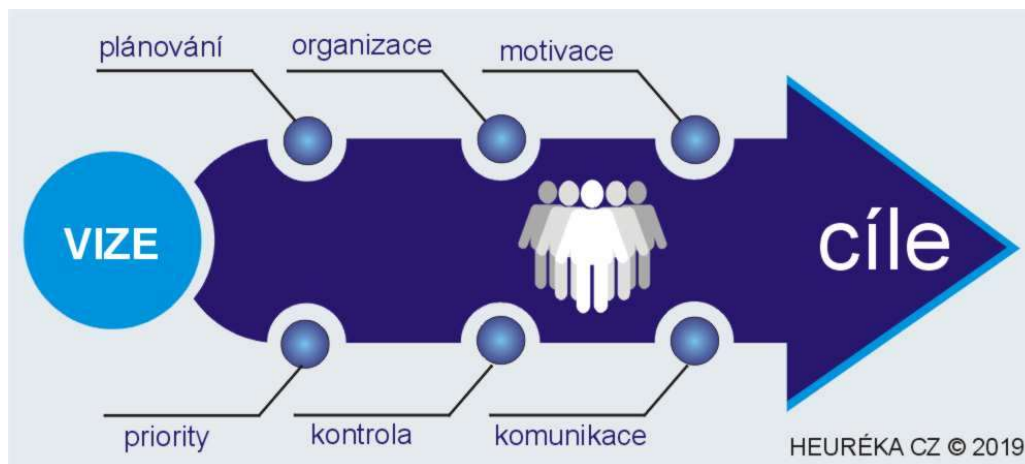


VEYHODNOCENÍ ÚČINNOSTI, PŘÍNOSŮ A DOPADŮ AKTIVIT NA PODPORU PARTNERSTVÍ A PODPORU ROZVOJE KAPACIT



Analytické tabulky jsou "komplexními portréty" zkušeností s realizovanými cíli projektu MAP II Vzdělávání na Mariánskolázeňsku. Byly získány responsí dotazníku EDx.099 s tzv. "komplementárními bateriemi". Analýzu a vyhodnocení zpracovala společnost Heuréka CZ, spol. s r.o., vzdělávací společnost pro podporu a rozvoj efektivit a adaptability lidských zdrojů v červnu 2020. Tabulky zachycují 5 hodnoticích hledisek každého z projektových cílů, jejichž naplňování má sloužit pedagogickému terénu a nakonec i žákům. Pořadí cílů v každé tabulce je dáno sledovaným kvalitativním hlediskem projektových aktérů. Smysl analytické tabulky je v tom, že porovnává kvalitativní hlediska u každého z cílů. Z porovnání těchto hledisek může pochopit efektivitu a službu projektu MAP II.

Pořadí tabulky dle kmenů z hlediska "důležitosti cíle" ukazuje priority cílů, které už nevychází jen z představy před projektem, ale z vlastní zkušenosti respondentů.



„Vzdělávání na Mariánskolázeňsku“

číslo projektu CZ.02.3.68/0.0/0.0/17_047/0009107



Kmenové indikátory ve vztahu s váhou / pořadí dle síly Kmenů / n=69	Důležitost	V1=smysl	V2=užitek	V3=podmínky	V4=udržitelnost
SC: 2.1.A = Spolupráce škol a školských zařízení	124,82 (+2%)	82,29 (+32%)	76,68 (+29%)	94,39 (+24%)	100,31 (+23%)

Pokud je **spolupráce škol a školských zařízení** v současné době vyvolaná projektovými aktivitami, pak sama o sobě (pravděpodobně její organizace) není viděla důležitě (+2%), ale její **smysl je vysoce nadprůměrný** (+32%), pravděpodobně **pro sdílení zkušeností**. Užitek tohoto cíle je podobně vysoký (+29%), jako jeho **smysl**. **Podmínky pro realizaci (+24%) podporovaly tuto aktivitu a budou podporovat díky odhadu udržitelosti (+23%) i po skončení projektu. Spolupráce škol se stane vyzkoušenou praxí a asi i zvykem.**

Kmenové indikátory ve vztahu s váhou / pořadí dle síly Kmenů / n=69	Důležitost	V1=smysl	V2=užitek	V3=podmínky	V4=udržitelnost
SC: 1.2.A = Regionální identita	133,85 (+10%)	58,66 (-6%)	47,35 (-20%)	73,32 (-4%)	78,44 (-4%)

