



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



ZÁVĚREČNÁ EVALUAČNÍ ZPRÁVA

EVALUACE MÍSTNÍHO AKČNÍHO PLÁNOVÁNÍ

V ÚZEMÍ

SO ORP DOMAŽLICE

A SO ORP HORŠOVSKÝ TÝN



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



ÚVOD

Závěrečná evaluační zpráva (ZEZ) místního akčního plánování (MAP) ve SO ORP Domažlice a SO ORP Horšovský Týn obsahuje nejprve krátký popis situace v území před MAP, následují cíle MAP a popis mechanismu, jak má být těchto cílů dosaženo (tzv. teorie změny). Následuje kapitola zabývající se sběrem dat, metodami evaluace a vyhodnocením evaluačních otázek.

Cílem evaluace je vyhodnocení celého procesu MAP ve vzdělávání, který v daném území probíhal v programovém období 2014-2020, respektive do roku 2023 (podle pravidla N+3). Jinými slovy identifikovat přínosy akčního plánování pro děti a žáky, rodiče, ředitele a učitele, zřizovatele a další subjekty, které se v akčním plánování angažovaly nebo jím byly dotčeny. Cílem je nejen vyhodnotit přínosy, co se podařilo díky akčnímu plánování změnit, ale také poučit se z výzev, kterým příjemci museli během realizace čelit.

Evaluace si klade za cíl zhodnotit účelnost, dopady a udržitelnost projektů v daném území a zjistit, zda cíle byly naplněny.

V rámci projektu MAP III byly vypracovány 3 evaluační zprávy. Každá evaluační zpráva vyhodnocovala účelnost, dopady a udržitelnost projektů MAP I, MAP II a MAP III a byly v ní zodpovězeny otázky stanovené v *Plánu a harmonogramu evaluací*. Vytvořené evaluační zprávy byly poskytnuty jako podklad k projednání jednotlivým pracovním skupinám (PS). Výstupy z jednání PS spolu s evaluačními zprávami posléze projednal Řídící výbor (ŘV). Zjištění evaluace byla poskytnuta jednotlivým aktérům v daném území. Uvedené 3 evaluační zprávy tvoří přílohy ZEZ.



POPIS SITUACE V ÚZEMÍ PŘED MAP

Ani v jednom evaluovaném území nebyla žádná zkušenost s akčním plánováním v oblasti vzdělávání. Lidé zapojení do problematiky vzdělávání byli do té doby často zvyklí si své každodenní potíže i dlouhodobější problémy řešit individuálně, ať už se jednalo o ředitele škol, pedagogy, zřizovatele či jiné účastníky. Jednotliví aktéři spolu vesměs nekomunikovali, nesdíleli zkušenosti a nespolupracovali, maximálně na individuální úrovni.

Zcela chyběla místní setkávání ředitelů školských zařízení, vzdělávací aktivity pro pedagogy v území byly ojedinělé a bylo nutné za nimi dojíždět, nekonaly se výměny zkušeností, kde by bylo možné sdílet vzájemně úspěchy či neúspěchy.

Taktéž neexistovaly podrobnější strategické dokumenty, ze kterých by bylo patrné, jaké jsou zásadní problémy v daném území, co místní aktéři potřebují, na čem chtějí pracovat či co postrádají.

MAP v těchto územích začal probíhat v roce 2016, a to zvláště ve SO ORDP Domažlice a zvláště ve SO ORP Horšovský Týn. Posléze navázal v roce 2018 projekt MAP II, který však byl již realizován pro obě tato území dohromady. Následně v roce 2022 začal MAP III a v červenci 2023 byla podána žádost o projekt MAP IV.

Realizátor byl po celou dobu MAP stejný, a to MAS Český les, z.s.

POPIS CÍLŮ MAP

Cílem MAP je zlepšit kvalitu vzdělávání v mateřských a v základních školách tím, že je podporována 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.

Kromě hlavního výše uvedeného cíle (který byl s drobnými nuancemi ve formulaci jiný v rámci MAP I, MAP II a MAP III, nicméně podstata byla stejná), byly definovány i dílčí cíle.

