



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



**EVALUACE INDIVIDUÁLNÍCH SYSTÉMOVÝCH
PROJEKTŮ PODPOŘENÝCH Z PO 3 OP VVV-II
ČÁST II: EVALUAČNÍ OKRUH A
– EVALUACE PROJEKTŮ APIV
1. PRŮBĚŽNÁ ZPRÁVA**

Datum: 22. 3. 2019



Evaluation Advisory
Central Europe

Zpracovatel:

Evaluation Advisory CE s.r.o.

Palackého tř. 10, 612 00 Brno

IČ: 25342282

Zadavatel:

Česká republika - Ministerstvo školství, mládeže
a tělovýchovy

Karmelitská 529/5

Praha 1 118 12, IČ: 00022985

1 Obsah

1	OBSAH.....	2
2	MANAŽERSKÉ SHRUTÍ.....	3
3	SHRUTÍ POSTUPU EVALUÁTORA OD PŘEDCHOZÍ ZPRÁVY A POPIS POSTUPU PRO DALŠÍ OBDOBÍ	6
3.1	ZAMĚŘENÍ EVALUAČNÍCH AKTIVIT.....	6
3.2	TERÉNNÍ ŠETŘENÍ	7
4	IDENTIFIKACE ŘEŠENÝCH EO.....	10
5	ZÁVĚRY A DOPORUČENÍ	41
5.1	ZÁVĚRY	41
5.2	DOPORUČENÍ	42
6	SEZNAM ZDROJŮ A LITERATURY.....	45

SEZNAM GRAFŮ

GRAF 1:	VNÍMANÍ PŘÍNOSNOST POSKYTOVANÉ PODPORY	34
GRAF 2:	VNÍMANÉ PROHLoubENÍ ODBORNÉ KVALIFIKACE PEDAGOGICKÝCH PRACOVNÍKŮ	35
GRAF 3:	HODNOCENÍ JEDNOTLIVÝCH DRUHŮ ABSOLVOVANÉ PODPORY	36

2 Manažerské shrnutí

Hodnocení evaluačního okruhu A - Evaluace projektů APIV je součástí evaluace individuálních systémových projektů podpořených z PO 3 OP VVV-II. Předkládaná průběžná zpráva této evaluace vychází z šetření realizovaného zpracovatelem v období od ledna do března 2019.

Projekt APIV A byl zahájen 1.5.2017 a jeho ukončení je plánováno na 30.4.2022, projekt APIV B byl zahájen 1.4.2017 a jeho ukončení je plánováno 31.3.2022. V době zpracování průběžné zprávy se nacházely v období zakončení své přípravné fáze a vstupu do své realizační fáze. Celkový rozpočet projektu APIV A činí 156 620 749 Kč. Celkový rozpočet projektu APIV B je 184 159 880 Kč. Řešitelem projektu APIV A je NÚV, řešitelem projektu APIV B je NIDV.

Projekty APIV A a APIV B na sebe v rámci některých klíčových aktivit navazují. Naopak některé klíčové aktivity jsou realizovány samostatně. Mezi vzájemně navazující aktivity projektů patří příprava programů DVPP včetně pilotního ověření na straně APIV A a proškolení lektorů po obsahové stránce, které jsou předávány k akreditaci projektu APIV B. Ten zároveň zajišťuje sestavení týmu lektorů a konzultantů v národní síti (stejně tak i mentorů a koučů) tak, aby posléze nově vytvořené programy DVPP (ale také mentoring a koučing) mohly být ve formě podpory poskytovány cílovým skupinám projektu APIV B. NÚV (řešitel APIV A) navíc realizuje monitorování postupu při zavádění a realizaci společného vzdělávání v podobě kvantitativního a kvalitativního výzkumu na MŠ a ZŠ, vytváří diagnostický nástroj pro stanovení úrovně českého jazyka u dětí-cizinců a žáků-cizinců a zajišťuje zpracování potřebného referenčního rámce českého znakového jazyka. Obdobně řešitelský tým NIDV (APIV B) se na obecné úrovni navíc výhradně věnuje vytvoření krajské sítě škol zapojených v projektu, uvnitř které je podpora poskytována, vytvoření databáze společného vzdělávání, organizaci informačních a osvětových akcí pro veřejnost a ustanovuje odbornou platformu, jejímž úkolem je vyhodnocení APIV 2016–2018 a s tím související příprava tezí APIV pro roky 2019–2020. Oba projekty zajišťují konání odborných panelů.