Horší je to s **Regionální identitou**. **Přestože je pro aktéry nadprůměrně důležitá, její zlepšení či naplnění není vidět ve smyslu (-6%), ještě méně v dosavadním užitku (-20%) a také nedůvěře k podmínkám (-4%) a udržitelosti (-4%).**

Kmenové indikátory ve vztahu s váhou / pořadí dle síly Kmenů / n=69	Důležitost	V1=smysl	V2=užitek	V3=podmínky	V4=udržitelnost
SC: 4.2.A = Učitel je klíčovým předpokladem kvality vzdělávání	185 (+52%)	100,77 (+61%)	93,92 (+58%)	107,2 (+41%)	107,41 (+31%)

To, na co by se dalo vsadit, a kam by bylo vhodné i nadále soustředit čas a psychické síly aktérů, je zejména Cíl:4.2.A = Učitel je klíčovým předpokladem kvality vzdělávání, neboť všechny indikátory v tabulce vykazují jedny z nejsilnějších hodnot, všechny v pásmu vysokého nadprůměru.



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



„Vzdělávání na Mariánskolázeňsku“

číslo projektu CZ.02.3.68/0.0/0.0/17_047/0009107



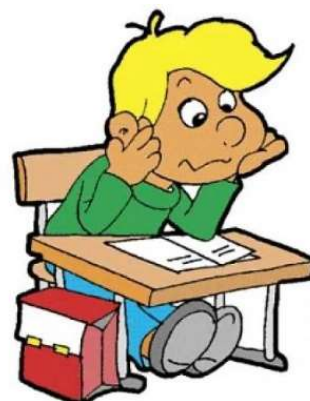
Kmenové indikátory ve vztahu s váhou / pořadí dle síly Kmenů / n=69	Důležitost	V1=smysl	V2=užitek	V3=podmínky	V4=udržitelnost
SC: 3.1.A = Dostatek kvalifikovaných pedagogů	163,72 (+34%)	53,49 (-14%)	56,14 (-5%)	58,73 (-23%)	62,31 (-24%)

Poměrně sporným cílem je SC:3.1.A = Dostatek kvalifikovaných pedagogů, kde je indikována velká důležitost (+34%), ale způsob naplnění a podpory tohoto cíle v projektu se mívá účinkem. Nejde o vinu aktérů, ale o nadprojektový problém, na jehož řešení se místními aktivitami zatím nedá dosáhnout.

Kmenové indikátory ve vztahu s váhou / pořadí dle síly Kmenů / n=69	Důležitost	V1=smysl	V2=užitek	V3=podmínky	V4=udržitelnost
SC: 4.1.A = Ředitelé škol v regionu jsou lídři a manažeři	145,11 (+19%)	76,17 (+22%)	69,53 (+17%)	78,19 (+3%)	84,43 (+3%)

Důležitost cíle 4.1.A = Ředitelé škol v regionu jsou lídři a manažeři je prostřednictvím respondentů vidět také jako velmi důležitý (+19%), dává realizační smysl (+22%), ale u užitku jsou už respondenti relativně opatrnější (+17%) a podmínkám pro udržení (+3%) vzhledem k důležitosti, jsou spíše skeptičtí (+3%). Kvalita ředitelů škol bude v budoucnu záviset na mnoha faktorech, které jsou do určité míry predikovány v grafických výstupech této analýzy.

Zvýšení kvality předškolního a základního vzdělávání s důrazem na zvýšení školní úspěšnosti dětí a žáků



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



„Vzdělávání na Mariánskolázeňsku“

číslo projektu CZ.02.3.68/0.0/0.0/17_047/0009107



Kmenové indikátory ve vztahu s váhou / pořadí dle síly Kmenů / n=69	Důležitost	V1=smysl	V2=užitek	V3=podmínky	V4=udržitelnost
SC: 4.3.A = Zlepšení spolupráce a dosažení souladu mezi aktéry vzdělávání v regionu	112,88 (-7%)	55,16 (-12%)	53,19 (-10%)	75,65 (-1%)	75,43 (-8%)
SC: 2.1.A = Spolupráce škol a školských zařízení	124,82 (+2%)	82,29 (+32%)	76,68 (+29%)	94,39 (+24%)	100,31 (+23%)