V rámci MAP I v území SO ORP Domažlice si realizátoři kladli za dílčí cíle následující:

- vybudovat fungující udržitelná partnerství a zlepšit diskuzi, spolupráci a informovanost zřizovatelů, škol a ostatních aktérů ve vzdělávání – vytvořit síť aktérů ve vzdělávání s podporou MAS Český les a města Domažlice,



- identifikovat klíčové problémy v oblasti předškolního, základního, neformálního a zájmového vzdělávání v SO ORP Domažlice,
- nastartovat spolupráci při plánování kapacit předškolních zařízení na území ORP,
- zvýšit povědomí zřizovatelů o jejich odpovědnosti v oblasti inkluzivního vzdělávání v mateřských a základních školách na území obce,
- pomoci s osvětou inkluzivního vzdělávání a výměnou praktických zkušeností,
- zmapovat investiční priority škol,
- vyhledat a zapojit místní lídry a odborníky ve vzdělávání,
- podpořit a rozvinout metodu akčního plánování na místní úrovni,
- zavést jednotné informační toky mezi regionálními aktéry ve vzdělávání,
- podpořit spolupráci zařízení neformálního vzdělávání v oblasti čtenářské a matematické gramotnosti,
- zavést odborné panelové diskuse, semináře a workshopy ke zvýšení kompetencí učitelů,
- vyprovokovat debaty cílových skupin k novým učebním metodám a postupům,
- vymezit priority vzdělávací politiky pro praxi škol a veřejnou správu v ORP.

V rámci MAP I v území SO ORP Horšovský Týn si realizátoři kladli za dílčí cíle následující:

- vybudovat fungující udržitelná partnerství a zlepšit diskuzi, spolupráci a informovanost zřizovatelů, škol a ostatních aktérů ve vzdělávání – vytvořit síť aktérů ve vzdělávání s podporou MAS Český les a města Horšovský Týn,
- identifikovat klíčové problémy v oblasti předškolního, základního, neformálního a zájmového vzdělávání v SO ORP Horšovský Týn,
- nastartovat spolupráci při plánování kapacit předškolních zařízení na území SO ORP,
- zvýšit povědomí zřizovatelů o jejich odpovědnosti v oblasti inkluzivního vzdělávání v mateřských a základních školách na území obce,
- osvěta inkluzivního vzdělávání a výměna praktických zkušeností,
- zmapovat investiční priority škol,
- vyhledat a zapojit místní lídry a odborníky ve vzdělávání,
- podpořit a rozvinout metodu akčního plánování na místní úrovni,
- zavést jednotné informační toky mezi regionálními aktéry ve vzdělávání,
- podpořit spolupráci zařízení neformálního vzdělávání v oblasti čtenářské a matematické gramotnosti,
- zavést odborné panelové diskuse, semináře a workshopy ke zvýšení kompetencí učitelů,
- vyprovokovat debaty cílových skupin k novým učebním metodám a postupům,
- vymezit priority vzdělávací politiky pro praxi škol a veřejnou správu v ORP.

V rámci MAP II si realizátoři kladli za dílčí cíle následující:

- systémové zlepšení řízení mateřských a základních škol prostřednictvím začleňování dlouhodobého místního plánování jako nástroje ke kvalitnímu řízení škol,



- sdílené porozumění cíli: orientace na kvalitní inkluzivní vzdělávání,
- zavádění řešení pro nastavení rovných příležitostí ke vzdělávání uvnitř škol a v území - dostupnost kvalitního vzdělávání každého dítěte/žáka v inkluzivní škole,
- zlepšení spolupráce škol s rodiči, zřizovateli a veřejností, zlepšení spolupráce v území a využívání místních mimoškolních zdrojů pro rozvoj vzdělávání dětí a žáků.

V rámci MAP III si realizátoři kladli za dílčí cíle následující:

- systémové zlepšení řízení mateřských a základních škol prostřednictvím začleňování dlouhodobého místního plánování jako nástroje ke kvalitnímu řízení škol,
- sdílené porozumění cíli: orientace na kvalitní inkluzivní vzdělávání,
- zavádění řešení pro snižování nerovností ve vzdělávání uvnitř škol a v území - dostupnost kvalitního vzdělávání pro každé dítě/každého žáka v inkluzivní škole,
- zlepšení spolupráce s rodiči, zřizovateli a veřejností, zlepšení spolupráce v území a využívání místních finančních zdrojů pro rozvoj vzdělávání dětí a žáků.

TEORIE ZMĚNY

Celá evaluace vychází z teorie změny projektu, která identifikuje dlouhodobé cíle a zpětně mapuje potřebné podmínky pro jejich dosažení. Její podstatou je, že každá intervence založená na důkazech si klade následující otázky:

1. *Co chceme změnit?*

V rámci popisů intervence u jednotlivých evaluací níže jsou uvedené jednotlivé cíle, které si dané projekty kladly. Cíle intervencí lze dále nalézt v analytických podkladech projektů, kde jsou uvedeny potřeby a priority v daném území.

