní setkávání (v rámci pracovních skupin – buď jako člen PS nebo jako host v rámci těchto setkání) 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. Osobně budou oslovování prostřednictvím osobně, prostřednictvím emailu, 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. Vedoucí pracovníci jsou důležitými aktéry v partnerství a spolupráci a stěžejní bude i jejich podíl na akčním plánování a evaluaci. Zástupci této cílové skupiny jsou účastníky v PS, vzniklých partnerstvích a současně jsou intenzivně zapojeni do ŘV 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, workshopy
* dotazníková šetření a řízené rozhovory/tematická kavárna
* pedagogická rada
* 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. Rodiče mohou s MAP komunikovat a spolupracovat formou emailů, osobních setkání a telefonické komunikace a** dotazníkových šetření. Aktuální informace o MAP mohou zjistit z článků, médií (místních zpravodajů aj.), sociálních sítí, webu, letáčků, plakátů, brožurek, rozhlasu, obecních vývěsek. K intenzivní komunikaci dochází v rámci realizovaných aktivit pro rodiče (před, v rámci sdílení, po skončení). Zástupce SRPŠ je členem ŘV MAP.

Nástroje využitelné v rámci cílové skupiny:

* třídní schůzky/SRPŠ/aktivity pro rodiče
* předávání letáků
* akce školy
* školní nástěnky
* vzdělávací akce/workshopy
* účast v Řídicím výboru a popř. v pracovních skupinách

### **Pracovníci veřejné správy a subjektů zřízených veřejnou správou, zřizovatelé**

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. členské schůze realizátora projektu MAP (SOM Stražiště), komunitní plánování, porady realizačního týmu, skupinové a individuální setkávání, příklady dobré praxe, vzájemné informování a kolegiálních diskuze, dotazníková šetření. Pro cílovou skupinu jsou realizována společná osobní setkávání (v rámci pracovních skupin – buď jako člen skupiny nebo jako host v rámci těchto 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. 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:

* využití obecní spolupráce (jednání rady, zastupitelstva, členských schůzí)
* 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

### Široká 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.

Nástroje využitelné v rámci cílové skupiny:

* projektové dny a místní akce pro veřejnost
* využití bývalých žáků školy
* vzdělávací akce, workshopy
* občanská fóra, dny otevřených dveří
* dotazníková šetření
* facebook a webové stránky
* regionální tiskoviny

### Děti, žáci ZŠ

**Děti a žáci** jsou důležitou cílovou skupinou. Mezi potřeby patří bezpečné a příjemné školní klima, nediskriminační prostor pro vzdělávání, rovné příležitosti pro všechny, sociálně a osobnostně podnětné prostředí (sebepoznání, seberozvoj a seberealizace), rozvoj silných stránek, nadání a gramotností a kompetencí. Děti a žáci budou podpořeni nepřímo také prostřednictvím pedagogických pracovníků, rodičů a dalších aktérů. Prostřednictvím pedagogických pracovníků budou podporovány děti a žáci v rozvoji kompetencí, funkční gramotnosti a kladných postojích v oblasti čtenářské, matematické, digitální, mediální a polytechnické. Klíčovým článkem je motivovaný, odborně a osobnostně kompetentní, angažovaný a kreativní pedagog, který je nositelem hodnot, vize a inovací a uplatňuje rovnocenný, emočně vřelý a individuální přístup. Cílová skupina bude oslovována prostřednictvím školních parlamentů, třídnických hodin, systému Bakaláři, prostřednictvím pedagogů a rodičů, pomocí plakátů a médií.

Nástroje využitelné v rámci cílové skupiny:

* projektové dny a akce pro děti, žáky
* třídnické hodiny
* vzdělávací akce, workshopy, přednášky, výcviky
* občanská fóra, dny otevřených dveří, školní parlament
* dotazníková šetření
* facebook a webové stránky
* regionální tiskoviny

### Pracovníci školských poradenských zařízení

Jedná se o pracovníky **školských poradenských zařízení** (speciální pedagogická centra, pedagogické poradny, střediska výchovné péče), školní psychology, vysokoškolské pedagogy a další odborníky v oblasti vzdělávání. S cílovou skupinou bude navázána spolupráce při přípravě společných akcí, aktivit a setkávání, sdílení zkušeností formou workshopů, konferencí, vzdělávacích aktivit, příkladů dobré praxe a zprostředkování nových poznatků. Navázaná spolupráce v rámci projektu bude nadále podporována pro další udržitelný rozvoj v oblasti vzdělávání a její odbornost a profesionalitu. Cílová skupina pomůže také v pracovních skupinách a při společných setkáváních směřovat akční plánování vzhledem k prioritám vzdělávací politiky MŠMT a krajů, ale také zohlední lokální potřeby.

