

ZÁVĚREČNÁ EVALUAČNÍ ZPRÁVA pro MAP ORP Votice

Dokument vznikl v rámci projektu Místní akční plán rozvoje vzdělávání III pro ORP Votice
č.: CZ.02.3.68/0.0/0.0/20_082/0022899

Verze 01

Zpracovala: Mgr. Jana Kolář Štrichelová

Schváleno Řídícím výborem MAP pro ORP Votice dne 30.11. 2023



Obsah

1. Manažerské shrnutí.....	3
1.1. Cíle MAP	4
1.1.1. Hlavní cíl MAP	4
1.1.2. Priority a cíle MAP ORP Votice.....	4
1.2. Stručná metodologie	5
1.2.1. Způsob sběru dat.....	6
1.2.2. Desk research.....	6
1.2.3. Dotazníkové šetření	6
1.2.4. Řízené individuální rozhovory	7
1.2.5. Skupinové rozhovory	7
1.2.6. Seznam respondentů evaluace.....	7
1.2.7. Expertní vyhodnocení	7
2. Evaluační zjištění - Evaluace MAP I a MAP II	8
2.1. Účelnost.....	8
2.1.1. Do jaké míry se v našem území podařilo dosáhnout hlavního i dílčích cílů MAP?	8
2.1.2. Co v dosažení těchto cílů bránilo nebo jim naopak pomáhalo?	9
2.1.3. Do jaké míry se dařilo postupovat v souladu s principy MAP?	10
2.2. Dopady	10
2.2.1. Co se změnilo díky akčnímu plánování v našem území?	10
2.2.2. Co akční plánování přineslo jednotlivým aktérům v území?	11
2.2.3. Co přinesla spolupráce s dalšími projekty k naplňování cílů MAP?	12
2.3. Udržitelnost.....	12
2.3.1. Jakým způsobem se v MAP bude pokračovat?	12
2.3.2. Je plán udržitelnosti MAP realistický?	13
3. Evaluace MAP III	13
3.1. Vedení škol.....	13
3.2. Pracovní skupiny a další zapojení aktérů	14
4. Doporučení	15
Příloha 1.	16
Příloha 2.	16
Příloha 3.	17
Příloha 4.	18



1. Manažerské shrnutí

Popis situace v území před akčním plánováním:

ORP Votice se nachází v jižní části Středočeského kraje na hranici s krajem Jihočeským. Území ORP má v rámci České republiky polohu okrajové oblasti – tzv. vnitřní pohraničí. Spádovým městem celé oblasti je Město Votice (4 500 obyvatel). Území je ovlivňováno relativní blízkostí hlavního města Prahy – cca 60 km (denní dojíždka za prací, do škol, za kulturou). Území ORP je venkovského charakteru se správním centrem města Votice, kde žije zhruba třetina všech obyvatel ORP. Správní území ORP Votice patří mezi nejmenší a zároveň nejméně osídlené ORP.

ORP Votice je tvořeno v rámci sledovaného území od roku 2005 celkem 15 obcemi, 146 místními částmi a 55 katastrálními územími.

ORP Votice má svůj dobrovolný svazek obcí (mikroregion), ve kterém jsou zastoupeny všechny obce ORP Votice. Dále na území působí MAS Posázaví a MAS Čertovo břemeno. V roce 2020 byla založena MAS Voticko.

Na území ORP se nachází 4 venkovské školy s kapacitou 70-200 žáků (Jankov, Vrchotovy Janovice, Miličín, Olbramovice), jedna městská s kapacitou 680 žáků (Votice). Základní školy jsou spojené s mateřskými školami. Dále se ve spádovém městě nachází základní škola pro děti se speciálními vzdělávacími potřebami a jedna ZUŠ. Samostatné mateřské školy se nachází v obci Heřmaničky a Ratměřice. Všechny školy jsou zřizované a provozované obcemi.

Souhrnně na území ORP Votice funguje 5 základních škol, 1 speciální základní škola, 7 mateřských škol, 1 základní umělecká škola a několik subjektů, které se věnují neformálnímu vzdělávání (Rodinné centrum Oříšek, Nízkoprahový klub Sibiř, Skauti Junák, Jazykovka Votice, Jazykovka Česká Sibiř, Lukostřelecký klub Votice). Na území neexistuje Dům dětí a mládeže, absentuje Středisko výchovné péče, poradenská pracoviště, školní psycholog funguje jen na 2 školách na zkráceném úvazku.

Cílem evaluační zprávy je zhodnocení průběhu realizace projektu MAP po procesní stránce i z pohledu kvality výstupů a jejich odhadovaných dopadů. Předmětem evaluace bylo zhodnocení:

- účelnosti,
- dopadů
- a udržitelnosti

projektů zaměřených na akční plánování v území ORP Voticko od počátku realizace projektu, tj. od 1. 8. 2016, do konce realizace projektu, tj. do 30. 11. 2023.

Evaluace procesu místního akčního plánování vznikla v rámci povinné aktivity A2 Evaluace procesu místního akčního plánování a jejím cílem je vyhodnocení celého procesu místního akčního plánování ve vzdělávání, který na našem území probíhal v programovém období 2014-2023.



1.1. Cíle MAP

1.1.1. Hlavní cíl MAP

V Postupech MAP III je uvedeno, že hlavním cílem MAP je zlepšit kvalitu vzdělávání v mateřských a základních školách tím, že bude podpořena spolupráce zřizovatelů, škol a ostatních aktérů ve vzdělávání, to znamená společné informování, vzdělávání a plánování partnerských aktivit pro následné společné řešení místně specifických problémů a potřeb a vyhodnocování přínosů spolupráce.