Prováděná evaluace má za cíl na základě zpětné vazby klíčových aktérů projektu a cílových skupin vyhodnotit průběh realizace projektů, a to do jaké míry hodnocené projekty naplňují své stanovené cíle a jak přispívají k naplňování komplexního koncepčního řešení. Evaluace by poté měla poskytnout zpětnou vazbu a doporučení týkající se realizace projektů ŘO OP VVV a realizátorům IPs, a to včetně přenosu informací z praxe do systémového řešení a zpět. Hodnocení bude uskutečňováno cyklicky, bude tak probíhat až do konce trvání projektů, (tzn. do konce dubna 2022) tak, aby bylo možné sledovat posun výstupů projektů v čase. V rámci prvního evaluovaného období se tak uskutečnila první vlna řízených rozhovorů na vzorku škol zapojených v projektu. Proběhly rovněž úvodní rozhovory se zástupci v projektu zapojených i nezapojených škol vybraných pro hloubkové případové studie v rámci komparativní analýzy. Kromě toho byly vedeny rozhovory s manažery klíčových aktivit a hlavními projektovými manažery, koordinátory spolupráce spolupracujících projektů a pracovníky Center podpory vzdělávání. Evaluátoři se zúčastnili vybraných odborných panelů. Vyhodnocováno bylo plnění dílčích cílů a naplňování hlavního cíle projektu, tedy podpora implementace společného vzdělávání do českého vzdělávacího systému spočívající v monitoringu postupu implementace společného vzdělávání vč. uplatňování podpůrných opatření stanovených školským zákonem, podpoře vedoucích pracovníků škol při nastavování procesů pro přijetí společného vzdělávání, rozvoj

kompetencí pedagogických pracovníků tak, aby byli schopni rozvíjet žáky s různými vzdělávacími potřebami a zvýšení podpory společného vzdělávání ze strany veřejnosti.

Na základě popsaných aktivit bylo vyhodnoceno, že **nastavení a realizace projektu APIV A má předpoklad pro dosažení zamýšlených výsledků a dopadů u většiny aktivit**. Je zajištěn vznik 42 vzdělávacích programů, z nichž 29 je určeno k předání projektu APIV B a dalších 13 VP zůstává v kmenové činnosti NÚV. Vzdělávací moduly určené pro projekt APIV B pokrývají inkluzivní témata pro pedagogické pracovníky MŠ, ZŠ, SŠ/VOŠ. Na žádost projektu APIV B a nad rámec Charty projektu APIV A je 8 témat připraveno i specificky pro vedoucí pedagogické pracovníky, ZUŠ a SVC. Došlo rovněž k interní úpravě harmonogramu odevzdávání vytvořených vzdělávacích programů ve prospěch maximálního výběru pro cílové skupiny. Rovněž aktivity spojené s vývojem diagnostického nástroje pro český jazyk žáků-cizinců se daří uspokojivě dosahovat.

U některých aktivit projektu byly identifikovány okolnosti aktuálně znesnadňující naplnění cílů projektu. Jedná se o návaznost projektů APIV A a APIV B v otázce proškolení dostatečného množství lektorů, jejichž současný počet neodpovídá zcela potřebám krajské sítě škol projektu APIV B. S významným zpožděním oproti původnímu harmonogramu se potýká aktivita vedoucí ke vzniku referenčního rámce českého znakového jazyka.

I přes výše uvedený problém s počtem lektorů v krajské síti škol projektu má **projekt APIV B potenciál k dosažení cílů projektu**. V rámci projektu došlo k úspěšnému vytvoření sítě spolupracujících škol. Navzdory dílčímu zpožděním bylo zahájeno poskytování jednotlivých druhů individuální podpory za současného sladění harmonogramů mezi projekty ve prospěch cílových skupin (vzdělávací programy budou moci být školám nabídnuty dříve, než původně předpokládal projekt APIV A) a doplnění o novou dílčí aktivitu – vzdělávací program pro samosprávu a státní správu. Předpokladem úspěšného dosažení cílů projektu je však posílení týmu lektorů a celkové posílení personálních kapacit řešitelského týmu o administrativní pracovníky. Z šetření vyplývá, že cílové skupiny kladou důraz především na přenos zkušeností z praxe a v projektu oceňují odbornou úroveň těch lektorů, kteří přinášejí právě tyto praktické informace. Cílové skupiny kromě jiného chválí také funkčnost rezervačního systému. Úspěšně probíhá realizace informačních seminářů pro veřejnost. Byla zřízena odborná platforma podílející se významným způsobem na vyhodnocení APIV 2016–2018 a přípravě tezí APIV pro roky 2019–2020.