Nástroje využitelné v rámci cílové skupiny:

* členství v pracovních skupinách, popř. hostování v rámci PS
* osobní/tel./e-mail komunikace, řešení individuálních témat
* vzdělávací akce, workshopy, přednášky, výcviky
* dotazníková šetření
* facebook a webové stránky
* regionální tiskoviny

### Ostatní aktéři ve vzdělávání

Jedná se o pracovníky subjektů poskytující neformální a zájmové vzdělávání (vedoucí kroužků a jiných dětských kolektivů, NZDM, nestátní neziskové organizace, střediska volného času, knihovny, muzea, poskytovatelé dalšího vzdělávání, poskytovatelé dalšího vzdělávání pedagogických pracovníků apod.). Cílová skupina bude mít možnost zapojit se do realizace projektu formou účasti na pracovních skupinách či Řídicích výborech, účastí/podílení se na realizaci odborných setkání, sdílení zkušeností a potřeb v rámci neformálního a zájmového vzdělávání v území, stěžejní bude podíl CS i na akčním plánování a návrzích opatření. Oslovení cílové skupiny bude v gesci odborného týmu projektu, formou tel. či e-mailové komunikace nebo osobně. Skupina je informována prostřednictvím webových stránek, sociálních sítí, místních zpravodajů a na akcích pro rodiče/veřejnost atp.

Nástroje využitelné v rámci cílové skupiny:

* členství v pracovních skupinách, popř. hostování v rámci PS, členství v ŘV
* osobní/tel./e-mail komunikace
* vzdělávací akce, workshopy, přednášky, výcviky
* dotazníková šetření
* facebook a webové stránky
* regionální tiskoviny

# 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 májí možnost se zapojit, získat tak ucelenější a hlubší pohled na oblast vzdělávání. Tehdy jsou případně změny lépe přijímány a cílové skupiny májí zájem se na nich podílet.

Zabývá se metodami, technikami získávání zpětné vazby k realizovaným aktivitám a akčnímu plánování, evaluace, stanovuje vhodné termíny, kdy se jednotlivé aktivity budou realizovat a atd. Dále vymezuje optimální finanční prostředky pro jeho realizaci. Celý proces současně slouží k vyhodnocení. Je významným zdrojem informací, dat, podnětů a připomínek pro zvýšení efektivity akčního plánování, evaluace a úpravu Strategického rámce.

## 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 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 IV 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. v rámci členské schůze SOM Stražiště)

## 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
* 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
	+ 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 ustanoveny 3 pracovní skupiny a jeden Řídicí výbor
* **Workshopy (v rámci pracovních skupin)**
	+ 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 Pracovní skupinyŘídicí výbor  | Zahájení projektu a základní informacePlán MAP PS, ŘV Základní dokumenty  |
| Strategický rámec | Elektronická komunikace Osobní komunikace Pracovní skupiny Řídicí výbor | Aktualizace SR MAP  |
| Zpracování MAP  | Internetové stránky Facebook/sociální sítě Místní zpravodaje Elektronická komunikace Osobní komunikace Pracovní skupiny Řídicí výborSemináře, přednášky, workshopy | Aktivity MAP  |

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

Na webových stránkách realizátora projektu jsou zveřejněny kontakty na členy realizačního týmu MAP , na které se můžou 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, Řídicího výboru a v rámci aktivit MAP.

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 rozeslány všem členům PS, ŘV a popř. dalším relevantním aktérům.

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 administraci aktivit, organizační a provozní stránku projektu, dosažení plánovaných cílů projektu včetně indikátorů, zajišťování efektivní komunikace na všech úrovních realizace projektu. Patří sem projektový manažer, finanční manažer a administrativní pracovník. Odborný tým je zodpovědný zejména za věcné plnění aktivit projektu, tvorbu výsledků a výstupů projektu, aktivní práci s cílovými skupinami. Odborný tým je zapojen zpravidla formou pracovních skupin, jednání kulatých stolů nebo Řídicího výboru. Řadíme sem odborného manažera, analytika, odborného konzultačního pracovníka, koordinátora MAP, koordinátora implementace, odborného garanta pro moderní trendy ve vzdělávání, členy pracovních skupin.

