



Spolufinancováno  
Evropskou unií



# MAP IV ORP Dvůr Králové nad Labem

**CZ.02.02.XX/00/23\_017/0008478**

**Externí evaluace**

***Závěrečná evaluační zpráva – konečná verze***

Hana Bendová, MA

Prosinec 2025



Spolufinancováno  
Evropskou unií



## Obsah

<b>1. Krátké shrnutí .....</b>	<b>1</b>
<b>2. Evaluace .....</b>	<b>1</b>
2.1.    Evaluční otázky .....	1
2.2.    Zainteresované strany participující na evaluaci a související evaluační nástroje .....	2
<b>3. Zjištění a závěry .....</b>	<b>3</b>
3.1.    Relevance .....	3
3.2.    Efektivita a dopad .....	4
3.3.    Další pokračování MAP .....	6



## 1. Krátké shrnutí

Tato zpráva představuje zjištění a závěry závěrečné evaluace projektu MAP IV ORP Dvůr Králové nad Labem. Dle zadání se evaluace silně zaměřuje na celkový dopad projektu, v tomto kontextu také byly zformulovány základní evaluační otázky. Zjištění byla získána ze studie projektové dokumentace, závěrečného evaluačního dotazníku, dotazníků zpětné vazby na projektové a vzdělávací akce pro pedagogy a žáky, a fokusních diskusních skupin se členy pracovních skupin a řediteli škol. Sběr dat probíhal po celou dobu projektu (dotazníky zpětné vazby na projektové aktivity), rozhovory a fokusní skupiny či workshopy pak probíhaly na podzim roku 2025. Zpráva je primárně určena pro realizátora a donora projektu. Výstupy ze zprávy by měly být přístupné i všem zainteresovaným stranám, které se na projektu a evaluaci samotné podílely. Evaluace byla zpracována nezávislou konzultantkou působící mimo realizační tým a či další instituce.

Evaluace přinesla následující **klíčové závěry**:

- MAP IV ORP Dvůr Králové nad Labem včetně předchozích fází projektu **inicioval a posiloval vzájemné kvalitní propojení pedagogů a ředitelů napříč regionem**. V tomto ohledu je prokázána **nepochybná zásadní přidaná hodnota MAP** – bez jeho existence by k tomuto propojení s největší pravděpodobností nedošlo. Školy nyní častěji spolupracují jak mezi sebou, tak s kulturními institucemi nebo sociálními službami v regionu. Mezi menšími školami je také ve výsledku méně konkurenční prostředí.
- MAP IV ORP Dvůr Králové nad Labem **významně podpořil proškolenost místních pedagogů v moderních výukových metodách**. Díky snadné geografické dostupnosti byly školy také schopny vyslat větší počet pedagogů, což usnadnilo další zavádění těchto metod dále do škole, zejména v případě menších škol.
- Zároveň ale **vysoký počet plánovaných témat, pracovních skupin a aktivit v rámci projektu v kombinaci s fluktuací v realizačním týmu komplikoval efektivitu realizace projektu**.

**Klíčová doporučení** pro možnou následnou fázi MAP jsou tedy:

- **Zásadně omezit počet plánovaných témat a souvisejících pracovních skupin a aktivit a jasněji stanovit konkrétní cíle projektu, vyjma naplnění počtu plánovaných aktivit.**
- **Poskytnout každé pracovní skupině alespoň rámcovou představu o dostupných finančních zdrojích, aby plánování mohlo probíhat v souladu s rozpočtem a aktivity ve výsledku plně realizovány.**

## 2. Evaluace

### 2.1. Evaluační otázky

1. Do jaké míry naplňuje projekt MAP IV potřeby ve vzdělávání na základních a mateřských školách v regionu?
  - 1.1. Jaké jsou nejzásadnější potřeby ve vzdělávání?
  - 1.2. Jak vnímají pedagogičtí pracovníci přidanou hodnotu MAP IV ve vztahu k těmto potřebám?
  - 1.3. Jaké potřeby by mohl MAP v budoucnu dále zohlednit a prioritizovat?
2. Jak efektivní jsou vzdělávací a projektové akce MAP IV?
  - 2.1. Jaké, pro ně relevantní, znalosti a kompetence pedagogové získávají během a. vzdělávacích a b. projektových aktivit MAP IV?
  - 2.2. Jaké znalosti a kompetence si z projektových aktivit odnášejí děti?
  - 2.3. Jaká je přidaná hodnota a. vzdělávacích a b. projektových aktivit MAP IV v porovnání s jinými zdroji?
  - 2.4. Jaká jsou do budoucna možná zlepšení?



