



ZÁVĚREČNÁ EVALUAČNÍ ZPRÁVA PROCESU MÍSTNÍHO AKČNÍHO PLÁNOVÁNÍ

O B D O B Í 2 0 1 4 - 2 0 2 0



Obsah

1	ÚVOD	2
2	MANAŽERSKÉ SHRUTÍ	2
2.1	POPIS SITUACE V ÚZEMÍ PŘED AKČNÍM PLÁNOVÁNÍM:	2
2.2	POPIS CÍLŮ MAP (CO MĚL PROJEKT ZMĚNIT):	3
2.3	TEORIE ZMĚNY:	4
2.3.1	<i>Teorie změny projektu místní akční plánování</i>	4
3	METODOLOGIE	7
4	EVALUAČNÍ ZJIŠTĚNÍ	8
4.1	ÚČELNOST	8
4.1.1	<i>Do jaké míry se v našem území podařilo dosáhnout hlavního i dílčích cílů MAP?.....</i>	8
4.1.2	<i>Co v dosažení těchto cílů bránilo nebo jim naopak pomáhalo?</i>	8
4.1.3	<i>Do jaké míry se dařilo postupovat v souladu s principy MAP?</i>	9
4.2	DOPADY.....	11
4.2.1	<i>Co se změnilo díky akčnímu plánování v našem území?.....</i>	11
4.2.2	<i>Co akční plánování přineslo jednotlivým aktérům v území?.....</i>	12
4.2.3	<i>Co přinesla spolupráce s dalšími projekty k naplňování cílů MAP?</i>	13
4.3	UDRŽITELNOST	13
4.3.1	<i>Jakým způsobem se v MAP bude pokračovat?</i>	13
4.4	JE PLÁN UDRŽITELNOSTI MAP REALISTICKÝ?	14
5	DOPORUČENÍ	15
6	PŘÍLOHY	16



1 ÚVOD

Závěrečná evaluační zpráva byla sepsána v souvislosti s realizací projektu MAP ORP LITOMĚŘICE III, reg. č. CZ.02.3.68/0.0/0.0/20_082/0022997, který je v území realizován od 1.6.2022 do 30.11.2023 z Operačního programu Výzkum, vývoj a vzdělávání (OP VVV), výzvy č. 02_20_082 Akční plánování v území. Závěrečná evaluační zpráva navazuje na Evaluační plán jako povinná součást aktivity: A2 Evaluace procesu místního akčního plánování (dle Přílohy č. 3 – Postupy MAP III, Metodika tvorby místních akčních plánů v oblasti vzdělávání, verze 2).

Evaluační plán stanovuje cíle evaluace, evaluační otázky, kritéria, harmonogram a definuje klíčové aktéry evaluačního procesu. Závěrečná evaluační zpráva pak hodnotí zjištění evaluace a navrhuje doporučení.

Evaluace byla prováděna interním pracovníkem, jehož výhodou je lepší znalost prostředí projektu a jednotlivých aktérů. Na zpracování evaluace v oblasti čtenářské pre/gramotnosti byl přizván externí pracovník, jako nezávislý hodnotitel.

2 MANAŽERSKÉ SHRUTÍ

2.1 Popis situace v území před akčním plánováním:

Před zahájením realizace procesu místního akčního plánování (rok 2016) bylo na zemi SO ORP Litoměřice 42 mateřských a základních škol na různé úrovni poskytovaného vzdělávání. Nebyla nastavena spolupráce aktérů ve vzdělávání, ať již z pohledu sdílení dobré praxe mezi jednotlivými školami, či vzájemné spolupráce a komunikace mezi školou a zřizovatelem. Současně nebylo na území k dispozici kvalitní vzdělávání zaměstnanců školských institucí ke zlepšení úrovně vzdělávání na školách, včetně samotného vedení školy. Většina vzdělávacích aktivit byla pro školy finančně či jinak nedostupná. Toto se týkalo i aktivit pro samotné děti a žáky. Nabídka aktivit pro tuto cílovou skupinu byla ve většině případů pouze ve větších městech a děti a žáci z okolních vesnic měli velmi omezenou nabídku. Zejména pro malé školky byla řada programů kvůli nízkému počtu dětí nedostupná, kdy to školka není schopná ufinancovat nebo to není pro lektora lukrativní. Programy z velkých měst nebyly do okolních škol distribuovány, kapacita programů byla pro okolní školy omezena hojnou účastí škol působících v místě daného programu, případně byla komplikovaná doprava. Na území chyběla konkurenceschopnost venkovských škol, školy ve městech měly převis dětí oproti okolním školám, o kterých měli rodiče špatné mínění.

Na území byl u některých školských budov špatný či nevyhovující stav, včetně nedostatečného zázemí (učebny, šatny apod.). Chyběl přehled potřeb investičních priorit.



