



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



ZÁVĚREČNÁ SEBEHODNOTÍCÍ ZPRÁVA

PROJEKT MAP ŽELEZNOBRODSKO II

Registrační číslo projektu: CZ.02.3.68/0.0/0.0/17_047/0009151

1. 6. 2018 – 31. 12. 2021

Realizátor projektu: MAS Achát z.s. Jenišovice





ZÁVĚREČNÁ EVALUAČNÍ ZPRÁVA

Název projektu: **MAP Železnobrodsko II**

Jména autorů z realizačního týmu projektu: Květa Lakatošová, Mgr. Lenka Jůnová, Bc. Jitka Lakatošová, RNDr. Robert Rölč, Mgr. Tereza Červenková, Bc. Lenka Kopalová

Datum: 13. 11. 2021

a) Vznik projektu a jeho vývoj

1) Co kromě finanční motivace bylo hlavním impulsem k našemu zapojení se do projektu MAP II?

Projekt MAP Železnobrodsko II přímo navázal na projekt MAP Železnobrodsko I, je tedy žádoucí zmínit důvody, které nás motivovaly zapojit se do projektu MAP. Je třeba zdůraznit, že území, ve kterém byl realizován projekt MAP a MAP II je ORP Železný Brod, což je území menšího rozsahu. To samo umožňuje kvalitnější komunikaci mezi aktéry zapojenými do vzdělávání, rychlejší přenos informací a zároveň přehled o dění ve vzdělání na daném území. Ačkoliv jsme vycházeli z tohoto předpokladu, chtěli jsme tuto skutečnost podpořit a zesílit. Zároveň jsme si uvědomovali, že kvalita vzdělávacího systému je do značné míry ovlivněna i kvalitou vzdělávání v mateřských školách. Důležitým aspektem je pak i komunikace mezi mateřskými a základními školami v daném území. Chtěli jsme komunikaci mezi těmito dvěma stupni vzdělávání rozšířit a zkvalitnit. V době, kdy se rozvíjel projekt MAP I se intenzivně řešilo inkluzivní vzdělávání. V českém prostředí a o to více v prostředí malého regionu vzdáleného od dění ve velkých městech byla inkluze novátorskou myšlenkou a my sami jsme se chtěli do problematiky více zapojit. Na začátku jsme o celé podstatě inkluzivního vzdělávání měli vágní představu a naší motivací bylo pochopit a aplikovat inkluzivní vzdělávání v našem ORP tak, abychom podpořili snahy o otevřenou a vzdělanou občanskou společnost, v jejímž základu stojí rovné příležitosti. Zároveň považujeme podporu volnočasového vzdělávání a jeho zavedení do systému komunikace mezi zdejšími školskými subjekty za velmi důležitou.

To byly důvody, které nás motivovaly k zapojení do projektu MAP. Naš tým se velice rychle zorientoval a podařilo se nám aplikovat všechny vytyčené cíle. V okamžiku, kdy jsme viděli, že je projekt nejen funkční, ale v našem území i velice přínosný, bylo přirozené, že jsme se do projektu MAP II plynule zapojili, abychom získané zkušenosti a znalosti z projektu MAP I mohli nadále v praxi aplikovat. Naší motivací bylo, aby zavedené nástroje v našem ORP zakořenily. Nicméně tou nejzásadnější motivací bylo přispět ke zlepšení kvality vzdělávání v našem regionu.

2) Jaká byla naše původní představa o budování a fungování partnerství a jak se rozšířila/vyvinula/posměnila v průběhu realizace, případně co k tomu vedlo?

Do projektu MAP II jsme partnerství nezahrnuli. Spolupracovali jsme pouze se zapojenými subjekty. Tam byla spolupráce perfektní a podařilo se nám úspěšně navázat na nastavenou spolupráci z projektu MAP I.



b) Uspořádání projektu, jeho aktéři

účastníků v vedení a klíčová

1) *Podle jakých kritérií jsme vybírali partnery do projektu MAP II a proč? Postupovali bychom nyní stejně? Co bychom nyní změnili, pokud bychom začínali znovu?*

Jak již bylo uvedeno výše, partnery v projektu tak, jak je to chápáno ve smyslu „projektové partnerství“ jsme neměli. Do projektu zapojené subjekty jsme vybírali na základě předchozích pozitivních zkušeností z projektu MAP Železnobrodsko I. Projekt MAP Železnobrodsko II byl realizován díky organizaci MAS Achát, z.s., která byla žadatelem, což se nám osvědčilo a do budoucna bychom nic neměnili.