3. Jaká je vnitřní efektivita projektu?
4. Jaký je hlavní přínos projektu MAP IV pro daný region?
  - 4.1. K jakým změnám ve vzdělávání projekt přispívá?
5. Jaká zásadní doporučení pro případné pokračování MAP vyplývají z evaluačních zjištění a závěrů?

## 2.2. Zainteresané strany participující na evaluaci a související evaluační nástroje

Respondent	Způsob zapojení
Realizační tým	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Průběžná podpora a konzultace při evaluaci</li> <li>• Individuální rozhovory s vybranými členy během průběžné evaluace</li> </ul>
Členové jednotlivých pracovních skupin	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fokální skupinové diskuse (4)</li> <li>• Závěrečný evaluační dotazník</li> <li>• Online dotazník sbírající zpětnou vazbu na akce v průběhu celého projektu</li> </ul>
Pedagogové mateřských a základních škol, ředitelé škol, popř. zástupci zřizovatele	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Online dotazník sbírající zpětnou vazbu na akce v průběhu celého projektu</li> <li>• Závěrečný evaluační dotazník</li> <li>• Evaluační workshop pro ředitele škol a jejich zástupce</li> </ul>
Žáci a děti	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Online dotazník sbírající zpětnou vazbu na aktivitu Čtenářský boyard</li> </ul>

### Evaluační nástroje:

- **Studium relevantních dokumentů** poskytujících dostatečné informace pro evaluační otázky (Dokument MAP, Strategický rámec, další podpůrné dokumenty, evaluace předchozích projektů MAP)
- **Fokální skupinové diskuse (celkem 4)** se členy pracovních skupin. Celkem se účastnilo 17 osob. Diskuse probíhaly v říjnu a listopadu 2025.
- **Evaluační workshop** s řediteli a zástupci ředitelů ZŠ a MŠ. Workshop se konal 31.10. v rámci zasedání této pracovní skupiny a účastnilo se ho 7 osob.
- **Závěrečný hodnotící dotazník** – dotazník byl administrován online v průběhu října a listopadu 2025 a byl zaměřen především na hodnocení dopadů projektu. Dotazník byl zaslán 210 osobám – členům pracovních skupin, účastníkům projektových školení a akcí, zástupcům zřizovatele a dalším zainteresovaným osobám. Dotazník vyplnilo 110 respondentů, návratnost je tedy cca 52%.
- **Online dotazníky zpětné vazby** používané po celé období realizace projektu.
  - Zpětná vazba na vzdělávací akce pro pedagogy v rámci MAP IV: Dotazník do období zpracování konečné evaluace vyplnilo 246 respondentů (34 % z MŠ, 66 % ze ZŠ – z nichž 33 % působí na 1. stupni, 37 % na 2. stupni ZŠ, 25% na MŠ a zbytek uvedl jiný typ školy). Celkem tito respondenti hodnotili 32 vzdělávacích seminářů a workshopů pro pedagogy. Na šest těchto akcí nebyla poskytnuta žádná zpětná vazba, na 16 dalších reagovalo jen velmi málo respondentů (od 1 do 5). Naopak jednu akci (seminář zakotveného učení, 8/24) hodnotilo 79 respondentů, což představuje téměř třetinu zpětné vazby na tyto aktivity. Je tedy evidentní, že tato data nejsou



vyvážená a je nutno je takto i interpretovat – dotazník mohli vyplnit spíše spokojenější účastníci.

- Zpětná vazba na sérii akcí pro žáky nazvanou Čtenářský boyard a zaměřenou na podporu čtenářské gramotnosti. Žáci tento dotazník vyplňovali skrze QR kód bezprostředně po akci za použití svých mobilních telefonů. Dotazník vyplnilo celkem 161 žáků, 88% z nich byli žáci na druhém stupni.