2. *Jak této změny chceme dosáhnout?*

Způsoby změn, kterých chceme dosáhnout, lze posléze nalézt ve strategických a implementačních částech dokumentů projektu.

3. *Jak poznáme, že bylo změny dosaženo?*

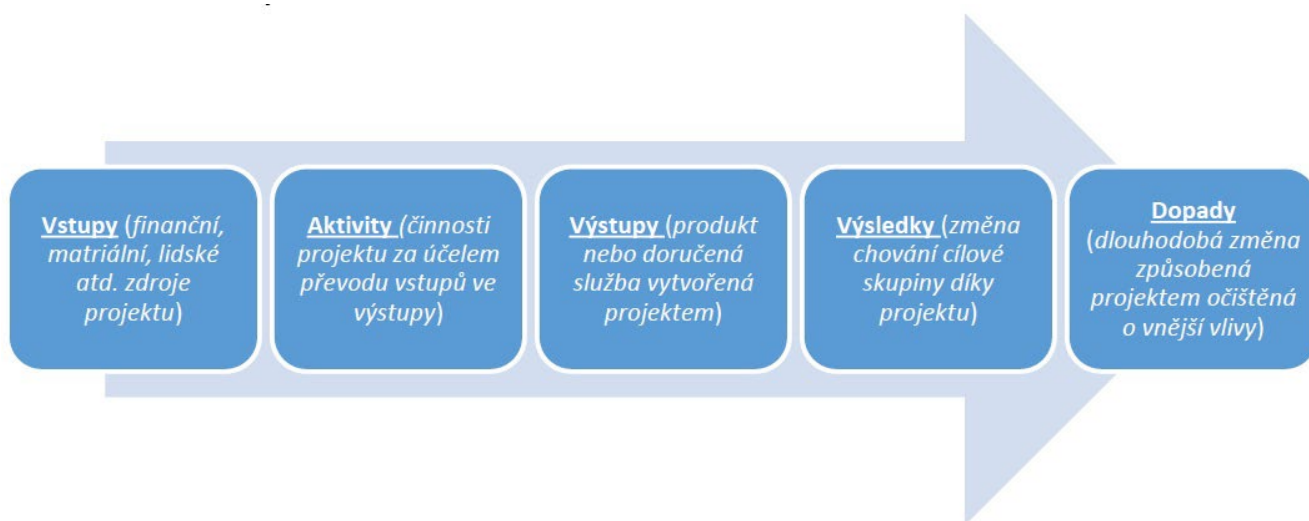
Zejména díky sebehodnotícím zprávám jednotlivých projektů.

Rekonstrukce teorie změny dává příležitost ohlédnout se a zjistit, zda akční plánování přineslo to, co od něj bylo očekáváno, zda se dařilo vše realizovat tak, jak si příjemci představovali. Teorie změny vysvětluje proces změny prostřednictvím kauzálních vazeb od bezprostředních po dlouhodobé výsledky. Postupuje reverzně od vize (strategický cíl, priorita), přes výsledky (změna chování cílových skupin, která k vizi povede), výstupy (produkty nebo služby, které intervence vytvoří



či zajistí a které povedou k preferované změně chování cílových skupin), aktivity (činnosti, které musíme vykonat, abychom plánované produkty či služby vytvořili nebo zajistili) až k finančním, lidským či materiálním zdrojům potřebným k plánovaným aktivitám.

Teorie změny musí vysvětlit, jak aktivity projektu povedou v konkrétním kontextu k vytvoření výstupů a naplnění cílů a očekávaných dopadů. Hlavní koncept spočívá v identifikaci souvislostí – příčin a následků (pokud A, tak B) a chronologie (nejdříve X, potom Y). Bez teorie změny, tedy pochopení kauzalit, nelze vysvětlit, proč byly nebo nebyly cíle dosaženy.



Zdroj: Podle Binnendijk, 1999 & 2000

EVALUAČNÍ DESIGN, METODY EVALUACE A ZDROJE DAT

V rámci **sběru dat** evaluátor vycházel především z **desk-research** dostupných dokumentů, a to v případě všech 3 evaluačních zpráv. Hlavním zdrojem byly odpovědi na otázky v sebehodnotících zprávách (průběžné a závěrečné) projektu MAP I a MAP II, dále informace z hodnotících zpráv ze vzdělávacích akcí z MAP I a MAP II, informace z evaluačních zpráv z projektu MAP II a z akčních plánů z projektu MAP III. Všechny výstupy z projektu jsou přehledně k dispozici na webových stránkách jednotlivých projektů.