2) *Bylo nastavení z pohledu kompetencí a odpovědnosti v platformách optimální a proč?*

Ano, nastavení kompetencí a odpovědností v platformách bylo optimální. Drželi jsme se návrhu nastavení kompetencí dle metodiky a postupů MAP, což se ukázalo v našem případě jako vhodné a optimální.

3) *Jaké bylo odborné zajištění diskuzních platforem a na jakém základě jsme vybírali odborníky?*

Odborníky jsme vybírali především na základě kladných referencí a dobrých zkušeností. Využívali jsme jak referencí, které jsme získali ověřováním kompetencí dotyčných odborníků na internetu, tak i na základě doporučení jiných MAP.

4) *Jaké byly rezervy v souvislosti se zajišťováním odborníků? Jaké změny jsme v tomto ohledu provedli.*

Snažili jsme se zapojit kvalitní odborníky. U takových pak je největší problém nedostatek časových možností. Nicméně i tak jsme o jejich zapojení měli zájem, snažili jsme se je poptávat s velkým časovým předstihem. Zapojení těchto odborníků se kladně projevilo v reakcích účastníků vzdělávacích akcí. Vzhledem k výše řečenému tak lze konstatovat, že rezervy byly minimální.

c) Aktivity projektu

1) *Jakým způsobem probíhalo setkávání „aktérů v území participujících na tvorbě/aktualizaci MAP II, tj. Řídícího výboru a pracovních skupin (periodicita, forma, kdo moderoval)?*

Řídící výbor se scházel dle potřeby, nejméně však dvakrát ročně. Členové ŘV aktivně komunikovali e-mailem a telefonicky se členy realizačního týmu. V době koronavirové pandemie, když nebylo umožněno setkávání osob, se jednání ŘV konalo formou PER ROLLAM, tedy distančně. Řídící výbor svolával předseda ŘV na návrh realizačního týmu projektu. Pozvánky a program jednání byly zasílány formou e-mailu. Jednání ŘV upravoval dokument „Jednací řád řídicího výboru“. Jednání řídicího výboru moderovala projektová manažerka projektu MAP Železnobrodsko II spolu s předsedou ŘV.

V průběhu realizace projektu byly založeny čtyři pracovní skupiny: PS pro rozvoj čtenářské gramotnosti, PS pro rozvoj matematické gramotnosti, PS pro rovné příležitosti a PS pro financování. Pracovní skupiny tvořili hlavně zástupci ze zapojených vzdělávacích subjektů – dle zaměření pracovní skupiny byla volena i odborná kompetentnost jednotlivých členů PS i jejich vedoucích. V každé PS byl zastoupen i odborník na ICT. Založení konkrétní pracovní skupiny navrhli a schválili členové Řídícího výboru. Členy pracovní skupiny navrhoval a dle potřeby, ve spolupráci s realizačním týmem projektu, svolával vedoucí pracovní skupiny, který byl zvolen řídicím výborem. Počet členů pracovní skupiny nebyl přesně definován, byl však z hlediska konzultačního procesu validní. PS se setkávaly nejméně čtyřikrát ročně.



Jednání PS
vedoucí PS. Ten

moderoval
zasílal pozvánky

na jednání PS. V době koronavirové pandemie probíhalo jednání PS distančně, především formou přes MS Teams.