### 3. Zjištění a závěry

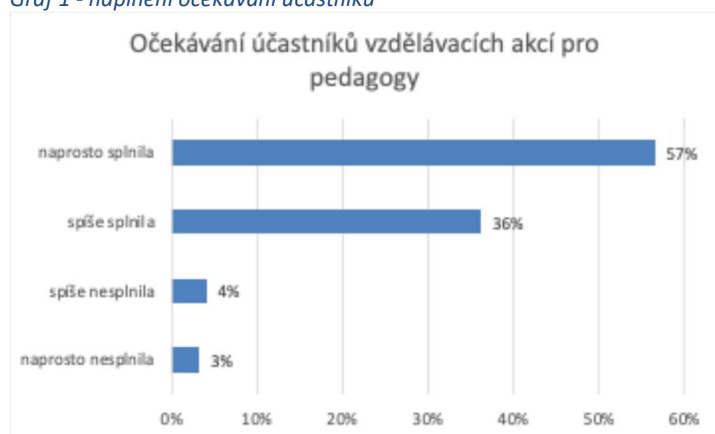
#### 3.1. Relevance

##### Naplnění regionálních potřeb ve vzdělávání

MAP IV ORP Dvůr Králové nad Labem byl od počátku pojat velmi ambiciózně. I po vyžádané revizi obsahoval velké množství aktivit a pracovních skupin a nebyly příliš jasně stanoveny klíčové priority. Na druhou stranu snažil pojmut množství požadavků a potřeb místních škol a dalších aktérů. Na počátku projektu také došlo ke zdržení implementace v důsledku zkomplikovaného procesu financování projektu a projekt se pak částečně dostal do skluzu. V důsledku některé pracovní skupiny fungovaly méně intenzivně a někteří jejich členové ztráceli motivaci se jich účastnit. Faktorem dle respondentů bylo i dobrovolné zapojení – pokud se školy a jejich učitelé zapojovaly dobrovolně, efekt zapojení byl zpravidla vyšší. V průběžné reflexi projektový tým seznal, že povinná témata a z nich se odvíjející pracovní skupiny jsou klíčová i pro jejich region, velký důraz byl kladen mimo jiné i na problematiku rovných příležitostí a také na sdílení dobrých praxí mezi jednotlivými školami. Důležitým tématem pro region bylo i místně zakotvené učení – v tomto ohledu se podařilo navázat kvalitní a dlouhodobou spolupráci s Městským muzeem ve Dvoře Králové a uspořádat řadu akcí pro pedagogy i žáky/studenty. Do budoucna je dle projektového týmu zásadní újeji stanovit klíčové priority a soustředit se spíše na kvalitu než kvantitu aktivit v rámci projektu.

Průběžné dotazníky zpětné vazby ukázaly, že očekávání účastníků vzdělávacích akcí pro pedagogy byla ve velké většině naplňována. Pedagogové většinou očekávali získání praktických poznatků do výuky, načerpání další inspirace, dalších znalostí u specifických témat (například děti s ADHD, vhodná komunikace atd).

Graf 1 - naplnění očekávání účastníků



Nespokojení pedagogové byli hlavně v případě nejvíce hodnocené akce na téma Místně zakotveného učení, kde u šesti z nich očekávání nebyla naplněna, a to z různých důvodů – někteří uvedli, že očekávali hotové materiály a nikoli brainstorming na toto téma, jiným vadil příliš velký počet účastníků akce.



### 3.2. Efektivita a dopad

79 respondentů v rámci závěrečného dotazníku uvedlo, že se účastnilo alespoň jednoho vzdělávacího semináře v rámci MAP IV. Z těchto respondentů 18 % nyní často využívá nové poznatky, 71% tyto poznatky využívá občas a 10% respondentů poznatky využívá zřídka, 1% uvedlo, že nikdy. Mezi často uváděné příklady patří nové komunikační techniky, praktické tipy do výuky, které vedou k oživení a zpestření těchto hodin, či využívání nových her na stmelení kolektivu.

