



Závěrečná evaluační zpráva

Název projektu	Místní akční plán ORP Sokolov a ORP Kraslice II
Registrační číslo projektu	CZ.02.3.68/0.0/0.0/17_047/0008574
Realizátor	MAS Sokolovko o.p.s.
Termín realizace	1.1. 2018 – 31. 12. 2021

Jména autorů z realizačního týmu projektu:

Mgr. Zuzana Odvody, hlavní manažerka

Mgr. Anna Maria Schröcková, věcná manažerka

Datum: 21. 12. 2021

Vznik projektu a jeho vývoj

Místní akční plán vzdělávání (dále jen MAP) ORP Sokolov a ORP Kraslice II vznikl spojením dvou MAPů, a to sice MAP ORP Sokolov a MAP ORP Kraslice. Byl zpracováván pro celou oblast ORP Sokolov a ORP Kraslice a byly do něj zapojeny všechny mateřské školy, základní školy a základní umělecké školy v tomto území (celkem 69, resp. 67 subjektů – během realizace došlo ke sloučení dvou mateřských a základních škol). Jeho cílem bylo zlepšit kvalitu vzdělávání v mateřských a základních školách a v základních uměleckých školách prostřednictvím strategického plánování, nastavením trvalé a fungující spolupráce mezi všemi relevantními aktéry v území a jejich vzájemné sdílení dobré praxe, prostřednictvím potřebných vzdělávacích aktivit pro cílové skupiny projektu apod. Zároveň docházelo k nastavování aktivit spolupráce identifikovaných prostřednictvím komunitního projednávání a k jejich implementaci do území.

Projekt realizovala Místní akční skupina Sokolovsko, která mohla stavět na svých bohatých zkušenostech s prací v území, s komunitním plánováním a na znalosti území. Realizační tým, resp. jeho část, setrval stejný po celou dobu realizace projektu a mohl tak využít svých zkušeností a znalostí v oblasti vzdělávání a navazovat na aktivity v rámci obou, resp. všech tří MAPů. Jak je uvedeno výše, projekt je pokračovatelem svých předchůdců, a to především v oblasti kontaktů a vztahů. Vzniklá spolupráce mezi subjekty vzdělávání byla pak nadále prohlubována. RT si uvědomoval specifika cílových skupin a zaměřil tak jejich zapojení, ale také formu jejich podpory tak, aby byla maximálně efektivní a vedla k vytýčenému cíli. Tím je obecně kvalitní vzdělávání dětí a žáků v našem regionu. To lze dosáhnout více způsoby, projekt volil takové, které identifikoval jako efektivní, žádoucí a žádané. Cíle pak byly rozpracovány do prioritních oblastí Strategického rámce. Všichni aktéři směřovali ale k stejné vizi:

**SOKOLOVSKO – MÍSTO, KDE VZDĚLÁNÍ JE CESTOU
K ÚSPĚŠNÉMU A SPOKOJENÉMU ŽIVOTU.**

Uspořádání účastníků v projektu, jeho vedení a klíčoví aktéři

Základními pracovními orgány MAP SOKRA jsou realizační tým, Řídící výbor a pracovní skupiny. Projekt samotný neměl partnery s uzavřenou partnerskou smlouvou. Na realizaci projektu se podílí celé partnerství, vytvoření v rámci předchozích dvou Místních akčních plánů, MAP ORP Sokolov a MAP ORP Kraslice. Partnery MAP SOKRA byly všechny zapojené subjekty, podílející se na vzdělávání dětí a žáků. Základním kritériem tak bylo právě toto měřítko: byly jimi mateřské školy, základní školy, základní umělecké školy, střediska volného času – domy dětí a mládeže, neziskové organizace působící na území, střední školy, systémové projekty, KAP, IKAP, municipality zřizovatelů, ale také zástupci rodičů a veřejnosti. Všichni zmiňovaní se podíleli na realizaci projektu různě intenzivně, také forma zapojení byla rozličná. Vzniklo životaschopné a čínorodé Partnerství, které vytvořilo spolupracující „organismus“, jehož členové mezi sebou uzavřeli tzv. Dohodu o partnerství.

Zapojení aktérů do projektu proběhlo prakticky tak, jak bylo plánováno. V průběhu realizace se okruh oslovených cílových skupin rozšiřoval a na závěr projektu čítají počty podpořených/zapojených subjektů/osob stovky.

