



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



Závěrečná evaluační zpráva

MAP vzdělávání III na území MAS Moravská cesta
Registrační číslo: CZ.02.3.68/0.0/0.0/20_082/0019950

Vypracováno 2023, vyhodnocení celého procesu místního akčního plánování ve vzdělávání v daném území mezi lety 2014-2023.

Obsah

Manažerské shrnutí	3
Úvod	4
Metodologie a postup vypracování závěrečné zprávy.....	4
Evaluační zjištění.....	6
Charakteristika evaluace MAP	7
1. Účelnost.....	7
EO 1.1: Do jaké míry se podařilo na území MAS Moravská cesta dosáhnout hlavního a dílčích cílů MAP?	7
EO 1.2: Co v dosažení těchto cílů bránilo, nebo jim naopak pomáhalo?.....	8
EO 1.3: Do jaké míry se dařilo postupovat v souladu s principy MAP?	10
2. Dopady	11
EO 2.1: Co se změnilo díky akčnímu plánování v území?	11
EO 2.2: Co akční plánování přineslo jednotlivým aktérům v území?.....	12
EO 2.3: Co přinesla spolupráce s dalšími projekty k naplňování cílů MAP?	13
3. Udržitelnost	13
EO 3.1: Jakým způsobem bude MAP pokračovat?	13
EO 3.2: Je plán udržitelnosti MAP realistický?.....	14
Doporučení a závěr	15
Přílohy:.....	15



Manažerské shrnutí

Hlavním motivem pro zapojení se do projektu místního akčního plánování byla snaha zlepšit kvalitu vzdělávání na území MAS Moravská cesta a vytvořit funkční spolupracující síť aktérů, kteří se věnují vzdělávání. Snahou bylo rovněž zlepšit komunikaci mezi zřizovateli, řediteli, učiteli, rodiči i neziskovými organizacemi, které se podílí na neformálním vzdělávání.

Nositelem MAP po celou dobu trvání projektu byla MAS Moravská cesta, které se podařilo zapojit do projektu postupně 100 procent základních a mateřských škol. Původní MAP byl realizován na území ORP Litovel (bez Senice na Hané), MAP II již zahrnul obce z části území ORP Olomouc a je realizován na území MAS Moravská cesta. Během realizace projektu přistoupily obce Horka nad Moravou, Štěpánov, Příkazy, Křelov-Břuchotín, Liboš a Skrbeň.

Od samotného počátku se podařilo vytvořit vhodnou organizační strukturu, která se opírala zejména o Řídicí výbor, pracovní skupiny a veškerou agendu zařizoval realizační tým. Velmi dobrým krokem se ukázala personální propustnost mezi Řídicím výbor a pracovními skupinami, čímž byla zajištěna informovanost a komunikace projektu.

Proces MAP na území MAS Moravská cesta je charakteristický pravidelným setkáváním aktérů a častou komunikací a informovaností. Realizační tým řadu aktivit připravuje „na míru“ a využívá osobní komunikace a konzultace. Z evaluace vyplývá, že je zajištěn soulad mezi plánem/strategií a konkrétními praktickými kroky, které z něj vyplývají.

Vybrané závěry evaluace byly již implementovány do dalšího MAP IV, který plánujeme realizovat od ledna 2024.



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



MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY

Úvod

Evaluační plán je součástí zhodnocení procesu místního akčního plánu (MAP) na území MAS Moravská cesta, která jej také realizovala. Smyslem evaluace je zhodnotit plánování v letech 2014-2023, zejména naplnění jeho cílů, akčních plánů a aktivit, které vedly k implementaci MAP.

