



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



ZÁVĚREČNÁ SEBEEVALUAČNÍ ZPRÁVA

– PŘÍLOHA ZÁVĚREČNÉ ZPRÁVY O REALIZACI (ZA OBDOBÍ 1. 10. 2018 – 31. 8. 2021)

Místní akční plán rozvoje vzdělávání ORP Kladno – MAP II



31. 8. 2021

Zpracovatel: Ing. Petra Chvatíková, evaluátorka



Obsah

| | |
|--|----|
| A. Vznik projektu a jeho vývoj..... | 4 |
| 1) Co kromě finanční motivace bylo hlavním impulsem k našemu zapojení do projektu MAP II? | 4 |
| 2) Jaká byla naše původní představa o budování a fungování partnerství a jak se rozšířila/vyvinula/posměnila v průběhu realizace, případně co k tomu vedlo? | 4 |
| B. Uspořádání účastníků v projektu, jeho vedení a klíčoví aktéři..... | 5 |
| 1) Podle jakých kritérií jsme vybírali partnery do projektu MAP II a proč? Postupovali bychom nyní stejně? Co bychom nyní změnili, pokud bychom začínali znovu?..... | 5 |
| 2) Bylo nastavení z pohledu kompetencí a odpovědnosti v platformách optimální a proč? | 5 |
| 3) Jaké bylo odborné zajištění diskuzních platforem a na jakém základě jsme vybírali odborníky? .. | 6 |
| 4) Jaké byly rezervy v souvislosti se zajišťováním odborníků? Jaké změny jsme v tomto ohledu provedli?..... | 6 |
| C. Aktivity projektu | 7 |
| 1) Jakým způsobem probíhalo setkávání „aktérů v území participujících na aktualizaci MAP II“, tj. Řídicího výboru a pracovních skupin (periodicita, forma, kdo moderoval)? | 7 |
| 2) Jak hodnotíte ostatní aktivity projektu (2. Rozvoj a aktualizace MAP, 3. Evaluace a monitoring MAP a 4. Implementace)? | 7 |
| 3) Co se nám osvědčilo? Co naopak nefungovalo? | 7 |
| 4) Co jsme podnikli pro zlepšení?..... | 8 |
| 5) Co se nám v projektu podařilo vytvořit, na co jsme hrdí a z čeho by se mohli inspirovat ostatní? .. | 9 |
| 6) Jaké aktivity byly v projektu nejpřínosnější a proč? | 9 |
| D. Výstupy, očekávané výsledky..... | 11 |
| 1. Jaké byly původně plánované a jaké jsou v tuto chvíli reálné výstupy z projektu MAP II?..... | 11 |
| 2) Co jsme vytvořili nebo jak jsme projektem ovlivnili své okolí, aniž bychom to předem plánovali? | 13 |
| 3) Které nastavení/formáty komunikace se v našem území ukázaly jako nejlepší a proč? | 13 |
| 4) Která nastavení/formáty komunikace bychom ve svém území naopak již nevolili a z jakého důvodu?..... | 13 |
| 5) V čem náš projekt dokázal změnit okolí nebo chování lidí? | 13 |
| 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? | 14 |
| E. Dodatečné informace | 15 |



Tato závěrečná sebeevaluační zpráva je zpracována za celé období realizace projektu, tj. 1. 10. 2018 – 31. 8. 2021 a je přílohou Závěrečné zprávy o realizaci projektu MAP II v ORP Kladno.

Seznam zkratk

| | |
|-----|--------------------------------|
| CS | - cílová skupina |
| ČG | - čtenářská gramotnost |
| KA | - klíčová aktivita |
| MAP | - místní akční plán |
| MG | - matematická gramotnost |
| ORP | - obec s rozšířenou působností |
| PS | - pracovní skupina |
| RT | - realizační tým |
| RV | - rovné příležitosti |
| ŘV | - řídicí výbor |
| SŠ | - střední škola |
| ZoR | - zpráva o realizaci |
| ZŠ | - základní škola |



A. Vznik projektu a jeho vývoj

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

Statutární město Kladno bylo realizátorem projektu MAP I, který se v území setkal s pozitivní reakcí a který se nám velice osvědčil. Přirozeně jsme tedy chtěli dále pokračovat v budování spolupráce a vzájemných vztahů mezi aktéry předškolního a základního vzdělávání a dalšími relevantními organizacemi, které měly taktéž aktivní zájem ve spolupráci a aktivitách vedoucích ke zvyšování kvality vzdělávání v ORP Kladno pokračovat.