Hlavními cíli projektu je naplňování realizací těchto činností:

A1 Rozvoj a aktualizace MAP

A2 Evaluace procesu místního akčního plánování

Díličí cíle MAP jsou definovány takto:

Díličí cíl 1. Systémové zlepšení řízení mateřských a základních škol prostřednictvím začleňování dlouhodobého místního plánování jako nástroje ke kvalitnímu řízení škol

Díličí cíl 2. Sdílené porozumění cíli: orientace na kvalitní inkluzivní (společné) vzdělávání

Díličí cíl 3. Zavádění řešení pro snižování nerovností ve vzdělávání uvnitř škol a v území - dostupnost kvalitního vzdělávání pro každé dítě/každého žáka v inkluzivní škole

Díličí cíl 4. Zlepšení spolupráce s rodiči, zřizovateli a veřejností, zlepšení spolupráce v území a využívání místních finančních zdrojů pro rozvoj vzdělávání dětí a žáků.

1.1.2. Priority a cíle MAP ORP Votice

Za dobu trvání projektu byly tyto priority a cíle několikrát aktualizovány.

Zásadnější aktualizace proběhla v roce 2019, kdy byly aktualizovány priority a cíle MAP v ORP Votice.

Členové pracovních skupin vytvořili podklady pro SWOT3 analýzu, která spolu s výsledky Popisu potřeb škol tvoří opěrná data ke společnému definování priorit a cílů vzdělávání v ORP Votice.

Tyto cíle byly následující:

→ Rozvoj čtenářské gramotnosti:

Cíl: Pravidelná setkávání skupiny čtenářské gramotnosti; skupina otevřená pro všechny učitele (napříč školami i vyučovanými předměty).

Cíl: Sdílení pozitivních zkušeností s rozvojem čtenářské gramotnosti mezi učiteli a mezi školami (sdílení osvědčených metod, příprav do hodin, materiálů, textů, pomůcek).

Cíl: Rozvíjení čtenářské gramotnosti nejenom v hodinách Českého jazyka a literatury, ale napříč celým vyučovacím procesem; rozvoj oborového čtení

Cíl: Pokračující spolupráce s lektorkou a koordinátorkou čtenářské gramotnosti (na úrovni škol i jednotlivých učitelů) a využívání potenciálu Městské knihovny ve Voticích.

Cíl: Zavedení strategie rozvoje čtenářské gramotnosti do škol mikroregionu

Cíl: Dostupné materiálně technické zázemí

→ Rozvoj matematické gramotnosti

Cíl: Podpora sdílení zkušeností a vzájemného setkávání v tématické matematické gramotnosti

Cíl: Rozvíjet oblast matematické gramotnosti

→ Koordinační podpora škol v oblasti rovných příležitostí

Cíl: Zapojení alespoň jednoho pracovníka školního poradenského pracoviště z každé školy do pracovní skupiny

Cíl: Pravidelná komunikace potřeb a výstupů práce mezi pracovní skupinou a realizačním týmem

Cíl: Intenzivní spolupráce se školami na tvorbě sdílených odborných pozic

→ Metodická podpora v oblasti rovných příležitostí

Cíl: Zavedení intervizních setkání školních poradenských pracovišť v mikroregionu na úrovni pracovní skupiny pro vzájemnou pomoc při řešení konkrétních problematických situací ve škole

Cíl: Spolupráce na zajištění služeb supervize vybraným školám

Cíl: Spolupráce na rozvoji dovedností v konkrétních oblastech, jež si MAP vyhodnocuje jako prioritní

→ Podpora v oblasti síťování

Cíl: Intenzivnější využití existujících a plánovaných platforem pro sdílení dobré praxe na úrovni mikroregionu.

Cíl: Síťování škol a sociálních služeb v rámci pracovní skupiny pro rovné příležitosti

→ Posilování vzájemné spolupráce v oblasti digitální gramotnosti

Cíl: Podpora sdílení zkušeností a vzdělávání v tématické digitální gramotnosti

→ Zkvalitňování digitální gramotnosti a technologií

Cíl: Podpora digitálních kompetencí pedagogů

Cíl: Podpora digitálních kompetencí žáků

Na základě získání dalších zkušeností při realizaci projektu i na základě evaluace MAP II a MAP III, byly v rámci aktivity A 1.8. Místní akční plánování v roce 2023 tyto priority a cíle revidovány tak, aby více odpovídaly celkovým potřebám území a také novým tématům následujícího MAPu IV.

1.2. Stručná metodologie

Následující část obsahuje popis způsobu sběru a zpracování dat potřebných k zodpovězení evaluačních otázek, jaké jsou limity těchto dat z hlediska spolehlivosti, validity či objektivity a jak byla zajištěna nezávislost během procesu evaluace. Kromě využití

MAP Voticko zajistil externí evaluátorku, která měla zkušenosti s evaluací z evropských dotačních programů a zároveň neměla předchozí vazby na MAP v ORP Votice.

Evaluace probíhala v 2 fázích - v roce 2022 evaluace MAP I a II, následně v roce 2023 evaluace MAP III.

1.2.1. Způsob sběru dat

Data byla sbírána dvěma hlavními způsoby - desk-research dostupných dokumentů a získávání dat přímo od lidí/aktérů v MAP Votice.

Jako nástroje evaluace byly použité individuální řízené rozhovory, skupinová evaluace focus group a dotazníky.

1.2.2. Desk research

Odpovědi na evaluační otázky byly zjišťovány evaluátorkou podrobným studiem následujících podkladů:

- Dokument „Postupy MAP III – Metodika tvorby místních akčních plánů v oblasti vzdělávání“
- Dokument „Inspiromat č. 1 – Metodické zdroje“
- Žádosti o podporu projektů MAP I, MAP II a MAP III
- Analytická část MAP ORP Voticko
- Strategický rámec MAP
- Roční akční plány MAP I, MAP II, MAP III
- Sebehodnotící zpráva MAP ORP Voticko I a II
- Závěrečná hodnotící zpráva MAP ORP Voticko I a II
- Závěrečná zpráva o průběhu spolupráce

Dále byly z těchto dokumentů získávány podklady pro nastavení otázek dotazníkového šetření. V tomto ohledu byly nejvíce využity Postupy MAP III – Metodika tvorba místních akčních plánů v oblasti vzdělávání a analytické části projektových žádosti MAP I, MAP II a MAP III, zejména pak v nich zahrnutá SWOT analýza.