Místní akční plán chápeme jako kontinuální proces sestávající z řady aktivit, které mají vést k rozvoji a zlepšení kvalitního a inkluzivního vzdělávání. Samotné vzdělávání považujeme za oblast, která se netýká pouze instituce školy, tedy dětí, ale i učitelů, rodičů, zřizovatelů a dalších, kteří kvalitu vzdělávání v regionu ovlivňují. MAP I byl realizován od 1. 2. 2016 - 31. 12. 2017, MAP II 1. 1. 2018 - 31. 12. 2021 a na něj navazoval MAP III v období 1. 1. 2022 - 30. 11. 2023. Tato zpráva byla vypracována dle požadovaných kritérií Metodiky tvorby místních akčních plánů v oblasti vzdělávání III a na základě Evaluačního plánu Projektu MAP III (projekt Místní akční plán vzdělávání III na území MAS Moravská cesta (CZ.02.3.68/0.0/0.0/20_082/0019950)).

Metodologie a postup vypracování závěrečné zprávy

Pro evaluaci byly použity tyto materiály a dokumenty:

Evaluační plán Projektu MAP III (projekt Místní akční plán vzdělávání III na území MAS Moravská cesta.

Projektové žádosti MAP I, MAP II a MAP III

Dokumentace MAP na území MAS Moravská cesta (analytické podklady, strategické rámce apod.)

Podklady k implementačním aktivitám

SWOT-3 analýza prioritních oblastí rozvoje vzdělávání v území MAS Moravská cesta

Průběžné i závěrečné sebehodnotící zprávy příjemce (vnitřní evaluace)

„Postupy MAP III – Metodika tvorby místních akčních plánů v oblasti vzdělávání“



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



Kromě toho se externí evaluátor provedl sběr dat ve sledovaném území, a to dle harmonogramu, který je zveřejněn v Evaluačním plánu. Získaná data a závěry přináší pohled jednotlivých skupin a aktérů na proces a působení akčního plánu. Harmonogram a postupy sběru dat tvořily tuto posloupnost: desk research dokumentů → formulace otázek pro individuální rozhovory a sestavení scriptu → individuální hloubkové rozhovory s vybranými pedagogy v území → kulaté stoly se zástupci pracovních skupin, řediteli mateřských i základních škol a dalšími aktéry → sociologické šetření → vypracování podkladů pro evaluační zprávu a její konzultace s realizačním týmem → finalizace evaluační zprávy.

Tabulka 1: Metody a způsoby získávání dat

Metody sběru dat	Desk research, dotazníkové šetření, individuální hloubkové rozhovory, kulaté stoly
Harmonogram sběru dat	01/2023–06/23
Respondenti	Řídicí výbor, pracovní skupiny, učitelé a učitelky, zřizovatelé, ředitelé a ředitelky, rodiče
Zdroje dat	Závěry šetření, dokumenty
Způsob zpracování dat	Kvalitativní studie

Jak uvádí tabulka 1, způsobů sběru informací k závěrečné zprávě bylo několik. Pokud se jedná o dokumenty, evaluační zprávy a další záznamy, MAS v průběhu implementace a řešení MAP prováděla velmi kvalitní činnost, což usnadňovalo činnost při závěrečné evaluaci. S určitými omezeními se setkáváme při sociologickém dotazování. Proto byl důraz kladen na kvalitativní postupy, kde neočekáváme odmítání při odpovědích, v závěru se uskutečnilo kvantitativní dotazníkové šetření. Postup byl koordinován s realizačním týmem, včetně toho, že pracovnice zajišťovaly koordinaci kulatých stolů, evaluátorovi předávaly kontaktní adresy pro zasílání dotazníku, informace o sběru dat potenciálním respondentům apod. Tím se podařilo překonat základní omezení získávání potřebných informací v terénu. Sociologického šetření mezi řediteli a ředitelkami mateřských a základních škol a také se zřizovateli ověřovala některá zjištění kvalitativních výzkumů a závěrů dokumentů, tímto způsobem se podařilo zajistit odpovědi zhruba 40 procent respondentů. Sběr se uskutečnil elektronickou formou.