Území ORP Kladno, tj. území dotčené místním akčním plánem je velice rozsáhlé a funguje v něm relativně velké množství škol (IZO). Již prostřednictvím MAP I se ukázalo, že je i v takto rozsáhlém území vysoká poptávka po vzájemné spolupráci, koordinaci a sdílení. Prostřednictvím MAP I bylo identifikováno množství společných problémů, jejichž společné (tj. efektivní a účelné) řešení se nabízelo právě prostřednictvím MAP II. Tyto skutečnosti byly promítnuty do dokumentu MAP a Akčního plánu. MAP II po MAP I nabídl možnost shromáždit, poznat, analyzovat, a zejména následně řešit reálné problémy a potřeby škol a organizací působících ve vzdělávání v území ORP Kladno.

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

Původní představa o budování a fungování partnerství byla z pohledu realizátora více „centrální“. Následně se však ukázalo, že školy, knihovny, divadla, OSPOD i další organizace mají značný zájem spolupracovat a do projektu se aktivně zapojit. Na budování partnerství a zvyšování kvality vzdělávacího systému jako celku se tak pod vedením realizátora aktivně podílela naprostá většina zapojených organizací a partnerů. Členové realizačního týmu genericky šířili a získávali hodnotné informace z a do území.

V průběhu celého projektu byl enormní zájem o akce MAP II. S rostoucí mírou spolupráce v území se také ukázalo, že v území není problematické identifikovat lídry – organizace a odborníky ochotné a schopné sdílet své know-how a dobrou praxi v rámci území. Taktéž účastníci byli velmi aktivní při identifikaci dalších témat, o která by měli v rámci akcí MAP II zájem. Zájem partnerů dokládá také přistoupení dalších organizací v průběhu realizace projektu (MŠ Hvězdička¹ Slatina, MŠ Vrchlického Kladno, MŠ Sluníčko Kladno).

V průběhu projektu jsme identifikovali potřebu zapojit do jednání pracovních skupin další *ad hoc* odborníky z i mimo území ORP Kladno. Takové zapojení dalších osob a partnerů budeme dále realizovat v rámci navazujícího MAP III.

V průběhu projektu jsme také zaznamenali značnou poptávku po diskusních akcích typu kulatých stolů (podaktivita 2.13), které významně přispívají k aktivnímu budování vztahů a partnerství v území.

¹ MŠ vznikla v průběhu realizace projektu.



B. Uspořádání účastníků v projektu, jeho vedení a klíčoví aktéři

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

K zapojení do projektu byly vyzvány všechny relevantní organizace – školy s RED IZO v území ORP Kladno a další sociální partneři. Jiné než územní kritérium tedy nebylo pro zapojení škol nastaveno.

Do Řídícího výboru byly a priori přizvány osoby, které byly jeho členy v MAP I. ŘV byl dále rozšířen o další členy dle metodiky MŠMT.

Složení pracovních skupin také vycházelo z ověřené praxe projektu MAP I a respektovalo metodické požadavky MŠMT, které považujeme za relevantní. V průběhu realizace jsme posílili zastoupení MŠ, které se v našich podmínkách v původním složení ukázalo jako nedostatečné.

Taktéž složení realizačního týmu vycházelo z RT MAP I. Tým byl doplněn o další pozice dle metodiky MAP II. Tyto pozice byly nabídnuty expertům doporučeným členy RT MAP I. Školy a další organizace v realizačním týmu zastupují osoby, které se podílely na MAP I, projeví o účast v MAP II aktivní zájem, a které tedy disponují příslušnými odbornými informacemi a také zájmem a ochotou spolupracovat.

Tyto přístupy se nám osvědčily, a promítli jsme je též do přípravy projektu MAP III.

Výběr dalších partnerů (zejména vzdělavatelů) náležel do kompetencí manažerky implementace, která na výběr těchto osob/organizací kladla maximální důraz. Partneři byli vytipováni na základě znalosti manažerky implementace, doporučení členů realizačního týmu (např. zástupkyň škol), informací z území (např. pedagogů, ředitelů škol, partnerů), doporučení jiných realizátorů MAP, ad.

Z provedené evaluace a z dotazníků zpětné vazby usuzujeme, že se pečlivý přístup k volbě partnerů (vzdělavatelů) osvědčil.

Další partneři byli na začátku či v průběhu projektu (dle realizované aktivity AP) osloveni na základě metodických požadavků (např. KAP, OSPOD, MAS, SRP NPI ad.). Jejich zapojení je taktéž hodnoceno kladně a zcela odpovídá kontextu projektu.

V zásadě žádná oslovená organizace spolupráci s MAP II neodmítla. I tito partneři se aktivně a se zájmem podíleli na budování vztahů a spolupráce v území ORP Kladno.

V průběhu realizace pouze několikrát došlo ke změně zastupující osoby partnera v ŘV (např. změna zástupce KAP, změna starosty obce či ve vedení školy). Tyto skutečnosti však realizátor projektu nemohl ovlivnit.