1.2.3. Dotazníkové šetření

V návaznosti na provedený desk research byly připravené dotazníky k oslovení zainteresovaných osob.

K evaluaci MAP I a MAP byl evaluátorkou vytvořený dotazník (Příloha 2). Dotazníkem byli osloveni členové těchto pracovních skupin (dále PS): PS pro financování, PS Čtenářská gramotnost, PS Matematická gramotnost, PS Polytechnika a EVVO, PS Digitální gramotnost, PS pro rovné příležitosti a dále byli osloveni aktéři v území, kteří nebyli zařazeni do žádné PS. Na úrovni jednotlivců docházelo k překryvům mezi více pracovními skupinami. Dotazníkové šetření probíhalo ve dnech 24.5. – 3.6. 2022.

V dotazníkovém šetření bylo celkově osloveno 85 aktérů v oblasti vzdělávání v území ORP Votice, zejména pedagogů, přičemž dotazník vyplnilo 8 osob. Response rate je pouze 9 %. Tuto nízkou míru odpovědí na zasláné dotazníky považujeme za ukazatel, který svědčí o menší angažovanosti, osob mimo aktivní členy pracovních skupin, do realizace MAP. Výstupy z dotazníkového šetření nebyly považované za dostatečně signifikantní a do evaluačních zjištění byly zohledněny hlavně zjištění z individuálních a skupinových rozhovorů.

K evaluaci MAP III byly vytvořené 2 verze dotazníků - pro členy pracovních skupin a asistenty pedagoga a zvláště pro vedení základních škol (Příloha 3 a Příloha 4). Dotazníky pro členy PS a asistenty pedagoga bylo osloveno 30 osob, dostali jsme 18 odpovědí. Dotazníky pro vedení škol měli 100% response rate a odpovědělo všech 5 ředitelů a ředitelů základních škol.

1.2.4. Řízené individuální rozhovory

Se zainteresovanými osobami realizačního týmu (dále RT) MAP a členy Řídícího výboru MAP (ředitelé a zástupci ředitelů základních škol) byly realizovány individuální řízené rozhovory na předem připravené a zasláné evaluační otázky napříč jednotlivými tématy evaluace. Rozhovory vedla evaluátorka, která z nich také pořídila zápisy a následně provedla celkový výstup těchto rozhovorů a závěrečné shrnutí. Řízené rozhovory probíhaly v období od 18. února do 6. května 2022.

1.2.5. Skupinové rozhovory

Skupinová evaluace proběhla s vedoucími pracovních skupin 18. března 2022 a zvláště s ředitelkami mateřských škol 13. května 2022.

U řízených rozhovorů a skupinové evaluace byla použita jednotná struktura otázek, zároveň se lišil důraz na jednotlivá témata podle toho, které témata a oblasti byly pro jednotlivé respondenty víc relevantní. Na konci evaluační zprávy jsou otázky z evaluačních rozhovorů (Příloha 1).

1.2.6. Seznam respondentů evaluace

- realizační tým: Jan Počepický, Viktor Liška, Tomáš Feřtek, Jan Kolář, Eva Křížková - řízené rozhovory
- ředitelky/é základních škol a ředitelka speciální školy - Václav Nerad (ZŠ Jankov), Věra Kutíšová (ZŠ Olbramovice), Marcela Škrmlíková (ZŠ Miličín), Bohumír Hašek (ZŠ Vrchotovy Janovice), Marcela Kratochvílová (ZŠ Votice), Jaroslava Slabová (ZŠ speciální Smetanova) - řízené rozhovory
- vedoucí pracovních skupin - Eva Křížková, Jana Slabá Janoutová, Jana Bienerová, Anna Zamazalová - skupinová evaluace (focus group)
- ředitelky a vedoucí mateřských škol - skupinová evaluace (focus group) - Helena Plechatá (MŠ Vrchotovy Janovice), Věra Všetěčková (MŠ Votice), Lada Janušová (MŠ Olbramovice), Alena Benáková (MŠ Ratměřice), Hana Petříková (MŠ Heřmaničky) + dotazníky od Aleny Sobiškové (MŠ Miličín) a Vladimíra Havířové (MŠ Jankov)
- členové pracovních skupin, aktivní učitelky, asistentky pedagoga - dotazníky

1.2.7. Expertní vyhodnocení

Expertní vyhodnocení bylo provedeno evaluátorkou. Provedla komplexní vyhodnocení v návaznosti na výše uvedené výzkumné metody. Konkrétně tedy:

- V rámci desk research byly studovány příslušné dokumenty, zejm. programové dokumenty MAP a projektové žádosti MAP I a MAP III pro ORP Vlašim
- Z realizovaných řízených individuálních rozhovorů byly provedeny závěry
- Z dotazníkového šetření byly zpracovány výstupy

- Závěry diskuse ze závěrečného setkání Realizačního týmu byly zapracovány do závěrečné evaluační zprávy v podobě komentářů k výstupům evaluace a doporučení Řídícímu výboru.

Zpracované výstupy z evaluace byly 13. září 2022 představeny na setkání Realizačního týmu, kde měli přítomní členové možnost o těchto výstupech diskutovat a formulovat na jejich základě doporučení Řídícímu výboru.

Výstupy z evaluace s doporučeními byly 11. října následně představeny na setkání Řídícího výboru.

2. Evaluační zjištění - Evaluace MAP I a MAP II

2.1. Účelnost

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

K otázce naplňování cílů je důležité zmínit, že stanovení priorit a cílů MAP bylo před zahájením evaluace nejednotné, pojmenované v různých dokumentech jinými slovy a nebylo jednoduché zjistit, jaké si ve skutečnosti MAP Votice stanovil cíle. Ani v rámci realizačního týmu a dalších zapojených aktérů nepanovala shoda na tom, jaké ze stanovených cílů prioritně naplňovat.