Realizační tým

Realizační tým zajišťoval činnosti naplánované v rámci projektu a byl rozdělen na realizační tým MAP a realizační tým pro implementaci. Za kompletní tým odpovídala hlavní manažerka projektu, stejně jako za realizaci všech aktivit projektu. Realizační tým poskytoval odbornou a administrativní podporu partnerství, prakticky realizoval všechny aktivity, připravoval podklady pro práci a jednání Řídícího výboru a pracovních skupin, zajišťoval komunikaci mezi všemi aktéry a pracovními orgány.

Řídící výbor

Řídící výbor (dále jen ŘV) byl hlavním pracovním orgánem MAP. Je tvořen zástupci klíčových aktérů ovlivňujících oblast vzdělávání dětí a žáků na území ORP. Role ŘV je řídicí, pracovní a schvalovací.

Pracovní skupiny

Pracovní skupiny (dále jen PS) byly dalším povinným pracovním orgánem partnerství. Jejich zaměření a pracovní náplň byla, až na jednu, dána povinně dle metodiky Postupy MAP II.

V rámci MAP SOKRA fungovalo 5 PS, čítajících 81 členů a 80 setkání:

Povinné PS:

PS pro financování

PS pro rozvoj čtenářské gramotnosti a rozvoj potenciálu každého žáka

PS pro matematickou gramotnost a rozvoj potenciálu každého žáka

PS pro rovné příležitosti

Nepovinná PS:

PS pro polytechnické vzdělávání a kariérového poradenství/PS pro klíčové kompetence

Tato pracovní skupina se tematicky v průběhu realizace projektu modifikovala na PS pro klíčové kompetence. Stalo se tak na základě zjištěného zájmu o více témat než je polytechnika a KARIPO, navíc tato dvě byla částečně saturována I-KAPem.

Bylo nastavení z pohledu kompetencí a odpovědnosti v platformách optimální a proč? Jaké bylo odborné zajištění diskuzních platforem a na jakém základě jsme vybírali odborníky? Jaké byly rezervy v souvislosti se zajišťováním odborníků? Jaké změny jsme v tomto ohledu provedli?

Pokud jde o reflektování průběhu práce výše uvedených seskupení, došlo k autoevaluaci práce ŘV a PS – členové cítí smysl ve své práci a věří, že se jim daří (alespoň částečně), naplňovat vytýčené cíle. Nastavení kompetencí a odpovědnosti v platformách nebylo zcela optimální, resp. RT vidí prostor pro změnu, resp. zlepšení ve větší samostatnosti práce jak ŘV, tak PS. V hodnoceném projektu poměrně

detailně připravoval a také vedl jednání realizační tým, resp. jeho manažerky. Širší zapojení již v přípravě a vedení jednání vidí RT jako možnost pro oživení aktivit a také uvolnění kapacit manažerek projektu pro další činnosti.

Odborníci byli zajišťováni na základě identifikovaných potřeb v území, a to jak z externích zdrojů, tak interních. Interními máme na mysli identifikované místní lídry, jejichž odborná podpora v projektu byla zásadní. S postupem času realizace projektu pak RT měl širší možnost zjišťování referencí na odborníky, a tak byli poptáváni pouze ti ověření a kvalitní.

Aktivity projektu

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

Řídící výbor se scházel jednou za půl roku, některá jednání byla tzv. schvalující, jiná pracovní, příp. byly obě formy kombinovány. Tato setkání řídila hlavní manažerka projektu spolu s předsedou Řídícího výboru. Bylo-li to možné, scházeli se členové ŘV prezenčně, online setkání proběhlo s ohledem na pandemii pouze jednou. Ve dvou případech se ŘV nesešli v potřebném usnášeníschopném počtu, a tak došlo k hlasování a schvalování některých bodů formou per rollam.

Pracovní skupiny se scházeli min. 4 x ročně v souladu s metodikou MŠMT. Jednání byla vždy pracovní, někdy vzdělávací a sdílecí – v závislosti na aktuální potřebě projektu a členů PS. Vzhledem k vyšší frekvenci setkávání se pracovní skupiny sešly v online prostředí v druhé půli projektu poměrně často, na kvalitu setkávání tato forma neměla vliv. Jednotlivá setkání moderovaly manažerky projektu, příp. garant PS a v některých případech také vybraný člen PS. Jednalo se o tematické celky, kdy byla využita odbornost některých členů.

Jak hodnotíte ostatní aktivity projektu (v případě MAP I tvorbu MAP/ v případě MAP II rozvoj, aktualizaci, monitoring, evaluaci a implementaci MAP)?

