



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


MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY

Inspiromat list 1

Návaznost na již publikované přílohy a metodické zdroje



NÁRODNÍ INSTITUT
PRO DALŠÍ
VZDELÁVÁNÍ



Strategické řízení a plánování
ve školách a v územích



Inspiromat list 1 – Návaznost na již publikované přílohy a metodické zdroje

Dokumenty Inspiromatu navazují, využívají a odkazují v textu **na již publikované přílohy** Výzvy č. 02_15_005 Místní akční plány rozvoje vzdělávání v prioritní ose 3 OP VVV:

- „Postupy zpracování místních akčních plánů – Příloha č. 2 Výzvy“, zveřejněné ke dni 8. září 2015, ve znění platném ke dni publikování metodických listů. Pokud v metodických listech odkazujeme na tuto přílohu, používáme zkratku „Postupy MAP“, a pokud přímo citujeme z „Postupů MAP“, pak jsou citované texty uvedeny kurzívou.
 - „Postupy MAP“ jsou závaznou přílohou výzvy. Povinností žadatele a realizátora projektu je naplnit to, co je uvedeno jako povinnost v „Postupech MAP“.
- Struktura MAP – materiál je publikován ve vzorech příloh pod názvem souboru „Struktura MAP fin2“, zveřejněným 17. května 2016, ve znění platném ke dni publikování metodických listů. Pokud v metodických listech odkazujeme na tuto přílohu, používáme zkratku „Struktura MAP“.
 - „Struktura MAP“ je doporučujícím dokumentem pro žadatele a realizátory projektu. Není povinností zcela kopírovat doporučenou strukturu MAP dle tohoto dokumentu, je to vzorová struktura.
- Strategický rámec MAP – materiál je publikován ve vzorech příloh pod názvem souboru „SR_MAP_aktual_k 1.7.“, aktualizován 1. července 2016, ve znění platném ke dni publikování metodických listů. Pokud v metodických listech odkazujeme na tuto přílohu, používáme zkratku „Strategický rámec MAP“.
 - „Strategický rámec MAP“ je doporučujícím dokumentem pro žadatele a realizátory projektu. Pro potřeby čerpání investičních prostředků z IROP nebo OP PPR je nutné dodržet uvedenou strukturu. Pro ostatní účely a identifikaci investičních záměrů financovatelných z jiných zdrojů není nutné dodržet vzorovou strukturu.

Jednotlivé dokumenty Inspiromatu upřesňují postupy na základě stávajících zkušeností z praxe a popisují postup a možnosti provádění místního akčního plánování ve vzdělávání.

- Jedná se o doporučující dokumenty pro žadatele a realizátory projektu. Není povinností kopírovat doporučené kroky.

Metodické zdroje

Realizace místních akčních plánů ve vzdělávání vychází zejména z komunitního plánování.

Komunitní plánování

„Komunitní plánování je metoda, která umožňuje zpracovávat rozvojové materiály pro různé oblasti veřejného života na úrovni obce i kraje.“¹

Komunitní plánování se snaží podnítit účast obyvatel regionu na diskusi o důležitých otázkách života společnosti. Podaří-li se je zapojit, pak přijímaná rozhodnutí zodpovědných orgánů odrážejí jejich vůli a potřeby,

¹ ROSECKÝ, D., ORINIÁKOVÁ, P. Komunitní plánování sociálních služeb. Plzeň: Centrum pro komunitní práci ČR, 2003, s. 1.



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. Komunitní plánování poskytuje prostor, aby tato veřejná „rozprava“ fungovala.

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 i způsobem uvažování o občanech a jejich problémech.

Metoda komunitního plánování je v České republice využívána zejména při plánování v oblasti poskytování sociálních služeb. Řadu zkušeností s používáním této metody lze nalézt v zahraničí. Jedná se především o tyto další oblasti: ochranu životního prostředí, tvorbu strategických rozvojových plánů obcí, preventivní zdravotnické programy, programy prevence kriminality atd.

V každé společnosti existuje široká škála individuálních a společenských cílů, zájmů, potřeb, předpokladů a možností k určitým činnostem. Touto skutečností je v demokratických společnostech dána možnost podílet se na společenském životě, svobodně vyjadřovat své cíle, zájmy, potřeby, ale i možnost spoluúčasti na jejich tvorbě a realizaci, jak uvádí Žižková: „Základní myšlenkou participace je, že lidé, jejichž život je ovlivňován určitými opatřeními a rozhodnutími, musí mít také možnost účastnit se procesu, který vede k jejich přijímání a realizaci.“²

A právě k tomu poskytuje prostor komunitní plánování.

Kvalitně probíhající proces komunitního plánování je pro komunitu stejně přínosný jako vlastní plán. Kvalita výstupů komunitního plánování je přímo úměrná kvalitě jeho průběhu.



