



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



## PROJEKT MČ PRAHA 22 – MÍSTNÍ AKČNÍ PLÁN ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ II

### Průběžná sebehodnotící zpráva MAP II Praha 22

Průběžná vnitřní evaluace projektu MAP II ve školském obvodu Praha 22, podpořeného z Prioritní osy 3 OP VVV

Název projektu: MČ Praha 22 - Místní akční plán rozvoje vzdělávání II

Jména autorů z realizačního týmu projektu: Ing. Roman Petr, MPA, Bc. Dagmar Bodláková, PhDr. Jan Hauser

Datum: 31. 7. 2019

#### a) Uspořádání účastníků v projektu, jeho vedení a klíčoví aktéři

##### 1) Je nastavení z pohledu kompetencí a odpovědnosti v platformách optimální a proč?

Nastavení projektu z pohledu kompetencí a uspořádání pracovních skupin vychází z bohatých předchozích zkušeností nejen z předchozího projektu MAP I, ale i ze zkušeností Úřadu MČ s dalšími strategickými projekty. Členové realizačního týmu byli vybráni přednostně na základě pozitivních předchozích zkušeností z realizace projektu MAP I a tým byl dále rozšířen o další odborně erudované kolegy. Návaznost na předchozí projekt umožnila rychlé a bezproblémové zahájení projektu, takže se všichni členové týmu mohli bez jakýchkoliv zdržení v úvodních fázích projektu pustit do práce na obsahu projektu.

Složení realizačního týmu je možné rozdělit na dvě skupiny, tedy na odborný a administrativní tým, prakticky ale obě skupiny spolupracují natolik úzce, že je nutné hovořit o jednom uceleném týmu. Pracovníci na manažerských a administrativních pozicích od počátku projektu na základě předchozích zkušeností pečlivě připravují podklady a formální náležitosti dle potřeb týmu a v souladu s pravidly OP VVV. Odborný tým tak má prostor plně se soustředit na kvalitní naplňování klíčových aktivit a na komunikaci s řídicím výborem



a s identifikovanými klíčovými aktéry v rámci školského obvodu Praha 22. Pracovní skupiny jsou vedeny zkušenými a erudovanými odborníky na dílčí problematiku, kterými se pracovní skupiny intenzivně zabývají. Pracovní skupiny dále rozvíjejí komunikaci se všemi aktéry MAP, zpracovávají sebrané podklady a informace, poskytují odborný servis a aktualizují mapování potřeb aktérů. V prvním roce realizace projektu funguje rozdělení kompetencí mezi realizační tým, řídicí výbor, pracovní skupiny, vedoucí škol a školských zařízení a učitelé-lídry perfektně a projekt nezaznamenal v personální oblasti žádné problémy.

Spokojenost s nastavením kompetencí a odpovědností potvrzuje také výsledek evaluačního setkání, kde účastníci chválili především příkladné rozvrstvení platformy a jejich členů, kdy je z každé oblasti zapojen kvalitní odborník, důraz na principy rovných příležitostí a intenzivní práci na dobrém vztahu platformy k odborné i široké veřejnosti. Kromě využívání zkušeností z minulých projektů je velmi pozitivně vnímáno také sdílení zkušeností v rámci i mimo náš školský obvod a sdílení a příprava přenášení příkladů dobré praxe tam, kde je to vhodné.

## **2) Jaké je odborné zajištění diskuzních platform? Je stávající stav uspokojivý a proč?**

Nastavení kompetencí Řídicího výboru a zřízených pracovních skupin v rámci MAP 22 Praha 22 plně vyhovuje procesu akčního plánování a naplňování všech jeho cílů. Do ŘV jsou zapojeni všichni klíčoví aktéři procesu MAP, zahrnuje tedy široké spektrum aktérů se zkušenostmi a mimořádnou odbornou erudicí a má jasně vymezené rozhodovací pravomoci. ŘV tak nejen objektivně posuzuje a schvaluje jednotlivé výstupy, dokumenty, další postup projektu a jednotlivé navrhované aktivity, ale zároveň je odrazem vzdělávání v naší městské části; je reprezentativní ve vztahu k obyvatelům, občanům, školám a školským zařízením i samosprávě v zapojených městských částech.