Určitým omezením při sběru informací je skutečnost, že některé starší úkoly a činnosti si kupříkladu pedagogové nemusí pamatovat, mohou je přiřadit k jiným projektům, které třeba nesouvisí přímo s akčním plánováním a podobně. Tuto skutečnost jsme se snažili eliminovat vhodným výběrem otázek.

Evaluační zjištění

Cíl evaluace a vyhodnocení

Evaluační plán si stanovil identifikovat přínosy „akčního plánování pro děti a žáky, rodiče, ředitele a učitele, zřizovatele a další subjekty, které byly tímto projektem dotčeny“. K naplnění cíle projektu vedla stanovená evaluační kritéria a otázky. Základním kritériem byla účelnost, tzn. jakým způsobem naplnily intervence účel, jak bylo dosaženo cílů programu a jaké výsledky byly dosaženy. Zásadní je rovněž časová úroveň, tzn. zda výsledky platí po určitou omezenou dobu, nebo mají trvalý charakter. Kromě účelnosti akčního plánování byly sledovány i dopady a udržitelnost.

Smyslem evaluace je zhodnocení výsledků místního akčního plánování v území MAS Moravská cesta, ale také zhodnocení přínosů, jak je uvedeno výše. Součástí evaluace je stanovení bodů, které je vhodné využívat v případném budoucím pokračování MAP.

Hlavním cílem místního akčního plánování „je rozvoj kvalitního a inkluzivního vzdělávání dětí a žáků do 15 let v oblasti včasné péče, předškolního, základního, zájmového a neformálního vzdělávání. Projekt se snaží dosáhnout rozvoje kvalitního a inkluzivního vzdělávání, podporou spolupráce mezi zřizovateli školských zařízení, školami a ostatními aktéry ve vzdělávání.“

Tohoto hlavního cíle mělo být dosahováno prostřednictvím stanovených a vyžadovaných dílčích cílů a priorit, kterými jsou:

- Rozvoj spolupráce a posilování partnerství mezi zřizovateli, školami, rodiči a dalšími zainteresovanými subjekty, včetně subjektů neformálního a zájmového vzdělávání.
- Rozvoj infrastruktury školských zařízení.
- Podpora čtenářské a matematické gramotnosti v základním vzdělávání.



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



MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY

- Rozvoj kvalitního inkluzivního vzdělávání a orientace na ně, podpora dětí a žáků se specifickými potřebami, snižování nerovností.
- Podpora pedagogických, didaktických a manažerských kompetencí pracovníků vzdělávání.
- Zvyšování kompetencí žáků ve školských a mimoškolských zařízeních.

V průběhu trvání celého procesu akčního plánování nebyly dílčí cíle rovnoměrně realizovány, ale vždy v jednotlivých etapách (MAP, MAP II a MAP III) byly uskutečňovány s různou intenzitou. Podstatné pro realizaci se ukazuje zachování implementačních aktivit. Nastavené cíle se dařilo plnit, zejména pak MAP III reagoval na nově vzniklou situaci po pandemii Covid-19 v letech 2020-2021, „která měla dopad nejen na děti a žáky, ale i na celkovou komunikaci všech“. Proto byl důraz kladen zejména na informovanost, komunikaci a určité obnovení vztahů v rámci akčního plánování na území. Úspěšně byl řešen úkol snižování nerovností a prohlubování na kvalitní inkluzivní vzdělávání.

Charakteristika evaluace MAP

1. Účelnost

EO 1.1: Do jaké míry se podařilo na území MAS Moravská cesta dosáhnout hlavního a dílčích cílů MAP?