2) *Jak hodnotíte ostatní aktivity projektu (v případě MAP II rozvoj, aktualizaci, monitoring, evaluaci a implementaci MAP)?*

Aktivitu „**Rozvoj a aktualizace MAP**“ hodnotíme jako úspěšně realizovanou. Byl prohlouben proces společného místního akčního plánování. Na této aktivitě spolupracovaly všechny zapojené školské subjekty. Někdy bylo obtížnější získávat data z jednotlivých škol, a to vzhledem k velké administrativní zátěži školských zařízení a k velké zátěži během koronavirové pandemie. I tak se nám dařilo získávat kvalitní podklady k rozvoji a aktualizaci MAP včas, zejména se jednalo o podklady k akčním plánům. Díky intenzivní spolupráci se školskými zařízeními se nám podařilo realizovat společné plánování na kvalitní úrovni.

Řízení procesu rozvoje a aktualizace MAP bylo od samého počátku optimální a odpovědnosti v organizační struktuře byly rozvrženy adekvátně, díky čemuž tato aktivita mohla být efektivně realizována.

Komunikační plán byl nastaven reálně a dařilo se nám naplňovat všechny složky konzultačního procesu. Podařilo se nám dosáhnout velké míry informovanosti jak o samotném projektu, tak i o dílčích aktivitách. Informovanost a vysoký stupeň komunikace probíhaly ve všech složkách dobře. Z hlediska PR procesů byl komunikační plán nastaven velmi dobře. Osvědčily se nejen sociální sítě, ale vysokou odezvu jsme měli i na tištěné publikace.

Pracovní skupiny fungovaly bez problému. Od svého zřízení po celou dobu projektu naplňovaly vytyčené náplně práce. Dařilo se nám i díky činnosti PS dobře realizovat vybrané implementační aktivity. Nejlépe se osvědčila podpora čtenářské gramotnosti. Školky a školy se aktivně zapojovaly do implementačních aktivit spojených s rozvojem čtenářské gramotnosti a jsme si jistí, že v nastavených aktivitách budou pokračovat i po skončení projektu MAP II. Velmi dobře hodnotíme i činnost PS pro matematickou gramotnost. V této souvislosti kladně hodnotíme především matematické soutěže. Ve školách měla podpora matematické gramotnosti o něco menší odezvu než u aktivit podporujících čtenářskou gramotnost, což je ovšem z povahy témat poměrně přirozené. Za největší přednost činnosti PS pro rovné příležitosti považujeme spolupráci se zdejšími OSPOD. Ukázalo se, že v ORP Železný Brod je plně podporován rovný přístup ke vzdělávání pro všechny bez rozdílu.

Všechny další podaktivity v rámci této aktivity byly realizovány dle plánu, včetně Podpory škol v plánování, Místního akčního plánování, Strategického řízení a Podpory znalostních kapacit.

Práce na dokumentaci MAP probíhaly soustavně po celou dobu realizace projektu. Nebylo třeba výrazněji zasahovat do strategické části MAP, neboť ta byla od počátku nastavena dobře a v ORP Železný Brod v době realizace projektu MAP nedošlo ve školství k výraznějším změnám (mimo pandemické situace a s ní spojenou nutností zavést distanční formu vzdělávání, což byla záležitost plošná), které by si vynucovaly radikálnější zásahy do strategického plánu.

Evaluace a monitoring byly řešeny na základě schválené projektové žádosti a dařilo se nám plnit plán evaluačních aktivit bez větších potíží. Pravidelně jsme monitorovali a vyhodnocovali naplňování cílů projektu, akčních plánů a implementačních aktivit. Evaluační proces a monitoring jsou v souladu s prioritami a cíli MAP. Sebehodnotící zprávy vypracovával po vzájemné konzultaci a dohodě RT projektu. Evaluace probíhaly dle stanoveného evaluačního plánu. Cílem evaluace bylo především zjistit, jak členové RT, pracovních skupin, další odborní pracovníci vnímají průběh realizace MAP II. Ukázalo se, že v drtivé většině byl projekt vnímán pozitivně a jako velmi prospěšný. V rámci projektu se objevovaly drobné připomínky, které jsme zapracovali. Z hlediska vnímání ZUŠ projekt MAP nepomohl vyřešit dlouhodobě kritický problém technického zabezpečení – tj. stav budovy a parkování. I když s tímto tématem MAP pracuje, přeci jen nebylo ve schopnostech MAP (kromě uvedení tohoto problému v akčních plánech) napomoci vyřešit tento problém, který spočívá především v kompetencích a finančních zdrojích zřizovatele.