Všechny aktivity projektu proběhly v souladu s platnou metodikou a ŽoD. Rozvoj a aktualizace MAP probíhali po celou dobu projektu, na všech jednáních se všemi zapojenými aktéry. Často byly diskutovány již vzniklé výstupy a optimalizovány do aktuální podoby. Z pohledu RT nutno říct, že tato část projektu byla metodikou (Postupy MAP) nastavena velice zdlouhavě, často neefektivně a je považována za nejméně smysluplnou v této široké podobě. Mnohem efektivněji působila aktivita implementace. Akční plány byly sestaveny na základě komunitního projednávání, zapojeným subjektům na míru a tak, aby byly co nejefektivnější a smysluplné. Rozmanitost a množství intervencí v této části projektu je enormní a je také nejlépe hodnocena Partnerstvím.

Pokud jde o monitoring a evaluaci projektu, obě aktivity probíhaly v průběhu celých 4 let velice intenzivně. Pravidelné kontrolní dny a konzultace RT (často i několikrát týdně) vedly k optimalizaci a efektivním využití lidských i finančních zdrojů. Evaluační plán byl naplněn, došlo k vyhodnocení všech akčních plánů, Strategického rámce, byla monitorována analýza problémů – příčina opatření dle metodiky pro rovné příležitosti. Byly vyhodnocovány jednotlivé aktivity pro cílové skupiny. RT má za to,

že pro ještě hlubší evaluaci se zaměřením se na dopad aktivit na kvalitu vzdělávání bude mít prostor ve třetím pokračování MAP.

Co se nám osvědčilo? Co naopak nefungovalo?

Na základě vyhodnocené evaluace a z průběhu realizace projektu lze konstatovat, že všechny aktivity se dařily skvěle či dobře. Osvědčil se osobní přístup i kontakt se zapojenými subjekty a cílovými skupinami a příprava aktivit skutečně jim na míru. Ptát se, co je v území potřeba a nabízet možnosti, byla cesta k úspěchu. Velice se osvědčila setkávání aktérů, a to především ta neformální. Velké setkání aktérů, které tradičně uzavíralo vždy daný školní rok, sklízelo vždy úspěch. Lidé se zde potkali, diskutovali, dozvěděli se informace k projektu i ze vzdělávací oblasti. RT měl vždy připraven poměrně bohatý program. Díky pandemii Covid byla tato setkávání přesunuta z nudných vnitřních prostor do venkovních, což jen znásobilo atraktivitu akce.

Co nám nefungovalo? Co jsme podnikly pro zlepšení?

Zapojení některých cílových skupin, ani po cíleném oslovení – jedná se učitele 2. stupně základních škol, a také rodičů. Přestože jsme spolupracovali se školami a školkami, které v oslovování pomáhaly, počet zapojených rodičů a druhostupňových učitelů je poměrně nízký. Důvody spatřujeme na naší straně ve způsobu oslovení, elektronická forma či sociální sítě nestačí, efektivnější by byl pravděpodobně osobní kontakt. Do tohoto oslovení nám však přišel Covid a opatření s ním související a RT se již do škol v tomto rozsahu nedostal. Obě zmíněné CS jsou však komplikovanější k aktivizaci i z dalších důvodů, jež byly identifikovány během realizace projektu. Nezájem o inovace ve vzdělávání, vytíženost, úzké zaměření učitelů 2. stupně či nezájem rodičů o vzdělávací proces a jeho kvalitu, o dění ve škole, nedostatek zájmu a času o prohloubení rodičovských kompetencí a přijetí odpovědnosti za výchovu svých dětí.

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

- Partnerství: rozsáhlé společenství zapojených subjektů (právnických i fyzických), ochotné ke vzájemné spolupráci, plánování, sdílení.
- Platforma nadání: oblast nadání se v kraji příliš nedaří uchopit, a tak je MAP SOKRA nositelem tohoto tématu s cílem vytvořit na školách tzv. koordinátory nadání a páchat osvětu napříč cílovými skupinami.
- Tradiční setkání aktérů a jeho podoba.
- Nevšední publikace.
- Široká nabídka implementačních aktivit pro všechny CS.

Jaké aktivity byly v projektu nejpřínosnější a proč?

