



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



Závěrečná sebehodnotící zpráva, projekt „MAP ORP Karlovy Vary“, reg. č.
CZ.01/3.68/0.0/0.0/15_005/0000079

Závěrečná sebehodnotící zpráva projektu „MAP ORP Karlovy Vary“

Název projektu: MAP ORP Karlovy Vary

Jména autorů z realizačního týmu projektu:

Ing. Markéta Hendrichová

Mgr. Martina Turková

Bc. David Šebesta

Mgr. Romana Vlková

Ing. Miroslav Makovička

Datum schválení řídicím výborem: 9. 11. 2017

a) Vznik projektu a jeho vývoj

1) Co bylo hlavním impulsem k našemu zapojení pro projektu MAP?

Před podáním žádosti o podporu na realizaci projektu „MAP ORP Karlovy Vary“ proběhla jednání mezi možnými nositeli projektu MAP na území správního obvodu obce s rozšířenou působností (dále jen SO ORP) Karlovy Vary. Především probíhala intenzivní jednání mezi zástupci Statutárního města Karlovy Vary a zástupci Krajského sdružení místních akčních skupin Karlovarského kraje, z.s. (dále KS MAS) Původním předpokladem bylo, že na území SO ORP Karlovy Vary bude nositelem KS MAS. Vzhledem k tomu, že výzva toto neumožňovala, bylo dohodnuto, že nositelem bude MAS Sokolovsko a projekt bude realizován za spolupráce se Statutárním městem Karlovy Vary a dalšími místními akčními skupinami působícími na území. Mezi MAS Sokolovsko a Statutárním městem Karlovy Vary byla podepsána Smlouva o partnerství při přípravě a realizaci projektu (nejedná se o zapojení partnera s finančním příspěvkem v projektu z OP VVV). MAS Sokolovsko jakožto nositel projektu MAP na SO ORP Karlovy Vary byl schválen Regionální stálou konferencí Karlovarského kraje. Do realizačního týmu projektu „MAP ORP Karlovy Vary“ jsou zapojeni zástupci MAS Vladař a MAS Kraj živých vod. Zástupce MAS Krušné hory je členem Řídicího výboru.

Na základě vlastní žádosti bylo do realizace projektu „MAP ORP Karlovy Vary“ zapojeno také město Teplá se svými dvěma školami (mateřská a základní). Město Teplá je tak zapojeno do MAPu na území SO ORP Karlovy Vary namísto SO ORP Mariánské Lázně.

SO ORP Karlovy Vary je poměrně rozsáhlé a různorodé území, kde se nachází město Karlovy Vary a čtyři místní akční skupiny. Motivací pro výše popsání jednání a následnou realizaci MAPu byl zájem všech zúčastněných o vytvoření fungujícího partnerství v rámci místního akčního plánu a využití finančních prostředků ve prospěch rozvoje vzdělávání na daném území (investiční i neinvestiční aktivity).

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

Vzhledem ke složitosti a různorodosti území jsme již při přípravě projektové žádosti plánovali klastrování území na tzv. dílčí území (sever, jih, město K. Vary). Po prvních setkáních



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



Závěrečná sebehodnotící zpráva, projekt „MAP ORP Karlovy Vary“, reg. č.
CZ.01/3.68/0.0/0.0/15_005/0000079

s řediteli škol se tato představa potvrdila. Například při psaní analytické části dokumentu bylo nutno zohledňovat různorodost území a také to takto popisovat v dokumentu. Také při plánování vzdělávacích aktivit byla zohledňována specifika území a konkrétní požadavky na vzdělávací aktivity. Setkání a vzdělávací aktivity byly realizovány na různých místech území, ředitelé a učitelé se měli možnost vzájemně potkávat nejen na dílčích územích, ale dle svého zájmu na různých vzdělávacích aktivitách. Vzhledem k různorodosti území lze těžko uspokojit požadavky všech zúčastněných aktérů. Pro některé subjekty bylo působení MAS Sokolovsko na území ze začátku novým prvkem, nicméně během realizace projektu se podařilo navázat více či méně intenzivní spolupráci.

b) Uspořádání účastníků v projektu, jeho vedení a klíčový aktéři

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

Partnerství v MAPu je otevřené, může se zapojit každý, kdo má zájem o výchovu a vzdělávání. Při přípravě jsme nejprve oslovovali základní a mateřské školy na území a jejich zřizovatele. Dále byla v přípravné fázi provedena rešerše dalších aktérů ve výchově a vzdělávání. Na základě toho byl sestaven seznam aktérů, který je průběžně doplňován o další subjekty. Dle komunikační strategie jsou na všechny aktéry zasílány důležité informace a dále dle cílových skupin pozvánky na různé vzdělávací aktivity.