Implementace aktivit, které vedly k naplňování opatření MAP, probíhaly o něco efektivněji než byl původní plán. Dařilo se nám realizovat implementační aktivity a naplňovat indikátory k jednotlivým aktivitám s dostatečným předstihem. Díky efektivnímu finančnímu řízení a díky včasné realizaci implementačních aktivit se dařilo některé indikátory i bohatě překračovat a přispívat tak vyšší mírou k naplňování cílů MAP. Jediné, co se dlouhodobě nedařilo, bylo naplňovat setkávání Platformy ředitelů ZŠ. Vzhledem k velikosti ORP a vysoké frekvenci vzájemného setkávání se ukázalo, že tato aktivita je nadbytečná a byla by naplňována pro formu. Tudíž jsme v rámci realizace projektu požádali o zrušení tohoto závazku, což nám bylo uznáno.

V průběhu projektu došlo k realizaci skutečně velkého množství implementačních aktivit. Jednotlivé aktivity jsou detailně popsány v hodnoticích zprávách, proto zde není na místě zabírat se jednotlivými aktivitami. Nicméně shoda RT spočívá v tom, že realizace aktivit, výběr aktivit a kvalita realizovaných aktivit velmi dobře splnila předpoklady pro naplňování cílů MAP.

3) Co se nám osvědčilo? Co naopak nefungovalo?

Drtivá většina aktivit se osvědčila a splnila plánované očekávání. Za nejefektivnější považujeme i z výše uvedených důvodů činnost PS pro čtenářskou gramotnost a pro matematickou gramotnost. Rádi bychom vyzvedli především implementační aktivitu "Výjezdní zasedání zástupců školských zařízení", neboť tato aktivita byla vícedenní, což umožnilo předávání dobrých i špatných zkušeností z praxe a sami jsme pozorovali, že zde bylo předávání informací nejefektivnější.

Standardně probíhala i činnost PS pro financování. Zde jsme však byli limitováni absencí informací k dalším zdrojům financování jednotlivých aktivit. Dotačních zdrojů je velké množství, jejich přehled však není nikde centralizován, výzvy jsou časově výrazně omezeny, jejich vyhlášení je avizováno s malým předstihem nebo vůbec, podrobnější pravidla jsou zveřejňována až s výzvou, což prakticky znemožňuje dlouhodobější plánování. S výjimkou velkých dotačních titulů investičního charakteru (IROP a v posledních 2 letech přes MAS i PRV) a OP VVV pro šablony tak další dotační možnosti nejsou známy. Jako nefunkční jsme vyhodnotili setkávání platformy zástupců ZŠ. Jako důvody nefungování jsme považovali nadbytečnost této aktivity.

4) Co jsme podnikli pro zlepšení?

V případě setkávání Platformy ředitelů ZŠ jsme vynaložili nejprve velkou snahu motivovat zástupce ZŠ, aby k pravidelnému setkávání docházelo. Nicméně jsme obdrželi argumentaci, že se setkávají i při jiných a častých příležitostech. Vyhodnotili jsme tuto argumentaci jako plausibilní a následně jsme přistoupili k výše zmíněným krokům.

5) Co se nám v projektu podařilo vytvořit, na co jsme hrdí a z čeho by se mohli inspirovat ostatní?

To, co považujeme za největší přínos projektu a na co jsme opravdu hrdí je to, že jsme prohloubili komunikaci mezi aktéry ve vzdělávání. Situace, ze které jsme vycházeli, nebyla apriori negativní. Podpořili jsme již dobře fungující systém, což rozhodně posílilo nelehkou situaci školských zařízení v době distanční výuky. Jednotliví aktéři se měli o koho opřít, měli kde hledat oporu a měli s kým komunikovat danou situaci. Též jsme hrdí na to, že díky jednotlivým implementačním aktivitám se více dařilo zahrnovat rodiče a veřejnost do procesu vzdělávání v ORP Železný Brod.