Nad rámec existujícího katalogu/registru rizik se zpracovatelům externí evaluace podařilo identifikovat jediné riziko, a to nedostatečnost kapacit na krajských Centrech podpory v rámci projektu APIV B. S postupným rozšiřováním nabídky jednotlivých druhů podpory školám zapojeným v krajské síti se může nedostatek personálních kapacit projevit.

Pokud se jedná o výčet stávajících bariér, identifikována byla výše zmíněná společná bariéra spočívající v návaznosti některých aktivit v rámci projektu, konkrétně se jedná o problematiku disponibility lektorů a nedostatečného pokrytí témat vzdělávacích programů pro některé typy škol. Tato bariéra je zároveň považována za nejvýznamnější bariéru úspěšné realizace projektu APIV B. Oba projekty mají navíc široký záběr zvyšující nároky na řízení projektu a jejich výslednou realizaci. Úspěšnost projektů ovlivňuje i přetížení škol v ČR pojící se s jejich častou neochotou ke spolupráci či zapojení se do systémových projektů. Mezi bariéry projektu APIV A bylo zařazeno také samotné nastavení KA 5, a to konkrétně specifičnost předmětu plnění VZ včetně zákonných podmínek

ovlivňujících potřebnou úroveň komunikace s členy komunity neslyšících a rovněž složitý připomínkový proces ze strany jednotlivých sekcí MŠMT.

V projektu APIV B byla zachycena významná bariéra vysokého počtu škol a jejich různých typů ve vytvořené krajské síti. Méně zastoupené typy škol se nesetkávají s dostatečnou podporou pro jejich specifické potřeby. S vysokým počtem škol rozestých ve všech krajích ČR se pojí také problematické zajištění časové a logistické disponibility lektorů. Byly identifikovány i dodatečné požadavky na tvorbu vzdělávacích programů, ty však jdou již nad finanční i časový rámec projektu APIV A, aktuální potřeby projektu APIV B tak nejspíš do konce trvání projektů nebudou reflektovány. V projektu APIV B je navíc identifikována vysoká administrativní náročnost ovlivňující práci lektorů. Dále byly identifikovány komplikace spojené s organizováním vysokého počtu informačních akcí pro veřejnost.

Evaluace výstupů klíčových aktivit uvnitř obou projektů byla vyhodnocena jako dostatečná a plně odpovídající požadované evaluační praxi.

Dle výsledků šetření u cílových skupin dochází v souvislosti s čerpáním jednotlivých druhů podpory k prohloubení odborné kvalifikace pedagogických pracovníků a vedoucích pedagogických pracovníků a cílové skupiny jsou doposud spokojeny s metodickou podporou ze strany Center podpory. Poskytovaná podpora je obecně vnímána jako přínosná, pozitivně jsou hodnoceny aspekty jako dlouhodobost projektu, organizace školení přímo na školách, individuální přístup, kdy je podpora často šitá na míru potřebám jednotlivých škol. Z výčtu jednotlivých druhů podpory byl v souvislosti s prohloubením odborné kvalifikace nejlépe hodnocen koučing a mentoring.

Přesto, že tematických průniků mezi jednotlivými systémovými projekty není výrazný počet a v současné době nejsou generovány společné výstupy, je povinná spolupráce mezi jednotlivými systémovými projekty na základě konání odborných panelů i bilaterálních jednání uplatňována a jsou podnikány postupné kroky k jejímu dalšímu zintenzivňování. V rámci povinné spolupráce mezi systémovými projekty nebyly nalezeny žádné bariéry.

3 Shrnutí postupu evaluátora od předchozí zprávy a popis postupu pro další období

3.1 Zaměření evaluačních aktivit

Evaluace se zaměřuje na 2 individuální systémové projekty podpořené PO 3 OP VVV-II:

- projekt APIV A „Společné vzdělávání a podpora škol krok za krokem“ Implementace Akčního plánu inkluzivního vzdělávání – metodická podpora
- projekt APIV B „Podpora společného vzdělávání v pedagogické praxi“

Jedná se o dva samostatné projekty, které však jsou v některých aktivitách spolupracujících a navazujících. Nositelem projektu APIV A je Národní ústav vzdělávání, nositelem projektu APIV B je Národní institut dalšího vzdělávání.

Postup evaluátora vychází z evaluační matice zpracované ve Vstupní zprávě. Vstupní zpráva se soustředila na podrobné rozpracování plánovaných aktivit u jednotlivých evaluačních otázek primárně pro 1. a 2. průběžnou zprávu (dále jen „PZ“), tj. evaluační aktivity v roce 2019. Evaluátor předpokládá, že evaluační aktivity na rok 2020 a následující roky budou podrobně naplánovány s ohledem na vývoj realizace projektu a v návaznosti na řešení evaluačních otázek v 1. a 2. PZ.