76 respondentů závěrečného dotazníku uvedlo, že během projektu byli členy jedné či více pracovních skupin. 56 jich dále odpovědělo na otázku, zdali činnost jejich pracovní skupiny přinesla nějaké výsledky. 18% z nich uvedlo, že nikoli – zejména kritičtí v tomto ohledu byli členové skupiny matematické gramotnosti. Respondenti shodně uváděli pomalé pracovní tempo dané skupiny, nízkou motivaci některých jejích členů či absenci relevance obsahu práce skupiny pro jejich oblast. Zbytek ale práci ve svojí skupině hodnotil pozitivně – jako klíčové výsledky bylo uváděno zejména propojení s dalšími školami/aktéry a sdílení dobré praxe, pak také konkrétní realizované aktivity jako například Čtenářský boyard. Během fokusních diskusních skupin někteří účastníci konstatovali, že neměli přehled o reálných finančních možnostech implementace plánovaných aktivit. Pokud by jim, dle jejich názoru, byl představen daný rozpočet pro práci jejich skupiny, mohli by se soustředit na realizovatelné aktivity. Někteří uvedli, že na počátku jejich skupina dlouho hledala reálný cíl a konkrétní zaměření a v kombinaci s nejasnými finančními možnostmi toto do určité míry negativně ovlivnilo fungování jejich skupiny.

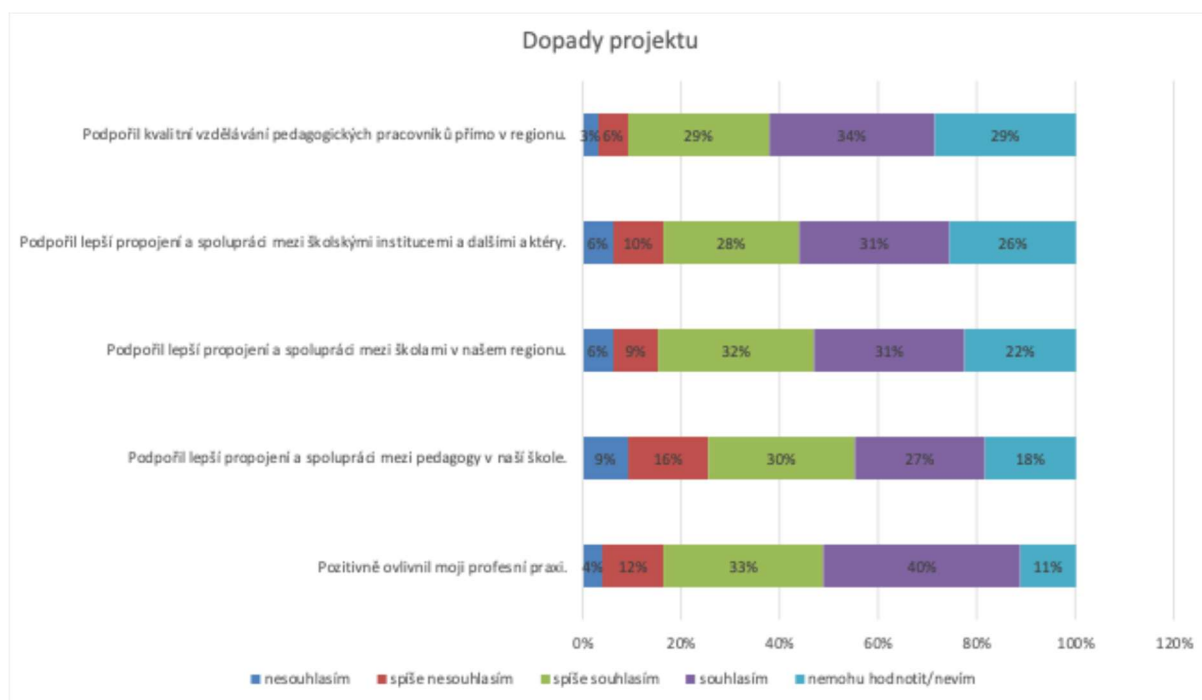
Respondenti zároveň vyhodnotili i další dopady projektu. Nejvýraznější jsou dle těchto respondentů zejména na profesní praxi jednotlivých pedagogů – 73% respondentů uvedlo, že projekt pozitivně ovlivnil jejich pracovní praxi. Jako konkrétní příklady pak někteří uváděli využívání poznatků ze školení v rámci výuky, značná část ale ocenila i kontakty na nové kolegy a vzájemnou inspiraci. 63% respondentů se shodlo, že podpořil kvalitní vzdělávání pedagogů přímo v regionu. Respondenti také ocenili faktor propojení aktérů. 57% respondentů míní, že projekt přispěl k lepší spolupráci mezi pedagogy v rámci školy, 63% totéž tvrdí i o spolupráci mezi školami v regionu. 59% si také myslí, že projekt podpořil propojení mezi sektorem školství a dalšími aktéry v regionu.