Na základě výsledků evaluace se však podařilo na tento problém zaměřit a postupně pracovat na jeho odstranění. Na posledním ŘV 30.11. 2023 byl díky tomu představen nový Strategický rámec do roku 2025 a akční plány na jednotlivé roky.

Podle jednoho člena RT si MAP stanovil jako hlavní cíl “probudit zájem o spolupráci” a další cíle je možné naplňovat jenom když spolu lidi mluví, znají se a chtějí spolupracovat. To se podařilo.

Během evaluačních rozhovorů jsme se soustředili na 4 dílčí otázky ohledně naplňování cílů:

1. Měl vliv na systémové zlepšení řízení vaší ZŠ?
2. Přispěl k inkluzivnímu vzdělávání?
3. Přispěl k zavádění řešení při snižování nerovností ve vzdělávání?
4. Zlepšila se spolupráce s rodiči, zřizovateli a veřejností?
5. Rozvinula se Vaše spolupráce či komunikace s jinými školami?

Systémové zlepšení řízení škol neproběhlo ve výrazné míře. Došlo k změnám v řízení v ZŠ Miličín, ZŠ Jankov a ZŠ Votice i za přispění MAP.

Inkluzivní vzdělávání: MAP přispěl k inkluzi dílčím způsobem, ale nezpůsobil plošnou změnu, téma inkluze se zásadně neposunulo. Je to změna paradigmatu, obnáší změnu v každodenním přístupu k výuce. Učitelé a vedení škol musí začít úplně jinak přemýšlet a to není v rámci času a možností, které MAP má, uskutečnitelné.

Na začátku bylo slovo inkluze zakázané, teď to všichni berou jako běžnou součást, zároveň chápou inkluzi spíš jako integraci. Na školách v ORP Votice panuje vesměs skeptický postoj k inkluzi, postoj je tedy hlavní překážkou v naplňování cíle směrem k inkluzivnímu vzdělávání. Hlavní krok MAPu směrem k podpoře inkluze bylo poskytnutí sdíleného školního psychologa.

Spolupráce s rodiči, zřizovateli a veřejností se významně nezlepšila. MAP by měl spolupracovat se zřizovateli, ale spolupráce je omezená, protože MAP má jako prioritu něco, co zřizovatelé jako prioritu nemají. Spolupráce s veřejností byla omezena nízkým zájmem ze strany veřejnosti o akce, které MAP pořádá.

Naproti tomu spolupráce s jinými školami se výrazně zlepšila. Před začátkem realizace MAP v ORP Votice nedocházelo k setkávání vedení škol ani pedagogů napříč školami. MAP pomohl k setkávání subjektů, které se předtím setkávaly. Během setkání docházelo k budování důvěry mezi představiteli MAP a dalšími subjekty v oblasti vzdělávání. Toto je považované za velký a nenahraditelný přínos projektu MAP.

2.1.2. Co v dosažení těchto cílů bránilo nebo jim naopak pomáhalo?

Mezi hlavní překážky v naplňování cílů je zmiňována uzavřenost škol. Zpočátku školy nechtěly představitele MAP k sobě pouštět, neviděly důvod proč je poslouchat. Ze začátku bylo potřeba navázat vztah a vybudovat důvěru. Kromě společných setkání pomohly i poskytnuté finance pro školy – „viděly, že něco dostanou, tak tomu daly šanci“.

Výzvou pro realizační tým bylo najít způsob, jak předat myšlenky MAPu srozumitelně, aby si je zástupci škol zvnitřnili a přijali je za své. Teď je mnohem větší chuť něco společně řešit, ředitelé i učitelé jsou ochotní mluvit nejenom o svých úspěších, ale i o svých problémech.

Jako velká překážka během realizace MAP I a MAP II byly identifikované omezené časové možnosti ředitelů a pedagogů. Nedostatek času je propojený i s nedostatkem aktivity - v MAPu je aktivních jenom pár lídrů, vesměs vedoucích pracovních skupin a to na realizaci velkých změn nestačí.

Jednou z překážek k hladké realizaci projektu je také ne ideálně funkční komunikace mezi členy realizačního týmu a také mezi členy pracovních skupin (dlouhá reakční doba, neúčast na setkáních bez vyjádření, více platformami používaných pro komunikaci).

Z řad realizačního týmu zazněl názor, že hlavní slabinou a tím pádem zábranou naplňování cílů, je zastaralá vize a strategie MAPu. Z téhož důvodu proběhla před dokončením projektu a na základě předložených zjištění revize těchto dokumentů.

MAP Votice taky trpí nedostatečnými personálními kapacitami. Pro dosažení výraznější změny by bylo třeba posílení týmu o další odborníky na vzdělávání. Zapojení lidí nemá dostatečnou kapacitu realizovat změnu ve vzdělávání, byť v ní věří.

Co se týče situace související s pandemií Covid-19, podpora MAPu ze začátku byla méně výrazná, později v druhé vlně pandemie byla uspořádána série webinářů Vysíláme z MAPu s pozitivní zpětnou vazbou.

Školy reagovaly na krizovou situaci různě efektivně a s různou rychlostí. Významně pomohlo založení PS Digitální gramotnost. Díky aktivní vedoucí této skupiny docházelo k průběžnému monitorování technik a metod v distančním vzdělávání v rámci nouzového stavu. Na setkáních PS Digitální gramotnost její členky sdílely dobrou praxi v online výuce. Online výuka přinášela negativa i pozitivita. Mezi hlavní pozitivita patří zlepšení IT vzdělanosti pedagogů, digitálních kompetencí žáků, u některých žáků došlo k lepší organizace času při domácí přípravě, zvýšení samostatnosti. Pozitivně jsou hodnoceny také online třídnické hodiny a online třídní schůzky. Po druhé vlně pandemie na jaře 2021 měli všechny školy zvolený jeden komunikační nástroj a byly vybaveny počítačovou technikou, jak učitelé, tak žáci. Všechny školy v ORP Votice nabízely individuální možnosti docházení žáků do ZŠ a děti měli možnost docházet na individuální konzultace.