Tato evaluační otázka směřuje ke zjištění, jakým způsobem se podařilo dosáhnout hlavních cílů akčního plánování, respektive do jaké míry jich bylo dosaženo. Na základě všech podkladů a závěrů lze konstatovat, že cíle, dílčích cílů a priorit se podařilo dosáhnout. Zvláště patrné je to u „globálního cíle“, protože v různých fázích jeho zodpovídání a oblastech působení MAP bylo shledáno, že situace se kvalitativně zlepšila. Bylo-li tedy konkrétně hlavním cílem zlepšení kvality vzdělávání, vytvoření partnerství a spolupráce, pak se jej zcela jistě podařilo dosáhnout. Velmi důležitou roli v naplňování všech cílů představovaly všechny tři vypracované strategie místních akčních plánů, jejich pravidelné vyhodnocování a aktivní činnost realizačního týmu. Velkou výhodou je velmi dobrá znalost prostředí administrátorů MAP (realizační tým) a spolupráce s obcemi, mateřskými a základními školami, kterým nositel projektu (MAS



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



MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY

Moravská cesta) nabízí účast i v jiných projektech a činnostech, které souvisí s regionálním školstvím.

Díličí cíle a priority rozvíjely hlavní cíl. Pokud vezmeme v potaz celé území, na které bylo akční plánování koncipováno, byly splněny i všechny díličí cíle a priority. Během kulatých stolů s pracovními skupinami se respondenti shodli, že přínos akčního plánování byl zásadní, ačkoliv shoda panovala na individuálním přístupu: „Kdo se nechce zapojit, ten se nezapojí, ale o možnostech ví.“

Z průběhu sběru názorů vyplynulo, že respondenti vidí komplexní zlepšení vzdělávání na území MAS Moravská cesta. Panovala shoda na tom, že již během prvního MAP byla vybudována vhodná struktura spolupráce a síť. Z šetření vyplynulo, že všechny principy a hodnoty MAP byly aktéry akceptovány a po desetiletém fungování MAP došlo k jejich zlepšení, případně naplnění.

V území se zapojilo do akčního plánování 100 procent mateřských školek a základních škol, jejich zástupci se pravidelně scházeli a komunikovali. Zaměříme-li se na jednotlivé školky a zejména základní školy, míra prosazení díličích cílů u nich bude odlišná, což ovlivňuje nejen osoba ředitele/ředitelky, ale i velikost školy (počet žáků a pedagogů). Personální kapacita má vliv na možnosti i časovou náročnost při zapojení se škol do jakéhokoli projektu. Vhodným řešením je v tomto směru příprava aktivit „na míru“ menším školám, které připravoval realizační tým. V takovém individuálním a adresném přístupu k aktérům lze spatřit výraznou aktivitu směřující k naplňování cílů MAP.

EO 1.2: Co v dosažení těchto cílů bránilo, nebo jim naopak pomáhalo?

Zejména z individuálních rozhovorů vyplynulo, že ne všichni učitelé a učitelky jsou o projektu dostatečně informováni, zejména o díličích cílech a prioritách. K tomu se vyjadřovali členové pracovních skupin i ředitelé, přičemž zaznívaly dva druhy názorů. Zaprvé, rozhodující je, když jsou informováni ředitelé, kteří pak koordinují činnost na svých školách a sdělují jen konkrétní úkoly. Důležité je, že jsou splněny a učitele není třeba zatěžovat dalšími informacemi. Zadruhé, zejména informovaní učitelé odpovídali, že agendu a úkoly akčního plánování znají a ví, co mají dělat.



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



MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY

Postavení mateřských školek a základních škol na území MAS Moravská cesta není stejné, přičemž zásadní roli hraje velikost zařízení. Zejména z personálních důvodů bylo obtížné malotřídky a menší školy plně zapojit do všech aktivit projektu, což znamená, že realizovaly méně činností než velké školy. Například sebehodnotící zpráva (2020) uvádí, že jejich zapojení bylo obtížné i z časových důvodů, takže některé aktivity jim byly realizovány přímo „na míru“, jak již bylo uvedeno, jiné jsou pro ně náročné.