Jak již bylo zmíněno výše, nejpřínosnější částí projektu byla ta implementační. Mířila přímo k cílovým skupinám, ty se na její podobě přímo podílely. RT nabídl tak široký okruh témat a forem aktivit, že si vybral skutečně každý a CS tak byly maximálně podpořeny. Za vše hovoří čísla: 306 aktivit, 1926 podpořených pedagogických pracovníků a 4476 podpořených dětí a žáků.

Výstupy, očekávané výsledky

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

Projekt naplnil veškeré plánované výstupy. Pokud jde o naplnění indikátorů, v průběhu realizace byl navýšen počet jednorázových akcí, počet produktů polytechnického vzdělávání, jelikož se dařilo realizovat větší počet akcí, také s ohledem na poptávku z území.

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

Věříme, že bylo vytvořeno funkční Partnerství, povedlo se aktivizovat i původně neaktivní subjekty a pracovníky na školách. Počet účastníků na projektových aktivitách rostl s délkou realizace projektu.

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

Již výše je uvedeno, že nejefektivnější komunikace je ta osobní. Tedy prezenční formy setkávání, rozhovory se zástupci cílových skupin, sdílecí akce. Nutno však konstatovat, že on-line setkávání v průběhu pandemie nabývala na četnosti i počtu zúčastněných a např. u některých vzdělávacích aktivit byla tato forma ku prospěchu, pokud jde o počty posluchačů/diváků.

Dalším efektivním nástrojem zůstává elektronická korespondence a sociální sítě. Je rychlá, má široký dosah a umožňuje příjemcům prostor pro nastudování a zpracování informací.

V čem náš projekt dokázal změnit okolí nebo chování lidí?

Z provedených evaluací vyplývá, že dotčené cílové skupiny pochopily nutnost prohlubovat průběžně své kompetence, inovovat své pracovní postupy. Školy začínají chápat, že si nemusí vzájemně konkurovat, ale že vzájemným sdílením mohou dosáhnout žádané synergie.

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?

Partnerství pokračuje ve své činnosti v rámci projektu MAP SOKRA III. S ohledem na zjištěný efekt projektu jsou lidé ochotní pokračovat v práci i za okleštěných finančních podmínek. Motivací jsou zjištěné výstupy, efektivita, benefity spolupráce. Přesto je zřejmé, že bez podpory ze strany OP VVV, resp. bez „řízení“ ve smyslu plánování a organizace Partnerství nebude příliš aktivní. Máme za to, že by podpora ze strany OP JAK, státu, kraje, zřizovatelů měla pokračovat tak, aby vzniklé Partnerství a synergie v území mohly nadále růst a prohlubovat se.

Shrnutí:

Vnitřní evaluace projektu probíhala prakticky od počátku jeho realizace. Průběžné vyhodnocování aktivit projektu, postupů realizačního týmu, práce zapojených aktérů bylo stěžejní pro zdárný průběh, efektivní řízení jak lidských zdrojů, tak financí. Lze shrnout, že projekt a jeho aktivity naplnily své cíle, navíc evidujeme přidané pozitivní sekundární dopady v území. Díky tomu jsou otevřené dveře pro realizaci navazujícího projektu MAP SOKRA III, který na výše uvedených skutečnostech může stavět.

Pro úplnost uvádíme přehled evaluačních aktivit, jejichž výstupy jsou dostupné na webu projektu, u RT projektu, některé jsou součástí dokumentu MAP.