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

V rámci MAP I, II a III se podařilo postupovat v souladu se stanovenými principy jenom částečně (spolupráce; zapojení dotčené veřejnosti do plánovacích procesů; dohoda; otevřenost; SMART; udržitelnost a partnerství).

Princip spolupráce byl nejvíc viditelný, z evaluačních šetření vyplynulo, že rozvoj spolupráce všichni aktéři zapojení do MAP identifikovali jako hlavní přínos. Toto se týká zejména spolupráce mezi základními a mateřskými školami, na které se MAP Votice soustředil.

Spolupráce se ZUŠ byla méně intenzivní ve formě pomoci s dotacemi a Šablonami.

V menší míře se podařilo navázat spolupráci s jazykovými školami, s rodiči a veřejností. MAP I. a MAP II neuspěl v oslovení dalších aktérů neformálního vzdělávání, členové RT to připisují tomu, že do budoucna je třeba aktivněji hledat témata, na kterých by mohli spolupracovat.

Neúspěch v oslovování rodičů a veřejnosti byl způsoben obecnou nedostupností a nezájmem rodičů a veřejnosti, tyto skupiny nebyly zvyklé chodit na akce, nepodařilo se vybudovat zaujaté publikum.

2.2. Dopady

2.2.1. Co se změnilo díky akčnímu plánování v našem území?

Změnil se vztah školy a MAPu. V případě, že MAP přinese nové téma, školy jsou víc otevřené, berou MAP jako partnera. Došlo k posunu v uvažování ředitelů/lek, rozšířilo se povědomí o nových cestách vedoucích ke kvalitnímu vzdělávání. Školy jsou spolupracující, nevnímají se jako konkurence, přispívá tomu ŘV a PS, kde se propojují ředitelé a učitelé. Vytvořila se podpůrná síť, ve chvíli když se něco děje, mají se učitelé a ředitelé komu ozvat. Je spíš neformální, mohou ji navzájem využívat. V rámci ŘV a PS se prohloubilo sdílení know-how a dobré praxe.

MAP přispěl k materiálním změnám ve školách, vybavení učeben, školy byly ochotnější investovat do své infrastruktury.

Došlo k navázání spolupráce se sociálními službami (Statek Vlčkovice a ZŠ Miličín).

Velkým přínosem je role sdíleného školního psychologa, v Jankově se z toho vyvinula stabilní spolupráce, kterou si je jankovská škola schopna financovat sama. Jeho přítomnost má jasný dopad na dění ve škole.

MAP propojil lidi, kteří hodnotově souzní se změnami ve školství, se Strategii 2030+. Připravuje se tím podhoubí pro konkrétní změny ve školství. Práce MAPu nevyšlepila kvalitu vzdělávání v území, ale zlepšila se startovací pozice pro možnost zlepšení.

2.2.2. Co akční plánování přineslo jednotlivým aktérům v území?

1. Základní a mateřské školy: MAP poskytl významné finanční prostředky, zajistil setkávání, vzdělávání a školení pro pedagogy, rozvoj pedagogů v oborech (PS), inspirace na návštěvách jiných škol, pomohl při formulaci vize školy.
2. Ředitelé/ky: MAP vytvořil platformu pro sdílení v rámci setkání Řídícího výboru, nastiňování důležitých témat, pocit "nejsme v tom sami", sdílení dobré praxe, vzdělávání. Výměna ředitelů během doby implementace MAP I a II byla vesměs kladná, změna k lepšímu.
3. Učitelé/ky: aktivní učitelky se chtějí scházet v rámci pracovních skupin, sdílejí a aktivně pracují. Problém je, že ne vše se přenáší do výuky.

- pracovní skupiny:

PS Polytechnika a EVVO

- učitelky vnímají práci PS jako službu, že je MAP něčím zásobuje
- v MŠ je obecně absence aktivních učitelek
- potřeba ukázat jim, že to jde, vzít je do školky, kde to funguje
- vedoucí skupiny se cítí vyhořená, chybí jí tým

PS Čtenářská gramotnost

- vedoucí skupiny není jediná jako učitel, není konkurence, neříká jak to dělat, ale dá jiný pohled
- Změny: spolupráce, síťování, cílenější spolupráce s knihovnou, lehké zvýšení počtu čtenářů z řad učitelů, líp dokážou detekovat potřeby pedagogů

PS Matematická gramotnost

- rádi se setkávají, rádi sdílí, ve skupině dobrá podporující atmosféra
- zkouší v praxi to, co se ve skupině naučí (tady máte pomůcky a dělejte to)

PS Digitální gramotnost

- PS vznikla v roce 2020 po začátku pandemie Covid-19, v současnosti stagnuje, před Covidem hodně neznali a nevěděli, teď každá škola používá svoje technologie

- vedoucí skupiny působí jako digitální konzultant, jezdí po školách s Bee-boty, od škol dostává zakázky a vedoucí je přijede zaškolit
- členové PS jsou spíše uživatelé, ne tvůrčí

PS pro rovné příležitosti

- do začátku roku 2021 se PS scházela v rámci řídicího výboru MAP, později jako samostatná skupina pod vedením Jana Koláře v novém složení
 - cílem PS v novém složení bylo mapovat a formulovat potřeby MAP v oblasti rovných příležitostí, proto byla skupina složena převážně z pracovníků školních poradenských pracovišť
 - na konci MAP II byli členové ve fázi zjišťování, jestli tenhle model bude fungovat
4. **Žáci:** velký posun ve čtenářské gramotnosti, přibýly čtenářské koutky, zažili akce, které by bez MAPu nebyly (sportovní soutěže, ekologické programy v MŠ, programy polytechnika, Bee-boty, digitální výchova). MAP prozatím neproměnil podobu vyučování zásadně.