2.2 Popis cílů MAP (co měl projekt změnit):

Projekt měl za hlavní cíl zlepšit kvalitu vzdělávání v mateřských a základních školách. Dílčími cíli bylo pak:

- Zlepšit spolupráci mezi jednotlivými aktéry vzdělávání v území (školy, rodiče, zřizovatelé, organizace zájmového a neformálního vzdělávání a další aktéři a organizace zapojené do vzdělávání), tzn. budování a rozvoj udržitelného systému komunikace mezi aktéry, kteří ovlivňují vzdělávání v území
- Rozšířit nabídku vzdělávacích programů pro zaměstnance vzdělávacích institucí
- Rozšířit nabídku vzdělávacích aktivit pro děti a žáky, včetně rozšíření programů z měst do okolních škol
- Rozvinout kvalitní inkluzivní (společné) vzdělávání dětí a žáků, jeho dostupnost
- Rozšířit příležitosti pro učení se žáků se zaměřením na úspěch a rozvoj potenciálu každého žáka, a to včetně zlepšení sdílení a výměny dobrých zkušeností mezi pedagogickými a dalšími pracovníky jednotlivých sektorů vzdělávání
- Zlepšit řízení mateřských a základních škol
- Zlepšit stav budov školských zařízení včetně zázemí za pomoci sestavení přehledu potřeb investičních priorit jednotlivých škol

Konkrétní cíle definované v projektu MAP:

Cíl 1.1 Podpora čtenářské (pre)gramotnosti a rozvoje potenciálu každého žáka

Cíl 1.2 Podpora matematické (pre)gramotnosti a rozvoje potenciálu každého žáka

Cíl 1.3 Podpora (pre)gramotnosti cizích jazyků, polytechnického vzdělávání a informačních technologií a podpora rozvoje potenciálu každého žáka

Cíl 2.1 Zlepšení technického stavu budov + bezbariérovost

Cíl 2.2 Dostatek vybavení a odborných učeben

Cíl 2.3 Funkční zázemí – školní jídelny, tělocvičny, šatny

Cíl 2.4 Využití okolí škol a šk. zařízení – hřiště, zahrady, sportoviště

Cíl 2.5 Bezpečné školy

Cíl 3.1 Dostatečný počet nadšených a motivovaných pedagogických pracovníků

Cíl 3.2 Komplexní spolupráce škola + rodič; škola + zřizovatel; škola + ostatní (kariéroví poradci, ŠPZ, neziskový sektor, střední školy a učiliště, veřejnost apod.)

Cíl 4.1 Dostupná a kvalitní nabídka zájmového a neformálního vzdělávání

Cíl 5.1 Informovaný rodič a veřejnost

Cíl 5.2 Odborný personál v otázkách inkluze



Cíl 5.3 Podpora nadaných žáků, podpora práce s nadanými žáky v rámci vzdělávacích institucí a rodiny

2.3 Teorie změny:

Teorie změny definuje mechanismy, jak mělo být dosaženo uvedených cílů projektu. Vychází z toho, že každá intervence založená na důkazech si v plánovací fázi klade otázky:

1. Co chceme změnit
2. Jak této změny chceme dosáhnout
3. Jak poznáme, že bylo změny dosaženo

Teorie změny postupuje od vize, přes výsledky, výstupy, aktivity až ke zdrojům potřebným k aktivitám (lidské, finanční, materiální). Současně zahrnuje cílové skupiny a je ovlivněna kontextem vnějších faktorů. Rekonstrukce teorie změny přináší zjištění, zda akční plánování přineslo to, co od něj bylo očekáváno.

2.3.1 Teorie změny projektu místní akční plánování

2.3.1.1 Definování problémů

- Chybějící spolupráce všech aktérů ovlivňujících vzdělávání.
- Nedostatek vzdělávacích aktivit pro cílové skupiny projektu.
- Nedostatečná kvalita a zázemí školských budov.

2.3.1.2 Vize projektu (dlouhodobé cíle):

Území pokryté kvalitními školami, školskými zařízeními, zájmovým a neformálním vzděláváním, které jsou dostupné pro všechny a na stejné úrovni.

Klíčoví aktéři na území vzájemně spolupracují na kvalitním rozvoji vzdělávání a navzájem si sdílí dobrou praxi.

Kompetentní a inspirující pedagogové vytvářejí prostředí pro získávání nových znalostí, schopností a dovedností dětí a žáků a spoluprací s rodiči zabezpečují optimální podmínky pro vyrůstající generaci, která je základem pro vyšší úroveň života v regionu.

Projekt místního akčního plánování přispěje ke zlepšení kvality a úrovně vzdělávání v mateřských a základních školách na území SO ORP Litoměřice.

Dlouhodobá změna by se měla týkat navázání a udržení spolupráce mezi jednotlivými aktéry působícími ve vzdělávání, včetně sdílení dobré praxe a předávání zkušeností.

Vize odpovídá potřebám cílových skupin projektu.



2.3.1.3 Cílové skupiny

- Pedagogičtí pracovníci škol a školských zařízení včetně vedoucích pedagogických pracovníků
- Pracovníci a dobrovolní pracovníci organizací působících v oblasti vzdělávání nebo asistenčních služeb a v oblasti neformálního a zájmového vzdělávání dětí a mládeže
- Pracovníci organizací působících ve vzdělávání
- Rodiče dětí a žáků
- Veřejnost
- Zaměstnanci veřejné správy a zřizovatelů škol působící ve vzdělávací politice
- Děti a žáci

2.3.1.4 Vstupy (zdroje projektu)

Finanční – výše dotace poskytovaná ze strany ŘO MŠMT

Materiální – zázemí realizátora MAS České středohoří, z.s.