V rámci fokusních skupin mnoho respondentů uvedlo konkrétní příklady, kdy propojení mezi různými aktéry mělo konkrétní pozitivní efekty. Příklady jsou uvedeny níže:

- Funkční propojení škol a seniorskými institucemi. Někteří žáci nyní dobrovolně dále za seniory dochází. Senioři díky tomuto kontaktu utlumili svoje obavy z používání moderních technologií a také lépe chápou současnou mladou generaci. Děti na druhé straně získaly větší respekt a porozumění vůči seniorům.
- Vyšší pravidelná návštěvnost škol v městském muzeu a větší obecné povědomí o existenci a programu muzea. Školy se nyní na muzeum také více proaktivně obracejí.
- Lepší povědomí ve školách o existujících sociálních službách pro znevýhodněné děti (konkrétně nízkoprahové centrum a terénní/aktivizační služby)
- Lepší spolupráce mezi školami, posílení vzájemné důvěry a ústup od vzájemné konkurence



Graf 2 - dopady MAP IV ORP Dvůr Králové nad Labem v území



Ředitelé a zástupci škol definovali pak během evaluačního workshopu další projektové přínosy. Na osobní úrovni vnímají jako nejpřínosnější navázání blízkých kontaktů s dalšími vedoucími představiteli škol, vzájemnou hlubší výměnu informací a zkušeností a díky tomu také možnost efektivnější spolupráce a komunikace. Pro ředitele setkání také představovala určitou formu psychické podpory, kde mohli sdílet náročné situace a viděli, že je prožívají i jiní. Někteří také uvedli, že v rámci pracovní skupiny vedení škol získali pomoc a impulsy při zavádění inovací v jejich škole – například zavedení žákovského parlamentu. Spolupráce dle ředitelů vedla ke konkrétním výsledkům – například vydefinování prioritních témat školení pro pedagogy, v předchozích fázích MAP také vytvoření jednotného postupu zápisu do škol během pandemie.

Z hlediska celé školy ředitelé vidí významnou roli MAP zejména modernizaci výuky díky nabídce kvalitních a místně dostupných školení pro pedagogy. Díky společné účasti pedagogů na některých školení pak někteří ředitelé uvedli, že implementace poznatků ze školení byla pak efektivnější a vedla k hlubší spolupráci v rámci školy. Byly tak realizovány společné projekty jako například únikové hry nebo společné výzvy pro žáky ale také investiční projekty, které byly vydefinovány v rámci strategického plánování MAP. Některé školy tak nyní mají nové jazykové učebny, polytechnické a PC učebny. Zároveň někteří ředitelé kritizovali nízkou udržitelnost společné robotické učebny, která je nyní minimálně využívána a jejíž zavedení a fungování provázely i technické obtíže.

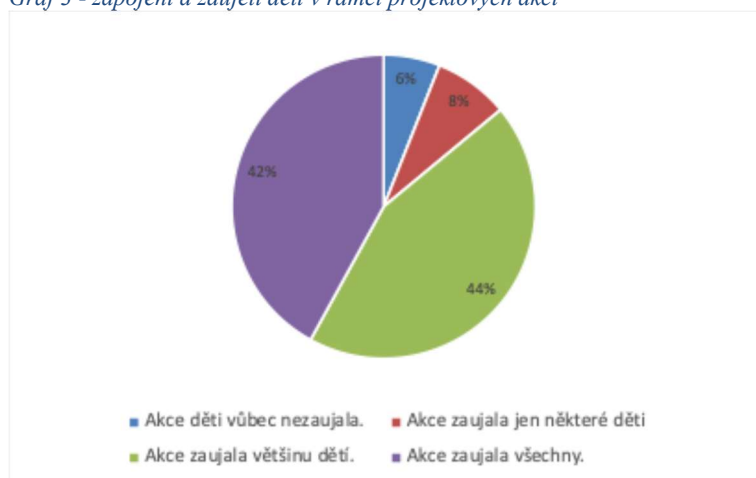
Jako klíčový dopad projektu však ředitelé shodně uvádějí lepší propojení spolupracujících školských a dalších subjektů v rámci regionu a v některých případech také lepší informovanost a spolupráce se zřizovatelem. Navázání osobních vztahů dle nich významně podpořilo efektivnější řešení problémů a komunikaci. Někteří uvedli, že se významně obrousila vzájemná konkurence, zejména mezi venkovskými malotřídkami, a školy jsou nyní vzájemně napojené, ochotné sdílet informace a spolupracovat.