Nicméně zadání evaluace předpokládá její cyklické provádění v jednotlivých letech, přičemž v každé PZ by měly být zodpovězeny všechny evaluační otázky. S ohledem na tuto skutečnost tak evaluační design ve Vstupní zprávě předpokládá i cyklické provádění většiny terénních šetření (některá terénní šetření jsou plánována až do 2. či 3. PZ z důvodu aktuálního stavu realizace některých klíčových aktivit). Evaluační aktivity vč. terénních šetření se tedy liší především v jejich zaměření, které zohledňuje aktuální stav klíčových aktivit projektů APIV. Například evaluační aktivity v 1. PZ se více zaměřují na procesní otázky (průběh klíčových aktivit, jejich harmonogram, tvorbu dílčích výstupů) a očekávání cílových skupin, zatímco evaluační aktivity v závěru evaluace se budou více soustředit na výstupy klíčových aktivit, výsledky projektů a případně jejich dlouhodobé efekty.

1. PZ se zaměřila na evaluované období od zahájení projektu do odevzdání 1. PZ, nicméně informace v ní obsažené jsou poplatné době, kdy došlo k jejich sběru (viz přehled provedených šetření). Zároveň evaluátoři měli k dispozici ZoR 1 až 5 projektu APIV A a 1 až 6 projektu APIV B. Obsah dalších ZoR bude zohledněn až v následujících PZ.

Zjištění a závěry prezentované v této zprávě jsou založeny primárně na výstupech výzkumu názorů a postojů manažerů klíčových aktivit a pracovníků Center podpory vzdělávání NIDV a dále i u členů odborných panelů a částečně i u cílové skupiny (zástupců zapojených škol), a to v souvislosti s metodickou podporou Center podpory pro společné vzdělávání a prohloubením odborné kvalifikace v důsledku vzdělávání. Z hlediska cílových skupin jsou tak nosnými klíčovými tématy této PZ především KA 3 Příprava programů DVPP projektu APIV A a KA 1 Metodicko-koordinační síť a KA 2 Vzdělávání projektu APIV B.

Ve zprávě jsou pokryta v různé intenzitě následující témata:

- plán projektu, výstupy a naplňování indikátorů

- předpoklady úspěšné realizace klíčových aktivit
- soulad nastavení klíčových aktivit projektu s potřebami cílových skupin
- rizika a bariéry jednotlivých klíčových aktivit
- způsob interní evaluace projektu
- způsob spolupráce s ostatními IPs a IPO
- míra očekávání cílových skupin od projektu
- spokojenost cílových skupin s poskytnutou podporou
- využitelnost získaných poznatků pro cílové skupiny

Navazující 2. PZ bude svůj pohled rozšiřovat na další klíčové aktivity a jejich cílové skupiny, u kterých se předpokládá určitý posun. Jedná se především o vzdělávání lektorů a cílové skupiny specializovaných programů a dlouhodobých výcviků realizovaných v rámci KA 3 APIV A a účastníky vzdělávacích programů pro veřejnou správu. 2. PZ rovněž bude obsahovat process tracing pro zodpovězení EO A.4.

3.2 Terénní šetření

Ve sledovaném období byla provedena následující terénní šetření:

Tabulka 1 - Přehled provedených šetření

Metoda	Respondent	Počet respondentů	Termín
Konzultace	Projektoví administrátoři OP VVV (APIV A)	2	18.3.2019
Individuální/skupinové rozhovory	Manažer KA APIV B: KA 1, KA 2, KA 3	3	30.1.2019
	Manažer KA APIV A: KA 2, KA 3, KA 4, KA 5	4	6.2.2019
	Hlavní projektový manažer APIV A	1	6.2.2019
	Interní evaluátor APIV A a APIV B	2	30.1.2019, 18.3.2019
Individuální rozhovory na vzorku 30 zapojených škol	Uživatelé metodické podpory projektu APIV B:		21.2. – 15.3.2019
	- ředitel školy	30	
	- školní garant APIV	30	
	- PP	41	
Dotazníkové šetření	Pracovníci Center podpory (APIV B)	14	21.2. – 15.3.2019
Individuální rozhovory	Pracovníci Center podpory (APIV B)	4	12.3., 14.3, 20.3.
Případové studie – zapojené školy	5 zapojených škol: ředitel školy a PP (v rámci vstupního šetření na zapojených školách) (APIV B)	5	11/2017 – 12/2018
Případové studie – nezapojené školy a zapojené školy	5 zapojených škol: ředitel školy (v rámci terénního šetření na zapojených školách) (APIV B)	5	21.2. – 15.3.2019
Individuální/skupinové rozhovory	5 nezapojených škol: ředitel školy	5	21.2. – 15.3.2019
Skupinový rozhovor	2 koordinátoři spolupráce KA 7 APIV A	2	6.2.2019
	2 koordinátoři spolupráce KA 5 APIV B	2	31.1.2019
Individuální telefonické rozhovory s koordinátory spolupráce	koordinátoři spolupráce spolupracujících projektů (SRP, SYPO, IKV, KSH, P-KAP, KIPR)	6	21.3.2019