Lidské – sestavený realizační tým skládající se z administrativní a odborné části v čele s hlavním manažerem projektu. Součástí realizačního týmu jsou i lektori, odborníci a zástupci škol z území.

2.3.1.5 Aktivita

Jedná se o činnosti projektu za účelem převodu vstupů ve výstupy.

- Analýza současného stavu úrovně vzdělávání na území.
- Sestavení harmonogramu výstupů (aktivit) včetně rozpočtu.
- Sestavení hlavní dokumentace projektu MAP (akční plány, strategické rámce, dokument MAP) včetně sběru námětů a připomínek.
- Komunikace s jednotlivými aktéry ve vzdělávání.
- Komunikace s lektory a odborníky pro realizaci vzdělávacích aktivit.
- Nastavení spolupráce s jednotlivými aktéry.

2.3.1.6 Výstupy a aktivity vytvořené projektem

Realizace vzdělávacích aktivit pro pedagogické pracovníky a další aktéry vedoucí ke zvýšení kvality a kvantity znalostí a vědomostí vedoucí k maximálnímu úspěchu a rozvoji potenciálu každého žáka.

Realizace vzdělávacích aktivit pro vedení škol zabývajících se systémovým zlepšením řízení mateřských a základních škol prostřednictvím začleňování dlouhodobého místního plánování jako nástroje ke kvalitnímu řízení škol.



Realizace vzdělávacích aktivit pro děti a žáky pro snížení ohrožení školním neúspěchem, vedoucí k maximálnímu úspěchu a rozvoji potenciálu, včetně přenosu programů do okolních škol.

Realizace aktivit zabývajících se osvětou kvalitního inkluzivního (společného) vzdělávání včetně orientace na kvalitní inkluzivní (společné) vzdělávání včetně zavádění řešení pro snižování nerovností ve vzdělávání uvnitř škol a v území – dostupnost kvalitního vzdělávání pro každé dítě/každého žáka v inkluzivní škole.

Dokumentace projektu MAP (finální dokument MAP, akční plány na jednotlivé školní roky, Strategické rámce pro daná období)

V rámci projektu proběhla realizace aktivit se zaměřením na jednotlivé cíle projektu, tzn. Aktivity pro podporu čtenářské pre/gramotnosti (např. čtenářské besedy – přenos programů knihovny do škol), aktivity pro podporu matematické pre/gramotnosti (např. nové výukové metody – ABAKU), aktivity pro podporu (pre)gramotnosti cizích jazyků, polytechnického vzdělávání a informačních technologií a podpora rozvoje potenciálu každého žáka (např. zapojení IT do výuky – program EMIL, robotika s EMOU). Pro podporu pedagogických pracovníků a vedení škol byly zrealizovány vzdělávací aktivity (např. nové výukové metody použitelné ve všech předmětech, semináře zabývající se legislativou a vedením škol apod.). Byly realizovány aktivity pro společné setkání jednotlivých aktérů (pro přenos zkušeností, sdílení dobré praxe), besedy pro zapojení rodičů do dění školy. Ve spolupráci s Badatelskou akademií Datel proběhla osvěta a podpora nadaných dětí a žáků.

Pro zlepšení stavu budov, zázemí a vybavení pravidelně probíhal sběr investičních priorit jednotlivých školských zařízení do zpracovávaného strategické rámce projektu a předáván na Ministerstvo pro místní rozvoj. Na základě tohoto SR mohla školská zařízení žádat o finance pro své plánované investiční projekty. Za pomoci pracovní skupiny pro financování a za pomoci projektu byla školská zařízení informována o možnostech financování.

2.3.1.7 Výsledky

Nastavená a udržitelná spolupráce aktérů zapojených do vzdělávání.

Kvalitní školy, školské zařízení, zájmové a neformální vzdělávání dostupné pro všechny a na podobné úrovni.

Pedagogičtí pracovníci a další aktéři přinášející kvalitní vzdělávání dětem a žákům, kteří jsou ochotni se o své zkušenosti a vědomosti podělit s ostatními aktéry a zajistit tím kvalitní vzdělávání dostupné pro všechny.

Zlepšení řízení a vedení škol a školských zařízení se zájmem o spolupráci s ostatními aktéry.

Zlepšení technického stavu budov včetně zázemí a vybavení.



2.3.1.8 Dopady

Zlepšení spolupráce s rodiči, zřizovateli a veřejností, zlepšení spolupráce v území a využívání místních finančních zdrojů pro rozvoj vzdělávání dětí a žáků realizací společných setkávání pro sdílení dobré praxe a předávání zkušeností.

Realizace výše uvedeného přinese cílovým skupinám především nastavení funkční a dlouhodobé spolupráce, včetně zlepšení kvality vzdělávání na úrovni znalostí a řízení škol. To povede mimo jiné k nastavení podobné úrovně vzdělávání na všech školách a tím snížení rozdílu mezi městskými a venkovskými školami včetně vnímání rodičů.