Jednotlivé odborné pracovní skupiny jsou ustaveny na základě předchozích zkušeností a v souladu se schválenou projektovou žádostí. Pracovní skupiny mapují a navrhuje aktivity a připravují podklady pro ŘV, předkládají je do konzultačního procesu a zajišťují k nim odbornou diskusi a konzultace s relevantními klíčovými aktéry. Připravují také podklady pro veřejnost a díky facilitátorovi, bez jehož odbornosti a aktivity by byla práce mnohem komplikovanější, přinášejí výsledky ve všech cílech projektu, ať už se jedná o aktualizaci a rozvoj místního akčního plánu, monitoring, evaluaci a implementaci MAP. Rozdělení úkolů



a kompetencí v rámci pracovních skupin je plánováno dle skutečných potřeb, zjištěných v rámci realizace projektu, a skutečné odbornosti vedoucích a členů těchto pracovních skupin, kterými jsou např. učitelé s dlouholetou praxí, dlouholetí a uznávaní odborníci, učitelé-lídry apod.

Neméně důležité jsou z pohledu aktivit pracovních skupin také vzdělávací aktivity. Ty jsou realizovány v souladu s pravidly MAP a nad rámec těchto povinných aktivit odborná část RT navrhuje oblasti, ve kterých realizujeme další vzdělávací akce a další kroky na podporu vzdělávání, zajištěné externími odborníky.

Z výše uvedeného vyplývá, že kompetence v rámci realizačního týmu jsou jasně specifikovány a všichni aktéři jsou si svých úkolů, kompetencí a zodpovědností vědomi. Řídící výbor je veden na velmi vysoké odborné úrovni a jednotlivá jednání díky tomu probíhají efektivně.

### **3) Co podnikneme pro zlepšení, resp. jaké/jaká opatření učiníme v oblasti personálních kapacit projektu? Kdo bude za opatření zodpovědný? Kdy budou dokončena?**

Ačkoliv jsme v okruhu a) neidentifikovali přímo problémy, jsme si vědomi dalších možností pro zlepšení efektivity práce všech aktérů v rámci MAP Prahy 22. Z výsledků evaluačních rozhovorů vyplynulo, že by účastníkům projektu v jejich práci a odbornosti pomohl další rozvoj síťování a více aktivit pro sdílení zkušeností a dobré praxe. Na základě tohoto námětu připraví RT plán aktivit s přesahem za náš správní obvod. Bude se jednat o vytvoření prostoru pro získávání informací a praktických námětů (dobré praxe) také z jiných školských obvodů. Dílčím opatřením v tomto směru bude např. výjezdní zasedání, jehož součástí bude osobní seznámení se účastníků s průběhem projektů MAP v dalších částech republiky. Zahájení navrhovaného plánu dalšího rozvoje síťování předpokládáme v 1. polovině realizace projektu.



## b) Aktivita projektu

### **1) Jakým způsobem v současné době probíhá setkávání aktérů v území participujících na tvorbě/aktualizaci „MAP / MAP II, tj. Řídícího výboru a pracovních skupin (periodicita, forma, kdo moderuje)?**

Setkávání aktérů v rámci klíčových aktivit projektu probíhá pravidelně v rámci Řídícího výboru a pracovních skupin, a to v souladu s metodickými pokyny MŠMT a doporučeními NIDV. Pravidelně se také schází porada realizačního týmu projektu, která setkání ŘV a pracovních skupin vhodně doplňuje. Porady RT se konají pravidelně jednou za měsíc (kromě měsíců července a srpna) formou osobního setkání členů realizačního týmu na administrativních, manažerských i odborných pozicích. Porady jsou vedeny a moderovány manažerkou projektu ve spolupráci s odborným garantem. Uvedená frekvence setkání je vyhovující pro účely projektu a vzhledem k relativně malému týmu a malému školskému obvodu je realizační tým schopen také rychle a flexibilně reagovat na případné ad hoc potřeby. V mezidobí mezi poradami se také konají dílčí či individuální porady mezi členy RT dle aktuálních potřeb.