## 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.

### Administrativní tým

* projektový manažer
* finanční manažer projektu
* administrativní pracovník

**Administrativní tým 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
* spolupráce na procesu akčního plánování a přenosu informací
* účastní se aktivit souvisejících s podporou škol, podporuje školy v plánování
* spolupráce na vnitřních hodnocení projektu

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

**Projektový manažer**

Projektový manažer zodpovídá za řádnou realizaci projektu, koordinuje práci celého týmu a spoluzodpovídá za ni ve spolupráci s vybranými členy odborného realizačního týmu, s nimiž průběžně komunikuje. Přímo řídí činnost administrativního týmu projektu a dohlíží na ni (včetně čerpání rozpočtu). Vyhodnocuje dodržování harmonogramu projektu a zodpovídá za jeho dodržování a za plnění cílů a účelu projektu. Zodpovídá za administraci změnových řízení projektu a za předkládané zprávy o realizaci projektu, a to včetně žádostí o platbu a dalších povinných příloh. Provádí průběžný monitoring realizace projektu a zodpovídá za řízení rizik spojených s realizací projektu. Koordinuje administraci výběrových řízení a dohlíží na ně. Dohlíží na realizaci projektu z hlediska souladu s metodickou dokumentací OP JAK.

**Finanční manažer projektu**

Finanční manažer zodpovídá za plnění podmínek způsobilosti výdajů projektu, připravuje finanční část zprávy o realizaci projektu, vyplňuje a upravuje žádost o platbu. Dohlíží na realizaci výdajů v souladu s metodickou dokumentací OP JAK, tj. dodržování podmínek způsobilosti výdajů projektu a zodpovídá za správné prokazování výdajů projektu. Shromažďuje podklady k doložení způsobilosti výdajů. Sleduje čerpání rozpočtu projektu, plnění finančního plánu projektu a spolupracuje na administraci změnových řízení projektu s dopadem do finančního plánu a do rozpočtu projektu či jeho čerpání.

**Administrativní pracovník**

Administrativní pracovník provádí administrativní činnosti dle pokynů projektového manažera a finančního manažera, eviduje dokumentaci o realizaci projektu, zabezpečuje administrativní úkony při tvorbě zpráv o realizaci projektu, podílí se na organizaci porad realizačního týmu projektu a jednání členů realizačního týmu projektu (např. s dodavateli), eviduje korespondenci související s realizací projektu, archivuje dokumentaci projektu.

### b) Odborný tým

Odborný tým je zodpovědný zejména za věcné plnění aktivit projektu, tvorbu výsledků a výstupů projektu, aktivní práci s cílovou skupinou. Zajišťuje vnitřního hodnocení projektu. Složení odborného týmu odpovídá cílům projektu a specifickým požadavkům definovaných výzvou. Tito pracovníci spolupracují s administrativním týmem v rámci realizačního týmu, pracovních skupin, Řídicího výboru apod. Aktivně se podílejí na tvorbě a zpracování MAP a připomínkují 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.

* **Odborný manažer**

V kompetenci manažera pro odborný tým je vedení, koordinace a motivace odborného týmu projektu. Zajištění a udržení vysoké odborné úrovně, která byla nastavena v území v předchozích projektech MAP I - MAP III. Zajištění odbornosti jak uvnitř projektu (seberozvoj, sebevzdělávání pracovníků projektu) tak i směrem ven (v rámci spolupráce se zapojenými školami, s dalšími spolupracujícími subjekty, s širokou veřejností atd.). Zodpovídá za řádnou realizaci projektu po stránce odborné, dohlíží na směřování projektu, za splnění stanovených cílů projektu, spolupracuje na příslušných materiálech, spolupodílí se na dílčích i závěrečných výstupech projektu.

* **Analytik**

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

* **Odborný konzultační pracovník**

Zajištění konzultační a mentorské činnosti z pozice zkušeného leadera v oblasti projektů místního akčního plánování a v oblasti pedagogické činnosti. Spolupráce a zajištění činnosti pro pracovní skupiny, cílové skupiny a realizační tým projektu v oblasti strategického a komunitního plánování, v oblasti evaluačního procesu a mentoringu a oblastí témat pracovních skupin. Odborná výpomoc při realizaci jednání pracovních skupin a Řídícího výboru, aktivit projektu, spoluprací atd. Dále konzultační činnost při zpracování výstupů projektu. Podílí se na aktivitě 2 - Vnitřní hodnocení projektu a aktivitě 3 - Rozvoj a aktualizace MAP.