2.2.3. Co přinesla spolupráce s dalšími projekty k naplňování cílů MAP?

Výčet subjektů a projektů, s nimiž byla realizována spolupráce nad rámec aktérů MAP, byl zjišťován prostřednictvím řízených rozhovorů s členy realizačního týmu. Jako stěžejní byly vyhodnoceny tyto případy vnější spolupráce, které měly největší přínos jak pro jednotlivé aktéry MAP, tak pro lepší naplňování cílů MAP jako celku:

Spolupráce se sousedními MAPy - MAP Vlašimsko, MAP Benešovsko a MAP Sedlčansko. Tato spolupráce se odehrávala především formou setkání zástupců realizačních týmů a všem zúčastněným aktérům poskytla zejména inspiraci a výměnu zkušeností.

Konkrétním výstupem této spolupráce byla například diskuse o podmínkách případného založení středního článku v okrese Benešov a také zorganizování společného setkání ředitelů ze všech tří území k tématu zavádění inovativních metod ve vzdělávání.

MAP Voticko se zúčastňoval prostřednictvím svých zástupců také všech nabízených setkání a školení pro realizátory MAP.

2.3. Udržitelnost

2.3.1. Jakým způsobem se v MAP bude pokračovat?

Z evaluačních rozhovorů jednoznačně vyplývá, že zapojení aktéři chtějí v MAPu pokračovat a vnímají jeho přínosy. Udržitelná se jeví komunikace mezi školami (vedením škol i mezi učiteli). Členové realizačního týmu se ovšem shodli na tom, že rámec MAPu je i nadále zásadní pro to, aby se zástupci škol pravidelně setkávali, bez MAPu by aktivita utichla. Proto je úkolem MAPu do budoucna nastavit procesy tak, aby byly udržitelné a pokračovaly samy o sobě, bez vnější intervence.

Činnost a motivace v pracovních skupinách kolísá. Přes nesnadný začátek, oslovování členů pracovních skupin, až k získání jejich důvěry a chuti zkoušet nové metody a zavádět je do

výuky. Členové PS stále přehodnocují a znovu nastavují, čemu se věnovat. Zásadním úkolem je přenos nových metod a poznatků na žáky tak, aby aktivity MAP měly větší vliv na celkovou proměnu vzdělávání a učení dětí.

Slabým místem a zároveň příležitostí je propojení vedení a členů pracovních skupin tak, že vedení evaluuje, jak se aktivita v PS projevuje ve školách.

Zjištění, které přinesla evaluace se promítly a dále promítnou do realizace MAP v dalším období a jsou velmi cenným dokumentem.

2.3.2. Je plán udržitelnosti MAP realistický?

Pro nejbližší období území počítá s realizací MAP IV, případně i dalších návazných MAPů. Projekt MAP IV jako implementační fáze pro MAP III prozatím nebyl schválen.

Vzhledem ke zkušenostem s realizací MAP I-III je plán udržitelnosti MAP považovaný za realistický a vychází z důkladné znalosti a porozumění potřebám území.

Cílem pro tyto navazující projekty je zapojení maximálního množství aktérů z území, a to nejenom formálních vzdělávacích institucí, které se do fungování MAPu opakovaně zapojují, ale důraz bude kladen na větší zapojení zejména těch neformálních. Za tím účelem byla již v MAPu III vytvořena MAPa vzdělávání.

3. Evaluace MAP III

Evaluace MAP III, který začal 1.1.2022 a skončil 30.11.2023, proběhla formou dotazníkového šetření. Dotazníky byly vyplněny mezi 4. a 18. listopadem 2024.

Během realizace MAP III docházelo k pravidelnému setkávání pracovních skupin a Řídícího výboru, společných jiných akcí bylo méně v porovnání s MAP I. a II.

Ve vyhodnocení evaluace MAP III jsme se zaměřili na konkrétní dopady projektu na praxi aktérů ve vzdělávání. Co se týče účelnosti a udržitelnosti, závěry evaluace MAP III jsou totožné se závěry evaluace MAP I a II (viz části 2.1. Účelnost a 2.3. Udržitelnost)

3.1. Vedení škol

Otázky v dotaznících pro vedení škol byly formulovány i s ohledem na doporučení z evaluace MAP I a MAP II.

Za nejužitečnější aktivitu ředitelé jednoznačně vybrali možnost setkávání, jak v rámci Řídícího výboru, tak setkávání pedagogů v pracovních skupinách. Mezi další pozitivně hodnocené aktivity bylo zmíněno setkání vybraných žáků a jejich hodnocení vlastní školy s Tomášem Feřtekem, propojení MAPů z okresu Benešov a řešení středního článku podpory, setkávání a sdílení mezi asistenty pedagoga napříč všemi školami.

Mezi výstupy z evaluace MAP I a MAP II bylo i doporučení ředitelům, aby podporovali dopad MAPu na žáky tím, že podpoří pedagogy ve sdílení a vytvoří prostor pro přenos získaných poznatků v pedagogickém sboru. V dotazníku jsme se proto zaměřili na hodnocení míry informovanosti o přínosech aktivit MAP od svých zaměstnanců - ředitelé ji hodnotili v průměrné hodnotě 7 (na škále 1=vůbec, 10=vím o všem). Zároveň odpovědi o konkrétních

přínosech byly formulovány obecně, takže je stále otázné, jak se daří doporučení překlopit do praxe.

Hlavní osobní přínos MAPu shledávají ředitelé v možnosti sdílet zkušenosti, náměty, řešení a pohledy na jejich situace a možnost osobně navštívit okolní školy, kde se jako novinka konala setkání Řídícího výboru.

Zjišťovali jsme také názor na formát setkávání Řídícího výboru. Ten je vesměs hodnocen vysoce pozitivně - oceňují možnost výměny zkušeností a inspirace z okolních škol, pomoc při zajištění některých aktivit. Kladně je od všech dotázaných hodnocené přesunutí setkávání do prostor základních škol a tím možnost podívat se a inspirovat, jak to tam vypadá. Za nepřínosné byly vzpomenuté některé dotazníky a obecné "stěžování si", jak je to ve školství.

3.2. Pracovní skupiny a další zapojení aktéři

Během realizace MAP III došlo k některým změnám v aktivitě pracovních skupin.

