



Zápis z jednání pracovní skupiny Financování konaného dne 4.12.2025 v Nepomuku

Datum: 4. prosince 2025

Čas: 14:00 – 16:00 hodin

Místo: Volnočasové centrum Fénix, Nepomuk

Přítomni dle prezenční listiny

Setkání svedlo dohromady zástupce všech klíčových tematických oblastí projektu MAP, aby byla zajištěna komplexní a mezioborová diskuze nad strategickými dokumenty. Přítomnost členů z různých pracovních skupin umožnila propojení odlišných perspektiv a přispěla k formulaci ucelených závěrů.

Program jednání

Struktura jednání byla navržena tak, aby umožnila systematické projednání finálních dokumentů, detailní analýzu evaluačních zjištění a formulaci společných závěrů pro další období. Program kladl důraz na otevřenou diskuzi a aktivní zapojení všech přítomných členů.

Program:

1. Zahájení a přivítání účastníků.
2. Představení finální verze dokumentu „Místní akční plán rozvoje vzdělávání do roku 2028“.
3. Prezentace a diskuze nad klíčovými výstupy závěrečné evaluační zprávy.
4. Formulace závěrů a schválení dalšího postupu.
5. Závěrečná diskuze, neformální setkání a sdílení úspěchů.

Průběh jednání a klíčové výstupy z diskuze

Jednání se soustředilo na syntézu zjištění z evaluačních dotazníků a analytických částí strategického dokumentu MAP. Cílem konstruktivní diskuze bylo identifikovat nejen úspěšné oblasti a přínosy projektu, ale také pojmenovat přetrvávající výzvy, které budou formovat priority pro nadcházející implementační období.



Shrnutí klíčových zjištění ze závěrečné evaluace:

Management a strategické řízení

Diskuze potvrdila, že aktivity zaměřené na posílení manažerských kompetencí vedení škol byly vnímány jako vysoce přínosné. Zpětná vazba od 11 ředitelů škol a 4 zřizovatelů, získaná prostřednictvím evaluačních dotazníků, poukázala na konkrétní pozitivní dopady v praxi.

- Nejprínosnější aktivity: Ředitelé škol nejvíce oceňovali aktivity jako *Participativní tvorba vize*, *Podpora škol v plánování*, *individuální mentoring* a specializované workshopy jako *Management pro ředitele MŠ*. Tyto formáty jim umožnily nejen získat nové znalosti, ale také sdílet zkušenosti s kolegy a ujasnit si směřování svých škol.
- Získané manažerské dovednosti: Vedení škol si osvojilo klíčové dovednosti, jako je delegování úkolů, strategické plánování, efektivnější vedení lidí, řešení konfliktů, motivace, komunikace, hodnocení a rozvoj zaměstnanců, rozhodování a týmová práce. Tyto kompetence přispívají k systematičtějšímu řízení a rozvoji škol.
- Zlepšení v praxi z pohledu zřizovatelů: Zřizovatelé pozorovali konkrétní zlepšení, zejména v podobě věcnější a efektivnější komunikace ředitelů se zřizovatelem a efektivnějšího vedení zaměstnanců, což se projevilo na celkové pracovní spokojenosti ve školách.
- Identifikované potřeby do budoucna: Do budoucna byla identifikována potřeba podpory v praktických provozních oblastech, jako je orientace v nákupu energií, a také v hledání a rozvíjení oblastí pro vzájemnou spolupráci mezi školami.

Tyto pozitivní dopady přímo reflektují úspěch cílených projektových aktivit, jako byly minikonference v rámci aktivity *Podpora škol v plánování*. Vzdělávací aktivity v oblasti managementu“ a platforma *Tematická setkávání ředitelů ZŠ, MŠ a ZUŠ*.

Tvorba vize a strategické plánování

Tento pokrok je přímým výsledkem aktivity „Participativní tvorba vize“, která se ukázala jako klíčový impuls pro systematickou práci na tvorbě vizí a strategických plánů na školách, což bylo v minulosti často opomíjenou oblastí.

- Posun ve vnímání vize: Pro mnohé školy projekt představoval vůbec první systematický krok k tvorbě vize. Zvýšilo se povědomí o tom, jak je vize důležitá pro sjednocení pedagogického sboru a směřování školy. Jak trefně shrnula jedna z



učitelek: *"Předtím jsem vůbec netušila, jak se vize školy vůbec tvoří..."* Projekt tak poskytl nejen impuls, ale i základní know-how.