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

Kompetence a odpovědnosti byly nastaveny v souladu s metodickými požadavky. Kompetence a odpovědnosti byly jednotlivým orgánům sděleny na úvodním jednání. Po procesní evaluaci byly kompetence a odpovědnosti orgánům MAP II znovu komunikovány, neboť evaluace odhalila drobné nedostatky zejména v oblasti komunikace, respektive předávání klíčových informací. Tato oblast byla významně posílena, byly upraveny nástroje i obsah komunikace.

Účinným opatřením byla účast vybraného člena RT na každém jednání PS. Tím došlo k významnému přenosu informací mezi RT a PS a také k zajištění souladu postupů a činností PS s metodickými požadavky. S touto praxí bude RT pokračovat též v MAP III.



Z pohledu nastavení PS se jako klíčový faktor kvality potvrdilo obsazení vedoucích PS osobami s bohatými zkušenostmi, znalostmi a také praxí z dotčeného území. Tuto skutečnost bude realizátor akcentovat též v MAP III.

Dalším opatřením je též zapojení dalších odborníků a lídrů do jednání PS. Tato skutečnost se jako klíčová jeví ve vztahu všem PS, včetně PS pro financování.

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

Žadatel pro zajištění diskusních platforem vybíral *a priori* lídry a odborníky z území. Výběru odborníků byla vždy věnována náležitá pozornost. Za výběr odborníků zodpovídala manažerka pro implementaci a podíleli se na něm členové realizačního týmu, vedení škol i zástupci pracovních skupin. Byly tak využívány znalosti a zkušenosti četného spektra osob. Díky tomu se zpravidla podařilo identifikovat vhodného odborníka z či mimo území ORP Kladno. Doporučení a reference získávala manažerka také od ostatních realizátorů MAP, zejména prostřednictvím společných akcí pro zástupce MAP, na společném Facebookovém profilu či osobně.

Kvalitní výběr odborníků potvrzují kladné ohlasy z dotazníků zpětné vazby z každé z realizovaných akcí a poptávka po dalších akcích.

Z výsledkové evaluace také víme, že účastníci kladně hodnotili následující atributy výběru odborníků:

- Zapojení odborníků/lídrů/lektorů znalých problematiky dotčeného území,
- Zapojení odborníků/lídrů/lektorů s pedagogickou praxí.

Na každé akci MAP II byl také přítomen zástupce realizačního týmu, tj. RT měl stále přehled o kvalitě a průběhu jednotlivých akcí, a zároveň na každé akci byl zajištěn přímý kontakt RT s účastníky i odborníky.

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

Se zajištěním odborníků v zásadě nebyly obtíže. Na základě poznatků z akcí SRP a ve srovnání s informacemi od jiných realizátorů MAP jsme ex-post identifikovali rezervy v nastavení PS Financování. Opatření již bylo promítnuto do nastavení MAP III.



C. Aktivity projektu

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

V počátku projektu bylo nastaveno pravidelné setkávání realizačního týmu, a to min. 1x za měsíc. Zároveň byl ustaven tzv. minitým, který se setkával na pravidelné týdenní bázi.

Řídící výbor se setkával 1x za 6 měsíců v sále Magistrátu statutárního města Kladna. Od března 2020 byla jednání ŘV z důvodu vládních opatření přesunuta do on-line prostoru. Všechny výstupy MAP II, které měly být projednány v ŘV byly vždy nejdříve komunikovány prostřednictvím on-line setkání, na kterém byly buď schváleny, nebo byly ŘV následně zaslány ke schválení formou *per rollam*. Osobně jednání ŘV moderovala předsedkyně ŘV, příp. zástupkyně MAP II v ŘV. Diskuse relevantní k tvorbě/aktualizaci dokumentace MAP II moderovala manažerka projektu.

Obdobně fungovaly také pracovní skupiny. V úvodu projektu bylo setkávání PS dle aktuálních potřeb četnější. Následně se PS setkávaly cca 1x za 3 měsíce. Jednání PS moderoval vedoucí PS. Pracovní skupiny připomínkovaly příslušné části dokumentace MAP II na základě výzvy a instrukcí manažerky projektu.

Připomínkování dokumentace koordinátory škol probíhalo elektronicky. Koordinátoři byli vyzváni k připomínkování dokumentace nejdříve osobně, následně telefonicky. Podklady jim byly zasílány e-mailem. RT vyzýval koordinátory k připomínkování maximálně adresně. S ohledem na rozsah kompletní dokumentace se též svěřilo požádat o připomínkování relevantní části.

Dokumentace MAP II byla též zpřístupněna k připomínkování veřejnosti. Výzva byla zveřejněna na webu www.map2kladno.cz.

Do tvorby/aktualizace dokumentace byli zapojeni taktéž členové realizačního týmu, a to na základě osobní a e-mailové výzvy a v rámci diskuse na jednání realizačního týmu. Tvorbu dokumentace moderovala manažerka projektu a prostřednictvím všech komunikačních nástrojů usilovala o získání maxima informací a projednání dokumentace v co nejširším plénu odborníků.