* **Členové pracovních skupin**

Příprava na setkání pracovních skupin (úkoly – podněty z předešlého setkání PS, studium materiálů a popř. zaslaných podkladů k setkání, analýza, sběr informací atd. ). Účast na setkání, která zahrnuje odbornou diskuzi k tématu, náměty, připomínky a zpracování návrhů aktivit a aktivit spolupráce a problémových oblastí atd.) Popř. zpracování podkladů a výstupů v oblasti témat PS.

* **Evaluátor**

Evaluátor zodpovídá za stanovení cílů vnitřního hodnocení a za stanovení evaluačních otázek, určuje cílové skupiny pro hodnocení, stanovuje harmonogram evaluací, vybírá a využívá vhodné nástroje k hodnocení, analyzuje a vyhodnocuje data a dopady na cílové skupiny. Identifikace přínosů, změn, dopadů pro cílové skupiny, které se v procesu místního akčního plánování angažovaly nebo jím byly dotčeny. Evaluátor je zodpovědný za realizaci aktivity 2 – Vnitřní hodnocení projektu. Dosažené výsledky šíří dále, o stavu hodnocení projektu informuje projektového manažera a celý realizační tým, pracovní skupiny, Řídící výbor a nakonec i veřejnost. Zodpovídá za vypracování Závěrečné evaluační zprávy. Spolupracuje s evaluační jednotkou OP JAK a spolupodílí se tím na vyhodnocení výzvy.

* **Koordinátor implementace**

Koordinátor implementace plánuje a řídí implementační aktivity v souladu s přílohou žádosti - Implementace akčních plánů. Aktivně se podílí na jejich plánování, harmonogramu, přípravě, realizaci, monitoringu, a to vč. jeho osobní spoluúčasti na aktivitách jako zástupce realizačního týmu MAP. Úzce spolupracuje s cílovými skupinami projektu, zjišťuje pro ně implementační aktivity a reaguje na jejich potřeby, tak aby byly v souladu s nastavením projektu a s monitorovacími indikátory. Vyhodnocuje jednotlivé akce a opatření, spolupracuje v podstatě se všemi složkami odborného týmu, předně s odborným manažerem projektu. Významně se podílí na aktivitě 4 - Implementace akčních plánů. Odpovídá za dodržování harmonogramu implementačních aktivit.

* **Koordinátor MAP**

V gesci koordinátora MAP je spolupráce na všech klíčových aktivitách projektu, především na aktivitě 3 – Rozvoj a aktualizace MAP, kterou koordinuje. Spolupracuje na zpracování povinných dokumentů a výstupů projektu. Jeho práce spočívá v aktivní spolupráci s pracovními skupinami, Řídícím výborem, aktivně se účastní jejich setkání, zajišťuje plnění výstupů pracovních skupin a ŘV. Spolupracuje s celým realizačním týmem, účastní se porad realizačního týmu. Jeho další náplní je komunikace a práce s cílovými skupinami, aktivní komunikace se subjekty v území. Podílí se na sdílení aktivit v území, které mají podpořit kvalitní a inovativní vzdělávání.

* **Odborný garant pro moderní trendy ve vzdělávání**

Odborný garant pro moderní trendy ve vzdělávání je odborníkem v oblasti podpory moderních didaktických forem vedoucích k rozvoji kompetencí. Přináší osvětu, inovace a nové informace do všech pracovních skupin a v rámci celého realizačního týmu. Zprostředkovává a organizačně zajišťuje semináře a workshopy zaměřené na tyto témata. Zajišťuje kvalitu poskytnutých forem v této oblasti směrem k cílovým skupinám. Zajistí zpětnovazebné dotazníky po skončení vzdělávacích akcí. Konzultuje s řediteli škol a pedagogy moderní didaktické formy, metody a pomůcky. Zároveň zajišťuje v území tzv. organizátora diseminace (sdílení) v oblasti moderních didaktických forem.

**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 připomínkují 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 zpracováváním 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 připomínkují jej s přihlédnutím k potřebám pedagogů, dětí a žáků a ke specifickým oblastem vzdělávání dle povinných a volitelných témat.