Zajímavé je porovnání specifického cíle 4.3.A = Zlepšení spolupráce a dosažení souladu mezi aktéry vzdělávání v regionu, který je ve všech indikacích v záporných hodnotách. Školy, jako by se soustředily na vlastní kmenové problémy a využívaly svůj "drahý čas" na zlepšení vnitřního života škol, kterému rozumí, neboť má svá hlídaná kritéria. Soulad mezi aktéry vzdělávání je dlouhodobě nepříznivý, neboť každý řídicí a výkonný stupeň má své vlastní priority. Spolupráci aktérů chybí dorozumívací "nástroje", které by přinesly vyjasnění v obsahu a prioritách. Vzhledem k přípravě Strategie 2030 lze předpokládat, že přinese opět nové pojmenování a priority, které ztíží po určitou dobu komunikaci a spolupráci aktérů ve školství. Spolupráce mezi aktéry je něco jiného než spolupráce škol a školských zařízení. Cíl 2.1.A, která vykazuje velmi dobrou zkušenost, přesto, že ji není přikládána nadprůměrná důležitost. **Rozdíl mezi indikátory těchto dvou cílů je značný a ukazuje na dobré dorozumění v horizontálním systému aktérů, oproti špatnému dorozumění ve vertikálním systému aktérů.**



Foto: Setkání v rámci pracovní skupiny Předškolní vzdělávání – leden 2020



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



„Vzdělávání na Mariánskolázeňsku“

číslo projektu CZ.02.3.68/0.0/0.0/17_047/0009107



Kmenové indikátory ve vztahu s váhou / pořadí dle síly Kmenů / n=69	Důležitost	V1=smysl	V2=užitek	V3=podmínky	V4=určitelnost
Cíl: 4.2.A = Učitel je klíčovým předpokladem kvality vzdělávání	185 (+52%)	100,77 (+61%)	93,92 (+58%)	107,2 (+41%)	107,41 (+31%)
Cíl: 3.1.A = Dostatek kvalifikovaných pedagogů	163,72 (+34%)	53,49 (-14%)	56,14 (-5%)	58,73 (-23%)	62,31 (-24%)
Cíl: 4.1.A = Ředitelé škol v regionu jsou lidři a manažeři	145,11 (+19%)	76,17 (+22%)	69,53 (+17%)	78,19 (+3%)	84,43 (+3%)
Cíl: 1.2.A = Regionální identita	133,85 (+10%)	58,66 (-6%)	47,35 (-20%)	73,32 (-4%)	78,44 (-4%)
Cíl: 3.2.A = Dostatek podpůrného kvalitního (nepedagogického) personálu pro vzdělávací proces	128,17 (+5%)	43,61 (-30%)	39,45 (-33%)	69,19 (-9%)	71,08 (-13%)
Cíl: 2.1.A = Spolupráce škol a školských zařízení	124,82 (+2%)	82,29 (+32%)	76,68 (+29%)	94,39 (+24%)	100,31 (+23%)
Cíl: 1.1.A = Pestrá nabídka kvalitních škol a školských zařízení	121,58 (=0)	66,93 (+7%)	54,44 (-8%)	70,48 (-7%)	77,35 (-5%)
Cíl: 4.4.A = Kvalitní a inspirativní prostředí ke vzdělávání a odstranění bariér pro znevýhodněné skupiny	120,06 (=0)	45,06 (-28%)	58,85 (-1%)	74,15 (-3%)	82,43 (+1%)
Cíl: 3.3.A = Zajištění systémové personální podpory školám v regionu	116,24 (-5%)	35,4 (-43%)	42,12 (-29%)	50,72 (-33%)	66,19 (-19%)
Cíl: 4.3.A = Zlepšení spolupráce a dosažení souladu mezi aktéry vzdělávání v regionu	112,88 (-7%)	55,16 (-12%)	53,19 (-10%)	75,65 (-1%)	75,43 (-8%)
Cíl: 2.2.A = Alternativní zdroje příjmů škol a školských zařízení	106,66 (-11%)	54,1 (-13%)	53,17 (-10%)	76,55 (+1%)	88,4 (+8%)
Cíl: 5.4 = Projektová realizace	100,82 (-17%)	70,43 (+13%)	65,35 (+10%)	76,13 (=0)	87,06 (+7%)
Cíl: 5.2 = Projektová komunikace	100,18 (+18%)	57,87 (-7%)	52,69 (-11%)	80,8 (+6%)	76,63 (-6%)
Cíl: 5.1 = Projektová informovanost	99,81 (-18%)	73,36 (+18%)	62,51 (+5%)	82,55 (+8%)	88,18 (+8%)
Cíl: 4.5.A = Aktivní zapojení volnočasových aktivit do VV procesu	96,72 (-20%)	54,95 (-12%)	54,11 (-9%)	72,7 (-4%)	75,62 (-7%)
Cíl: 5.3 = Projektová organizace	93,52 (-23%)	70,54 (+13%)	69,26 (+17%)	76,88 (+1%)	86,47 (+6%)
průměr	Ø = 121,82	Ø.V1 = 62,42	Ø.V2 = 59,3	Ø.V3 = 76,1	Ø.V4 = 81,73