spolupracujících projektů			
Dotazníkové šetření	Účastníci odborných panelů APIV A (v rámci interní evaluace)	75	1.3., 23.5., 25.6., 20.9., 19.10 2018
Zúčastněné pozorování – odborné panely	Účast na odborných panelech (3 APIV A, 1 APIV B)	4	29.11.2019 5.12.2019 12.12.2019 27.2.2019

Terénní šetření na vzorku zapojených škol

Terénní šetření na vzorku zapojených škol bylo prováděno formou individuálních řízených rozhovorů. Pro 1. PZ tyto řízené rozhovory proběhly formou osobní návštěvy školy. Podrobnosti k danému terénnímu šetření jsou v příloze č. II. 2 PZ. Vzhledem k tomu, že další PZ má být předložena ještě v tomto roce (v říjnu 2019) nedá se v takto krátkém rozestupu jednotlivých PZ očekávat zásadní vývoj v čerpání podpory ze strany zapojených škol ani zásadní posun školy při zavádění společného vzdělávání. Terénní šetření formou osobních návštěv škol se tak jeví jako neúčelné a proto jej navrhuje pro 2. PZ nahradit formou telefonického řízeného rozhovoru se školními garanty APIV na stejném vzorku škol. V případě potřeby bude provedeno pouze došetření formou řízeného rozhovoru na malém vzorku škol.

Případové studie

Za účelem výběru škol pro případové studie (a také vytvoření vzorku zapojených škol pro řízené rozhovory) byl plánovaný řízený rozhovor/schůzka s koordinátorkou KA 1 APIV B. Tato schůzka se uskutečnila dne 24. 1. 2019. Na této schůzce zároveň bylo dohodnuto, že za účelem výběru škol místo telefonického dotazování konzultantů APIV na Centrech podpory, se evaluátorky budou účastnit metodických setkání pracovníků Center podpory a na těchto setkáních bude krátce prezentována probíhající evaluace projektu, její cíle a zároveň i metody šetření. V rámci této prezentace pak bude dojednáán proces výběru vzorku škol pro terénní šetření a škol pro případové studie. Metodické setkání pracovníků CP se uskutečnilo 6. 2. 2019 v Praze pro region ZÁPAD a 13. 2. 2019 v Brně pro region VÝCHOD.

Případové studie by měly být nástrojem pro zodpovězení EO A.3 „Jak napomohla realizace projektů APIV A a APIV B školám a učitelům při implementaci §16 školského zákona ve znění zákona č. 82/2015 Sb.“. Případové studie by měly nicméně spíše poskytnout hloubkový pohled na to, jak se školy vypořádávají se zaváděním společného vzdělávání. Nelze očekávat, že případová studie bude mít charakter několikaletého monitoringu různých aspektů společného vzdělávání postaveného na výzkumných základech. Takovýto rozsáhlý celorepublikový monitoring/výzkum je předmětem KA 2 APIV A a evaluátor případovými studiemi neaspiruje na to, tento výzkum nahrazovat. Případové studie tak budou pojaty spíše jako hloubkový pohled do určité problematiky společného vzdělávání formou příkladů z praxe (dobré praxe či naopak špatné).

Na základě těchto předpokladů, jsme zvolili následující strukturu případové studie:

1. Základní parametry školy
2. Profil školy

Jedná se o „medailonek“ školy popisující inkluzivní prostředí na škole a způsoby implementace společného vzdělávání v praxi.

3. Popis konkrétní problematiky, kterou škola úspěšně či neúspěšně řeší.

Pro případové studie se podařilo získat 5 zapojených a 5 nezapojených škol. Jedná se o školy různého typu a řešící různá témata společného vzdělávání.

Do 1. PZ je pro tyto školy zpracována první verze profilu školy. U zapojených škol byl profil zpracován na základě informací ze vstupního šetření na školách, které bylo provedeno (v rámci interní evaluace) na všech školách zapojených do krajské sítě. U nezapojených škol byl profil zpracován na základě řízeného rozhovoru s ředitelem školy. Do 2. PZ bude dopracován profil školy a zpracován i popis konkrétní problematiky, a to na základě řízených rozhovorů s vedením školy, pedagogickými pracovníky, pracovníky školního poradenského pracoviště a zástupců zřizovatele.