- Příklady realizovaných změn: Díky projektu se uskutečnila společná setkání pedagogických i nepedagogických pracovníků, na kterých se pracovalo na hodnotách školy. To vedlo k hlubšímu uvědomění si důležitosti společné mise a vize pro každodenní práci.
- Výzvy ve spolupráci se zřizovateli: Přestože se na mnoha místech spolupráce se zřizovateli posílila, přetrvává výzva v aktivním zapojení některých z nich do strategického plánování. Jak uvedl jeden z ředitelů: *"Stále se snažíme zřizovatele zapojit, ale je to velký boj, který se nedaří."*

Souhrnné zjištění z pracovních skupin

Výstupy z jednání pracovních skupin, podložené SWOT analýzami, poskytly ucelený pohled na silné a slabé stránky klíčových oblastí vzdělávání v regionu.

- **Moderní didaktické formy:** Silnou stránkou je vysoká motivace jednotlivých učitelů k zavádění inovativních metod. Slabinou však zůstává nedostatečná systémová podpora ve školách, nízká motivace části pedagogických sborů a přetrvávající problémy se správou IT technologií.
- **Rovné příležitosti:** Za silnou stránku lze považovat existenci školních poradenských pracovišť. Jako slabina se ukazuje chybějící vize škol explicitně zaměřená na rovné příležitosti a nízká motivace části učitelů aktivně hledat individuální přístup ke každému žákovi.
- **Předškolní vzdělávání:** K silným stránkám patří povinná předškolní docházka a ochota pedagogů se dále vzdělávat. Slabinou je naopak vysoký počet dětí ve třídách, který omezuje individuální přístup, a neschopnost mateřských škol efektivně prezentovat svou kvalitní práci navenek.
- **Financování:** Jako klíčová silná stránka byly identifikovány dobré a funkční vztahy se zřizovateli. Slabinou zůstává celorepublikový problém – nedostatek kvalitních a aprobovaných učitelů a v některých případech nedostatečné pedagogické vedení sborů ze strany managementu.

Tato zjištění, sahající od konkrétních manažerských dovedností po systémové výzvy ve financování a rovných příležitostech, poskytla komplexní obraz o stavu vzdělávání v regionu. Právě tato syntéza se stala odrazovým můstkem pro formulaci strategických závěrů a definování dalších kroků pro úspěšnou realizaci cílů MAP.



Závěry a další kroky

Po projednání všech bodů programu a zhodnocení výstupů z diskuze dospěli účastníci ke konsensu ohledně klíčových závěrů a nezbytných kroků pro úspěšnou implementaci Místního akčního plánu v nadcházejícím období.

Klíčové závěry jednání:

1. **Schválení dokumentů:** Účastníci jednání berou na vědomí finální podobu strategického dokumentu „Místní akční plán rozvoje vzdělávání do roku 2028“ a závěry evaluační zprávy jako klíčové podklady pro další práci.
2. **Potvrzení priorit:** Diskuze potvrdila správnost identifikovaných problémů a strategických priorit, které jsou v MAP definovány. Zvláštní důraz bude i nadále kladen na podporu managementu škol, strategické plánování, zavádění moderních didaktických forem a posilování rovných příležitostí.
3. **Závazek ke spolupráci:** Všichni přítomní se shodli na závazku pokračovat v aktivní mezioborové spolupráci nejen v rámci stávajících pracovních skupin. Cílem je společně naplňovat definované akční plány a efektivně řešit identifikované výzvy v regionálním vzdělávání.

Po ukončení formální části programu následovala neformální diskuze.

Neformální diskuze a sdílení úspěchů

Po formální části jednání následovalo neformální setkání u kávy a malého občerstvení. Tento prostor umožnil členům pracovních skupin volně diskutovat, navazovat bližší kontakty napříč obory a sdílet konkrétní úspěchy, kterých dosáhli ve svých školách i mimo ně. Neformální atmosféra přispěla k posílení komunitního ducha, vzájemné inspirace a motivace pro další společnou práci na rozvoji vzdělávání v našem regionu.

V Nepomuku dne 6.12.2025

Zapsala: Pavlína Jandošová

Ověřila: Šárka Skalová