Pokud bychom začínali znovu, pravděpodobně bychom na začátku projektu věnovali ještě větší úsilí vysvětlování přínosů MAPu a skutečnosti, že MAPy jsou součástí akce KLIMA Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy (MŠMT). To, že podnět pro vznik MAPů vzešel z MŠMT, nebylo dle našeho názoru ze strany MŠMT dostatečně komunikováno směrem ke školám. V budoucnu při realizaci návazného projektu MAP II a implementace MAPu se chceme více věnovat také prezentaci MAPu v médiích a na sociálních sítích.

Je potřeba uvést výbornou spolupráci s Krajským akčním plánem a vzájemné sdílení informací mezi MAPy na území Karlovarského kraje, což bylo nad rámec očekávání při přípravě projektu.

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

V realizaci projektu jsou zastoupeny tyto platformy: Řídící výbor, pracovní skupiny, realizační tým projektu. Oproti průběžné evaluační zprávě nedošlo k výrazným změnám.

Řídící výbor projednával a schvaloval obecné dokumenty a postupy (např. Strategický rámec, komunikační strategie, principy fungování MAS). Členové Řídícího výboru byli pravidelně informováni o novinkách v postupu projektu, např. plán vzdělávacích aktivit. Vzhledem k tomu, že členové Řídícího výboru byli aktéry z různých oblastí výchovy a vzdělávání, byla tato platforma využívána také k diskusi nad některými klíčovými otázkami zpracovávaného dokumentu (např. spolupráce na tvorbě analýzy rizik).



Závěrečná sebehodnotící zpráva, projekt „MAP ORP Karlovy Vary“, reg. č.
CZ.01/3.68/0.0/0.0/15_005/0000079

Pracovní skupiny se zabývaly konkrétními opatřeními, jejich vazbou na zpracovávaný dokument a plánováním aktivit budování znalostních kapacit. Každá pracovní skupina měla svého odborného garanta a jeden z manažerů zajišťoval organizaci práce pracovní skupiny.

Realizační tým projektu vykonával konkrétní činnosti v projektu, připravoval a koordinoval činnosti ostatních platforem.

Dále byly v projektu realizovány aktivity budování znalostních kapacit a různá další setkání v území nebo k určitým tématům.

Z výše uvedeného popisu vyplývá, že nastavení kompetencí a odpovědnosti bylo optimální.

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

Moderování diskuzních platforem bylo zajištěno především ze strany členů realizačního týmu – hlavní manažer projektu, odborní řešitelé a věcní manažeři. Vzhledem ke kvalifikaci, zkušenostem a místní znalosti se jedná o kompetentní pracovníky pro tuto činnost. Přípravy aktivit projektu byly konzultovány se zapojenými experty na jednotlivé oblasti, lektory vzdělávacích aktivit, aktivními řediteli a učiteli.

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

Setkali jsme se s problémem ohledně zajištění lektorů na některá poptávaná témata. Například u finanční gramotnosti jsme vyhledali lektora ze Středočeského kraje. V případě, že lektor dojíždí z větší vzdálenosti, je potřeba vyřešit mimo odměnu lektora z rozpočtu z přímých nákladů také další související náklady např. na dopravu. Pokročilý celodenní seminář na téma finanční gramotnost byl zrušen z důvodu malého počtu přihlášených účastníků. Jedním z důvodů může být také to, že lektor měl čas pouze v pátek. Vzhledem k finanční náročnosti na uspořádání tohoto semináře (lektorné, cestovné lektora, nájem prostor a občerstvení) by to bylo neefektivní.

Na téma matematické gramotnosti (poptávaný seminář především pro učitelky a učitele na prvním stupni ZŠ o nových metodách a formách matematické gramotnosti a využití těchto metod i v jiných předmětech) se nám nepodařilo od června 2017 do října 2017 sehnat lektora. Před prázdninami předjednaná lektorka z Prahy, na konci srpna odřekla pro pracovní vytížení. Seminář na téma matematické gramotnosti se nám i přes intenzivní hledání lektora (oslovení dalších lektorů a vzdělávacích institucí) nepodařilo uspořádat.

c) Aktivita projektu

1) Jakým způsobem probíhalo setkávání „členů“ MAP (periodicita, kdo moderoval)?

Pro potřeby této zprávy jsou za „členy“ MAPu považovány aktéři ve výchově a vzdělávání na území realizace projektu. Nebyla nastavena pravidelná periodicita setkání, realizace setkání



Závěrečná sebehodnotící zpráva, projekt „MAP ORP Karlovy Vary“, reg. č.
CZ.01/3.68/0.0/0.0/15_005/0000079

vychází z postupu realizace projektu. Setkání byla obvykle moderována hlavním manažerem nebo věcnými manažery, případně odbornými řešiteli.