3 METODOLOGIE

Otázky definované v evaluačním plánu se zabývaly účelností, dopadem a udržitelností. Seznam otázek, včetně podotázek je uveden v evaluačním plánu. V závěrečné zprávě jsou uvedeny pouze evaluační zjištění = souhrnné odpovědi na otázky, včetně jejich podotázek.

Odpovědi na otázky byly získávány prostřednictvím dotazníkového šetření (Google formulář), který byl zaslán na získané e-mailové adresy v průběhu realizace projektů. Jedná se o kontakty jednotlivých cílových skupin vyjma dětí a žáků. Tato cílová skupina byla oslovena prostřednictvím učitelů a rodičů. Dále byly odpovědi získány prostřednictvím osobního jednání s jednotlivými řediteli škol, při jednání pracovních skupin a Řídícího výboru. V neposlední řadě byli k získání odpovědí osloveni členové realizačního týmu včetně bývalých.

Současně pro sběr odpovědí byla prostudována dokumentace jednotlivých projektů – SWOT analýza, průběžné evaluační zprávy, vyhodnocení aktivit a přínosu projektu.

Z počtu aktérů zapojených do projektu místního akčního plánování bylo osloveno 80 % aktérů. 20 % neoslovených aktérů bylo z důvodu změn kontaktních adres. Spolehlivost získaných dat je na vysoké úrovni. Důvodem jsou osobní jednání s aktéry, průběžný sběr zpětných vazeb potřebných k evaluaci a porovnání s nynějšími výsledky. Díky průběžné evaluaci byla zajištěna validita i objektivnost. Nezávislost byla zajištěna anonymními dotazníky, individuálními jednáními. Nezávislost byla zajištěna i ze strany evaluátora, který evaluoval aktivity, na kterých se v průběhu projektu nepodílel a přizváním nezávislého evaluátora, který nebyl součástí projektu místního akčního plánování.

Různorodost odpovědí a odpovědi typu nevím/nedokážu posoudit se objevovaly především u těch aktérů, kteří nemají povědomí o celkovém vedení/řízení školy, případně těch, kteří se aktivit projektu účastnili v začátku a časová prodleva se sběrem dat je pro ně natolik dlouhá, že přínos nedokáží posoudit.



4 EVALUAČNÍ ZJIŠTĚNÍ

4.1 ÚČELNOST

Cílem evaluace účelnosti bylo zhodnotit, nakolik se povedlo dosáhnout stanovených cílů v projektu. Součástí evaluace je i definice překážek a výzev, kterým musel realizační tým při naplňování cílů čelit a jak se s nimi vypořádal.

Zodpovězené evaluační otázky týkající se účelnosti:

4.1.1 Do jaké míry se v našem území podařilo dosáhnout hlavního i dílčích cílů MAP?

Na základě sběru dat pro vyhodnocení účelnosti projektu místního akčního plánování v období 2014–2020, resp. 2023 bylo zjištěno, že na základě spolupráce s projektem MAP se podařilo dosáhnout hlavních i dílčích cílů MAP. Došlo ke splnění hlavního cíle MAP, tedy ke zlepšení kvality vzdělávání na mateřských i základních školách, a to v míře úspěšnosti 70 %. Současně došlo ke splnění dílčích cílů v míře úspěšnosti 60 %.

Konkrétně zlepšení řízení/vedení škol v míře úspěšnosti 65 %, sdílené porozumění – orientace na inkluzivní vzdělávání v míře úspěšnosti 50 %, zavádění řešení pro snižování nerovnosti uvnitř škol a v území 49 %, zpřístupnění kvalitního vzdělání pro každého žáka v inkluzivní škole v míře úspěšnosti 49 %, zlepšení spolupráce aktérů ve vzdělávání (rodiče, zřizovatelé, veřejnost apod.) v míře úspěšnosti 57 %, využívání místních finančních zdrojů v míře úspěšnosti 54 %.

4.1.2 Co v dosažení těchto cílů bránilo nebo jim naopak pomáhalo?

Součástí projektu bylo i stanovení prioritních oblastí. Pro tyto prioritní oblasti byly nadefinovány SWOT-3 analýzy, které byly v průběhu realizace projektů místního akčního plánování ve spolupráci s pracovními skupinami aktualizovány dle potřeby. Každá prioritní oblast pak měla definované své vlastní cíle. Jak prioritní oblasti, tak jejich cíle byly nastaveny tak, aby odrážely hlavní a dílčí cíle místního akčního plánování.

V tomto bodě evaluace se vycházelo ze SWOT-3 analýz a posuzovalo se, zda se podařilo stavět na silných stránkách a příležitostech formulovaných v rámci SWOT analýz, a nakolik se povedlo eliminovat slabé stránky a vyhnout se hrozbám.