Dokumentace MAP II byla také projednána na společném jednání ŘV a PS dne 29. 5. 2019, kdy proběhlo společné pracovní setkání všech PS, a na dalších jednání ŘV MAP II a pracovních skupin.

2) Jak hodnotíte ostatní aktivity projektu (2. Rozvoj a aktualizace MAP, 3. Evaluace a monitoring MAP a 4. Implementace)?

Veškeré aktivity projektu probíhaly bez obtíží a byly realizovány v souladu s harmonogramem, Přílohou žádosti o podporu z OP VVV – Klíčové aktivity, příp. Akčním plánem (KA 4. Implementace).

V průběhu realizace došlo k několika personálním změnám, které neměly na realizaci příslušných aktivit vliv. Díky kvalitnímu obsazení realizačního týmu probíhala realizace projektu dle harmonogramu, metodiky a potřeb projektu. Aktivity byly realizovány průběžně a v termínu.

3) Co se nám osvědčilo? Co naopak nefungovalo?

V průběhu realizace projektů se nám osvědčily následující aktivity či přístupy k realizaci projektu, respektive k realizaci KA a jejich podaktivit:

- ✓ při návrhu akcí reagovat na aktuální společné problémy a potřeby škol v území – např. změny legislativy, nové požadavky na integraci informatiky do výuky
- ✓ Intenzivní komunikace v rámci realizačního týmu
- ✓ Jasná definice kompetencí a odpovědností, vymezení úkolů, kvalitní projektový management
- ✓ výběr kvalitních lektorů *a priori* z území ORP Kladno



- ✓ realizace setkání koordinátorů – sdílení praxe, budování vztahů, evaluační diskuse, aktivizace koordinátorů škol
- ✓ osobní forma komunikace zástupců odborného realizačního týmu, tj. koordinátoři s jednotlivými koordinátory škol
- ✓ osobní a adresná výzva k připomínkování relevantních částí dokumentace MAP II
- ✓ adresná spolupráce s PS při tvorbě/aktualizaci relevantních kapitol dokumentace MAP II
- ✓ včasná a kvalitní prezentace projektu a aktivit Akčního plánu skrze webové stránky www.map2kladno.cz, využití on-line přihlašovacích formulářů, vč. aktuální informace o počtu volných míst (on-line)
- ✓ jednotný obsah a vzhled pozvánek na akce MAP II – marketing projektu, jasná identifikace akcí MAP II
- ✓ zpracování a distribuce měsíčního plánu připravovaných aktivit – zlepšení komunikace a lepší plánování účasti ze strany škol/účastníků, využití podnětů od účastníků (preferenze, aktuální potřeby, zájmy ad.)
- ✓ setkávání a zpětná vazba s lektory a odborníky – identifikace dalších témat a potřeb, zpětná vazba lektorům po semináři, návrh modifikace pro další akce (např. nabídka aktivit SŠ pro kariérové poradce, úprava termínů, rozdělení akce pro žáky 8. tříd a 9. tříd a jejich plánování s ohledem na termíny přijímacích zkoušek na SŠ)
- ✓ příprava harmonogramu v souladu s důležitými termíny školního roku i školního dne - ohled na školní termíny (prázdniny, klasifikace, školy v přírodě apod.)
- ✓ zpětnovazební dotazníky ke každé realizované akci – možnost upravit nedostatky v organizaci akcí, sběr podnětů pro další workshopy, akce, aktivity MAP II, pro tvorbu Akčního plánu
- ✓ on-line dotazníky v případě on-line akcí – účastníci měli možnost se s odstupem zamyslet a zpětná vazba byla zpravidla bohatší než bezprostředně po ukončení akce
- ✓ zajistit dopravu účastníkům na akce (zejména pro účastníky ze škol mimo město Kladno)
- ✓ kontinuální zapojení interního evaluátora do projektu – realizace průběžného monitoringu, včasná identifikace nedostatků a možnost přijmout bezodkladná opatření před vznikem příp. prohloubením nežádoucí situace
- ✓ různorodé složení realizačního týmu – různé pohledy, živé diskuse, kreativní hledání řešení a formulace návrhů, zapojení facilitátorů – odborníků na vedení diskuse

Jako méně funkční naopak hodnotíme:

- četná dotazníková šetření,
- značnou měsíční administrativní zátěž při zapojení velkého počtu členů realizačního týmu (73 koordinátorů ve školách),
- zapojování zaměstnavatelů do aktivit MAP II – obtížné hledání paralely mezi základním vzděláváním a trhem práce,
- realizace aktivit pro mateřské školy z důvodu nízké zastupitelnosti pracovníků zejména v menších MŠ,
- realizace akcí pro rodiče a veřejnost, kteří jsou obtížně dosažitelnou cílovou skupinou.