2) Co se nám osvědčilo? Co naopak nefungovalo?

Co se osvědčilo?

- Komunitní projednání vize, vč. zapojení žáků do grafického ztvárnění – vyšli jsme z vize projektu SMO („meziobecní spolupráce“), vize byla diskutována a zároveň byly diskutovány také příležitosti a nedostatky ve výchově a vzdělávání na území.
- Spolupráce mezi nositelem projektu MAS Sokolovsko a místními akčními skupinami působícími na jihu ORP Karlovy Vary (MAS Vladař a MAS Kraj živých vod), významným přínosem je místní znalost pracovníků na pozicích hlavní manažer projektu a věcní manažeri.
- Složení Řídícího výboru – při sestavování Řídícího výboru jsme oslovili všechny relevantní aktéry a velmi rychle jsme měli Řídící výbor sestaven dle požadované struktury (kromě členství za vychovatele ve školních družinách a za rodiče, kde jsme zástupce oslovili prostřednictvím ředitelů škol). Složení Řídícího výboru dobře reprezentuje území, např. jsou zde zřizovatelé a ředitelé velkých i malých škol, samostatných i sloučených.
- Zapojení pracovních skupin do procesu přípravy akčního plánu – náměty na projekty spolupráce vznikly především během diskuze v pracovních skupinách.
- Zapojení expertů a členů pracovních skupin do vzniku analytické části dokumentu – interpretace zjištěných faktů, např. výstupy dotazníkového šetření.
- Využívání zasedací místnosti v budově Magistrátu města Karlovy Vary pro zasedání Řídícího výboru a využití učeben ve školách pro jednání pracovních skupin.
- Zatraktivnění obsahu pracovních skupin o zážitkovou aktivitu nebo besedu se zajímavým hostem.
- Označování e-mailů do předmětu zkratkou „MAP KV“, aby bylo na první pohled patrné, k čemu se e-mail vztahuje, protože školy jsou zahlceny různými nabídkami.
- Zasílání pozvánek na aktivní účastníky předešlých vzdělávacích aktivit.
- Spolupráce s Krajským akčním plánem a dalšími MAPy (nejen v Karlovarském kraji).
- Příprava vzdělávacích aktivit na míru konkrétním požadavkům, např. seminář „Spolupráce pedagoga a asistenta pedagoga“, seminář „Speciální poruchy chování a učení“. Oba semináře jsme pořádali dvakrát během podzimu 2017.
- Otevření diskuze o financování aktivit po skončení či omezení tzv. evropských dotací.

Co nefunguje?

- Vysvětlování politiky MŠMT školám a zřizovatelům ze strany realizačního týmu je složité vzhledem k tomu, že školy často řeší jiné problémy, než je strategické plánování, např. oprava střechy, úbytek žáků na venkovských školách, nedostatek kvalifikovaných pracovníků v periferních oblastech.
- Příprava akčního plánu a aktivit spolupráce nebyla nejjednodušší vzhledem k tomu, že do poslední chvíle nebyly známy podmínky výzvy na návazné projekty MAP II a implementace MAPu. Tuto komplikaci jsme se snažili vyřešit pomocí prioritizace námětů do implementace a MAPu II. Upozornili jsme účastníky setkání k akčnímu plánu, že pravidla návazného projektu nejsou známá a že i vzhledem k absorpční kapacitě území nelze realizovat všechny náměty.



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



Závěrečná sebehodnotící zpráva, projekt „MAP ORP Karlovy Vary“, reg. č.
CZ.01/3.68/0.0/0.0/15_005/0000079

3) Co jsme podnikli pro zlepšení?

Jak vyplývá i z předchozí průběžné evaluační zprávy, pro zlepšení minule identifikovaných problémů, jsme na jednání pracovních skupin začali zvat zajímavé odborníky a jednání obohacovat o zážitkové aktivity (např. beseda s autorem dětské literatury, řemeslné dílny pro učitele). Vzdělávací aktivity jsme se snažili koncipovat co nejvíc na míru konkrétním požadavkům zájemců. Ovšem nikdy nelze vyhovět všem přáním.

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

Domníváme se, že nosnou je vize MAPu: „Chceme, aby Karlovarsko bylo místem příležitostí“. Vize je naformulována pozitivně, bez negativních hodnocení a hledání důvodů, proč něco nejde. Pozitivně formulovaná vize je doprovázena grafickým znázorněním, které bylo vytvořeno žáky základní školy.

Z dvoutetstránkového dokumentu MAP jsme vytvořili přehlednou graficky zajímavou brožurku, která obsahuje výtah zajímavostí.

5) Jaké aktivity byly v projektu nejpřínosnější a proč?