Definované prioritní oblasti

- PO 1 - Žáci a děti „Škola hrou“
- PO 2 - Kvalitní školy a zařízení, vč. ZUŠ
- PO 3 - Spolupráce aktérů vzdělávání
- PO 4 - Zájmové a neformální vzdělávání



- PO 5 - Společné vzdělávání, začleňování do společnosti

V průběhu realizace projektu se díky stanoveným a průběžně aktualizovaným SWOT-3 analýzám dařilo stavět na definovaných silných stránkách. Tyto silné stránky se v průběhu realizace ve spolupráci s ostatními aktéry průběžně rozvíjely. Využívalo se uvedených příležitostí v jednotlivých prioritních oblastech SWOT-3 analýz. Na základě těchto příležitostí se realizovaly různé typy akcí a z některých těchto příležitostí se staly silné stránky.

Eliminace slabých stránek a hrozeb probíhala prostřednictvím osvěty a realizací vzdělávacích aktivit. Přesto se objevily slabé stránky či hrozby, u kterých nebylo v silách projektu místního akčního plánování tyto stránky eliminovat. Jedna z nich je například nízká motivovanost dětí, žáků a rodičů ke vzdělávání se a ke spolupráci. Projekt se zabýval osvětou v rámci tohoto tématu, ale změna myšlení a chování cílových skupin byla ovlivněna na malé úrovni. Dále sem řadíme nedostatek kvalifikovaných a kvalitních pedagogů, především v určitých předmětech, stejně jako financování a tím zajištění personálu a dostatečného vybavení. Projekt v tomto případě může získané informace z území předávat dál, ale nedokáže ovlivnit samotnou slabou stránku či hrozbu ze svých prostředků. Nejčastěji objevené slabé stránky a hrozby, tj. finance, personál, nízká motivovanost a nezájem se promítají do všech prioritních oblastí.

V průběhu realizace se objevila hrozba, která byla pro projekt nepředvídatelná a jedná se o situaci s covid-19, kdy bylo nutné na danou hrozbu zareagovat a upravit realizaci projektu. Přesto tato hrozba ovlivnila chod projektu, a to především rušením naplánovaných vzdělávacích aktivit a snížením účasti na aktivitách, které byly převedeny na online formu.

4.1.3 Do jaké míry se dařilo postupovat v souladu s principy MAP?

Principy MAP:

- spolupráce
- zapojení dotčené veřejnosti do plánovacích procesů
- dohoda
- otevřenost
- SMART (Specifická, Měřitelná, Akceptovaná, Realistická, Termínovaná)
- udržitelnost a
- partnerství

Vyhodnocení míry souladu s principy MAP bylo hodnoceno na základě zodpovězení předem stanovených otázek.

1. *Byly zapojeny do místního akčního plánování min. 3 strany – zřizovatelé (obce, kraje, soukromé subjekty apod.), poskytovatelé (jednotlivé ZŠ a MŠ, případně školská zařízení) a uživatelé (děti a žáci MŠ a ZŠ, rodiče a zaměstnavatelé)?*



Po celou dobu všech realizovaných projektů místního akčního plánování byly zapojeni zřizovatelé (zřizovatelé byly zapojeni aktivně či pasivně, tzn. při pasivní formě byli informováni o jednotlivých krocích v realizaci projektu, při aktivní formě se účastnili realizovaných setkání – PS, ŘV apod. Současně se zřizovatelé mohli vždy vyjádřit k jednotlivým částem realizace a jednotlivým výstupům projektu). Dále byli zapojeni poskytovatelé vzdělávání (školy a školská zařízení). V rámci projektu bylo zapojeno 43 mateřských a základních škol¹, dále byly zapojeny domy dětí a mládeže a další organizace zájmového a neformálního vzdělávání. Jejich zapojení probíhalo obdobným způsobem jako u zřizovatelů. V rámci projektu MAP II měla každá škola v realizačním týmu projektu svého zástupce, který fungoval jako komunikační kanál. V souladu s principy MAP byla zapojena i široká veřejnost, která čítá rodiče a zaměstnance a zaměstnavatele dalších organizací figurujících ve vzdělávání, včetně podnikatelů, a dále děti a žáky. Zapojení probíhalo pasivní či aktivní formou, tzn. informováním prostřednictvím sociálních médií a tiskových médií anebo aktivní účastí na jednotlivých panelech projektu (veřejné projednání, setkání pracovních skupin). Zapojeny byly i obce, které nezřizují školská zařízení, ale jejich mladší občané navštěvují okolní školy.

2. Byl veřejnosti zajištěn přístup k informacím?

Přístup veřejnosti k informacím o jednotlivých projektech byl vždy zajištěn prostřednictvím článků v tisku, dále informacemi dodávanými na sociální síť projektu (facebookové a webové stránky projektu) a realizací veřejných jednání. Na webových stránkách projektu měla veřejnost přístup k jednotlivým výstupům projektu s možností vyjádření.

3. Byli občané aktivně informováni?

Aktivní informovanost občanů byla vždy zajištěna možnou účastí na veřejných projednáních. Občané se mohli účastnit i jednotlivých setkání pracovních skupin, které byly veřejně přístupné.

4. Proběhla konzultace s občany?

Konzultace s občany probíhala na veřejných projednáních, případně prostřednictvím e-mailové korespondence nebo prostřednictvím škol.

