

# Závěrečná sebehodnotící zpráva

## Závěrečná vnitřní evaluace projektů MAP podpořených z Prioritní osy OP VVV

Název projektu: Místní akční plán vzdělávání pro území ve správním obvodu obcí  
s rozšířenou působností Žamberk a Králíky  
Reg. číslo: CZ.02.3.68/0.0/0.0/15\_005/0000129

Jména autorů z realizačního týmu projektu:

Ing. Jiří Hruška  
Michaela Boková  
Ing. Ivana Vanická  
PhDr. Petra Novotná

Datum: 10. 4. 2018

## OBSAH

A) Vznik projektu a jeho vývoj.....	3
B) Uspořádání účastníků v projektu, jeho vedení a klíčoví aktéři .....	4
C) Aktivity projektu.....	6
D) Jaké aktivity byly v projektu nejpřínosnější a proč? .....	8
E) Výstupy, očekávané výsledky.....	8
F) Dodatečné informace .....	10
G) Shrnutí .....	10

## A) VZNIK PROJEKTU A JEHO VÝVOJ

Během realizace projektu se vycházelo z dobře připravených a promyšlených postupů. Projekt měl velký potenciál pro pozitivní směřování již v přípravných fázích. Realizační tým byl schopen během vývoje projektu efektivně reagovat na specifické skutečnosti, které se postupně v regionu objevovaly.

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

Projekt MAP nabídl v území, kde MAS působí, vhodnou příležitost pro rozvoj oblasti vzdělávání. MAS jako nositelka projektu mohla přenést své zkušenosti z komunitně vedeného rozvoje v území i do projektu MAP a dosáhnout vyšší synergie aktivit v území. Nastavení projektu MAP vybízelo k navázání na již existující spolupráci s Pardubickým krajem v oblasti vzdělávání a tím i k prohloubení strategického plánování, které v předešlém období MAS v území prováděla. Projekt MAP byl tedy pro oblast vzdělávání vhodnou návaznou aktivitou. Konkrétně v SO ORP Žamberk a Králíky MAP navázal na dobře nastavenou spolupráci subjektů ve vzdělávání.

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

Prvotní představa o budování partnerství se odvíjela od výchozí situace, která byla dána především:

- Existujícím partnerstvím působícím při MAS ORLICKO v rámci PS vzdělávání, kdy vybraní členové rozšířili své aktivity v rámci MAS o působení v pracovních skupinách.
- Dohodou o spolupráci, uzavřenou již v iniciační fázi projektu s ORP, která přislíbila poskytnout MAS podporu při zajištění vybraných dokumentů (regionální výstupy strategického plánování – především v rámci projektů SMO, ale i dalších) a spolupracovala při prvotním oslovení území k zapojení do projektu. Již v iniciační fázi projektu MAS předpokládala aktivní zapojení zástupců ORP ve strukturách projektu MAP.
- Dohodou o užší spolupráci, uzavřenou již v iniciační fázi projektu s Pedagogicko–psychologickou poradnou Ústí nad Orlicí (PPP UO), která svým působením zasahuje i do regionu Žamberecka a Králicka a jejíž zástupce taktéž působil v pracovní skupině MAS. MAS ORLICKO oslovilo PPP UO k užší spolupráci již při tvorbě žádosti, s cílem zajistit odborné personální kapacity (garanty) v rámci odborných vzdělávacích témat a také dosahovat vyšší synergie při síťování v území.

Nositel projektu předpokládal již v době tvorby žádosti, že výše uvedené osoby a organizace budou různým způsobem zapojeny do projektu MAP.

V oblasti budování partnerství tak projekt navázal na stávající spolupráci a participaci v území. Součástí této spolupráce bylo již od počátku formální i neformální a zájmové vzdělávání. Tato spolupráce se v průběhu projektu zintenzivňovala a prohlubovala.