## Řídicí výbor

Řídicí výbor rozvíjí partnerství území a při jeho realizaci je tedy zohledněna v co největší míře funkční stávající struktura partnerství v MAP na daném území. Role Řídicího výboru je přímo spjatá s procesem společného plánování, rozvojem, aktualizací a schvalování MAP. Jeho složení by mělo reprezentativně odpovídat složení partnerství MAP. Řídicí výbor je povinná platforma v rámci realizace projektu MAP. Jeho podsložkou jsou pracovní skupiny MAP. Řídicí výbor si volí svého předsedu, definuje si vlastní postupy rozhodování. Řídicí 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.

Řídicí 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 předchozí etapě projektu a budou doplněni popř. o nové povinné zástupce.

**Složení Řídicího výboru MAP:**

**Povinní zástupci**

* zástupce realizátora projektu MAP,
* zástupci zřizovatelů škol bez rozdílu zřizovatele,
* zástupci vedení škol,
* učitelé,
* zástupci školních družin a klubů,
* zástupci organizací neformálního vzdělávání a středisek volného času,
* zástupci základních uměleckých škol,
* zástupce kraje/projektu IDZ realizovaného krajem,
* zástupce rodičů,
* zástupce obcí, které nezřizují školu, ale děti a žáci z těchto obcí navštěvují školy v území,
* zástupce MAS působící na území MAP,
* zástupce ORP Pacov.

Tabulka 1: Zástupci členů v Řídicím výboru MAP IV

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **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 Obrataň  | Obec Obrataň  |
| **3** | Zástupce vedení MŠ | Mateřská škola Pacov, Jatecká 571 |
| **4** | Zástupce vedení ZŠ | Základní škola Pacov |
| **5** | Zástupce organizací zájmového vzdělávání | Středisko volného času Síť a Církevní mateřská škola Jonáš |
| **6** | Zástupce ZUŠ | Základní umělecká škola Pacov |
| **7** | Zástupce kraje/IDZ | Kraj Vysočina |
| **8** | Zástupce obcí, které nezřizují školu | Starosta obce Těchobuz |
| **9** | Zástupce MAS, zástupce rodičů (SRPŠ) | Via rustica z.s.; Sdružení rodičů a přátel školy |
| **10** | Zástupce učitelů | MŠ Za Branou Pacov |
| **11** | Zástupce školních družin / zástupce školních klubů | ŠD a ŠK Pacov |
| **12** | Zástupce realizátora projektu MAP  | Svazek obcí mikroregionu Stražiště |

## Pracovní skupiny

Pracovní skupina je seskupení lidí, kteří ve vzájemné diskuzi vyhledávají nejdůležitější oblasti k řešení a navrhují opatření 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 důležití hráči v daných oblastech v obci, městě či regionu. Tedy zástupci škol, školských zařízení, úřadů, zřizovatelé, podnikatelé, rodiče a veřejnost. Pracovní skupiny by měl řídit zkušený pracovník (facilitátor, mediátor). Tento princip je vhodný především při zpracování SWOT a stanovení priorit a opatření.

**V rámci projektu byla ustanoveny 3 pracovní skupiny:**

## Pracovní skupiny projektu

* pracovní skupina pro financování
* pracovní skupina pro podporu moderních didaktických forem vedoucích k rozvoji klíčových kompetencí
* pracovní skupina pro rovné příležitosti

Každá pracovní skupina se sejde minimálně 4x/rok od zahájení realizace projektu. V případě potřeby je možné zrealizovat setkání všech pracovních skupin společně.

Tabulka 2: Přehled členů pracovních skupin MAP IV

|  |
| --- |
| **Členové pracovních skupin MAP IV** |
| **Název skupiny** | **Člen** |
| **Financování** | Zástupce zřizovatelů (Město Pacov) |
|  | Zástupce ředitelů (ZŠ Pacov) |
|  | Odborník pro financování (SOM Stražiště) |
|  | Člen realizačního týmu (MAP) |
| **Podpora moderních didaktických forem vedoucích k rozvoji klíčových kompetencí**  | Pedagog v území (MŠ Za Branou, Pacov) – lídr |
|  | Zástupce vedení školy (MŠ a ZŠ Lukavec) |
|  | Zástupce vedení školy (ZŠ Pacov) |
|  | Zástupce ředitelů (MŠ a ZŠ Obrataň)  |
|  | Zástupce vedení školy (MŠ Jatecká, Pacov)  |
|  | Pedagog v území/ metodik prevence ZŠ (MŠ a ZŠ Lukavec)  |
| **Rovné příležitosti**  | Pedagog v území/výchovný poradce (ZŠ Pacov) - lídr |
|  | Zástupce ředitelů (MŠ a ZŠ Lukavec)  |
|  | Pedagog v území ZŠ (MŠ a ZŠ Lukavec)  |
|  | Zástupce zřizovatelů (Město Pacov)  |