5. Byla veřejnost spoluúčastná plánování?

Veřejnost byla přizvána ke spolupráci a měla možnost se spolupodílet na plánování. Při veřejných jednáních či jiné formě komunikace byly sbírány podněty nebo připomínky veřejnosti a byly zapracovány do realizace projektu a do dokumentu místního akčního plánování.

6. Dohodly se min. 3 strany na prioritách v oblasti vzdělávání v území MAP?

Na prioritách v oblasti vzdělávání v území se dohodly všechny zúčastněné strany, tj. zřizovatelé, poskytovatelé a uživatelé.

¹ Na začátku projektu MAP bylo zapojeno 42 mateřských a základních škol, v průběhu projektů jedna MŠ přibyla.



7. *Byly informace o průběhu a výstupech komunitního plánování veřejnosti aktivně předávány v průběhu celého procesu plánování?*

Informace o průběhu a výstupech byly předávány aktivně v průběhu celého procesu plánování.

8. *Bylo stanovení a realizace priorit dostatečně specifické (tj. s popisem konkrétních aktivit), měřitelné (byly nastaveny indikátory), akceptované (projednána v partnerství MAP), realistické (odráží skutečné potřeby území, byly dostupné zdroje, celkově zhodnotit proveditelnost plánu) a termínované (aktivity mají svůj jasný termín)?*

Byl dodržen princip SMART. Všechny nastavené priority byly specifické s popisem konkrétních aktivit, cílů včetně nastavení indikátorů pro jednotlivé aktivity. Nastavené priority, cíle i aktivity byly projednány v partnerství a odrážely skutečné potřeby území, včetně dostupných zdrojů a zhodnocení proveditelnosti. Aktivity byly termínované, především na základě doby realizace jednotlivých projektů.

9. *Byl nastolen princip přátelství? Byli do projektu zapojeni partneři?*

V průběhu realizace jednotlivých projektů se podařilo nastavit princip přátelství a zapojit do projektu partnery podílející se na vzdělávání. Jedním z partnerů bylo i město Litoměřice, jako finanční partner projektu.

Principy MAP se dařilo v jednotlivých projektech naplňovat podobným způsobem, vyjma principu přátelství a zapojení partnerů, kdy při realizaci projektu MAP I byl tento princip naplňován v průběhu realizace. V dalších projektech se tento princip rozvíjel a udržoval.

4.2 DOPADY

V rámci evaluace bude zhodnoceno, jaké dopady mělo akční plánování v území.

4.2.1 Co se změnilo díky akčnímu plánování v našem území?

Akční plánování změnilo především postoj jednotlivých aktérů ve vzdělávání ke sdílení zkušeností a vzájemné spolupráci. Zpočátku minimálně nastavená spolupráce se v průběhu realizace dostala do bodu, kdy aktéři mezi sebou vzájemně komunikují, spolupracují a předávají si zkušenosti a sdílejí dobrou praxi. Došlo k odstranění bariér spolupráce mezi školami a odstranění ostychu před neznámým, obav ze sdílení a z pomluv. Současně se podařilo zapojit do vzdělávání více subjektů a navázat užší spolupráci s ostatními vzdělávacími institucemi (knihovny, technické kluby aj.). Projekt přinesl lepší navázání spolupráce mezi školou a zřizovatelem, čímž došlo k objasnění potřeb škol, lepšímu plánování a postupným rekonstrukcím budov. Díky aktivitám realizovaným prostřednictvím projektu místního akčního plánování se do území dostaly nové metody vzdělávání do všech škol, a tím se zlepšila nejen kvalita vzdělávání, ale i úroveň škol a zlepšily se podmínky pro vzdělávání. To zlepšilo mínění rodičů o jednotlivých školách a snížilo neschopnost venkovských škol konkurovat městským.



Na základě spolupráce RT a jednotlivých aktérů na území došlo k nastavení prioritních oblastí v rámci dlouhodobého akčního plánování a nadefinování investičních záměrů. To přineslo modernizaci některých škol, zlepšení zázemí a vybavení.

4.2.2 Co akční plánování přineslo jednotlivým aktérům v území?

Do akčního plánování byli zapojeni všichni aktéři působící ve vzdělávání. Tito aktéři zároveň splňují nadefinované cílové skupiny projektu. Jedná se o:

- Zřizovatele a zaměstnance
- Školy a zaměstnance
- Rodiče
- Děti a žáky
- Jiné organizace působící ve vzdělávání (zájmové a neformální, školské odbory, neziskové organizace apod.)
- Spolupracující MAPy

Akční plánování přineslo:

Navázání spolupráce – navázání spolupráce mezi jednotlivými školami, navázání užší spolupráce s oblastmi zájmového a neformálního vzdělávání, zlepšení spolupráce školy a zřizovatele, především ohledně plánování rekonstrukce a výstavby. V rámci nastavené spolupráce možnost podílení se na aktivitách, prosíťování aktérů ve vzdělávání, rozšíření povědomí o činnostech mimoškolských organizací a možnosti navázat spolupráci se školami, PPP, rodiči. V neposlední řadě pak ujasnění si priorit jednotlivých aktérů i jako celku (kterým směrem má směřovat vzdělávání).