V rámci průběžné sebehodnotící zprávy bylo zhodnoceno, že na úrovni ŘPS (řídících pracovních skupin) a ŘV (Řídicího výboru) je nastavení spolupráce vyhovující. Bylo také zjištěno, že v úrovni aktivního zapojení širšího okruhu lidí je třeba hledat vhodný nástroj. Ve druhé polovině projektu byla tedy zrealizována aktivita Pilotáž, která svým zaměřením, obsahem a formou do partnerství přitáhla více subjektů.

Vedle Pilotáže se zintenzivnila také činnost realizačního týmu, který jezdil po regionu a představoval příležitosti, které projekt MAP přináší a motivoval různé cílové skupiny k zapojení.

Jsme si vědomi, že v projektu v současnosti chybí větší zapojení cílové skupiny zřizovatelů. Tato skupina však nebyla skupinou prioritní a větší akcent na její zapojení se předpokládá v navazujícím projektu MAP II.

Konkrétně v SO ORP Žamberk a Králíky bylo vyhodnoceno zapojení subjektů neformálního vzdělávání jako nad očekávání vysoké. Při aktivitách, které představovaly alternativní směry ve vzdělávání, došlo k vyššímu zapojení rodičů a veřejnosti.

Spolupráce v území se rozvinula se středními školami a se zástupci z řad zaměstnavatelů. Obě tyto skupiny jsou zapojeny do navazujících implementačních aktivit a předpokládáme prohloubení spolupráce s nimi v navazujícím projektu MAP II.

## B) USPOŘÁDÁNÍ ÚČASTNÍKŮ V PROJEKTU, JEHO VEDENÍ A KLÍČOVÍ AKTÉŘI

V rámci projektu se podařilo vytipovat a zapojit aktéry, kteří přinesli do projektu pestrou paletu pohledů, přístupů a odborných stanovisek. Uspořádání účastníků a jejich efektivní vedení přineslo díky této pestrosti kvalitní výstupy projektu.

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

Základní principy volby partnerů byly popsány již výše.

Při budování partnerství v území byly osloveny všechny cílové skupiny, které byly dle postupů definovány. Partneři byli vybíráni i z hlediska územního rozdělení tak, aby byli v projektu rovnoměrně zastoupeni zástupci z obou SO ORP. Zohledněno bylo i rovnoměrné zastoupení jednotlivých typů škol a škol velkých a malých. Zástupci obcí byli nominováni ze svazků obcí. Své zástupce jmenovala i jednotlivá ORP. Zástupci

rodičů byli osloveni prostřednictvím škol. Při oslovování byla využita znalost regionu a oslovovány byly i konkrétní aktivní osoby zastupující jednotlivé cílové skupiny.

Jako přínosné hodnotíme různorodé složení členů v řídicích pracovních skupinách, které umožnilo vnímat výchovu a vzdělávání v kontextu celého věkového spektra a přispělo k definování rizik při přechodu mezi stupni vzdělávání a mezi formálním a neformálním vzděláváním.

Toto uspořádání je vyhovující.

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

Do procesu realizace projektu jsou zapojeny v rámci partnerství tyto platformy: realizační tým projektu (RT), Řídicí výbor (ŘV) a řídicí pracovní skupiny (ŘPS).

Kompetence a odpovědnost pro ŘV jsou dány jeho statutem a jednáním řádem. Tento orgán má řídicí a rozhodovací funkci, nadto šíří i povědomí o projektu, jeho aktivitách a výstupech v území. V rámci této platformy vidíme větší potenciál pro zapojení jejích členů, který musí být podpořen vhodným nástrojem.

V průběhu zpracování průběžné sebehodnotící zprávy bylo provedeno dotazníkové šetření na zhodnocení nastavení kompetencí a odpovědností v rámci ŘPS. Výsledkem bylo, že nastavení je optimální, proběhly jen drobné korekce.

Vysokou míru odpovědnosti a kompetencí mají členové, kteří jsou současně členové platformy ŘV i ŘPS.

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

Odborné zajištění diskuzních platform bylo dobré. Odborníci byli vybíráni dle témat, kompetencí a referencí.

Využívání byli primárně lektori z regionu, kteří předávali své know – how v rámci ukázkových hodin. Tito lektori jsou lidry ve svém oboru a bude s nimi dále pracováno v navazujícím projektu MAP II.