PS Polytechnika a EVVO

Tato PS fungovala také jako platforma pro setkávání vedení mateřských škol. Během práce této PS došlo k předefinování potřeb a na základě této zkušenosti budou složení této PS a její činnost proměněny tak, aby lépe odpovídaly potřebám a požadavkům škol.

PS Čtenářská gramotnost

Nejvíce byly v praxi využívány metody kritického myšlení, tipy na nové knihy pro děti, čtenářské aplikace, hry na podporu čtenářství, čtenářské dílny a čtenářské koutky.

Konkrétní dopady jsou ve formě pestřejší výuky, zvýšené motivace žáků, jejich angažovanosti. Po realizaci čtenářských dílen se u dětí zvýšila kvalita psaní, nebojí se vyjádřit svůj názor, lépe sa naučili orientovat a pochopit text.

Dopad na pedagogy je viditelný v detailnější přípravě na hodiny tak, aby byly pro žáky zajímavé a podnětné.

PS Digitální gramotnost

V praxi byly nejvíc využity vzdělávací aplikace, aplikace pro tvorbu digitálního obsahu, práce se čtečkou QR kódu, online hlasovací aplikace pro rychlou zpětnou vazbu.

Konkrétní dopady byly hodnoceny zejména ve formě pestřejší a zábavnější výuky pro žáky. Pozitivně je hodnoceno užívání aplikací pro tvorbu digitálního obsahu pro opakování a ukotvení učiva, vzdělávací aplikace pro vyrovnání diferenciací v kolektivech. To vše vede k zajímavější výuce, dosažení lepších výsledků díky procvičování a ukotvování učiva pomocí vzdělávacích aplikací, zažití úspěchu u slabších žáků.

PS Matematická gramotnost

Obsah setkání pracovní skupiny byl zaměřen na sdílení o pomůckách a hrách na zlepšení matematické gramotnosti, přechod žáků na 2. stupeň a problémy s tím spojené, finanční gramotnost na 1. stupni.

Do praxe bylo převedeno následující: didaktické pomůcky k násobilce, ke sčítání a odčítání do 100, náměty na výuku násobilky, rozvíčky na + a - s kostkami a kroužky, hra ABAKU, pomůcky pro rýsování, aktivity z Hejného metody.

Konkrétní dopad na žáky je ve zvýšení atraktivity hodiny a lepší pochopení látky. Použití zajímavých pomůcek umožňuje žákům učit se samostatně a rychleji, s propojením do života a učení je s radostí.

Učitelky také oceňovali obecně možnost sdílení a inspirace, zejména z důvodu rozptylu v úrovni jednotlivých žáků ve třídě a tím spojené snaze o rozvoj každého žáka.

PS pro rovné příležitosti

Pracovní skupina prošla v období 2022-23 změnou jak v zaměření, tak v členském složení skupiny. Noví členové si za cíl stanovili podporu asistentů pedagoga s cílem zlepšit inkluzi ve vzdělávání. Proto byli do evaluace zapojené asistentky pedagoga, které se zúčastnili série vzdělávání. Z celkového počtu 17 dotazovaných odpověděly pouze 3 asistentky.

Účast na aktivitách pracovní skupiny jim přineslo obecně větší rozhled o problematice dětí se speciálními potřebami a inspiraci jak jednat v konkrétních situacích. Do každodenní práce si odnesli zejména důraz na vnímání a pochopení emocí dětí a výraznější zapojení empatie.

4. Doporučení

Evaluace MAP I, II a III poukázala na následující výzvy a z nich vyplývající doporučení:

1. Větší propagace vize, strategie, priorit a cílů MAP.

Příležitostí pro MAP Voticko je efektivnější komunikace vize a strategie. Vize i strategie byly v nedávné době revidovány dle doporučení evaluace a také dle zkušeností z předchozích MAPů. Oba tyto dokumenty byly vytvořeny ve spolupráci se zapojenými aktéry v území. Nyní je důležité tyto principy dále komunikovat i dalším aktérům, případně dále revidovat dle aktuálních potřeb. Důležité je to, aby aktéři těmto principům rozuměli a souzněli s nimi.

Záměrem je také prostřednictvím vize a strategie propojit dvě skupiny, které jsou v MAPu aktivní, a to realizační tým s ostatními aktéry, dostat je na společnou úroveň a tím pomoci k vytvoření pocitu sounáležitosti s projektem a budování ownershipu ve smyslu přijetí zodpovědnosti každého aktéra za řešení výzev ve vzdělávání v regionu Voticko.

2. Posílit a podporovat dopad MAP na žáky:

- podporovat pedagogy ve sdílení
- vytvořit prostor pro přenos získaných poznatků v pedagogickém sboru

3. Intenzivněji zapojit do MAP IV. další aktéry – neformální vzdělavatele a další veřejnost. Neformální vzdělavatelé byli v rámci realizace MAP III vytipováni prostřednictvím tvorby MAPy vzdělávání a RT MAP má o nich velmi podrobný přehled (paří sem volnočasové organizace, spolky, jazykové školy apod.)

4. Zlepšovat komunikaci s veřejností a s rodiči.
5. Pokračovat v nastavením formátu pracovních skupin, který je ze strany účastníků kladně hodnocen.
6. Dále rozvíjet spolupráci se sousedními MAP z původního okresu Benešov i mimo něj, např. MAP Sedlčansko.
7. Společně s partnery vyjasnit kontinuitu aktivit MAP i po skončení podpory z fondů ESIF, nastavit formát pro návazné aktivity a jejich harmonogram ve střednědobém horizontu.

Příloha 1.