Evaluační aktivita/téma	Cíl evaluace	Cílová skupina	Nástroj/podoba	Frekvence
vnitřní evaluace				
Průběžná sebehodnotící zpráva - celkové formativní zhodnocení realizace projektu, tzn. zhodnocení jeho procesní i věcné stránky.	<ul style="list-style-type: none"> - hodnocení řízení projektu - průběžné zhodnocení realizace aktivit projektu a dosahování cílů - hodnocení naplňování principů partnerství v území - optimalizace výše uvedeného, příp. navržení opatření vedoucí k vyšší efektivitě 	<ul style="list-style-type: none"> - RT - všechny CS projektu 	<ul style="list-style-type: none"> - struktura průběžných sebehodnotících zpráv vychází z aktuální verze „Metodiky pro vnitřní evaluaci projektů PO3 OP VVV“ - zápisy z kontrolních dnů RT - jednání PS, ŘV - setkávání aktérů - vzdělávací aktivity, aktivity spolupráce v rámci implementace - dotazníková šetření - zprávy o pokroku škol - jednání s aktéry a zapojenými subjekty 	1 x 12 měsíců od zahájení realizace projektu
Závěrečná sebehodnotící zpráva - celkové sumativní zhodnocení realizace projektu, tzn. zhodnocení jeho procesní i věcné stránky.	<ul style="list-style-type: none"> - hodnocení řízení projektu za celé období realizace - celkové zhodnocení realizace aktivit projektu a dosahování cílů - celkově vyhodnocení naplňování principů partnerství v území 	<ul style="list-style-type: none"> - realizační tým - všechny CS projektu 	<ul style="list-style-type: none"> - struktura průběžných sebehodnotících zpráv vychází z aktuální verze „Metodiky pro vnitřní evaluaci projektů PO3 OP VVV“ - zápisy z kontrolních dnů RT - jednání PS, ŘV - setkávání aktérů - vzdělávací aktivity, aktivity spolupráce v rámci implementace - dotazníková šetření - zprávy o pokroku škol - jednání s aktéry a zapojenými subjekty 	1 x na závěr projektu
monitoring aktivit projektu	<ul style="list-style-type: none"> - vyhodnocení dílčích aktivit, 	<ul style="list-style-type: none"> - RT 	<ul style="list-style-type: none"> - Kontrolní dny projektu 	min. 1 x měsíčně většinou častěji

	<ul style="list-style-type: none"> postupů, výstupů projektu - vyhodnocení zapojení CS - vyhodnocení řízení projektu 		<ul style="list-style-type: none"> - Průběžná jednání/komunikace v rámci RT 	
evaluace Strategického rámce	<ul style="list-style-type: none"> - vyhodnocení naplňování cílů stanovených ve Strategickém rámci vzdělávání pro oblast ORP Sokolov a ORP Kraslice 	<ul style="list-style-type: none"> - RT - subjekty zapojené do projektu 	<ul style="list-style-type: none"> - vlastní dotazníková šetření - dotazníková šetření MŠMT - přehled realizovaných šablon - dokumentace projektu (prezenční listiny, zprávy z akcí, apod.) - zprávy o pokroku škol - vlastní řešerše 	2 x v průběhu projektu
evaluace Akčního plánu	<ul style="list-style-type: none"> - vyhodnocení realizovaných aktivit spolupráce v rámci podaktivity 4 implementace - optimalizace akčního plánu pro následující školní rok 	<ul style="list-style-type: none"> - RT - ŘV - PS - zapojené subjekty 	<ul style="list-style-type: none"> - jednání aktérů - jednání PS, ŘV - evaluace jednotlivých aktivit 	3 x za každý AP v realizovaném školní roce
evaluace činnosti pracovních skupin/ŘV	<ul style="list-style-type: none"> - vyhodnocení činnosti pracovních skupin a Řídícího výboru - optimalizace činností vedoucí k zefektivnění procesů 	<ul style="list-style-type: none"> - RT - PS - ŘV 	<ul style="list-style-type: none"> - jednání PS a ŘV - dotazníkové šetření mezi členy PS a ŘV 	1 x cca v půlce realizace projektu cca
evaluace aktivit na podporu znalostních kapacit – Zprávy z akcí	<ul style="list-style-type: none"> - zpětná vazba na realizované aktivity - vyhodnocení nosných témat, vyhledávání excelentních lektorů a pedagogických lídrů 	<ul style="list-style-type: none"> - účastníci aktivit 	<ul style="list-style-type: none"> - evaluační dotazníky - evaluace v místě po konání akce - evaluace v rámci jednání PS 	po každé aktivitě na podporu znalostních kapacit
Hodnotící zprávy z akcí	<ul style="list-style-type: none"> - vyhodnocení dopadů a přínosů pro cílovou skupinu - vyhodnocení dopadů a přínosů vzdělávací akce vzhledem k tvorbě místního akčního plánu - zpětná vazba z hlediska 	<ul style="list-style-type: none"> - účastníci aktivit 	<ul style="list-style-type: none"> - dotazníkové či jiné šetření - WS/setkání s účastníky 	po každé aktivitě, nejdříve po 3 měsících po realizaci

	organizace v rámci projektu			
Reflexe, zprávy o pokroku škol	přenos reálných potřeb ze škol do plánu v území MAP a posílit atmosféru spolupráce v rámci pedagogického sboru při společném plánování aktivit ve školách v prioritních tématech MAP. -	- Každý zapojený subjekt – MŠ, ZŠ, ZUŠ	- Zprávy o pokroku – dotazníková šetření, osobní jednání, workshopy	2 x během realizace projektu