4) Co jsme podnikli pro zlepšení?

- Omezili jsme vlastní dotazníková šetření. V případě jejich realizace jsme pečlivě připravovali otázky v rámci skupinové diskuse, pečlivě jsme plánovali termín realizace šetření, avizovali plánované šetření a vysvětlovali jeho účel a smysl. Následně jsme příslušná zjištění komunikovali do území.
- Opatření ve vztahu k administrativním postupům jsou promítnuta do nastavení MAP III.
- Přizpůsobili jsme čas realizace akcí pro zástupce mateřských škol od 15:00.
- Na realizaci akcí pro rodiče jsme spolupracovali se školami, které byly při zapojování rodičů významně nápomocny.



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

Vybrané výstupy/výsledku MAP II:

- ✓ Identifikovat a vyřešit některé dlouhotrvající problémy prostřednictvím spolupráce, komunikace, aktivit, zapojení zástupců daných organizací do aktivit MAP II
- ✓ Vytvořit komunikační platformu pro kladenské školy, identifikovat jejich jedinečné hodnoty a know-how, které jsou ochotny sdílet s ostatními – vytvořit bezpečné prostředí vzájemné komunikace a sdílení, utlumit rivalitu
- ✓ Zapojit lídry (např. krajské metodiky z území ORP Kladno) na platformě MAP II
- ✓ Realizovat zpětnou vazbu též s odborníky/lektory/SŠ (projektové dny)/knihovny/muzei a dalšími partnery – zjistit jejich pohled a zkušenost z dané akce (účastníci? Časy? Témata? Další návrhy?)
- ✓ Realizovat setkání koordinátorů škol – možnost sdílení, vzájemné diskuse, zpětná vazba od koordinátorů škol směrem k RT, evaluační diskuse
- ✓ Realizovat společné setkání PS, příp. PS a ŘV – výměna zkušeností, možnost sdílení, pochopení širšího kontextu projektu, evaluační diskuse
- ✓ Osobní přístup – podpora koordinátorům např. při zpracování potřeb škol a dalších výstupů MAP II vede k lepšímu pochopení a vyšší kvalitě požadovaných výstupů
- ✓ Účast zástupce RT na jednáních PS – okamžitý přenos informací, metodická podpora PS, lepší využití odborného potenciálu pracovních skupin, podpora kompetencí – moderování diskuse, formulace návrhů, kontext projektu, koncentrace na témata/problémy/potřeby relevantní k MAP II
- ✓ On-line přihlašování na akce MAP II s informací o počtu volných míst – jak pro účastníky tak pro realizátora (aktuální on-line informace)
- ✓ Realizace procesní evaluace za prvních 8 – 12 projektu – možnost včasné identifikace případných nedostatků v procesech projektu, přijetí včasných opatření nutných pro úspěšnou realizaci projektu a dosažení plánovaných výstupů a výsledků
- ✓ Aktivní zapojování členů ŘV do řešení relevantní problematiky – využití znalostního a odborného potenciálu členů ŘV, lepší pochopení kontextu projektu, budování vazeb a spolupráce v rámci všech možných aktivit projektu
- ✓ Publikace měsíčních přehledů akcí – usnadní plánování účasti na akcích cílovým skupinám

6) Jaké aktivity byly v projektu nejpřínosnější a proč?

Domníváme se, že nelze určit, které podaktivity byly v rámci projektu nejpřínosnější, neboť všechny klíčové aktivity projektu tvoří ucelený a funkční systém, jsou vzájemně provázány, a jednu nelze úspěšně realizovat bez druhé.

Hlavním přínosem KA 1. Řízení projektu je bezesporu kvalitní projektový management, bez kterého není možné realizovat žádný projekt.

Hlavním přínosem KA 2. Rozvoj a aktualizace MAP je vytvoření spolupracujícího a jednotného prostředí – systému škol a dalších partnerů působících ve vzdělávání dětí a žáků v ORP Kladno, aktivizace endogenního rozvoje, aktivizace potenciálu a rozvoj společného plánování a prohloubení spolupráce.

Význam KA 3. Evaluace a monitoring MAP spočívá ve sledování a hodnocení celého průběhu projektu. Evaluace tak přispívá k projektovému řízení a dosahování vytýčených cílů, výsledků a výstupů. Napomáhá k identifikaci klíčových potřeb a procesů.

Hlavním přínosem KA 4. Implementace jsou nové znalosti, dovednosti, kompetence účastníků akcí (tj. cílových skupin) a je jich různorodá škála v celém území ORP Kladno. Z hlediska cílových skupin se



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



tedy tato aktivita jeví jako nepřínosnější. Nicméně nelze ji úspěšně realizovat bez aktivit KA 1 - 3. Vybrané přínosy jednotlivých akcí MAP II realizovaných v rámci KA 4. a KA 3. jsou uvedeny v samostatné výsledkové evaluaci (viz též přílohu ZZoR).