6) Jaké aktivity byly v projektu nejpřínosnější a proč?

Přínosné byly všechny aktivity projektu. Nelze jednoduše popsat, které byly přínosnější než druhé. Projekt MAP II byl založen na společném fungování a propojení všech aktivit, proto si nedokážeme představit fungování projektu, aniž by byl položen dostatečný důraz na všechny aktivity. Aktivity Řízení projektu, Rozvoj a aktualizace MAP, Evaluace a Monitoring byly nezbytnou a důležitou součástí projektu, bez nichž by se implementace aktivit neobešla. Avšak lidsky byla nejužitečnější aktivita implementace, což je vzhledem k jejímu obsahu pochopitelné. V ní totiž dochází k reálnému naplňování cílů projektu. Pro zapojené subjekty byla tato aktivita přeci jen nejpříjemnější součástí projektu, kdy se



nakonec
společným

ukázalo, že
cílem jsou

spokojené a chytré děti, a to bez rozdílu. Realizace této aktivity nás v průběhu celého projektu naplňovala radostí a výrazně nás motivovala k další práci. Na tomto místě bychom chtěli vyjádřit lítost nad absencí této aktivity v následném projektu MAP III.

d) Výstupy, očekávané výsledky

1) Jaké byly původně plánované a jaké jsou v tuto chvíli reálné výstupy z projektu MAP II?

Výstupy projektu MAP II se částečně překrývají s cíli projektu. Velký důraz zde byl kladen na spolupráci a komunikaci mezi aktéry ve vzdělávání za dalšího předpokladu, že bude zvýšená čtenářská a matematická gramotnost a nastaveny rovné příležitosti. Dalšími plánovanými výstupy byly podpora mimoškolního vzdělávání, zvyšování kompetencí v digitálních technologiích především u pedagogů, zvyšování kompetencí obecně, pozitivní atmosféra ve školách, zapojení rodičů do vzdělávání a svých dětí aj. Ideálního cíle není možné dosáhnout téměř nikdy. Nakonec je jakýkoliv projekt postaven na lidech a lidé chybují. Nicméně jsme přesvědčeni, že jsme se k ideálnímu cíli díky projektu MAP II o značný kus posunuli. Za reálné výstupy považujeme kvalitně nastavenou a realizovanou komunikaci mezi aktéry ve vzdělávání. Díky implementačním aktivitám projektu MAP se podařilo podnítit zájem o vzdělání u mnoha dětí. Velký důraz jsme u všech implementačních aktivit kladli na rovný přístup pro všechny děti. Podařilo se nastavit takové vědomí o nutnosti zachování a podpoře rovných příležitostí, že nadále budou aktivity realizované školskými subjekty organizovány v tomto duchu.

2) Co jsme vytvořili nebo jak jsme projektem ovlivnili své okolí, aniž bychom to předem plánovali?

Projekt předpokládal změnu, která i nastala. Nelze popsat nějakou výraznou změnu, která by nastala, aniž bychom o ní alespoň částečně neuvažovali. Projekt byl podrobně a velmi dobře rozpracován a zahrnoval v sobě předpokládané změny. Velmi významnou neočekávanou změnou byla především pandemie koronaviru, která zprvu znemožnila normální fungování. Možná nás překvapilo, jak rychle jsme se adaptovali na změnu a na distanční formu vzdělávání, kterou s sebou koronavirová krize přinesla. Překvapilo nás, že ačkoliv se chvílemi zdála situace ve školství nevládnutelná, ředitelé, pedagogové, děti a rodiče, se nakonec situaci přizpůsobili, jak nejlépe mohli. Projekt MAP měl v této době omezené možnosti podpory, které však naplno využíval. Je možné, že to, že zdejší školská zařízení se dokázala s neočekávanou situací vypořádat, bylo dáno i intenzivní a kvalitní komunikací mezi aktéry ve vzdělávání.