Z průběžné sebehodnotící zprávy (2017) vyplývá, že naplňování cílů brání skutečnost, že „se ale vyskytují i takové školy, které jsou méně aktivní, a spolupráce s nimi je složitější“. V tomto směru je rozhodující rovněž osoba ředitele/ředitelky, pokud je dostatečně aktivní, přenáší tuto aktivitu rovněž do realizace MAP. V opačném případě znamená pasivita ředitele/ředitelky neúčast na akčním plánování.

Po celou dobu projektu byly průběžně zjišťovány nefunkční aktivity a řídicí výbor na ně reagoval, jednalo se však o drobnější záležitosti. Realizační tým každoročně zjišťoval například formou dotazníků zpětnou vazbu na fungování akčního plánování, část respondentů (zřizovatelé, ředitelé) se do evaluace nezapojovala. Jejich názory musely být zjišťovány na širších setkáních, případně osobním kontaktováním.

Pokud jde o dílčí cíl, který se vztahuje k mimoškolním aktivitám a jejich zahrnutí do akčního plánování, zejména o činnost NNO a neformální a zájmové vzdělávání, v Závěrečné zprávě (2017) je uvedeno: „Pokud neměly osobní motivaci a do projektu se nechtěly zapojit, snažili jsme se je vždy informovat o novinkách a aktivitách v projektu, a to nejrozličnějšími formami.“ Také tuto bariéru se podařilo postupně překonávat.

Posuzovány byly rovněž analýzy silných stránek a příležitostí, zda byly využity, a také zda projekt reagoval na slabé stránky a ohrožení tak, jak je obsahoval dokument „SWOT-3 analýza prioritních oblastí rozvoje vzdělávání v území ORP Litovel“ (2016). Díky akčnímu plánování se podařilo překonat slabou stránku v oblasti rozvoje spolupráce a posilování partnerství, jímž byl „malý počet společných setkávání“ mateřských a základních škol. Vytvořené platformy spolupráce, komunikace a společné úkoly v řadě oblastí toto překonání umožnily. Projekt využíval řadu silných stránek, zejména spolupráce škol se zřizovateli, rozvinuté školní infrastruktury a zájmu učitelů o další pedagogické vzdělávání.



EO 1.3: Do jaké míry se dařilo postupovat v souladu s principy MAP?

Principy akčního plánování jsou charakterizovány skrze tyto atributy: spolupráce, zapojení veřejnosti do plánovacích procesů, dohoda, otevřenost, SMART, udržitelnost a partnerství. Projekt a jeho procesy byly nastaveny v požadavcích SMART, **s**pecifičnosti (konkrétní cíle a úkoly), **m**ěřitelnosti (obsahuje indikátory), **a**kceptovatelnosti (projednané, schválené, s jasnými kompetencemi), **r**ealističnosti (proveditelné a odrážející skutečné potřeby) a postavené na **t**ermínech (časový harmonogram). Funkčnost struktury *partnerství* garantoval Řídící výbor, jeho úzká spolupráce se čtyřmi pracovními skupinami. Tyto orgány byly personálně propustné, což se týká i nositele projektu, který měl na starosti realizační tým. Z průběžných i závěrečných zpráv vyplývá, že všichni aktéři postupně začali akceptovat proces plánování, a tedy i vlastního *zapojení* se do něj. Důležitá byla role realizačního týmu, který od počátku vysvětloval přínos MAP. Informovanost díky spolupráci a personálnímu propojení řídicího výboru a pracovních skupin vedla k efektivnějšímu naplňování principů MAP, především *spolupráce* a *partnerství*, které představuje široce spolupracující dobrovolnou platformu na území. Díky reflexím a průběžným evaluacím zejména u mateřských a základních škol se podařilo především zajistit samotný proces plánování, a to že si na něj tato zařízení zvykají. Jednání Řídícího výboru i pracovních skupin bylo založeno na konsensu, čímž byl dodržován *princip dohody*.