Na zajištění specifických témat v rámci budování znalostních kapacit byli osloveni lektori z celé České republiky, kteří jsou odborníky ve svém oboru.

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

Velkým rizikem je v tomto bodě vysoká vytíženost kompetentních odborníků, je tedy potřeba poptávat je s velkou časovou rezervou. Také jejich obvyklá sazba je vyšší nad běžné sazby projektu.

Při zajišťování odborníků hrály velkou roli i jejich dobré vztahy se zapojenými lidmi v projektu.

## C) AKTIVITY PROJEKTU

V projektu se podařilo nastavit vhodné formy jednotlivých aktivit. Jejich zaměření vycházelo z potřeb regionu a bylo zajištěno kvalitními lektory.

### 1) Jakým způsobem probíhalo setkávání „členů“ MAP (periodicita, forma, kdo moderoval)?

**Řídící výbor** se sešel 8x v průběhu projektu formou zasedání, které moderoval hlavní manažer projektu. Naplánováno je ještě jedno setkání v závěru projektu.

**Členové realizačního týmu** se scházejí na koordinačních poradách, celkem jich bylo 24, naplánována je ještě jedna.

**Řídící pracovní skupiny** se sešly celkem 13x. Naplánováno je ještě jedno setkání v závěru projektu.

Realizační tým organizoval aktivity na podporu budování znalostních kapacit (semináře, kulaté stoly, ukázkové hodiny, stáže, exkurze). V rámci těchto aktivit probíhalo setkávání pedagogů, vedení škol, zástupců formálního, neformálního a zájmového vzdělávání, rodičů a široké veřejnosti. Témata byla vybírána dle aktuálních potřeb regionu.

Proběhlo 9 setkání s aktéry vzdělávání nad specifickými tématy.

Do procesu plánování byly zapojeny i žákovské parlamenty.

Setkávání probíhalo i v rámci aktivity Pilotáž, která přinesla celkem 15 partnerství a 6 příkladů dobré praxe.

Členové realizačního týmu se účastnili i školení ze strany MŠMT, setkávání s ostatními příjemci IPo MAP v rámci Pardubického kraje a školení organizovaných v rámci projektu SRP.

### 2) Co se nám osvědčilo? Co naopak nefungovalo? A co jsme podnikli pro zlepšení?

V obecné rovině lze zhodnotit, že se osvědčilo to, co bylo jednoduše uchopitelné, srozumitelné (připravený vzor, přihláška, příklad).

Velmi osvědčeným formátem jsou ukázkové hodiny, kdy lektor z regionu sdílí své know – how s ostatními pedagogy. Dochází tak i k rozvoji regionální sítě lektorů a lídrů, kteří jsou odbornou, metodickou i psychologickou oporou.

Mezi dalšími osvědčenými aktivitami je zapojení žákovských parlamentů do debaty o podobě vzdělávání.

Úspěšnou aktivitou se stala Pilotáž, která byla nástrojem k ověření aktivit spolupráce. Pro subjekty fungovala i jako velmi konkrétní a srozumitelný nástroj pro jejich zapojení.

V oblasti propagace se podařilo vytvořit databázi účastníků vybraných akcí, kteří jsou již nyní oslovováni „napřímo“, čímž se komunikace posílila. RT MAP vítá přímé zapojení všech škol v navazujícím projektu.

Neosvědčilo se nám pozvat cílovou skupinu pouze na diskuzi. Až když byla diskuze navázána na konkrétní aktivitu, byla pro cílovou skupinu zajímavá.

Také se nedaří nastavit sdílení v regionu tak, aby se ho mohli zúčastnit všichni pedagogové. Zde narážíme na organizační limity škol.

V oblasti propagace došlo k zavedení facebookových stránek a otevření webových stránek.

Členové ŘPS uvedli jako nedostatky (rezervy) projektu:

- zůstávají méně aktivní subjekty,
- omezení ze strany postupů MAP.

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

Obecně se v projektu podařilo posunout širší cíle na rovinu, která je pro cílové skupiny hmatatelná. Vzhledem k použitým nástrojům, jako je komunitně vedené plánování, dokázal projekt pojmenovat specifika v regionu a hledat nástroje, jak na ně reagovat.