Zúčastněné pozorování na odborných panelech

Externí evaluátor využil možnosti účasti na odborných panelech projektů APIV A a APIV B. Jednalo se o následující odborné panely:

- 29. 11. 2018 Odborný panel Spolupráce projektu APIV B
- 5. 12. 2018 Odborný panel APIV A ke KA 2 a KA 3
- 12. 12. 2018 Odborný panel APIV A ke KA 3
- 27. 2. 2019 Odborný panel APIV A ke KA 2 a KA 3

23. 1. 2019 se evaluátor účastnil konference projektu APIV A.

4 Identifikace řešených EO

EO A.1. Do jaké míry probíhá řízení a realizace projektů APIV v souladu s projektovou žádostí?

A.1.1. Odpovídá realizace klíčových aktivit a zpracování výstupů naplánovanému harmonogramu a aktuálním potřebám realizace projektu?

A.1.2. Do jaké míry je dosahováno cílů projektu APIV A a APIV B a změn stávajícího stavu, které byly v jeho důsledku očekávány?

Zdroje informací:

- řízené rozhovory s manažery KA
- řízené rozhovory s řediteli škol, školními guaranty APIV a PP na vzorku 30 zapojených škol
- konzultace s projektovými administrátory OP VVV
- dotazníkové šetření a řízené rozhovory s pracovníky Center podpory vzdělávání
- řízené rozhovory s manažery a koordinátory KA Spolupráce
- dotazníkové šetření mezi účastníky odborných panelů
- zúčastněné pozorování na odborných panelech

Tato část hodnocení se zaměřuje na ověření souladu plánu realizace projektů APIV A a APIV B s dosavadní realizací jednotlivých klíčových aktivit a ověření souladu s aktuálními potřebami realizace projektu. Druhá část hodnocení se zaměřuje na dosahování cílů KA, nicméně je třeba podotknout, že fáze projektu prozatím neumožňuje pozorovat změny stávajícího stavu.

Ověření stavu realizace jednotlivých dílčích aktivit a výstupů a cílů KA probíhalo zejména na základě informací ze Zpráv o realizaci a jejich příloh (pro tuto PZ byly k dispozici ZoR 1 až 5 projektu APIV A a 1 až 6 projektu APIV B). Stav realizace klíčových aktivit pak byl ověřen na základě řízených rozhovorů s manažery KA, terénního šetření na školách a řízených rozhovorů s pracovníky Center podpory. Stav realizace klíčových aktivit byl v případě některých KA rovněž ověřen u cílových skupin. Některé klíčové aktivity prozatím nebyly ověřeny u relevantní cílové skupiny, ale pouze z podkladů zpracovaných realizačním týmem. V této souvislosti je tedy třeba upozornit, že popsáný stav realizace těchto KA tak je pouze subjektivním hodnocením členů realizačního týmu.

Stav realizace jednotlivých klíčových aktivit je tabulkovou formou shrnut v technické příloze č. I. 1 „Stav realizace jednotlivých klíčových aktivit“ této PZ. Přehled se opírá o zpracovaný produktový rozpad, který hlavní výstupy jednotlivých KA dále člení na dílčí výstupy.

V rámci tohoto evaluačního úkolu byla rovněž aktualizována teorie změny, která je v technické příloze č. I. 5 této PZ.

Projekt APIV A

KA 1 Řízení projektu

V rámci aktivity byl sestaven projektový tým. Jednotlivé pozice jsou v současné době obsazené. Dále byla v rámci aktivity zpracována řídicí dokumentace projektu a nastaveny kontrolní mechanismy v souladu s metodickým materiálem MŠMT Příprava a řízení IPs projektů v rámci implementace OP VVV.

Aktivita zahrnuje i zajištění povinné publicity projektu. Ta je řešena vytvořením posteru a dále informacemi o projektu na stránkách <http://www.nuv.cz/projekty/apiva>. Informace o projektu na webových stránkách jsou velmi stručné.

Projekt je pravidelně prezentován na zasedání MV OP VVV. Dne 23. 1. 2019 se konala zahajovací konference projektu.

Úkolem manažera KA je rovněž koordinace zpracování Zpráv o realizaci, vypořádání připomínek ze strany ŘO a změnová řízení. Zprávy o realizaci jsou předkládány ve stanovených termínech. Manažer KA je zodpovědný rovněž za zadávání VZ, které probíhají bez problémů (s výjimkou VŘ v rámci KA 5).