Již v první průběžné sebehodnotící zprávě (za rok 2016) se uvádí, že kompetence řídicího výboru i pracovních skupin byly nastaveny optimálně, což se ukázalo i v dalších etapách projektu (MAP II a MAP III). Ukázalo se, že obtížnější bylo navázat spolupráci s některými školskými zařízeními, které zpočátku nejevily dostatečný zájem o akční plánování, respektive pro spolupráci v území neměly dostatečné kapacity (zmíněno již ve SWOT analýzách). V tomto ohledu byl pro tyto aktéry zpracováván přístup „na míru“, který spočíval mj. v častější komunikaci s nimi.

Obtížnější byl někdy přístup k NNO a aktérům neformálního a zájmového vzdělávání, protože vždy záleží na jejich motivaci a aktivitě. Pokud se některé organizace do projektu nechtěly zapojit, opět to zejména realizační tým řešil intenzivnější komunikací, případně využíval různé formy komunikace. Pozitivně lze v tomto směru hodnotit *princip otevřenosti*, který umožňoval všem aktérům, a tedy i NNO, účast na řídicím orgánu a pracovních skupinách, stejně jako na



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



MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY

formulaci závěrečných výstupů. Naprostá většina aktivit se ukázala jako funkční, což vede k posilování principu *udržitelnosti*.

2. Dopady

EO 2.1: Co se změnilo díky akčnímu plánování v území?

Odpověď na tuto otázku v širších souvislostech uvádí změny, které v území nastaly na základě akčního plánování. Mohou být pozitivní, ale i negativní, případně i nezamýšlené. Desk research dokumentů dokládá, jakým způsobem a které změny vůbec se uskutečnily během akčního plánování.

Prostřednictvím výše uvedených dílčích cílů došlo k celkovém zlepšení fungování v oblasti regionálního školství, vznikla funkční struktura, která během zhruba deseti let trvání projektu postupně naplňovala hlavní cíl, tedy zkvalitnění vzdělávání v mateřských školkách a na základních školách území. Princip spolupráce a partnerství se podařilo zásadním způsobem prohloubit.

Z hlediska analýz dokumentů a individuálních hloubkových rozhovorů a kulatých stolů s pracovními skupinami se jeví jako úspěšné méně tradiční či nově vzniklé aktivity. V případě inkluzivního vzdělávání to může být především program Sdružení D „Příběh pana Tydýta“, během něž si děti „mohou procvičovat a uvědomit si, jaké to je, když je někdo *jiný*“. Pro zvyšování čtenářské gramotnosti to byl zase tzv. kufřík s knihami. Prostřednictvím principů MAP se tyto aktivity podařilo zavést napříč školskými zařízeními v území.

Na základě rozhovorů lze konstatovat, že učitelé se domnívají, že za posledních deset let se nerovnosti ve vzdělávání na území MAS Moravská cesta snižují. Pomáhá tomu řada projektů, ale i přístup ředitelů a učitelů škol. Významný přínos měly i konkrétní aktivity, materiální pomoc, obědy zdarma či doučování. Pokud jde o inkluzi, tu učitelé již nepovažují za velký problém. Během akčního plánování se situace v tomto směru zlepšila, učitelé si na inkluzi zvykli a v kolektivech tříd vesměs funguje. Inkluzi pomáhají hry s žáky, případně systém vzájemného navštěvování a sdílení zkušeností mezi pedagogy.

Na základě dostupných informací můžeme vyloučit, že by akční plánování vedlo k negativním změnám.



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



MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY

EO 2.2: Co akční plánování přineslo jednotlivým aktérům v území?

Odpovědi na tuto otázku byly získávány zejména od aktérů zapojených do projektu, ale i ze závěrů zpráv, případně jiných dokumentů. Rovněž v oblasti vzdělávání záleží na leadershipu, tedy na tom, jak je aktivní zástupce zřizovatele (starosta, starostka), jak inovativní a kreativní je ředitel či ředitelka mateřské a základní školy. Aktivní aktér dokáže zásadním způsobem motivovat ostatní a být motorem úspěchu. V rozhovorech se učitelé a učitelky rovněž zmiňovali o tom, že vesnice je prostorem, kde se tedy téměř všichni znají, není tedy problém si v řadě věcí vyjít vstříc.