D. Výstupy, očekávané výsledky

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

Veškeré plánované výstupy projektu jsou specifikovány v Příloze žádosti o podporu z OP VVV – Klíčové aktivity.

| Podaktivita | Plánované výstupy | Realizace |
|--|---|--|
| 2.1 Řízení procesu rozvoje a aktualizace MAP | Aktualizované složení Řídícího výboru MAP; Statut a jednací řád ŘV MAP; Aktualizovaná organizační struktura, organizační struktura partnerství v MAP; Aktualizace identifikace dotčené veřejnosti | https://map2kladno.cz/17-zakladni-dokumenty |
| 2.2 Zpracování komunikačního plánu, zpracování a realizace konzultačního procesu jako součásti komunikačního plánu | Zpracovaný komunikační plán | https://map2kladno.cz/17-zakladni-dokumenty |
| | Sociální média, webové stránky | www.map2kladno.cz https://www.facebook.com/MAP2Kladno |
| | 4 x ročně článek v tisku | Interní dokumentace projektu – Přílohy ZoR |
| | 1 x tisková beseda | Interní dokumentace projektu (21. 6. 2021) |
| | 1 x setkání s místními podnikateli | https://map2kladno.cz/11-tiskove-zpravy (14. 6. 2021) |
| 2.3 Pracovní skupina pro financování | 4 x ročně setkání PS; Zpracované návrhy financování aktivit navržených ostatními PS | https://map2kladno.cz/12-pracovni-skupiny |
| 2.4 Pracovní skupiny pro rozvoj čtenářské a matematické gramotnosti a k rozvoji potenciálu každého žáka | Zpracované návrhy aktivit spolupráce a aktivit škol ve čtenářské a matematické gramotnosti | https://map2kladno.cz/12-pracovni-skupiny |
| | Zveřejnění sítě místních lídrů/expertů na webových stránkách projektu MAP | https://map2kladno.cz/17-zakladni-dokumenty |
| 2.5 Pracovní skupina pro rovné příležitosti | 4 x ročně setkání PS; Zpracované návrhy aktivit spolupráce a aktivit škol nastavující rovné příležitosti a podmínky ke vzdělávání | https://map2kladno.cz/12-pracovni-skupiny |
| 2.7 Podpora škol v plánování | DPP s koordinátory škol (73 RED IZO) | Interní dokumentace projektu |
| | Popisy potřeb jednotlivých škol či Výstupy ze Strategických plánů školy; Zápisy z workshopů; Účast na jednání RT – implementační část | https://map2kladno.cz/14-ridici-vybor https://map2kladno.cz/17-zakladni-dokumenty |
| | 2 x agregovaný Popis potřeb škol | Interní dokumentace projektu https://map2kladno.cz/17-zakladni-dokumenty |
| 2.8 Místní akční plánování | Aktualizovaný MAP; Aktualizovaný Strategický rámec; 2 x Akční plán | https://map2kladno.cz/17-zakladni-dokumenty Závěrečná zpráva o realizaci |
| 2.9 Spolupráce s individuálním projektem | Účast na odborných panelech projektu SRP; Metodická podpora | Účast zástupců RT na akcích SRP |



| Podaktivita | Plánované výstupy | Realizace |
|---|--|--|
| systemovým Strategické řízení a plánování ve školách a v územích (SRP) | projektu SRP | |
| 2.12 Podpora znalostních kapacit Řídícího výboru | 1 x seminář pro členy ŘV MAP a zástupce PS; Vzdělávací akce pro ŘV MAP | Interní dokumentace projektu (14. 10. 2020, 7. 12. 2020) |
| 2.13 Podpora znalostních kapacit – workshopy, výměna zkušeností a další formy podpory kapacit v tématech rozvoje kvalitního inkluzivního vzdělávání | Workshopy a semináře pro školy | <u>Například:</u> 22. 6. 2021 Zelená školka Montessori v Kladně – prohlídka MŠ Montessori 10. 6. 2021: Jak na novou informatiku, digitální gramotnost ve výuce a další tipy do vzdělávání – v 5. ZŠ Moskevská 19. 10. 2019, 6. 11. 2019: Komunikace s rodiči 3. 6. 2021: Komunikace se zástupci středních škol a zástupci vysoké školy |
| 2.14 Podpora znalostních kapacit – workshopy s rodiči | 4 x Workshopy a semináře pro rodiče | Interní dokumentace projektu (19. 5. 2021, 24. 5. 2021, 2. a 3. 6. 2021) |
| 3.1 Monitoring a evaluace MAP | Seznam plánovaných evaluací, jejich témat a cílů; Harmonogram realizace jednotlivých evaluací | Interní dokumentace projektu Příloha ZoR |
| | Min. 1 evaluace, která je zaměřena na vyhodnocení naplňování priorit a cílů MAP a naplňování akčních plánů | Příloha Závěrečné zprávy o realizaci |
| 3.2 Zpracování sebehodnotících zpráv | Vyhodnocení procesů partnerství – co se podařilo a co by bylo potřeba zlepšit; Doporučení a úpravy procesů partnerství v MAP | Procesní evaluace – Příloha ZoR Průběžné sebeevaluační zprávy – Přílohy ZoR Závěrečná sebehodnotící zpráva – Příloha ZZoR |
| | Vyhodnocení účinnosti, přínosů a dopadů aktivit na podporu rozvoje partnerství a podporu rozvoje kapacit | Závěrečná sebehodnotící zpráva – Příloha ZZoR Výsledková evaluace – Příloha ZZoR |
| | Průběžné sebehodnotící zprávy – dle Metodiky pro vnitřní evaluaci projektů PO 3 OP VVV. | Interní dokumentace projektu – Přílohy ZoR |