Sdílení zkušeností a dobré praxe – setkávání pedagogů a dalších aktérů přineslo přenášení vzájemné dobré praxe, ale i sdílení problémů s možnostmi jejich řešení. Při sdílení vznikla větší propojenost učitelů.

Investice – Pro jednotlivé aktéry, zejména pro vedoucí pracovníky škol, pak místní akční plánování přineslo lepší orientaci v dotačních programech, přehled možných dotací a v součinnosti s tím možnosti zafinancování investičních záměrů (např. nové učebny), žádání o dotace na základě uvedení investičních záměrů ve strategických rámcích, materiální vybavení.

Vzdělání – podpora pedagogických pracovníků i vedení škol umožněním dalšího vzdělávání, přínos nových metod vzdělávání, nápady (na vedení hodin, pro činnost s dětmi apod.), inspirace, nabídka aktivit nad rámce škol, podpora škol formou zapůjčení pomůcek – čtenářské



kufříky, roboti, včetně potřebného proškolení a vyzkoušení. Realizace vzdělávacích aktivit přímo v území zkvalitnila podmínky pro vzdělávání, usnadnila práci pedagogických pracovníků a byla časově úsporná. Dovolila ve školách zařadit pestřejší nabídku vzdělávacích programů pro děti včetně nákupu pomůcek, zlepšila odbornou připravenost pedagogů, i s ohledem na oblast ICT.

4.2.3 Co přinesla spolupráce s dalšími projekty k naplňování cílů MAP?

- Došlo v průběhu akčního plánování ke spolupráci i s jinými projekty mimo MAP?
- Pokud ano, o jaké projekty se jednalo a co tato spolupráce přinesla?

V průběhu akčního plánování došlo ke spolupráci s dalšími projekty mimo MAP. Jednalo se o Krajský akční plán ústeckého kraje (KAP), Implementace krajského akčního plánování (IKAP), Strategické řízení a plánování ve školách a v územích (SRP), Systém podpory profesního rozvoje učitelů a ředitelů (SYPO), Metodická podpora akčního plánování (P-AP).

Spolupráce s výše uvedenými projekty přinesla spolupráci při akčním plánování na krajské úrovni, především v propojení základních a středních škol. Dále přinesla podporu pedagogických pracovníků – rozvoj kompetencí pedagogických pracovníků, nové přístupy ve výuce, společnou diskuzi v rámci metodických kabinetů. To vedlo k naplňování cílů projektu MAP se zaměřením na spolupráci a zlepšení kvality školství.

4.3 UDRŽITELNOST

4.3.1 Jakým způsobem se v MAP bude pokračovat?

Jedním ze snah a cílů MAPu bylo nejen vytvořit a navázat partnerství, ale toto partnerství udržet i po skončení projektů místního akčního plánování. Na základě tohoto cíle byly pravidelně pořádány setkání pracovních skupin a setkání aktérů pro sdílení dobré praxe a výměnu zkušeností. Cílem bylo ukázat aktérům, jak potřebná je spolupráce na území, a tím vytvořit podklad pro udržení nastaveného partnerství i po skončení místního akčního plánování.

Dle reakcí dotazovaných aktérů předpokládáme udržení nastaveného partnerství, nebo alespoň jeho části. Někteří aktéři již v průběhu projektu realizují společné besedy, které si hradí sami. Sdílení zkušeností je pro aktéry přínosné a lze ho uskutečnit online formou nebo návštěvami v jednotlivých institucích. Jiní plánují udržení spolupráce škol s institucemi zabývajícími se polytechnickými obory pro podporu polytechniky a zájmu u dětí a žáků o polytechnické obory. Současně i mimoškolní zařízení by měla zájem pokračovat v nastaveném partnerství a spolupráci a reagovat tím tak na zájem a potřeby škol.



Dle reakcí oslovených aktérů se MAP vyvinul do takové podoby, kterou by chtěli aktéři udržet a pokračovat v ní. Z celkového počtu oslovených aktérů je pro pokračování nakloněno skoro 90 % aktérů zapojených do akčního plánování.

Některé z realizovaných aktivit se ukázaly pro aktéry natolik přínosné, že někteří v nich chtějí pokračovat i bez ohledu na způsob financování. Mezi jednu z těchto aktivit patří přenos programu městské knihovny do okolních škol (čtenářské besedy). Především u menších škol je to pak také zapůjčování výukových pomůcek včetně workshopu pro práci s nimi (beeboti). Vítanou aktivitou byly semináře pro podporu pedagogických pracovníků (DVPP) a semináře pro rozvoj dětí a žáků. Další aktivitou, kterou by aktéři rádi udrželi, jsou metodické kabinety, které byly zřízeny v začátcích projektu místního akčního plánování a následně je převzal projekt SYPO. Jak bylo uvedeno výše, mezi nejpřínosnější aktivity patřilo sdílení zkušeností a předávání dobré praxe.