Rozhodující z hlediska výuky je samozřejmě formální vzdělávání, dále i neformální, nicméně důležitý přínos má rovněž informální, což je především demokratická atmosféra ve škole. Řídicí výbor, pracovníci projektu ve spolupráci s pracovními skupinami od začátku koncipovali akční plánování tak, aby vznikla funkční struktura podílející se na zlepšování kvality vzdělávání a spolupráce. Což dle šetření pocítili všichni zahrnutí aktéři.

Zřizovatelé (zejména starostové, starostky) zahrnutím do partnerství a spolupráce realizací projektu získali nové kompetence, poznatky o přístupu jiných zřizovatelů, ale také možnost hlubší spolupráce na platformě. Míra využití této možnosti se u jednotlivých starostů a starostek lišila. Ředitelé a ředitelky se v průběhu realizace scházeli, dostávali všechny potřebné informace a nabídky od realizačního týmu a skrze konkrétní aktivity se podíleli na formulování všech tří akčních plánů, a proto mohli motivovat učitele a učitelky k plnění cílů a zároveň, ale přitom nesli hlavní odpovědnost za naplňování priorit a cílů.

Učitelé a učitelky realizací akčních plánů získali nové kompetence a znalosti, které se týkají jednak výuky, ale i spolupráce s rodiči a dalšími aktéry. Vyučující se vesměs účastní spolupráce se svými kolegy, zvláště pokud jde o zlepšování výuky. Ukázalo se, že je velmi podstatné, nakolik je ředitelé/ředitelky informovali o nabídkách a samotném akčním plánování.

Obtížně měřitelná a zjištělná je aktivita partnerství mezi rodiči a školami, ačkoliv je součástí akčního plánování. S největší pravděpodobností ji ovlivňuje osoba ředitele/ředitelky, dlouhodobé postavení školy v obci a podobně. V tomto ohledu byla zmíněna zejména inovativnost výuky a skutečnost, že se na tom školy domluvily a že ji projednávají s veřejností,



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


MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY

rodiči, což MAP zajišťuje velmi dobře. Toto zahrnutí představuje pro rodiče vtažení do procesu plánování.

EO 2.3: Co přinesla spolupráce s dalšími projekty k naplňování cílů MAP?

Spolupráce se týkala v souladu s MAP zejména modernizace a oprav budov, kromě toho se jednalo o projekty směřující k lepšímu vybavení škol. Realizační tým úzce spolupracoval a účastnil se platformem Krajského akčního plánu vzdělávání v Olomouckém kraji, docházelo pravidelně k oboustrannému předávání informací. Během realizace MAP III byl zástupce MAS Moravská cesta jmenován i do krajského strategického týmu. Přínosná byla spolupráce v rámci Strategického řízení a plánování ve školách (SRP), kdy se zástupci MAP pravidelně účastnili odborných setkání, využívali znalostní databáze a webináře. K dalším platformám a projektům spolupráce patřily zejména ty v rámci ROP, ITI, RSK OK, NIDV, P-AP či Programu rozvoje venkova.

Součástí této zprávy je Seznam realizovaných projektů škol v oblasti modernizace.

3.Udržitelnost

EO 3.1: Jakým způsobem bude MAP pokračovat?