Řídící výbor se schází k oficiálním jednáním jednou za půl roku, což je vhodná doba pro projednání celkového pokroku, dalšího strategického směřování a pro schvalování výstupů projektu. V případě potřeby je připravena také možnost ad hoc setkání ŘV nebo hlasování per rollam. Vzhledem ke kvalitnímu plánování aktivit a setkávání ze strany managementu projektu však k těmto výjimečným procesním krokům zatím nebylo nutné přistupovat. Řídící výbor je veden a moderován odborným garantem ve spolupráci s manažerkou projektu.

Odborné pracovní skupiny se scházejí přibližně jednou za 2 měsíce, dle aktuální potřeby (zejména v případě plánování konkrétních aktivit pro cílové skupiny) i jednou měsíčně. Jsou moderovány vedoucími pracovních skupin, ve všech případech se jedná o kvalitní odborníky na danou problematiku s vynikající znalostí místního prostředí, takže účastníci pracovních skupin tato jednání v rámci evaluačního setkání hodnotili jako vynikající.

Další způsoby setkávání aktérů zahrnují především workshopy v rámci PS pro rovné příležitosti, setkání s rodiči, setkání pro rodiče – cizince a workshopy pro učitele. Tato setkání jsou dle charakteru aktivity moderována vedoucími pracovních skupin nebo externími lektory či odborníky.



MAP Prahy 22 realizuje také celou řadu aktivit přímo pro cílové skupiny, zejména workshopy a setkávání, a to nepravidelně dle potřeb a dle harmonogramu, připraveného realizačním týmem. Jednotlivé aktivity sledujeme pomocí přehledu aktivit škol a spolupráce, který RT pravidelně aktualizuje. Na těchto aktivitách spolupracujeme (tam, kde je to vhodné) také s aktéry mimo oblast školství, například s vydavateli při aktivitách na podporu čtenářské gramotnosti, či s divadlem.

Díky pokračující dlouhodobé a dobře zavedené komunikaci škol, školských zařízení a organizací neformálního vzdělávání v rámci školského obvodu probíhá plánování společných aktivit a setkání bez problémů.

## **2) Co se nám osvědčilo a proč? Co naopak nefunguje a proč?**

V rámci realizace projektu naplňují veškeré aktivity očekávání a cíle projektu. Mimořádně se osvědčují všechny aktivity, kterých se účastní děti, např. čtení ve školkách a v divadle. Stejně významnou měrou se velmi osvědčují aktivity pro učitele, a to díky tradičně vynikající spolupráci mezi školami v území, kterou účastníci evaluačního setkání označili mottem „Držíme spolu“. Velmi dobře jsou hodnoceny také aktivity, které přímo zaštiťují členové učitelského sboru.

V rámci setkávání aktérů jsou velmi dobře hodnocena setkávání RT, ŘV i pracovních skupin a pozitivně jsou vnímány také výstupy projektu (mapování potřeb, strategické plánování) a konkrétní a praktické výstupy jednotlivých pracovních skupin.

Méně se osvědčily aktivity pro širší veřejnost, a to z důvodu menšího než očekávaného zájmu. Z pohledu práce s aktéry se pak výrazně neosvědčily povinné dotazníky. Jednotliví aktéři, zejména na úrovni škol a školských zařízení, jsou dotazníků přesyceni a jsou vůči nim otupělí. Dotazníky předkládané v rámci MAP II byly navíc hodnoceny jako náročné na čtení a bez jasné informace o důvodech a plánovaných výstupech, které by měly vzejít z jejich vyplnění.