Efekty a dopady projektových aktivit na děti a žáky bylo možno hodnotit omezeně. 48 respondentů v rámci zpětné vazby na projektové akce hodnotilo také míru zapojení a zaujetí dětí. Naprostá většina v tomto ohledu



poskytla pozitivní hodnocení. Pedagogové například hodnotili pozitivní efekty výuky a aktivit v netradičním prostředí, příležitost ke spolupráci ve skupinkách nad novými tématy, nové zážitky a také zažití pocitu úspěchu.

Graf 3 - zapojení a zaujetí dětí v rámci projektových akcí



Zpětná vazba od žáků byla poskytnuta v rámci hodnocení aktivity Čtenářský boyard. Na stupnici 1-5, kde 5 představovalo nejvyšší hodnocení, aktivita byla ohodnocena na 4.3. Většina dětí ji hodnotila jako velmi zábavnou a ocenila, že byla velmi odlišná od tradičního způsobu výuky a poskytovala možnost vzájemně spolupracovat. 29% dětí pak uvedlo, že se naučily něco nového – zásadní v tomto ohledu byla schopnost spolupracovat. Žáci také uváděli seznámení s novými knihami nebo že se naučili pořádně číst zadání či lépe pracovat s textem. 57% respondentů neví, zdali se naučili něco nového a zbytek je názoru, že nikoli.

Šíření poznatků, metodik a nástrojů představených v rámci MAP je podle výpovědí respondentů obecně závislé na osobní motivaci pedagogů. Projektových aktivit se standardně účastní aktivní motivovaní pedagogové. Většina ředitelů a zástupců uvedla, že ve své škole podporují aktivní šíření poznatků z projektových školení v rámci například předmětových kabinetů, pravidelných porad a hospitací. Všichni se také shodli, že na všech školách existuje skupina pedagogů, která není motivována se účastnit ani jinak spolupracovat nad rámec svých standardních povinností.

Vnitřní efektivita projektu byla komplikována častým střídáním ve vedení projektu a již zmíněným ambiciózním širokým rozkročením témat a aktivit. Někteří členové pracovních skupin během fokusních diskusí zmiňovali, že v rámci skupiny bylo velké množství nápadů, ale bylo náročné se dohodnout na společných cílech a prioritách. Některé aktivity tak byly nastartovány, ale nedokončeny. Ředitelé škol také konstatovali, že v určitých aspektech postrádali kontinuitu i díky vysoké fluktuaci v rámci týmu MAP a některé plány tak nebyly dotaženy do konce.

### 3.3. Další pokračování MAP

64% respondentů závěrečného dotazníku uvedlo, že by MAP měl na Královédvorskú pokračovat, 29% neví a zbytek o pokračování nestojí. Z hlediska ředitelů škol je zájem o navazující projekt jednoznačný – klíčové je z jejich pohledu nadále zachovat element propojení a podpory školského managementu a na druhém místě pokračovat ve vzdělávání pro pedagogy. Za důležitou prioritu ředitelé také považují realizaci investičních záměrů.

Témata možného budoucího navazujícího projektu z hlediska respondentů závěrečného dotazníku a fokusních skupin jsou popisována různorodě, nicméně mnoho respondentů obecně uvádí další vzdělávání pedagogů v místě v oblasti moderních vzdělávacích metod a kritického myšlení. Dále také mnozí zdůrazňují nutnost věnovat se oblasti prevenci rizikového chování dětí, diagnostiky a práci s dětmi se specifickými potřebami a pokračování



Spolufinancováno  
Evropskou unií



v propojování a spolupráci v rámci regionu. Někteří respondenti by také rádi dokončili aktivity, na které v rámci MAP IV již nezbyly finanční prostředky.

Vzhledem ke zjištěním ohledně efektivity projektu je však do budoucna klíčové omezit počet plánovaných témat a vytyčit klíčové priority.