UPOZORNĚNÍ:

Průběh je stejně důležitý jako výsledek.

Místní akční plán je především dohodou mezi uživateli, zadavateli a poskytovateli o podobě vzdělávání. Analýzy popisující stav ve vzdělávání jsou užitečným východiskem pro tuto dohodu, nemohou ji však nahradit.

Komunitní plánování ve vzdělávání

Je to metoda, prostřednictvím které lze na úrovni obcí/mikroregionů nebo krajů plánovat rozvoj vzdělávání tak, aby odpovídal místním specifikům i potřebám jednotlivých občanů; jedná se o otevřený proces zjišťování potřeb a zdrojů a hledání nejlepších řešení v oblasti vzdělávání.

Komunitní plánování ve vzdělávání je postup, který umožňuje:

- aby se lidé mohli svobodně účastnit rozhodování o důležitých otázkách života společnosti,
- 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.

² KREBS, V. a kol. Sociální politika. 4. vyd. Praha: ASPI, 2007, s. 36.



Výhody komunitního plánování ve vzdělávání

Hlavním přínosem je zapojení všech účastníků systému do přípravy a uskutečňování plánu vzdělávání. Zvyšuje podíl veřejnosti na rozhodovacím procesu o způsobu zajišťování rozvoje školství.

Zajišťuje, aby rozvoj vzdělávání odpovídal zjištěným místním potřebám a reagoval na místní odlišnosti.

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

Principy komunitního plánování ve vzdělávání

Tvorba a realizace MAP musí respektovat základní principy komunitního plánování. Principy odrážejí osvědčené postupy vycházející z příkladů dobré praxe (např. činnost místních akčních skupin, komunitní plánování sociálních služeb apod.).

TIP:

Zpracujte principy komunitního plánování do statutu a jednacího řádu Řídicího výboru a pracovních skupin.

Princip spolupráce („Postupy MAP“, str. 23)

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

- Zřizovateli jsou míněny především obce, příp. soukromoprávní zřizovatelé škol zapsaných v rejstříku škol a zřizovatelé dalších vzdělávacích zařízení.



- *Poskytovateli jednotlivé MŠ a ZŠ a dále pak organizace neformálního a zájmového vzdělávání.*
- *Za uživatele jsou považováni děti a žáci MŠ a ZŠ, rodiče a zaměstnavatelé.*

UPŘESNĚNÍ:

Mezi poskytovatele – MŠ a ZŠ – patří i školy zřizované podle § 16 odst. 9 zákona č. 561/2004 Sb. (školský zákon), ZUŠ, NNO a další.

TIP:

S rozvojem spolupráce v rámci MAP podporujete posílení občanské společnosti.

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.

UPOZORNĚNÍ:

Bez uživatelů není MAP.

Teprve dosáhneme-li svobodného, aktivního a rovného zapojení uživatelů na všech úrovních, můžeme hovořit o komunitním plánování vzdělávání. Do té doby jde o užitečné kroky na přípravě komunitního plánování. Princip pozitivní diskriminace při zapojování uživatelů je užitečný. Cílem pro uživatele je: „Už nikdy o nás bez nás.“

Legitimita

Legitimitu vzdělávání dávají přání a potřeby uživatelů. Jsou základnou, na které stojí komunitní plánování. Nejlepší přístup k nim mají uživatelé. Uživatelům je nutné vytvářet podmínky, aby mohli vyslovovat svá přání a potřeby a tam, kde to jde, i sami hledat jejich řešení.

V oblasti vzdělávání jsou skupinou uživatelů děti, žáci a jejich rodiče. Místní akční plánování ve vzdělávání jim otevírá možnost se vyjádřit a podílet se společně na vytváření podkladů k rozhodnutí o dalším směřování vzdělávání v jejich regionu.

Princip zapojení dotčené veřejnosti do plánovacích procesů („Postupy MAP“, str. 23)

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

- *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

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.

Princip dohody („Postupy MAP“, str. 23)

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.

V komunitním plánování má přednost souhlasné rozhodnutí, tj. „dokud nesouhlasí všichni, není odsouhlaseno nic“. Hlasování je nouzový prostředek, jímž přiznáváme, že se neumíme dohodnout

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.

Princip otevřenosti („Postupy MAP“, str. 23)

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. Tvorbě a realizaci MAP musí respektovat zásady rovných příležitostí a možnosti aktivní participace všech dotčených zájmových 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.



TIP:

Zaveďte pravidlo „Vše je veřejné“: Komunitní plánování vzdělávání se zabývá věcmi veřejnými. 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.

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



Princip SMART („Postupy MAP“, str. 24)

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.

Princip udržitelnosti („Postupy MAP“, str. 24)

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.



DOPORUČENÍ:

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 zvenci.
- **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 („Postupy MAP“, str. 24)

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.