### **3) Co podnikneme pro zlepšení, resp. jaké/jaká opatření učiníme pro efektivnější realizaci aktivit projektu? Kdo bude za opatření zodpovědný? Kdy bude/budou dokončena?**

V další fázi realizace projektu plánujeme dále posílit komunikaci se všemi aktéry v území, a to především prostřednictvím dalších akcí, postavených na úspěšných formátech z prvního roku implementace projektu. Za plánování těchto aktivit bude odpovědná manažerka projektu ve spolupráci s odborným týmem projektu.

V oblasti aktivit pro veřejnost plánujeme přehodnotit dosavadní přístup a navrhnout jinak strukturované aktivity, které potenciální účastníky více zaujmou. Příkladem plánovaných nových aktivit, u kterých předpokládáme větší ohlas cílových skupin, mohou být vzdělávací programy směřem k počítačovým a podnikatelským dovednostem pro žáky základních škol. Budeme se také snažit co nejvíce omezit administrativní zátěž, v tomto ohledu budeme hledat inspiraci i v jiných městských částech a městech, která mají s projekty MAP II přímou zkušenost. Příkladem takového snížení administrativní náročnosti je způsob provádění evaluace, kdy navrhujeme jako metody sběru dat řízené rozhovory a ohniskové skupiny namísto dalších dotazníků, které vyvolávají negativní reakce. Realizační tým bude také nadále podporovat a rozvíjet získávání neformální zpětné vazby. Zodpovědnost za tato opatření ponese manažerka projektu, facilitátor a evaluátor, a to s podporou odborné části týmu.

### **4) Jakou podporu byste při realizaci projektu uvítali od Řídícího orgánu OP VVV/MŠMT/Odborného garanta?**

V rámci evaluačního setkání se aktéři zcela shodli, že největší podporou ze strany MŠMT a NIDV by bylo omezení administrativní náročnosti, omezení práce formou dotazníků, pokud už jsou dotazníky nutné, tak jejich výrazné zjednodušení a zkrácení tak, aby je bylo možné snadno a rychle vyplnit ze strany respondentů. Dalším klíčovým opatřením, které by naprosto zásadně přispělo k efektivnější implementaci projektu, by bylo zavedení možnosti zaměstnávání členů RT na úvazky nad 1,0 v rámci organizace, byť by to mohlo být pouze pro případy odůvodněných výjimek (např. ekonom z úřadu MČ, uznávání odborníci). Velmi by také pomohlo, pokud by metodická a další doporučení k implementaci aktivit projektů MAP byla výrazně méně teoretická a výrazně praktičtější, nejlépe s využitím konkrétních příkladů.



### c) Výstupy, očekávané výsledky, udržitelnost

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

Díky rychlému zahájení projektu a především díky pokračování prakticky celého realizačního týmu z předchozího projektu probíhá projekt zcela v souladu s plánovaným harmonogramem.

Mezi reálné výstupy za posledních 12 měsíců realizace projektu patří především fungující navázaná a rozvíjející se spolupráce v území. Ta pochopitelně navazuje na předchozí spolupráci z projektu MAP I, o kterou pečujeme a kterou dále prohlubujeme. Dalšími výstupy jsou pak dokumenty, které předkládáme v rámci MAP, zejména výstupy pracovních skupin a připravovaná aktualizace mapování (v polovině projektu bude aktualizován celý základní dokument MAP), vytvořený implementační plán MAP a roční akční plán. Mezi měřitelné výstupy navenek patří především naplňování aktivit, schválených v místním akčním plánu. Konkrétně již byly splněny následující dílčí výstupy:

- aktualizované složení ŘV, jeho Statut a Jednací řád (jako přílohy části Řízení procesu MAP)
- aktualizovaná organizační struktura, včetně popisu rozdělení rolí, povinností a odpovědností, schválená ŘV MAP
- aktualizovaný seznam PS a jejich členů (jako přílohy části Řízení procesu MAP)
- aktualizovaná identifikace dotčené veřejnosti
- komunikační plán (rozpracovaná komunikační strategie)