Financování uvedených aktivit je možné z dotačních titulů jednotlivých operačních programů, především OP JAK, například další vzdělávání pedagogických pracovníků lze hradit prostřednictvím šablon. Setkávání aktérů pro přenos praxe a sdílení zkušeností je, i na základě odpovědí dotazovaných aktérů, možné hradit z vlastních zdrojů školy. Některé aktivity je možné hradit ze zdrojů zřizovatele – rozpočet školy od zřizovatele, dále státní rozpočet dle možností a ONIV. U aktivit zaměřujících se především na děti a žáky je možné je hradit z příspěvků rodičů. V neposlední řadě je možné oslovení sponzorů na úhradu některých aktivit.

Dle dotazování se neobjevily aktivity, ve kterých by aktéři nechtěli pokračovat. Pouze některé školy již nevyužijí nabídku půjčování robotických pomůcek do výuky z důvodu nakoupení vlastních (na základě digitalizace do škol).

Součástí realizace projektů místního akčního plánování bylo jako povinná aktivita i pravidelné setkávání pracovních skupin. Polovina členů pracovních skupin má zájem o scházení a spolupráci i nadále, po ukončení projektu MAP III. Setkávání členů pracovních skupin a další společná setkání jsou nezbytná pro sdílení dobré praxe a síťování škol.

4.4 Je plán udržitelnosti MAP realistický?

Udržitelnost místního akčního plánování i po skončení projektů MAP je realistická pouze v případě, že zapojení aktéři budou chtít udržet nastavená partnerství, a nejenom se společně scházet a diskutovat nad cílem místního akčního plánování, tj. zlepšení úrovně a kvality vzdělávání na školách a hledat cestu, jak toho dosáhnout, ale i společně hledat zdroje financování pro udržitelnost aktivit.

Největším rizikem v tomto případě vidíme neochotu hledat společnou cestu pro udržení nastavené spolupráce. Kde není vůle, není cesta. Druhým rizikem pak mohou být finanční zdroje potřebné pro realizaci některých aktivit.



Předejití rizikům vidíme především v nepřestávající společné komunikaci a v neustálém hledání společné cesty. Jak bylo uvedeno výše, financování je možné i jiným způsobem než pouze prostřednictvím projektu MAP.

5 DOPORUČENÍ

Projekty místního akčního plánování přinesly do území navázání spolupráce napříč jednotlivými aktéry. Do té doby chybějící spolupráce a komunikace mezi jednotlivými aktéry, včetně důležité spolupráce mezi školou a zřizovatelem, byla zlepšena až díky projektům MAP. Projekty MAP navázaly spolupráci v akčním plánování v oblasti vzdělávání s aktéry působícími v tomto vzdělávání. Díky navázání spolupráce aktérů s projektem mohlo dojít k propojení aktérů mezi sebou. Současně, na základě svého vlastního financování, přineslo místní akční plánování do území nové pohledy na vzdělávání, ať již formou vzdělávání samotných aktérů (nové výukové metody, další vzdělávání pedagogických pracovníků apod.), tak i prostřednictvím osvěty zabývající se samotným vzděláváním, potřebou spolupráce a společného začleňování (rovné příležitosti).

Ačkoliv je udržitelnost nastavené spolupráce reálná, domníváme se, že bez současného organizačního zajištění projektem MAP, tato spolupráce postupně uvadne. I když mají aktéři zájem nadále spolupracovat, předávat si zkušenosti a sdílet svou praxi, bude chybět spojovací článek (projekt MAP). Jak uvádějí sami zapojení aktéři, akční plánování je pro školy velmi potřebné, stejně tak jako setkávání členů pracovních skupin a další společná setkávání, která jsou nezbytná pro sdílení dobré praxe, síťování a samotné akční plánování. Bez toho půjde navazování další spolupráce těžko.

Školy měly díky akčnímu plánování vidinu, že se o ně někdo zajímá, sbírá jejich potřeby a snaží se jim pomoci, i v případě, že se jednalo pouze o sběr potřeb a předání dál.

V rámci projektu MAP vznikla aktivita přenos programů z knihovny do škol. Je v zájmu projektu udržet tuto aktivitu i nadále. Lektor, který zajišťoval tuto aktivitu byl členem realizačního týmu projektu a hrazen z jeho zdrojů. Přesto, že financování této aktivity je možné částečně ze zdrojů školy, případně příspěvky rodičů domníváme se, že pokračování projektů místního akčního plánování by tuto potřebnou aktivitu pro podporu čtenářské gramotnosti udrželo lépe.

Závěrem lze říci, že pro zlepšení kvality vzdělávání na území je vhodné pokračovat v nastavené spolupráci a její úroveň dále prohlubovat. Společné akční plánování povede ke společnému plnění cílů a rozvoji vzdělávání a potenciálu každého žáka. Při společném plánování a spolupráci bude i snazší získávání finančních zdrojů na jednotlivé potřebné aktivity.

Díky MAPu se povedlo zrealizovat velké množství vzdělávacích aktivit pro jednotlivé aktéry a navázat funkční spolupráci mezi aktéry. Projekt MAP přinesl do území nové podněty, které se



reálně v území využívají a je potřeba je v území ukotvit. Domníváme se, že ukončením projektu MAP, který fungoval jako prostředník mezi aktéry, vzniklá spolupráce postupně zanikne.

6 PŘÍLOHY

Příloha 1 – Evaluační plán