Dalším zdrojem byly **hodnotící rozhovory s vybranými členy realizačního týmu (RT)**, a to jak v rámci MAP I, MAP II, tak MAP III. Tyto rozhovory měly samozřejmě své limity v tom, že jednak ne každý z respondentů se v rámci projektu zabýval projektem jako celkem, tedy nemá přehled o všech jeho aktivitách a jejich názor může být tedy velmi subjektivní. A dalším limitem je pak (zejména



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



v rámci evaluace MAP I) dlouhá doba od ukončení projektu, kdy si respondenti nemusí podrobně pamatovat všechny informace.

Při evaluaci MAP II a MAP III byl jako zdroj využit také **brainstorming RT** MAP III v rámci jeho pravidelných porad.

V neposlední řadě se evaluátor opíral též o **diskuzi** či **dotazníkové šetření** v rámci **jednání PS** MAP III, a to při evaluaci jak MAP II, tak MAP III, jelikož složení PS bylo v obou projektech velmi podobné. Omezení zde spatřuji v tom, že členové PS jsou v některých případech zapojeni pouze do jedné PS a znají činnost a výstupy jen této jedné PS, což do určité míry zkrsluje jejich pohled na výstupy a projekt jako celek.

V rámci evaluace projektu MAP III bylo navíc využito ještě **dotazníkové šetření s řediteli školských zařízení**. Zde se jako významný limit ukázala ochota dotazníkem se podrobně zabývat. Někteří ředitelé odpovídali velice povrchně a stručně. Bylo jasně patrné, že dotazníku nepřikládají význam a nejsou ochotni mu věnovat více času.

Data byla zpracovávána navazující analýzou a syntézou. Přístup spočíval v rešerši existujících dat a informací. Bylo využito existující dokumentace, ale také sběru dat od vzorku respondentů.

Podrobné informace lze nalézt v jednotlivých evaluačních zprávách (viz přílohy).

VYHODNOCENÍ DLE JEDNOTLIVÝCH EVALUAČNÍCH OTÁZEK

Evaluační otázky byly dle dokumentu Plán a harmonogram evaluací mírně pozměněné pro potřeby evaluace projektu MAP I, MAP II i MAP III a jejich zodpovězení a vyhodnocení je podrobně uvedeno v jednotlivých evaluačních zprávách, které jsou součástí ZEZ jako příloha č. 1, 2 a 3.



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



ZÁVĚR

Cílem MAP bylo 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. Na základě všech zjištění lze konstatovat, že hlavního cíle bylo prostřednictvím dílčích cílů v rámci jednotlivých projektů úspěšně dosaženo.

Na základě všech uvedených zjištění, jejichž detaily lze nalézt v přílohách, doporučuji zajistit návaznost aktivit a hledat na toto dlouhodobé zdroje. Jedná se zejména o jednání PS, vzdělávací aktivity, setkání ředitelů a zřizovatelů a setkání zaměřená na sdílení zkušeností. Všechny tyto aktivity jsou dle zjištění velmi důležitými pro evaluované oblasti a bez navazujících projektů a financování je jejich fungování ohroženo a je neudržitelné v potřebné míře. Obzvláště implementační aktivity v podobě vzdělávacích akcí jsou pro místní aktéry důležité a v ideálním případě by proto měly být součástí stabilní nabídky aktivit v daném území. Dále doporučuji nezapomínat na výstupy, které vznikly v rámci MAP jako součást činnosti PS, a dbát na jejich aktualizaci tak, aby byla zachována maximální efektivita jejich využití, jelikož se jedná o výstupy, které školy rády využívají ve své praxi.



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



PŘÍLOHY

Příloha č. 1: Evaluační zpráva č. 1 – Evaluace Místního akčního plánu vzdělávání v ORP Domažlice a ORP Horšovský Týn (MAP I)

Příloha č. 2: Evaluační zpráva č. 2 – Evaluace Místního akčního plánu rozvoje vzdělávání II ve SO ORP Domažlice a SO ORP Horšovský Týn (MAP II)

Příloha č. 3: Evaluační zpráva č. 3 – Evaluace Místního akčního plánu rozvoje vzdělávání III ve SO ORP Domažlice a SO ORP Horšovský Týn (MAP III)