Veškeré plánované výstupy byly v průběhu realizace projektu dosaženy. Další výstupy a výsledky jsou identifikovány v samostatné výsledkové evaluaci a v hodnocení plnění Priorit a Cílů MAP III (samostatné přílohy ZZoR).

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

Výsledky projektu jsme zjišťovali prostřednictvím výsledkové evaluace (viz samostatná evaluační zpráva). K hlavním výstupům, výsledkům, případně dopadům projektu, které nebyly předem jasně naplánovány/vymezeny, náleží zejména:

- Prolomení bariér v komunikaci mezi kladenskými školami, které byly historicky působí spíše soliterně, konkurenčně.
- Propojení práce krajských metodiků a daných „kabinetů“.
- V závěru projektu došlo k intenzivnějšímu propojení s KAP/iKAP.
- Aktivní zapojení žáků SŠ do akcí (projektových dní) – rozvoj kompetencí žáků SŠ (komunikační, prezentační apod.).
- Zvýšení informovanosti partnerů (knihoven, muzeí ad.) o poptávce škol po jejich aktivitách.
- Úpravy školních vzdělávacích plánů s využitím poznatků z akcí MAP.

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

V rámci projektu se osvědčily různé formy komunikace. Nejeftivnější je zřejmě kombinace vybraného typu osobní komunikace a komunikace elektronické. Při realizaci projektu byly nejčastěji aplikovány tyto formy komunikace:

- Osobní komunikace
- Telefonická komunikace, on-line komunikace
- Elektronická komunikace
- Skupinové rozhovory
- Komunikace přes zástupce určité skupiny v RT (např. zástupce ZŠ apod.)
- Internet, sociální sítě – vytvoření profilu na sociální síti Facebook, web map2kladno.cz
- Aktivní informování – distribuce pozvánek na akce prostřednictvím koordinátorů škol

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

Území MAP II ORP Kladno je velice rozsáhlé. V rámci efektivní komunikace se neosvědčily zejména neadresné, hromadné formy komunikace.

Méně oblíbené jsou také různé formy on-line i papírových dotazníků, kterými jsou dle vlastního vyjádření, školy přesyceny, přičemž málokdy obdrží informaci, k čemu byly jimi poskytnuté údaje využity. Účinnější, byť mnohem náročnější, je i v tomto případě osobní/telefonická komunikace, dotazování, metodická podpora při vyplňování ad.

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

Z provedené výsledkové evaluace víme, že projekt MAP II má efekty u všech dotčených cílových skupin.

Hlavním bonusem je **aktivní** zapojení partnerů a zájem o účast v projektu, jeho aktivitách a dění v systému vzdělávání v ORP Kladno. Partneri začali vnímat území a jeho potřeby v jeho širším kontextu a také potřebu a přínosy vzájemného sdílení a spolupráce. V území došlo díky projektu k posilování stávajících a vytváření nových vztahů (mezi školami, školami a odborníky, školami a zřizovateli apod.).



U řady škol také došlo k reálnému pochopení významu strategického a koncepčního plánování, které je náročné, ale zcela nezbytné pro řízený a vědomý rozvoj každé organizace.

Účastníci akcí MAP II získaly množství nových poznatků, znalostí a dovedností, které již realizují v praxi. Dle jejich vlastního sdělení se pedagogové cítí lépe ve výuce, bezpečněji, zvládají lépe komunikovat (s problémovými žáky, rodiči, kolegy), využívají nové techniky, hry, postupy, technologie, knihy ad. Dopady pozorují též na žácích, kteří jsou díky novým metodám a postupům aktivnější, lépe si osvojí látku, více spolupracují, mají možnost vlastní tvorby, seznámit se s knihou, divadlem ad. Projekt má své dopady i na rodiče, prostřednictvím informací od dětí a žáků.