V rámci projektu byly zrealizovány tyto aktivity na podporu budování znalostních kapacit: 16 seminářů, 4 workshopy, 7 kulatých stolů, 10 ukázkových hodin, 1 dvoudenní exkurze, 1 exkurze s dětmi a 9 dalších setkání s aktéry vzdělávání.

Mezi úspěšné aktivity patří spolupráce s žákovskými parlamenty, které se zabývaly tématy jako je „Volba povolání“ a „Jak si představuji ideální školu?“

Pro posílení aktivity spolupráce byl zvolen nástroj Pilotáž. Pilotáž měla jasně stanovený cíl a do mapování byly zapojeny aktivity, které vybrala hodnotící komise dle předem nastavených kritérií. V regionu tak došlo ke zvýšení zapojených subjektů. Z této pilotáže vzešly i aktivity, které byly dále rozpracovány do implementačních aktivit navazujícího projektu MAP II. V rámci Pilotáže bylo podpořeno 15 partnerství.

Za úspěch považujeme také synergie, kterých se podařilo dosáhnout v rámci projektů MAP a MAP II.

V rámci aktivity Evaluace byly realizovány vybrané aktivity pro tvorbu navazujícího MAP (byl předložen 14. 2. 2018). Především se jednalo o zpracování logických rámců projektu, projednání aktivit spolupráce, zařazených do finálního MAP v území a



uzavření dohod o realizaci aktivit spolupráce (formou závazných přihlášek škol do projektu). Mnohé aktivity, jejichž potenciál byl zmapován v rámci aktivity „Pilotáž“, byly následně představeny širšímu území a rozpracovány do úrovně implementačních projektů. Pro žádost projektu MAP II tak byly připraveny skutečně relevantní podklady projednané v území.

## D) JAKÉ AKTIVITY BYLY V PROJEKTU NEJPŘÍNOSNĚJŠÍ A PROČ?

Nejpřínosnější aktivity byly ty, které zajišťovali lektoři s vysokou odborností. Takové aktivity byly zhodnoceny účastníky jako nabízející, rozšiřující pohledy a motivující pro další práci.

Díky realizaci ukázkových hodin se podařilo posunout vnímání ve sdílení zkušeností jako metody osobního rozvoje každého pedagoga. Zároveň se i vytvořila síť místních pedagogů, kteří mohou být metodickou podporou svým kolegům.

Aktivity s žákovskými parlamenty přinesly zajímavé podněty přímo od žáků a impuls pro metodickou podporu pedagogům, kteří je vedou. Ověřili jsme si náš předpoklad, že žáci dokáží formulovat svoje potřeby a postřehy ve vzdělávání. Zapojením žákovských parlamentů do procesu MAP se inspirovaly i ostatní MAS v ČR a stali jsme se příkladem dobré praxe.

Jako přínosné byly hodnoceny aktivity reagující na změnu legislativy.

Členové řídicích pracovních skupin označili jako přínosy projektu:

- aktivizace a síťování partnerů,
- rozmanitost a vzájemná podpora uvnitř řídicích pracovních skupin,
- smysluplné aktivity,
- přímá podpora aktivit spolupráce (Pilotáž – minimální administrativní zátěž, možnost soustředit se na aktivity samotné),
- zapojení žákovských parlamentů.

## E) VÝSTUPY, OČEKÁVANÉ VÝSLEDKY

Projekt se podařilo dobře uchopit a díky vhodně zvoleným postupům a aktivnímu přístupu realizačního týmu a všech zapojených aktérů vzdělávání jsou jeho výstupy na vysoké úrovni.

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

Všechny výstupy byly naplněny v parametrech popsaných v projektové žádosti.



Dle evaluace na jednání řídicích pracovních skupin vyplynulo, že se v regionu podařilo jednotlivé problémy popsat a správně zformulovat. Přispělo k tomu především:

- spolupráce všech zúčastněných a jejich pracovní nasazení,
- kvalitní řízení projektu (srozumitelnost, příprava podkladů, komunikace),
- prezentace činností a aktivit, dostupnost informací.