KA 2 Sledování, plánování, hodnocení společného (inkluzivního) vzdělávání

KA je zaměřena na zjišťování změn v oblasti pedagogických procesů v rámci realizovaného kurikula, k nimž dochází v důsledku implementace společného vzdělávání. V rámci aktivity jsou průběžně identifikovány změny a případné problémy, monitorován a vyhodnocován je především dopad úprav RVP ZV na realizované kurikulum a školní vzdělávání po zařazení žáků s podpůrnými opatřeními (dopady na práci škol, učitelů, na kvalitu výsledků vzdělávání žáků, na sociální vztahy ve třídě apod.). Předmětem aktivity je průběžné dlouhodobé a opakované šetření v MŠ a 1. a 2. stupni ZŠ.

Pro výzkum byl navržen smíšený design s těžištěm v kvalitativním šetření, doplněný kvantitativním šetřením. 1. etapa výzkumu se zabývala pohledem učitelů na plánování, průběh předškolního vzdělávání a výuky v ZŠ a hodnocení výsledků vzdělávání a učení (vzdělávací procesy), 2. etapa sleduje sebehodnocení učitelů v oblasti připravenosti pro inkluzivní vzdělávání. V rámci kvalitativních šetření proběhla pilotáž výzkumného nástroje, předvýzkum na vzorku 6 jádrových základních škol různých typů a proběhl prvotní výzkum (ověřovací fáze šetření) na 6 školách v Plzeňském kraji. Po tomto prvotním šetření v Plzeňském kraji, mělo následovat šetření ve všech ostatních krajích. Na základě vyhodnocení šetření v Plzeňském kraji se však došlo ke zjištění, že prvotní výzkum poskytuje dostatek potřebných dat a šetření v dalších krajích na stejném vzorku již nebude nutné provést. Změnu postupu a volbu jiného vzorku doporučil i odborný panel. Výzkumný postup byl tedy v této fázi pozměněn - byla zvolena nová kritéria pro zkoumané vzorky – a šetření bude podle něj pokračovat v dalším období. Dále proběhlo kvantitativní šetření na ZŠ formou dotazníkového šetření na vzorku 140 škol vybraných kvótním výběrem. V současné době je připravováno šetření na MŠ. Na tuto 1. etapu výzkumu navazuje 2. etapa spočívající v šetření self-efficacy učitelů pro inkluzivní výuku, a to metodou dotazování.

V dostupné dokumentaci doložené jako součást ZoR 1 až 5 z pohledu evaluátora není ucelený materiál, který by dostatečným způsobem popsal výzkumný design, specifikoval by cíle prováděného výzkumu, metody šetření atp. Z dostupné dokumentace tak není možné zhodnotit, zda výzkum naplní své cíle. Dle vyjádření manažerky KA metodologie výzkumu byla diskutována s odborníky na odborném panelu. Jedná se o explorační výzkum, který nemá předem stanovené hypotézy, zaměřuje se na objevování reality a jeho dílčí cíle jsou formulovány na základě vývoje výzkumu a dosažených výsledků. Data se mezi sebou ovlivňují navzájem a postupně se tak i mění zaměření některých dílčích částí výzkumu. Předmět navazujících částí výzkumu se postupně odvíjí od průběžně zjištěných výsledků. Např. šetření self-efficacy učitele pro inkluzivní výuku bylo zvoleno na základě toho, co bylo zjištěno během 1. etapy výzkumu. Je otázkou, kam se postupně dojde, kterých kvantitativních a kvalitativních výsledků bude v jednotlivých oblastech výzkumu dosaženo. Toto zjištění bylo diskutováno i s projektovými administrátory ŘO OP VVV. Dle jejich vyjádření výstupy výzkumu

prochází oponentním řízením v rámci odborného panelu této KA a v rámci ŘV projektu. Závěry z oponentního řízení jsou pozitivní, tudíž v současné době panuje přiměřená míra ujištění o tom, že průběh KA naplňuje své cíle. Zadání projektu je jak manažerkou KA, tak i pracovníky MŠMT vnímáno tak, že výsledkem klíčové aktivity není dosažení změny ve školské praxi, ale poskytnutí informací a impulzů k případné změně (pro tuto KA tak není EO A.1.2 relevantní). Zprávy z výzkumu jakož i oponentní posudky neměl evaluátor ke zpracování 1. PZ k dispozici a z toho důvodu jeho zjištění vychází pouze z dokumentace 1. až 5. ZoR, z informací získaných ze strany manažerky KA a projektových administrátorů OP VVV.