Tabulka v hledisku důležitosti je ve svých modrých buňkách zakončena projektovými zajištěními, které vlastně formou čísel říkají, že **projektový management slouží ostatním projektovým aktivitám (cílům) pro podporu pedagogického terénu, což je správné**. Jako velmi málo důležitý vidí respondenti SC: 4.5.A = Aktivní zapojení volnočasových aktivit do VV procesu, kde se odehrává neformální vzdělávání. Z okolních indikací lze tento jev vysvětlit tak, že **hlavní projektové snažení pro zlepšení kvality vzdělávání má směřovat na čtenářskou a matematickou gramotnost a rovné příležitosti**. Volnočasové aktivity pravděpodobně nenaplní tyto požadavky. Ve volnočasových aktivitách se jsou děti a žáci rozvíjeni zejména v nekognitivních dovednostech, což se ve školách špatně měří a ještě hůře zužitkovává.



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



MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY

„Vzdělávání na Mariánskolázeňsku“

číslo projektu CZ.02.3.68/0.0/0.0/17_047/0009107



Kmenové indikátory ve vztahu s váhou / pořadí dle síly Kmenů / n=69	Důležitost	V1=smysl	V2=užitek	V3=podpora	V4=udržitelnost
SC: 5.2.A = Projektová komunikace	100,18 (+18%)	57,87 (-7%)	52,69 (-11%)	80,8 (+6%)	76,63 (-6%)

Z hlediska "smyslu" je zajímavým podmínkovým cílem Cíl: 5.2.A = Projektová komunikace, kde je smysl vykazován na síle 57,87 (-7%), což může být **dáno formou a kvalitou projektově organizačních setkání PS, ŘV, RT**. Otázkou je, zda je možné v disponibilním čase všechny problémy dostatečně vykomunikovat, zda je čas vhodně využít spíše na důležité problémy, zda se podstatné informace dostanou až k aktérům, na kterých záleží výkonné skutky. Může jít také o potřebu aktérů, být vyslyšen a brán vážně, aby mohly být ovlivněny a zlepšeny důležité oblasti vzdělávání. Právě tato prioritizace má možnost určit důležitost toho, co nemuselo být dříve vykomunikováno.

Kmenové indikátory ve vztahu s váhou / pořadí dle síly V2 / n=69	Důležitost	V1=smysl	V2=užitek	V3=podpora	V4=udržitelnost
Cíl: 4.2.A = Učitel je klíčovým předpokladem kvality vzdělávání	185 (+52%)	100,77 (+61%)	93,92 (+58%)	107,2 (+41%)	107,41 (+31%)

Hledisko užitku může být ekvivalentem tzv. "dobré praxe". Z indikací v této tabulce je patrné, že nejužitečnějším cílem je Cíl: 4.2.A = Učitel je klíčovým předpokladem kvality vzdělávání (V2=+58%), což je hodnota, která významně hladinově převyšuje užitky ostatních cílů.



Foto:

Prezentace škol na Vánočních trzích na kolonádě v Mariánských Lázních – prosinec 2019