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

V rámci projektu došlo k posílení neformálních vazeb mezi aktéry vzdělávání. Posílení vazeb s Pedagogicko-psychologickou poradnou. Podařilo se odstranit některé předsudky.

Do některých škol byl přinesen servis pro již zaběhnuté aktivity.

Zapojení subjektů neformálního vzdělávání bylo na vysoké úrovni.

Došlo k propojení základní školy s firmami a synergickému zapojení středních škol.

Za pozitivní vedlejší „produkt“ v rámci aktivity „Soutěž“, která proběhla v posledních měsících projektu a měla za cíl prezentovat projekt MAP široké veřejnosti, je možné považovat způsob, kterým byla tato kampaň realizována. Ve spolupráci s marketingovým konzultantem byl spot nastaven v duchu prezentace dobrého jména škol v území a kromě motivace k návštěvě webových stránek projektu MAP se zaměřil na ocenění aktivních škol. Do soutěže se zapojil značný počet škol v území, které soutěž prezentovaly na svých webových a facebookových stránkách. Celkem se v době realizace soutěže významně zvýšila návštěvnost webových a facebookových stránek (více než 12 000 zobrazení), a bylo tak dosaženo velmi efektivní a pozitivní prezentace škol.

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

K oslovení široké veřejnosti se osvědčil formát Soutěže. Tento marketingový nástroj dokázal prezentovat a podpořit dobrou práci pedagogů a představit výstupy projektu. Propagace soutěže proběhla i prostřednictvím rozhlasového vysílání.

Mezi osvědčené komunikační nástroje patří facebookový profil a webové stránky.

Pro široký sběr dat zafungoval webový dotazník.

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

Nastavené formáty komunikace, použité v rámci projektu, byly vyhovující.

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

Aktéři vzdělávání spolu více komunikují a více si důvěřují. Projekt podpořil sdílení dobré praxe mezi pedagogy.

**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?**

V průběhu projektu došlo k navázání nebo prohloubení neformálních vazeb mezi aktéry vzdělávání. Na této úrovni by partnerství mohlo dál fungovat. I některé projekty spolupráce by mohly dál fungovat, spíše však v omezené míře.

Ze zhodnocení aktivity Pilotáže vyplynul jako nejčastěji zmiňovaný faktor pro opakování aktivity nedostatek finančních prostředků. Přes tuto překážku všichni realizátoři uvedli, že aktivitu budou nadále zařazovat a rozvíjet definovaná partnerství.

Pro zajištění dobrého dalšího fungování partnerství je třeba zajistit administrativní, finanční a materiální podporu a zajistit vše organizačně.

## F) DODATEČNÉ INFORMACE

MAS ORLICKO, z. s. je nositelem 2 projektů MAP. V průběhu realizace obou projektů byly zvoleny stejné nebo podobné přístupy pro řešení jednotlivých aktivit, vždy však dle specifik jednotlivých území. Výstupy vnitřní evaluace obou projektů jsou v mnoha bodech podobné, přičemž v každém projektu byly zjištěny i specifické skutečnosti.

V tomto bodě chceme také zdůraznit, že oceňujeme existenci navazujícího projektu MAPII, který podpoří aktivity spolupráce vedoucí k naplnění cílů a priorit strategického rámce MAP I.

## G) SHRNUÍ

Vnitřní evaluace byla provedena na schůzce za přítomnosti všech členů realizačního týmu. Tým postupoval dle předepsané šablony pro závěrečnou evaluační zprávu pod vedením externisty. Některé body byly znovu konzultovány s celým realizačním týmem. Využity byly také hodnotící zprávy z aktivit projektu a evaluace se členy řídicích pracovních skupin.

Tento dokument byl projednán Řídicím výborem a Řídicí výbor MAP bere na vědomí Závěrečnou sebehodnotící zprávu ze dne 10. 4. 2018.

Ústí nad Orlicí, 27. duben 2018

.....  
Jiří Dytrt  
předseda Řídicího výboru MAP