Otázky Evaluační rozhovor

1. Co pro vás MAP znamená? Jak vy vnímáte vaši roli v MAPu? Co v MAPu dělá vaše škola, vaše učitelky?
2. MAP má 4 hlavní cíle:
Měl vliv na systémové zlepšení řízení vaší ZŠ?
Přispěl k inkluzivnímu vzdělávání?
Přispěl k zavádění řešení při snižování nerovností ve vzdělávání?
Zlepšila se spolupráce s rodiči, zřizovateli a veřejností?
Rozvinula se Vaše spolupráce či komunikace s jinými školami?
3. Co všechno se v území díky akčnímu plánování za několikaletou realizaci změnilo? A to v pozitivním, i negativním smyslu, záměrně či jako nezamýšlený dopad.
4. Co přinesl MAP vám osobně, vaší škole, vašim učitelkám, vašim žákům? pozitivní i negativní
5. Jaké pomůcky Vaše škola prostřednictvím MAPu pořídila? Jak byly již využity v praxi?
6. Co nové pomůcky přinesly do výuky, do Vaší práce s dětmi/žáky nebo do samotných aktivit dětí/žáků (jde-li např. o knihy ve školní knihovně)?
7. Ve kterých aktivitách MAPu byste rádi pokračovali, i kdyby na to nebylo financování z MAPu? co byste chtěli udržet, kdyby ten MAP nebyl, z těch aktivit které MAP dělal?
8. Čím by vám MAP mohl do budoucna pomoci? vnímáte MAP jako možnou servisní organizaci?

Příloha 2.

Dotazník - evaluace MAP I a II, využití poznatků /google forms/

Instrukce pro vyplnění:

Prosíme Vás o odpovědi ve vztahu k akcím (tj. seminářům, workshopům, dílnám, projektovým dnům, hospitacím, návštěvám knihoven a divadel ad.), kterých jste se zúčastnil/a v rámci projektu Místní akční plán rozvoje vzdělávání ORP Votice.

Pokud jste se účastnil/a více akcí, vyplňte prosím své odpovědi (od otázky č. 2) bez ohledu na to, ke které z Vámi absolvovaných akcí se váží.

Otázky jsou otevřené, tj. dávají prostor pro Vaši vlastní odpověď, neboť zaměření akcí bylo velmi různorodé, stejně jako možné uplatnění Vámi získaných poznatků.

Prosíme Vás o upřímné odpovědi a hodnocení, včetně negativních. Děkujeme!

1. Jaké akce z projektu MAP jste se zúčastnil/a? Uveďte prosím alespoň přibližný název, příp. zaměření či téma akce. Uveďte prosím všechny akce z MAP, kterých jste se zúčastnil/a.
2. Prosím pojmenujte a stručně popište, co jste již využil/a v praxi (ve výuce, při práci s dětmi/žáky, při komunikaci s rodiči, v rámci vlastní psychohygieny, relaxace apod.).
3. V čem spatřujete konkrétní praktický přínos Vámi již využitých poznatků, nových metod, nástrojů, znalostí, dovedností a/nebo aktivit? Prosím zvažte a uveďte přínosy pro Vás osobně, pro děti/žáky, případně pro rodiče, pokud je takový „dosah“ možný (např. děti aktivita více bavila / žáci lépe pochopili látku / dosáhli lepších výsledků při zkoušení / výuka byla žáky zajímavější / měl/a jsem větší jistotu při řešení nějakého problému / podařilo se mi lépe si odpočinout ad.).
4. Měl/a jste při využití nových poznatků nějaké obtíže? Otázka není povinná. Prosím uveďte, zda jste se při využití poznatků/nástrojů/metod setkal/a s nějakou obtíží, bariérou či problémem (např. absence dalších informací, obtížné pochopení ze strany dětí/žáků apod.).
5. Rozvinula se na základě Vaší účasti na akci MAP Vaše spolupráce či komunikace s jinými školami? Prosím uveďte, zda jste na akci z MAP navázaly nové kontakty s kolegou/kolegy z jiných škol a zda jste již společně komunikovali, sdíleli, řešili nějakou konkrétní situaci.
6. Jakou novou aktivitu na základě poznatků z akce MAP jste s dětmi realizoval/a? Otázka pro zástupce MŠ. Prosím uveďte, zda jste již v praxi s dětmi realizoval/a nějaké nové hry či aktivity, případně zda si děti samostatně nebo ve skupině (s pedagogem nebo bez pomoci) vytvořily nějaký výrobek.
7. Prosím uveďte název školy (organizace), ve které působíte.
8. Prosím uveďte své pracovní zařazení ve Vaší organizaci (pedagog, ředitel, asistent apod.)

Příloha 3.

Dotazník - Evaluace MAP III

1. Ve které pracovní skupině jste aktivní? Na výběr z možností: PS Digitální gramotnost, PS Čtenářská gramotnost, PS Matematická gramotnost, PS pro rovné příležitosti, skupina asistentů pedagoga
2. Co konkrétně z aktivit pracovní skupiny v období 2022-2023 jste využili ve výuce, v praxi?
3. V čem spatřujete konkrétní praktický přínos Vámi již využitých poznatků, nových metod, nástrojů, znalostí, dovedností a/nebo aktivit? Uveďte přínosy pro Vás osobně, pro děti/žáky, případně pro rodiče, pokud je takový „dosah“ možný (např. děti aktivita

více bavila / žáci lépe pochopili látku / dosáhli lepších výsledků při zkoušení / výuka byla žáky zajímavější / měl/a jsem větší jistotu při řešení nějakého problému / podařilo se mi lépe si odpočinout ad.).

Příloha 4.

Dotazník - Evaluace MAP III pro vedení škol

1. Jakou aktivitu, která se odehrála pod MAP III v období 2022-23, by jste vybrali jako nejužitečnější z vašeho pohledu? Z jakého důvodu?
2. Co konkrétně přinesl MAP v období 2022-23 vám osobně?
3. Co přinesl MAP v období 2022-23 vašim zaměstnancům na základě informací, které od nich máte?
4. Do jaké míry se od svých zaměstnanců cítíte být informování o těchto přínosech?
1=vůbec, 10=vím o všem
5. Co přinesl MAP v období 2022-23 vašim zaměstnancům na základě informací, které od nich máte?
6. Co z formátu Řídícího výboru vám přijde přínosné a co ne?

Zpracovala: Jana Kolář Štrichelová, 30.11. 2023