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?

Hlavním nástrojem pro pokračování partnerství je projekt MAP III. Klíčové aktivity i připravovaný Akční plán reflektují možnosti udržení vytvořených partnerství.

Na výsledky MAP II navazují i aktivity dalších partnerů – např. podpora knihoven na dopravu pro účastníky ze škol mimo město Kladno.

Hlavním nástrojem dalšího fungování je možnost potkávat se, řešit společná témata, problémy, sdílet zkušenosti. Při těchto aktivitách dochází ke sdílení a budování vztahů zcela přirozeně.



E. Dodatečné informace

Realizátor projektu i partneři a účastníci oceňují možnost získat ucelenou představu o systému vzdělávání, kvalitě infrastruktury, nabídce jednotlivých škol a různorodosti nabídky vzdělávání v území, a dále tyto hodnoty rozvíjet. Jednoznačným benefitem projektu typu MAP je systémovost řešení, vytvoření ucelené, adresné, finančně dostupné, lokální a potřebám adresné vzdělávání cílových skupin.

Mezi klíčové atributy úspěšné realizace projektu z našeho pohledu náleží:

- ✓ kvalitní a adresná komunikace
- ✓ pochopení – vlastních kompetencí a odpovědností, ale i kontextu projektu
- ✓ kvalitní projektový management
- ✓ kvalitní a odborně rozmanité obsazení všech pozic v realizačním týmu
- ✓ otevřený postoj vůči potřebám a poptávce z řešeného území – MAP musí účastníkům naslouchat a vyslyšet je

Jako témata/oblasti/akce s nejvyšším přínosem pro účastníky a dopadem do území ORP Kladno byly identifikovány:

- Chrudim - kooperativní výuka a tipy práce s žáky v hodinách formou skupinového vyučování
- Velvarský BETT – nové prvky ve výuce ICT – formy, nástroje včetně možnosti využití ICT techniky ve všech předmětech, pro ZŠ i MŠ
- Malá technická univerzita – technické vzdělávání pro děti z mateřských škol – technická pregramotnost, aneb jak svět kolem nás funguje, jak pracovat s materiály, jak vyrobit funkční produkt i s dětmi v MŠ
- Rodilá mluvčí – možnost komunikovat v hodinách s rodilou mluvčí a poznávat jiné socio kulturní prostředí
- Akce zaměřené na spolupráci pedagog/asistent pedagoga – jak spolupracovat, jakou zvolit formu přípravy na hodinu
- Donum Felix – komunikace s rodičovskou veřejností, jak získat rodiče pro zapojení do školního života, jak vnímat školu jako partnera ve vzdělávání
- Cesta potravin – inspirace pro koncepční vzdělávání dětí v mateřských školách o potravinách kolem nás včetně jejich vlastního podílu práce na pěstování, sklizni apod., doprovázeno pracovními listy, pexesem
- Legislativa, Dr. Dvořák – změny ve školní legislativě, jak může škola reagovat v souladu s právními normami
- MŠ Libušín – praktická prezentace využití školní zahrada s edukativními prvky
- Projektové dny – propojení základních a středních škol – poznávání učebního prostředí a možnost vyzkoušet si obsahy učiva různých středních škol
- Divadla, knihovny – návštěvy pro rozšíření učiva a možnosti uspořádání této někdy finančně zátěžové aktivity, pro některé žáky vůbec první návštěva takového zařízení
- Komunikace se žáky se závadnými projevy chování, problémovými rodiči – vytvoření sady nástrojů pro pedagogy v komunikaci jak s žáky, tak rodiči, možnost nadhledu nad touto situací a vnesení klidu, psychohygienu
- Logopedie – sada setkání s inspirativními návody jak s dětmi pracovat



f) Shrnutí

Závěrečná sebeevaluace byla realizována evaluátorkou projektu s využitím zejména těchto metod:

- Skupinové diskuse na jednání realizačního týmu
- Individuální (osobní i telefonické) rozhovory (s koordinátorem škol, se zástupci vybraných škol v území)
- Obsahová analýza metodických materiálů
- Obsahová analýza záznamů a výstupů MAP II (zápisy, hodnocení účastníků)
- E-mailová komunikace s manažerkou projektu a manažerkou implementace
- Evaluační workshop s koordinátory škol 7. 4. 2021 (zástupci ZŠ), 8. 4. 2021 (zástupci MŠ)
- Dotazníkové šetření s koordinátory škol
- Přímé pozorování, individuální rozhovory
- Projednání závěrů a návrhů v pracovních skupinách
- Schválení závěrů a výstupů ŘV MAP II

Na základě dostupných informací lze konstatovat, že projekt byl realizován v souladu s metodickými požadavky ŘO OP VVV a dokumentací projektu a že byly dosaženy plánované výstupy a výsledky projektu.