Nelze označit některé aktivity za více přínosné a jiné za méně přínosné. Všechny dohromady tvoří MAP. Za nejpřínosnější považujeme nikoliv jednotlivé aktivity, ale určité momenty během kterých z aktivit, které vedly k navázání další spolupráce i mimo projekt.

d) Výstupy, očekávané výsledky

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

Bylo plánováno vytvoření a průběžná aktualizace Strategického rámce a vznik finálního dokumentu MAP (vč. analytické části, strategické části a akčního plánu). Všechny tyto výstupy byly vytvořeny. Navíc byla vytvořena brožurka, která je výtahem z finálního dokumentu.

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

Opět je třeba zmínit momenty ze setkání, kdy došlo k navázání spolupráce účastníků i mimo MAP. Příkladem je setkání koordinátorů a dalších mimoškolních aktérů, kdy byla navázána spolupráce mezi Pedagogicko-psychologickou poradnou a Centrem pro integraci cizinců ohledně zprostředkování tlumočnicka.

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



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



Závěrečná sebehodnotící zpráva, projekt „MAP ORP Karlovy Vary“, reg. č.
CZ.01/3.68/0.0/0.0/15_005/0000079

Osvědčilo se zaslání informačních e-mailů a pozvánek, osobní komunikace s řediteli škol a rozšířená jednání pracovních skupin, ze kterých vzešly zajímavé náměty.

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

Neosvědčilo se spojování setkání MAPu s poradou ředitelů škol zřizovaných městem Karlovy Vary. Porada ředitelů a setkání k MAPu mají jiný cíl. V MAPu jsou lepší setkání s konkrétním programem a cílem, na které přijdou účastníci dle svého zájmu, nikoliv v časové návaznosti na poradou se zřizovatelem.

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

Jedním z cílů projektu bylo dle zadání jakožto součást akce KLIMA rozšíření a prohloubení spolupráce mezi aktéry. Domníváme se, že tohoto cíle bylo dosaženo. Včetně toho, že si mnozí z aktérů uvědomili, že se stejnými problémy se potýkají i ostatní a mohou spolu toto sdílet. Nebo naopak si uvědomili, že v některých oblastech se vesnické a městské školy potýkají s jinými problémy, či některých obcí se více a jiných méně dotýká problematika sociálního znevýhodnění. Změna tedy spočívá v tom, že aktéři si toto uvědomili a promítnou to do svého uvažování a chování.

Někdy není možné jedním seminářem změnit nebo posunout vzorce chování a uvažování účastníků. Příkladem může být seminář „Spolupráce pedagoga a asistenta pedagoga“, který proběhl dvakrát se stejnou lektorkou, ale s jinými účastníky. Atmosféra ve smyslu „co jde a nejde, jak to udělat, jak by to mělo být...“ byla pokaždé jiná.

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 OPVVV?

V současné době předpokládáme realizaci návazného projektu MAP II a implementace MAPu. Vzhledem k předpokládanému termínu vyhlášení výzvy na tento návazný projekt, procesu hodnocení projektových žádostí a nutnosti předfinancovat projekt, je pravděpodobné, že návazný projekt bude v prvních měsících realizován jen v přípravné formě. Rozjezd návazného projektu nebude kontinuální po skončení projektu „MAP ORP Karlovy Vary“ v listopadu 2017. Otázku financování aktivit i bez tzv. evropských dotací jsme již začali řešit na posledních setkáních k tomuto projektu, nicméně v návazném projektu předpokládáme, že se této problematice budeme více věnovat v pracovní skupině financování.

e) Dodatečné informace

Přivítali bychom větší informační kampaň ze strany MŠMT směrem k vysvětlování záměrů školské politiky a směřování dotací z OPVVV. Dále by měly být více reflektovány poznatky z terénu přímo ze škol týkající se např. zaměření a administrativní náročnosti tzv. šablonových projektů. Obecně zaznívá, že dotace jsou zbytečně složité a administrativně



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



Závěrečná sebehodnotící zpráva, projekt „MAP ORP Karlovy Vary“, reg. č.
CZ.01/3.68/0.0/0.0/15_005/0000079

náročné a ne vždy směřují do oblastí, kde by byly opravdu potřeba, například zaměření investičních dotací z Integrovaného regionálního operačního programu jen na některé tzv. klíčové kompetence (laicky řečeno jde to na zeměpis, ale proč ne na dějepis). Ze škol máme informace, že přibývá administrativní náročnosti ve všech oblastech, nejen v dotacích.

f) Shrnutí

Tato evaluační zpráva byla zpracována na základě zkušeností s realizací projektu „MAP ORP Karlovy Vary“ za celé období trvání projektu (tj. od dubna 2016 do listopadu 2017). Zpráva byla vytvořena kolektivem pracovníků realizačního týmu (hlavní manažer, odborní řešitelé a věcní manažeři).