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



„Vzdělávání na Mariánskolázeňsku“

číslo projektu CZ.02.3.68/0.0/0.0/17_047/0009107

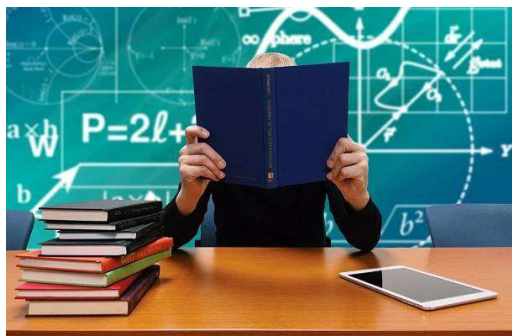


Kmenové indikátory ve vztahu s váhou / pořadí dle síly V3 / n=69	Důležitost	V1=smysl	V2=užitek	V3=podpora	V4=udržitelnost
Cíl: 4.2.A = Učitel je klíčovým předpokladem kvality vzdělávání	185 (+52%)	100,77 (+61%)	93,92 (+58%)	107,2 (+41%)	107,41 (+31%)
Cíl: 2.1.A = Spolupráce škol a školských zařízení	124,82 (+2%)	82,29 (+32%)	76,68 (+29%)	94,39 (+24%)	100,31 (+23%)
Cíl: 5.1.A = Projektová informovanost	99,81 (-18%)	73,36 (+18%)	62,51 (+5%)	82,55 (+8%)	88,18 (+8%)
Cíl: 5.2.A = Projektová komunikace	100,18 (+18%)	57,87 (-7%)	52,69 (-11%)	80,8 (+6%)	76,63 (-6%)
Cíl: 4.1.A = Ředitelé škol v regionu jsou lídři a manažeři	145,11 (+19%)	76,17 (+22%)	69,53 (+17%)	78,19 (+3%)	84,43 (+3%)

Tabulka prioritizuje hledisko projektové podpory pro uvedené projektové cíle. **Větší projektovou podporu by zasloužil také** cíl Cíl: 4.1.A = Ředitelé škol v regionu jsou lídři a manažeři, jehož důležitost je indikována 145,11 (+19%), ale podpora jen 78,19 (+3%).

Kmenové indikátory ve vztahu s váhou / pořadí dle síly V3 / n=69	Důležitost	V1=smysl	V2=užitek	V3=podpora	V4=udržitelnost
Cíl: 3.1.A = Dostatek kvalifikovaných pedagogů	163,72 (+34%)	53,49 (-14%)	56,14 (-5%)	58,73 (-23%)	62,31 (-24%)
Cíl: 3.3.A = Zajištění systémové personální podpory školám v regionu	116,24 (-5%)	35,4 (-43%)	42,12 (-29%)	50,72 (-33%)	66,19 (-19%)

Významně **větší podporu**, pokud je v silách a možnostech MAPu, by zasloužil cíl SC: 3.1.A = Dostatek kvalifikovaných pedagogů, neboť je indikován jako velmi důležitý = 163,72 (+34%), ale s jednou z nejmenších podpor = 58,73 (-23%) a následně udržitelností 62,31 (-24%).



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



MARIÁNSKOLÁZEŇSKO
DOBROVOLNÝ SVAZEK OBČÍ

Analytická tabulka v tomto priorizovaném řazení vykazuje 2 slibné cíle z hlediska udržitelnosti = Cíl:4.2 a Cíl 2.1. Pokud jsou některé cíle pro aktéry důležité, jako např. Cíl: 3.1.A = Dostatek kvalifikovaných pedagogů, který vykazuje důležitost (+34%), ale udržitelnost (-24%), pak jde o místo největšího rizika, které bude nutné ošetřit systémově, tedy multidisciplinárně.



Tabulka také vykazuje slabé hodnoty podmínek (+6%) a udržitelnosti (-6%) pro "projektovou komunikaci", přičemž její důležitost je v pásmu významného nadprůměru (+18%). **Vysvětlení můžeme hledat v grafických výstupech překážek pedagogů, které ukazují na nedostatek pracovního času.** Z tohoto důvodu může jít nejen o komunikaci, ale také o absorpci informací a nakonec o společnou souhru aktérů. Z tohoto důvodu je projektová komunikace hodnocena jako problémová téměř ve všech projektech MAP. Její obsah by se měl zaměřit na podstatné aktivity a možná pro zlepšení by měla být vyžadována průběžná zpětná vazba. Tak se dá z projektové informovanosti (smysl=+18%), (užitek=+5%) udělat také lepší projektová komunikace.



MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY

„Vzdělávání na Mariánskolázeňsku“
číslo projektu CZ.02.3.68/0.0/0.0/17_047/0009107



Kmenové indikátory ve vztahu k důležitosti / pořadí dle síly Kmenů Dobrá praxe / n=69	Důležitost	Dobrá praxe	Imple.čas
Cíl: 4.2.B = Učitel je klíčovým předpokladem kvality vzdělávání	185 (+52%) =1	74,99 (+80%)	28.74%=5
Cíl: 2.1.B = Spolupráce škol a školských zařízení	124,82 (+2%)	59,73 (+43%)	36.30%=2
Cíl: 4.1.B = Ředitelé škol v regionu jsou lídři a manažeři	145,11 (+19%) =3	58,45 (+40%)	28.75%=4
Cíl: 4.5.B = Aktivní zapojení volnočasových aktivit do VV procesu	96,72 (-20%)	45,41 (+9%)	45.50%=1
Cíl: 4.4.B = Kvalitní a inspir.prostředí ke vzdělávání a odstranění bariér pro znev.skupiny	120,06 (=0)	43,49 (+4%)	31.19%=3
Cíl: 3.1.B = Dostatek kvalifikovaných pedagogů	163,72 (+34%) =2	38,17 (-8%)	15.57%
Cíl: 2.2.B = Alternativní zdroje příjmů škol a školských zařízení	106,66 (-11%)	36,59 (-12%)	28.45%
Cíl: 4.3.B = Zlepšení spolupráce a dosažení souladu mezi aktéry vzdělávání v regionu	112,88 (-7%)	34,28 (-17%)	21.19%
Cíl: 3.2.B = Dostatek podpůrného kvalitního (nepedagogického) personálu pro vzdělávací proces	128,17 (+5%) =5	32,37 (-22%)	25.34%
Cíl: 1.2.B = Regionální identita	133,85 (+10%) =4	26,59 (-36%)	26.53%
Cíl: 3.3.B = Zajištění systémové personální podpory školám v regionu	116,24 (-5%)	24,84 (-40%)	22.70%
Cíl: 1.1.B = Pestrá nabídka kvalitních škol a školských zařízení	121,58 (=0)	23,92 (-43%)	14.84%
průměr	Ø = 121,82	Ø = 41,56	Ø = 27,09

Z uvedené tabulky lze např. odvodit, že Cíl: 4.5.B = Aktivní zapojení volnočasových aktivit do VV procesu má sice velmi **malou důležitost**, ale jeho případná implementace z hlediska časové náročnosti je **nejnižší**. Zatímco Cíl: 1.1.B = Pestrá nabídka kvalitních škol a školských zařízení a Cíl: 3.1.B = Dostatek kvalifikovaných pedagogů jsou z **hlediska časové implementační náročnosti cílem nejtěžším**.

Tabulka také jednoznačně **indikuje problém** u Cíl: 1.1.B = Pestrá nabídka kvalitních škol a školských zařízení, který jednak vykazuje u respondentů jen průměrnou důležitost 121,58 (=0), ale zejména, zatím nejhorší úroveň dobré praxe 23,92 (-43%).



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



Mariánskolázeňsko – kvalitní místo pro život a podnikání

Závěr a opatření pro další realizaci projektu:

Z tabulky je rovněž patrný poměrně kontraverzní Cíl: 3.3.B = Zajištění systémové personální podpory školám v regionu, na jehož důležitost respondenti sice vsází, ale je odsunutý do podprůměru důležitosti =116,24 (-5%). Hledisko dobré praxe navíc ukazuje na velmi zápornou hodnotu 24,84 (-40%), což může způsobovat negativní postoj i výsledek v řadě ostatních důležitých oblastí vzdělávání. Tyto hodnoty pravděpodobně souvisí s hodnotami Cíl: 1.2.B = Regionální identita, která se jeví jako výrazně důležitější 133,85 (+10%) =4, ale dosavadní dobrá praxe je na velmi podprůměrné úrovni 26,59 (-36%).

Priority pro následující období:

Spoluprací pedagogů zvýšit povědomí a identifikaci s územím (regionální identita) dopadu projektu. Dále spolupracovat se všemi zapojenými aktéry v území, rozvíjet kontakty další spolupráce. Individuálně podporovat ředitele škol a jejich týmy. Hledat dotační příležitosti pro zlepšení kvality škol pro žáky i pedagogy. Vzdělávat zřizovatele škol.

Výstupy **VYHODNOCENÍ ÚČINNOSTI, PŘÍNOSŮ A DOPADŮ AKTIVIT NA PODPORU PARTNERSTVÍ A PODPORU ROZVOJE KAPACIT** byly projednány na jednání Řídícího výboru dne 31. 8. 2020