Provedené a kritizované dotazníkové šetření slouží jako podklad pro aktualizaci a/nebo revizi stávající analytické části MAP a následně bude i na jejich základě a podle očekávání aktualizována strategická část MAP/strategický rámec do roku 2023. K aktualizaci strategického dokumentu MAP přistupujeme komplexně a na základě metodických doporučení. Na základě dotazníků a odborné revize dokumentu bude aktualizována SWOT analýza a budou identifikovány další směry k přehodnocení a aktualizaci strategického rámce. Díky tomuto postupu můžeme strategii smysluplně aktualizovat a optimalizovat; zároveň průběžně sledujeme aktuální potřeby a uzpůsobujeme implementační plány reálné situaci, možnostem a potřebám. Akční plán je ve své stávající podobě stále aktuální, podobně jako celý MAP; dokument je otevřený, flexibilní a stále se inspiruje aktuálním vývojem v území.



Mezi očekávané výsledky projektu pak patří zvýšení úrovně čtenářské a matematické gramotnosti, zvýšený zájem veřejnosti, rozvoj rovných příležitostí, lepší spolupráce s osobami (žáci a rodiče) s OMJ, které se plynule zapojí do vzdělávacího procesu, poskytnutá efektivní pomoc s předcházením a překonáním případných problémů.

**2) Která nastavení/formáty komunikace v rámci projektu se osvědčily a čím? Co je potřeba změnit, z jakého důvodu a jak bude vypadat změna do budoucna, kdy bude realizována a kdo bude za ni zodpovědný?**

Formální i neformální formát komunikace se osvědčil, komunita se propojuje a intenzivně komunikuje mezi sebou. Všichni aktéři se poznávají a sdílejí zkušenosti, nechceme proto formáty měnit, spíše postupně vylepšovat a posilovat prvek síťování. Dle respondentů evaluačního setkání současné formáty komunikace v rámci projektu skutečně fungují, informovanost o školství v obvodu se průběžně zlepšuje. U komunikace směrem k osobám s OMJ vyhodnotíme dosavadní praxi v další sebehodnotící zprávě, kdy budeme mít zpětnou vazbu ohledně návštěvnosti, průběhu a dopadů našich aktivit pro žáky a rodiče s OMJ.

**d) Dodatečné informace**

Na základě dosavadních zkušeností s průběhem projektů MAP považujeme za důležité plánovat jen takové strategie a aktivity, které jsou skutečně proveditelné, aby docházelo k efektivnímu využití práce členů realizačního týmu a dostupných zdrojů.

V oblasti evaluace považujeme za důležité hodnocení posunu v řešených oblastech přímo na školách, pro další evaluační práci tedy předpokládáme v tomto směru užší spolupráci s vedoucími pracovních skupin a přímo s pracovníky škol.

Projekt MAP II intenzivně spolupracuje se zástupci KAP. Z důvodů lepší návaznosti aktivit MAP a KAP probíhá předání informací, dle postupů MAP 3.



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



### e) Shrnutí

Vnitřní hodnocení bylo realizováno ve spolupráci celého projektového týmu pod vedením interního pracovníka, zodpovědného za evaluaci. Hodnocení probíhalo formou průběžného sběru dat přímo v rámci probíhajících aktivit, setkání a porad. Namísto dotazníkového šetření bylo v červnu 2019 svoláno evaluační setkání, které bylo vedeno ve formátu ohniskové skupiny. Tento formát, kdy měli účastníci možnost reflektovat celý průběh projektu s nadhledem a na speciálním setkání bez nutnosti řešit běžné provozní záležitosti, se velmi osvědčil. Setkání se zúčastnili všichni pravidelní účastníci porad realizačního týmu, struktura respondentů tedy byla z pohledu projektu velmi reprezentativní. Jednotlivá zjištění a doporučení byla následně diskutována a dopracována formou individuálních rozhovorů s klíčovými členy realizačního týmu. Na základě těchto vstupů a na základě expertního hodnocení byla následně zpracována tato průběžná sebehodnotící zpráva.

V Praze, 31. 7. 2019