# 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)

Realizační tým MAP

Schéma 2: Roviny partnerství MAP

# 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 3: Přehled zapojených mateřských a základních škol

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Název** | **Počet subjektů** | **Sídlo** | **Zřizovatel** | **Zástupce ŘV** | **Zástupce PS** | **Pravidelné informování** |
| Církevní mateřská škola Jonáš | 1 | Pacov | Biskupství českobudějovické | ANO | NE | ANO |
| Mateřská škola Kámen, okres Pelhřimov | 1 | Kámen | Obec Kámen | NE | NE | ANO |
| Mateřská škola Pacov, Jatecká 571 | 1 | Pacov | Město Pacov | ANO | ANO | ANO |
| Mateřská škola Za Branou | 1 | Pacov | Město Pacov | ANO | ANO | ANO |
| Mateřská škola Velká Chyška | 1 | Velká Chyška | Obec Velká Chyška | NE | NE | ANO |
| Základní škola a Mateřská škola Lukavec | 1 | Lukavec | Obec Lukavec | NE | ANO | ANO |
| Základní škola a mateřská škola Obrataň | 1 | Obrataň | Obec Obrataň | ANO | ANO | ANO |
| Základní škola Pacov | 1 | Pacov | Město Pacov | ANO | ANO | ANO |

|  |
| --- |
| Legenda: |
| mateřské školy |
| základní školy sloučené s MŠ |
| základní školy  |

Tabulka 4: Přehled Základních uměleckých škol

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Název** | **Počet subjektů** | **Sídlo** | **Zřizovatel** | **Zástupce ŘV** | **Zástupce PS** | **Pravidelné informování** |
| Základní umělecká škola Pacov, Španovského 319 | 1 | Pacov | Město Pacov | ANO | NE | ANO |

##

## 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 (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 ŘídIcího 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 5: Přehled neformálního zájmového vzdělávání

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Název** | **Počet subjektů** | **Sídlo** | **Zřizovatel** | **Zástupce ŘV** | **Zástupce PS** | **Pravidelné informování** |
| Středisko volného času Síť | 1 | Pacov | Biskupství českobudějovické | ANO | NE | ANO |

## 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 řídícím 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 řídícího výboru, pracovních skupin i do jiných forem spolupráce.

Tabulka 6: Přehled zřizovatelů škol a školských zařízení

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Zřizovatel** | **Počet zřizovaných subjektů** | **Sídlo školy** | **Zástupce ŘV** | **Zástupce PS** | **Pravidelné informování** |
| **Město Pacov** | 4× | Pacov | ANO | ANO | ANO |
| **Městys Lukavec** | 1\* | Lukavec | NE | ANO | ANO |
| **Obec Obrataň** | 1\* | Obrataň | ANO | ANO | ANO |
| **Obec Kámen** | 1 | Kámen | NE | NE | ANO |
| **Obec Velká Chyška** | 1 | Velká Chyška | NE | NE | ANO |
| **Biskupství českobudějovické** | 1 | Pacov | ANO | NE | ANO |
| **Kraj Vysočina** | 1 # | Pacov | ANO | NE | 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 |

## 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 7: Seznam zapojených aktérů

|  |
| --- |
| **Ostatní aktéři ve vzdělávání** |
| **Název** | **Zástupce ŘV** | **Zástupce PS** | **Pravidelné informování** |
| Via rustica z.s. (MAS) | ANO | NE | ANO |
| Kraj Vysočina/IDZ | 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 |

# Principy MAP

Tvorba a realizace MAP musí respektovat základní principy komunitně řízeného plánování. Principy MAP odráží 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, Řídicím 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 nominování do Řídicího 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. Řídící 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 ŘV zahrnuje různé zájmové skupiny (minimálně podle pravidel MAP pro výzvu), možnost přizvat hosty k projednávaným tématům je obsažena v jednacím řádu ŘV MAP, zveřejňování zápisů z jednání ŘV.

### 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.

**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 něž 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. S

Schválil Řídicí výbor MAP IV dne 11. 6. 2024.

V Pacově dne 11. 6. 2024

 **..……………………………………………**
 Tomáš Kocour
 předseda Řídicího výboru MAP IV