Z průběžných evaluačních zpráv vyplývá, že projekt byl od začátku vystavěn na jasných kompetencích a odpovědnosti v řídicím výboru a pracovních skupinách. Během projektu nedošlo k žádným změnám v této struktuře, což svědčí o vhodné komunikační stabilitě a nastavení všech činností, včetně vhodného organizačního zajištění. Výboru se podařilo ustavit i s dalšími aktéry vhodnou síť a vytvořit na území takové vazby, které umožní i další spolupráci. Podařilo se udržet stávající partnerství a na území vznikla nová stabilní partnerství, která mohou fungovat i po skončení projektu. Z rozhovorů, které vedl externí evaluátor, můžeme vyvodit takové závěry, že v řadě případů (čtenářská i matematická gramotnost aj.) oceňují přínosy natolik, že v nich chtějí i nadále pokračovat. Cenné se ukázalo rozvinutí spolupráce mezi realizačním týmem, který vycházel z dohod řídicího výboru a pracovních skupin, a setkáními ředitelů a ředitelek škol.



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



MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY

Vzniklá partnerství jsou tedy funkční a řada z nich (ředitelé, starostové) se bude týkat i činností v budoucnu, protože školství bude i nadále prioritou a důležitou agendou obecních samospráv.

Všichni aktéři včetně nositele projektu potvrdili zájem o pokračování akčního plánování a vypracovali žádost MAP IV. Důležité je, že bude pracovat stejný řídicí výbor i realizační tým, který zajistí ve všech směrech potřebnou kontinuitu.

EO 3.2: Je plán udržitelnosti MAP realistický?

Schváleny byly akční plány pro rok 2024 a 2025, stejně jako žádost o pokračování MAP IV. Vzhledem k tomu lze i další plánovanou činnost považovat za realistickou, a to na základě organizačního, finančního, personálního a motivačního rámce. Do projektové žádosti následného místního akčního plánu byly již zařazeny hlavní výsledky podkladů pro evaluaci. Tím je rovněž potvrzena realističnost plánu udržitelnosti.



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



MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY

Doporučení a závěr

Evaluátor se po celou dobu své činnosti sledoval soulad mezi plánem (strategií MAP) a činností a výstupy během procesu plánování. Realizační tým činil veškeré činnosti v souladu s navrženou strategií a cíli, a to úspěšně. Co je pozitivní, na území se jako funkční ukazuje inkluzivní vzdělávání a snižování nerovností ve vzdělávání. Cílem evaluace bylo nejen zhodnocení MAP, ale rovněž vytvoření zpětné vazby pro další činnosti v oblasti akčního plánování. V tomto směru se nabízí zejména sdílení zkušeností při hodnocení žáků, k němuž má dojít od roku 2025. Malotřídky vyžadují větší kooperaci mezi nimi a častější předávání zkušenosti, a to napříč různými územími s MAP. Oceňována byla velká pestrost programů a celého servisu, které jsou nabízeny mateřským a základním školám.

Vedle čtenářské a matematické gramotnosti má přibýt v budoucnu digitální, na území se objevoval požadavek tělesné gramotnosti. V případě digitální budou potřebovat zejména menší školy personální výpomoc. Pro lepší informovanost pedagogů respondenti navrhli, aby se pravidelných schůzek ředitelů účastnil další pedagog, který by mohl poznatky šířit neformálně, například ve sborovně. Obrovským požadavkem je omezení školské administrativy, která zatěžuje pedagogy, ale především ředitele, kteří se pak o to méně věnují vzdělávací činnosti.

V průběhu závěrečné evaluace byly dílčí závěry a poznatky pravidelně sdělovány hlavnímu manažerovi a realizačnímu týmu, tak aby k nim mohlo být přihlédnuto při přípravě projektového záměru MAP IV. Hodnocená spolupráce je důležitá rovněž v tom směru, že vytváří standardy vzdělávání mezi jednotlivými zřizovateli a řediteli a ředitelkami na sledovaném území.

Přílohy:

Realizované projekty na školách

Pro Místní akční plán vzdělávání III na území MAS Moravská cesta zpracoval:

Doc. Mgr. Pavel Šaradín, PhD.

FF UP v Olomouci

29. 10. 2023



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



MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY