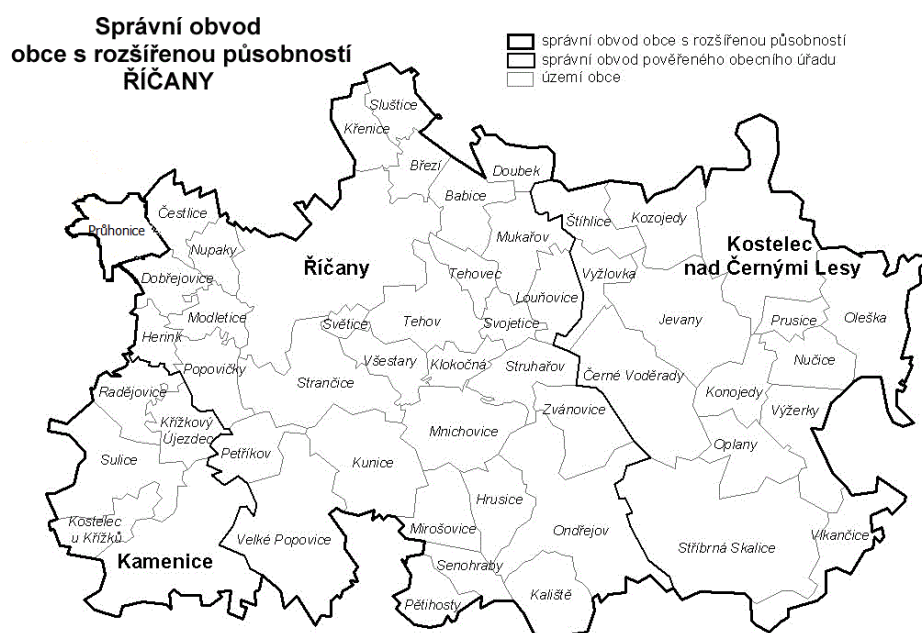




**Místní akční plán rozvoje vzdělávání pro správní obvod  
obce s rozšířenou působností Říčany**  
Číslo projektu: CZ.02.3.68./0.0/0.0/15\_005/0000109

## Implementační plán MAP

### Implementační a komunikační strategie



Zpracovatelský tým: Ing. Linda Kůstková a kol.