3) Které nastavení/formáty komunikace se v našem území ukázaly jako nejlepší a proč?

Za nepostradatelné považujeme moderní způsoby komunikace, prostřednictvím webu, sociálních sítí apod. Nicméně jsme přesvědčeni, že skutečně kvalitní komunikace vzniká v okamžiku reálného setkávání osob, což se ukázalo i v době, kdy byla nutnost využívat distanční formy komunikace, jako on-line jednání pomocí MS Teams, Google Meet aj. My jsme pyšní na to, že se celá situace zvládla, nicméně, v okamžiku kdy bylo opět možné se setkávat, jsme teprve viděli, jak je prezenční forma komunikace naléhavá. Jedná se zejména o psychologické aspekty komunikace, jako např. non verbální komunikace. Z tohoto důvodu bychom si nedokázali představit, že by se vzdělávání mohlo v budoucnu ubírat více cestou on-line výuky. Vážíme si toho, že naše ORP je natolik malé, že můžeme využívat osobních vztahů mezi aktéry ve vzdělávání. Panuje zde přátelská atmosféra, která zakládá a dále podporuje jakékoliv pozitivní změny ve vzdělání.

4) Která nastavení/formáty komunikace bychom ve svém území naopak již nevolili a z jakého důvodu?

Nevolili bychom distanční formy komunikace, jak již bylo uvedeno výše.

5) V čem náš projekt dokázal změnit okolí nebo chování lidí?



Ačkoliv
II velmi dobře

byl projekt MAP
nastaven, nelze

jednoduše popsat, jestli tento projekt změnil okolí a chování lidí. Je třeba si uvědomit, že projekt je součástí dalších společenských změn a je velmi obtížné hodnotit, jaká příčina změny byla významnější než druhá. Tato otázka je nad rámec možností analytického uvažování.

6) Jak budou fungovat vytvořená partnerství po skončení projektu, a to i s ohledem na celkovou organizaci (finanční, lidské zdroje, motivaci ke kooperaci apod.)? Jakých změn je případně potřeba pro udržení ideje projektu i po skončení podpory z OP VVV?

Podářilo se nám vybudovat a podpořit kvalitní síť komunikace, o které jsme si jistí, že bude fungovat i po skončení projektu. Motivace ke kooperaci je dána mimo jiné i osobní zainteresovaností aktérů. To, co fungovat nebude a co se bez finančních prostředků neobjede, jsou implementační aktivity, které byly realizované z projektu MAP. Školy sice mají možnost využívat šablony, nicméně jak ukázala systematická a intenzivní práce pracovní skupiny pro financování, není téměř možné najít další zdroje financování, které by podpořily fungování podobných aktivit.

e) Dodatečné informace

Zde prosím uveďte všechny další důležité informace nebo témata, která považujete s ohledem na autoevaluaci projektu jako relevantní a nebyla v předchozích kapitolách doposud obsažena.

Autoevaluace je nastavena dobře a výše jsme popsali všechna zásadní zjištění. Připojujeme opět poznámku, že považujeme za nešťastné rozhodnutí, že projekt MAP III nepočítá s podporou implementačních aktivit.

f) Shrnutí

V této části uveďte shrnutí průběhu vnitřní evaluace, a jakým způsobem byla realizována, kdo do ní byl zapojen, s kým byla diskutována.

Evaluace byla zpracována především členy RT projektu. Vychází z nasbíraných zkušeností, postřehů, znalostí a informací předávaných na pravidelném jednání RT. To se konalo dle potřeby, min. však jednou za měsíc. Návrh evaluační zprávy byl vytvořen evaluátorem projektu, následně připomínkován členy RT a připomínky byly zapracovány. Poté byla evaluační zpráva odeslána k připomínkování členům ŘV. Připomínky členů ŘV byly zapracovány do závěrečné evaluační zprávy tak, aby byl zachován nárok na maximální míru objektivity.

Vypracovala: Lenka Jůnová

Schválil řídicí výbor MAP Železnobrodsko II dne: 16. 12. 2021

Podpis:

Mgr. František Lufinka – předseda řídicího výboru