Schválil: Mgr. Hana Špačková



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



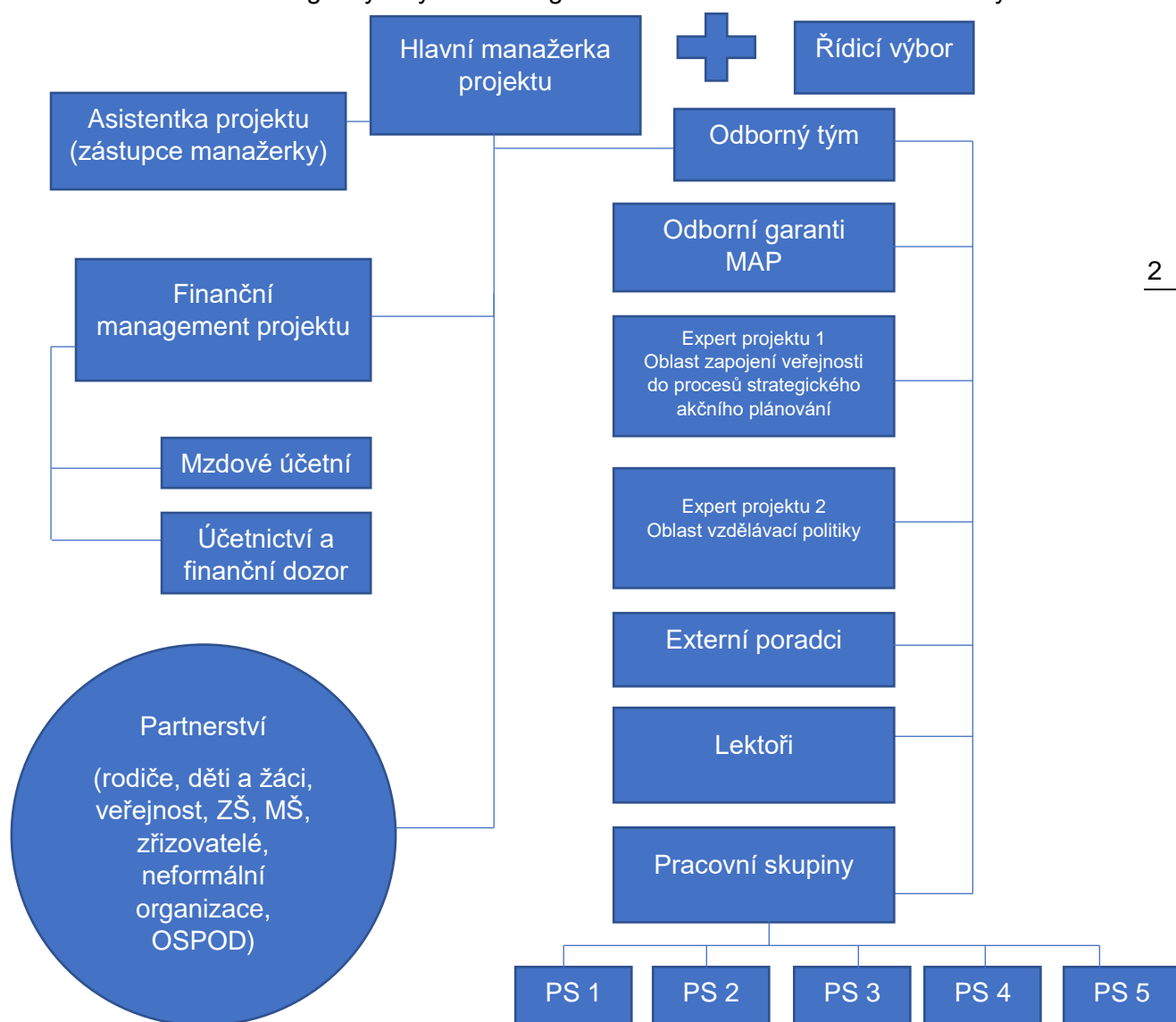
MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,  
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY

## 1. ÚVOD

Komunikační a implementační plán je jedním z výstupů projektu „Místní akční plán rozvoje vzdělávání pro správní obvod s rozšířenou působností Říčany, číslo projektu: CZ.02.3.68/0.0/0.0/15\_005/0000109. Cílem implementačního plánu je vytvoření funkčního aparátu k řízení a naplňování MAP. Smyslem realizace projektu MAP v ORP Říčany je co nejlepší naplnění vize: Do roku 2023 Říčansko vybuduje, zařídí a poskytne svým obyvatelům dostupné, kapacitně vyhovující a kvalitní školy i nabídku neformálního vzdělávání a podpůrných služeb. Prioritou je individuální rozvoj schopností, znalostí a nadání dětí a žáků, jejich nejlepší zájem a jejich spolupráce i participace ve vzdělávacích a rozhodovacích procesech. Zároveň bude fungovat rovnocenná a partnerská kooperace obcí, zřizovatelů, škol, školských poradenských zařízení, dětí a žáků a jejich zákonných zástupců a dalších lokálních aktérů v území.

## 2. ORGANIZAČNÍ STRUKTURA MAP V ORP ŘÍČANY

Ve vazbě na návrh strategie byla vytvořena organizační struktura MAP v ORP Říčany.



### 2.1.1. Realizační tým

Hlavní odpovědností realizačního týmu spočívá v samotné realizaci projektu v souladu s žádostí o podporu. Realizační tým zodpovídá za realizaci a dokončení podaktivit (rozvoje partnerství, dohody o prioritách, akční plánování a budování znalostních kapacit), dále zodpovídá za realizaci dokončení vnitřní a vnější evaluace – celkové formativní zhodnocení realizace projektu, tj. zhodnocení jak procesní stránky řízení projektu, tak i věcné, průběžné zhodnocení aktivit pro vytváření partnerství včetně navržení případných opatření ke zlepšení. Realizační tým dále zodpovídá za realizaci a dokončení vytvoření implementační struktury – organizační struktury a komunikačních mechanismů uvnitř MAP a stanovení základních procesů fungování komunikační strategie. V rámci aktivity se účastní a spolupracuje na odborných panelech v tématech tvorba akčních plánů rozvoje vzdělávání, komplexního systému hodnocení, budování kapacit pro inkluzivní vzdělávání, zavedení kariérního systému učitele do praxe a inkluzivní a kvalitní vzdělávání v územích se sociálně vyloučenými lokalitami. Realizační tým se skládá z administrativního a odborného týmu. Vedoucím realizačního týmu je hlavní manažer projektu. Je nezbytná spolupráce mezi administrativním a realizačním týmem, aby došlo k přenosu informací a dílčích výstupů mezi jednotlivými týmy, které mohou být v rámci MAP řízeny.

Odborný tým má za úkol dohlížet na odborný obsah a přípravu MAP, zapojuje dotčenou veřejnost a dohlíží na vznik partnerství. Součástí odborného týmu je garant MAP, expert na oblast zapojení veřejnosti do procesu strategického a akčního plánování, dále expert na vzdělávací politiku, externí poradce, předsedové a členové pracovních skupin a lektori. Odborný tým má odpovědnost za expertní pohled a přínos realizaci projektu ve všech jeho fázích. Od počátku plánování projektu po závěrečné vyhodnocení projektu. Formou odborných konzultací spolupracuje s ostatními členy realizačního týmu. Dále pak konzultuje realizaci workshopů, kulatých stolů a seminářů, jejich podkladové materiály, pomáhá zpracování strategie po odborné stránce. Odborný tým plánuje společně s manažerkou projektu komunitní projednávání se všemi cílovými skupinami, spolupracuje na tvorbě výsledků projektu. Pracovní skupiny patří také do odborného týmu projektu a byly definovány v úvodu projektu. Aktéři se dohodli, že pro území ORP Říčany a obce Průhonice bude nejefektivnější sestavit pět pracovních skupin dle vzdělávacích struktur. Vznikly tedy pracovní skupiny *STAROSTOVÉ, ZÁSTUPCI ZÁKLADNÍCH ŠKOL, ZÁSTUPCI MATEŘSKÝCH ŠKOL, ZÁSTUPCI ZUŠ A NEFORMÁLNÍHO VZDĚLÁVÁNÍ, ODBORNÍCI NA INKLUZI*. Pracovní skupiny svolává administrativní tým dle potřeby ze strany projektu či administrativního nebo odborného týmu.

Administrativní tým má za hlavní náplň řízení projektu. Do administrativního týmu patří hlavní manažerka projektu, asistentka, finanční management složený z mzdových účetních a finančního účetního. Hlavní manažer má zejména na starosti řízení projektu po administrativní stránce, koordinaci klíčových aktivit, komunikaci, koordinaci a plánování jednání Řídícího výboru MAP, rozvoj partnerství, budování znalostních kapacit a průběžné hodnocení realizace projektu – jak po stránce procesní, tak i věcné. Asistentka projektu zastupuje hlavní manažerku a zodpovídá za přípravu podkladů pro monitorovací zprávy, aktualizuje webovou stránku projektu a zodpovídá za sociální komunikaci. Úzce spolupracuje s realizačním týmem a udržuje aktuální evidence partnerů, statistika, adresářů. Kontroluje správnost publicity projektu a je podporou celého realizačního týmu. Finanční management projektu spolupracuje zejména při zpracování mezd, mzdových soupisek, provádí dohled v oblasti personálních nákladů. Na finanční správnost dohlíží finanční účetní, který kontroluje a vyhodnocuje rozpočet projektu, zpracovává účetní doklady a připravuje finanční podklady pro žádosti o platby.



Administrativní tým se schází pravidelně jednou za čtrnáct dní. Minimálně jednou za měsíc se setkává hlavní manažerka projektu, asistentka s experty projektu, odborným externím poradcem a garantem MAP. Pracovní skupiny se schází dle potřeby a jsou v kontaktu s realizačním týmem v průběhu trvání projektu. Operativní řízení projektu je v gesci hlavní manažerky projektu, která tým řídí a koordinuje jednotlivé aktivity, dohlíží na plnění klíčových aktivit a podaktivit a úkolů zadaných Řídicím výborem MAP.

## 2.1.2. Řídicí výbor

Řídicí výbor je hlavním pracovním orgánem MAP v ORP Říčany. Je tvořen zástupci klíčových aktérů, kteří ovlivňují vzdělávání na Říčansku. Realizačním týmem byli osloveni všichni povinní aktéři. Personální obsazení proběhlo oslovením škol na území ORP Říčany a obce Průhonice, zřizovatelů, kraje, zpracovatelů KAP, IPRÚ, MAS k nominování osob a doporučení dalších. Setkávání ŘV je dle potřeby, min. však 2x ročně. Odpovědná osoba je předseda Řídicího výboru, kterou se stala místostarostka, která má v gesci oblast školství v ORP Říčany. Řídicí výbor projednává podklady a návrhy k přípravě, realizaci a evaluaci MAP. Řídicí výbor dále zprostředkovává přenos informací v území. Členové Řídicího výboru spolu komunikují dle potřeby také telefonickou či elektronickou formou. Řídicí výbor na svém prvním jednání schválil Jednací řád a Status.

Role Řídicího výboru je přímo spjatá s procesem plánování, tvorbou a schvalováním MAP a jeho složení by mělo reprezentativně odpovídat složení partnerství MAP. Složení ŘV MAP v ORP Říčany:

- Zástupce realizátora projektu MAP
- Zástupce Středočeského kraje
- Zástupci zřizovatelů škol – bez rozdílu zřizovatele
- Zástupci organizací neformálního a zájmového vzdělávání (mimo družin)
- Zástupci základních uměleckých škol
- Zástupce KAP
- Zástupci MAS působící na území MAP
- Zástupce ITI PMO
- Zástupce rodičů, kteří jsou doporučeni školskými radami nebo organizacemi sdružujícími rodiče
- Zástupci odborníků na inkluzi
- Další zástupci dle návrhu členů ŘV MAP v ORP Říčany

### Seznam členů Řídicího výboru MAP pro území SO ORP Říčany + obec Průhonice

Člen řídicího výboru	Jméno	pozice
Zástupce realizátora projektu MAP	Kořen Vladimír, Mgr.	starosta města Říčany
Zástupce realizátora projektu MAP	Špačková Hana, Mgr.	místostarostka města Říčany
Zástupce KAP a kraje	Schneider Pavel, PaedDr.	manažer KAP a zástupce Stř. kraje
Zástupce ITI/IPRÚ	Kleinwächterová Kristina, Mgr.	IPR Praha (ITI)
Zástupce MAS	Filková Pavlína	MAS Říčansko
Zástupce MAS	Pošíková Markéta	MAS Podlipansko
Zástupci zřizovatelů škol - předseda	Čermák Pavel, Ing.	starosta obce Kamenice
Zástupci zřizovatelů škol	Čuřík Petr, Ing.	starosta obce Sulice
Zástupci zřizovatelů škol	Pecková Petra, Mgr.	starostka města Mnichovice
Zástupci zřizovatelů škol	Borovičková Hana, PhDr.	starostka obce Průhonice
Zástupci zřizovatelů škol	Kahoun Jiří, Ing.	starosta města Kostelec n. Č. lesy



Zástupci mateřských škol - předseda	Matlák Patrik, Ing.	ředitel MŠ a ZŠ Sofie
Zástupci mateřských škol	Luková Martina, DiS	ředitelka MŠ Strančice
Zástupci mateřských škol	Hozmanová Alice, Bc.	ředitelka MŠ Tehovec
Zástupci základních škol - předseda	Erbeková Marcela, Mgr.	ředitelka ZŠ Mnichovice
Zástupci základních škol	Stříbný Petr, Mgr.	zástupce ředitele ZŠ Průhonice
Zástupci základních škol	Rosensteinová Lenka, Mgr.	ředitelka ZŠ Kostelec n Č lesy
Zástupci organizací neformálního a zájmového vzdělávání - předseda	Halaš Jakub, Mgr.	ředitel Muzea Říčany
Zástupci organizací neformálního a zájmového vzdělávání	Čiháková Kateřina, Mgr.	metodička Ekocentra Říčany
Zástupci organizací neformálního a zájmového vzdělávání	Žák Matúš, Bc.	vedoucí sociální pracovník Klubu Cesta
Zástupci základních uměleckých škol	Sinkulová Iveta, Mgr.	ředitelka ZUŠ Říčany
Zástupci základních uměleckých škol	Špunda Pavel, Mgr.	zástupce ředitele ZUŠ Velké Popovice
Zástupci odborníků inkluze - předseda	Moravčíková Vladislava, PhDr.	vedoucí Centra ROZUM
Zástupci odborníků inkluze	Horálková Dana, Mgr.	výchovná poradkyně I. ZŠ Říčany
Zástupci odborníků inkluze	Hubínková Markéta, Mgr.	vedoucí Centra primárních programů Cesty Integrace
Zástupci rodičů	Kučerová Miroslava	Rodič (MŠ)
Zástupci rodičů	Čadilová Kateřina	Rodič (ZŠ)
Zástupci rodičů	Skřivánková Petra	Rodič (ZŠ)

### 3. KOMUNIKAČNÍ STRATEGIE MAP V ORP ŘÍČANY

MAP je zkratka pro Místní akční plán vzdělávání, který je prioritně zaměřen na rozvoj kvalitního a inkluzivního vzdělávání dětí a žáků do 15 let. **Zahrnuje oblasti včasné péče, předškolního a základního vzdělávání, zájmového a neformálního vzdělávání. Tomuto zaměření odpovídá území realizace i výběr partnerů pro realizaci MAP a zaměření sběru dat.**

Cílem MAP je zlepšit kvalitu vzdělávání v mateřských a základních školách tím, že bude podpořena spolupráce zřizovatelů, škol a ostatních aktérů ve vzdělávání, to znamená společné informování, vzdělávání a plánování partnerských aktivit pro řešení místně specifických problémů a potřeb.

Komunikační strategie MAP v ORP Říčany je zpracována za účelem zlepšení spolupráce v území, zapojování a informování zapojených strany MAP na Říčansku. Na komunikační strategii navazuje Jednací řád ŘV MAP v ORP Říčany, který určuje, jakým způsobem bude předávání informací probíhat. Dále upravuje způsoby a vypořádání námětů a připomínek. Komunikační strategie popisuje nastavení předání toku informací směrem k cílovým skupinám.

#### Cílové skupiny MAP v ORP Říčany:

- Děti předškolního věku
- Žáci v základních školách
- Pedagogičtí pracovníci
- Vedoucí pracovníci škol a školských zařízení
- Rodiče dětí a žáků



- Zaměstnanci veřejné správy a zřizovatelů škol působící ve vzdělávací politice
- Pracovníci organizací působících ve vzdělávání, výzkumu a poradenství
- Pracovníci a dobrovolníci organizací působících v oblasti vzdělávání nebo asistenčních služeb a v oblasti neformálního a zájmového vzdělávání dětí a mládeže
- Pracovníci popularizující vědu a kurikulární reformu
- Veřejnost

V rámci realizace projektu MAP bude zapojení dotčených cílových skupin a předání informací probíhat zejména na úrovni:

- Zajištění přístupu dotčené veřejnosti k informacím
- Aktivní informování prostřednictvím Řídicího výboru MAP v ORP Říčany
- Konzultace za účelem sběru připomínek a námětů k danému dokumentu
- Spoluúčast všech zapojených aktérů na plánování MAP v ORP Říčany

#### Komunikační nástroje:

- Webové stránky [www.map.ricany.cz](http://www.map.ricany.cz)
- Webové stránky obcí
- Webové stránky škol a ostatních zapojených subjektů
- Sociální sítě (Facebook)
- Elektronická pošta
- Telefonická komunikace
- Dotazníkové šetření
- On-line průzkumy
- Koordinační schůzky realizačního týmu
- Jednání Řídicího výboru MAP v ORP Říčany
- Jednání pracovních skupin
- Neformální šíření mezi aktéry
- Osobní jednání
- Místní periodika – Říčanský kurýr, Zápraží
- Tiskové zprávy

#### Pravidla komunikace:

Za dodržování pravidel komunikace je zodpovědný realizační tým MAP. V rámci MAP spolu spolupracují minimálně tři strany: zřizovatelé, poskytovatelé a uživatelé. Uvedené nástroje komunikace jsou využívány s ohledem na momentální potřebu přenosu či příjmu informací.

## 4. PRINCIPY MAP

Tvorba a realizace MAP v ORP Říčany respektuje základní principy komunitně řízeného plánování. Principy odrážejí osvědčené postupy vycházející z příkladu dobré praxe. Komunitní plánování je postup, který umožňuje<sup>1</sup>,

- aby se lidé mohli svobodně účastnit,
- aby přijímaná usnesení zodpovědných orgánů odrážela vůli a potřeby obyvatel regionu,

<sup>1</sup> Metodika pro plánování sociálních služeb. MPSV. [http://www.mpsv.cz/files/clanky/6480/Metodika\\_obecna.pdf](http://www.mpsv.cz/files/clanky/6480/Metodika_obecna.pdf)



- aby plánované kroky a řešení co nejlépe využívaly dostupné zdroje, případně nacházely nové zdroje a přinášely co největší užitek a spokojenost

#### 4.1. 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 uživatelé škol zapsaných v rejstříku škol, a zřizovatelé dalších vzdělávacích zařízení.
- Poskytovateli jsou jednotlivé MŠ a ZŠ a dále pak organizace mimoškolního vzdělávání.
- Za uživatele jsou považováni děti a žáci MŠ a ZŠ, rodiče a zaměstnavatelé.

#### 4.2. Princip zapojení dotčené veřejnosti do plánovacích procesů

V praxi rozlišíme při zapojování dotčené veřejnosti a při výměně informací s ní čtyři stupně<sup>2</sup> spolupráce s veřejností: zajištění přístupu veřejnosti k informacím, aktivní informování občanů, konzultace s občany (oboustranná komunikace za účelem sběru připomínek, zjištění postoje veřejnosti k dokumentu), spoluúčast veřejnosti na plánování. Je důležité upozornit, že 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.

#### 4.3. Princip dohody

Výsledný MAP je svého druhu dohoda, ve které se (přinejmenším) tři strany (viz princip spolupráce) navzájem shodnou na prioritách v oblasti 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.

#### 4.4. 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 vzájemných skupin. Otevřenost MAP by měla přispívat k budování důvěry a rozvoji spolupráce mezi partnery, uznání výstupů dílčích aktivit a podpoře přenositelnosti příkladů dobré praxe mezi MAP navzájem.

#### 4.5. 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 - Specific – specifická, tj. s popisem konkrétního cíle

<sup>2</sup> Viz Informování a zapojování veřejnosti do procesu plánování sociálních služeb. MPSV.  
[http://www.mpsv.cz/files/clanky/6479/Informovani\\_a\\_zapojovani.pdf](http://www.mpsv.cz/files/clanky/6479/Informovani_a_zapojovani.pdf)



- M - Measurable – měřitelná, tj. s uvedenými indikátory, které jsou měřitelné a vypovídající
- A - Achievable/Acceptable – akceptovatelná (dosažitelná/přijatelná) v partnerství MAP, tj. odsouhlasená a s jasně vymezenými kompetencemi i povinnostmi
- R - Realistic/Relevant – realistická/relevantní (vzhledem ke zdrojům), tj. musí odrážet skutečné potřeby, plán musí být proveditelný a zdroje dostupné
- T - Time Specific/Trackable – termínovaná (časově specifické/sledovatelné), tj. návrhy opatření mají svůj jasný termín.

#### 4.6. 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 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.

#### 4.7. Princip partnerství

Princip 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.