Dle vyjádření manažerky KA se podařilo sestavit velmi kvalitní tým plný expertů resortního výzkumu s přesahem do akademické sféry. Metodologie i dílčí výsledky výzkumu jsou prezentovány i na konferencích s mezinárodní účastí, a jsou na ně velmi pozitivní ohlasy (např. na Kongresu ÖFEB, Feldkirch, Rakousko, na EERA:ECER v Bolzanu, na domácí mezinárodní konferenci - České asociace pedagogického výzkumu). Metodologie i dílčí výsledky jsou publikovány v časopise s mezinárodním renomé.

V rámci aktivity jsou vytvářeny příklady inspirativní praxe. Příklady inspirativní praxe jsou jedním z produktů smíšeného výzkumu. Jsou připraveny v rámci tzv. doceňujícího výzkumu (jednoho typu akčního výzkumu). Na základě zjištěných obtíží, deficitů některých učitelů jsou vyhledány školy a učitelé, kteří učinili zkušenost, která může být popsána jako vhodný inspirativní příklad. V současné době jsou vytvořeny 4 z celkového počtu 16. Vybrané 4 příklady za první rok se týkají pedagogických činností učitele, výběr dalších témat/oblastí se odvíjí také od směřování celého výzkumu.

Každý rok se odevzdávají celkem 3 výstupy: průběžná zpráva o stavu monitoringu, průběžná zpráva o zjištěných obtížích při implementaci společného vzdělávání ve školách, 4 příklady inspirativní praxe, které obsahují i metodickou část pro práci škol s daným příkladem. Uživatelé těchto výstupů jsou především pracovníci MŠMT, členové odborné platformy společného vzdělávání, pracovníci zřizovatelů škol působící ve vzdělávací politice a dále samotní učitelé a další PP (pregraduálního stupně či dalšího vzdělávání). Tyto zprávy, které jsou součástí následujících ZoR, nebyly v době šetření a zpracování této zprávy evaluátorům k dispozici.

Realizace KA se řídí jednak lineárním časovým plánem, který je součástí řídicí dokumentace a dále pak interním harmonogramem vycházejícím z designu smíšeného šetření sledujícím jednotlivé vazby mezi výzkumnými otázkami, cíli, získanými daty z kvalitativního a kvantitativního výzkumu. Tento harmonogram je tak vytvářen/aktualizován průběžně a řídí se aktuálním vývojem výzkumu. S ohledem na průběžné provádění změn v rámci interního harmonogramu, může evaluátor posoudit pouze časový soulad realizace KA s lineárním časovým harmonogramem se závěrem, že KA je realizována v souladu s lineárním harmonogramem.

V následujícím období budou realizovány další úkoly v rámci kvalitativního a kvantitativního výzkumu na ZŠ. Bude uskutečněno kvantitativní a kvalitativní šetření v MŠ. V nadcházejícím období se uskuteční další etapa výzkumu týkající se sebehodnocení učitelů (self-efficacy) pro inkluzivní výuku. Pro šetření bude využit dotazník TEIP, jenž se v České republice zatím nepoužíval, a proto bude v rámci tohoto výzkumu ověřen. Z toho důvodu budou do výzkumu zařazeny i SŠ, protože dotazník je konstruován pro učitele všech stupňů škol počátečního vzdělávání a je potřeba jej ověřit komplexně.

KA 3 Příprava programů DVPP

V rámci této KA byla vytvořena Kritéria pro výběr lektorů (Standard kvality lektora). Tato kritéria jsou pak aplikována v rámci projektu APIV B, který má na základě nich sestavit tým kvalitních lektorů, kteří budou v rámci projektu proškoleni v jednotlivých tématech společného vzdělávání a následně budou v rámci projektu APIV B realizovat VP na školách zapojených v krajské síti.

V roce 2017 byl vytvořen prvotní seznam 8 VP, který byl použit při rekrutaci škol do krajské sítě v projektu APIV B. Na přelomu roku 2017 a 2018 došlo k obměně projektového týmu této KA. Nový tým zpracoval novou Konceptci DVPP. Od vzniku koncepce jsou postupně vytvářeny jednotlivé VP, jejich příprava se však v důsledku obměny členů realizačního týmu zpozdila oproti harmonogramu.

V rámci KA vzniká 42 VP, z nichž 29 je určeno k předání projektu APIV B a dalších 13 VP zůstává v kmenové činnosti NÚV.

Pro 29 VP předávaných projektu APIV B jsou vytvořeny odborné recenzní posudky, prochází oponentním posouzením odborným panelem, jsou pilotně ověřeny a pro jejich realizaci jsou po metodické a obsahové stránce vyškoleni lektori. Následně jsou tyto VP předávány projektu APIV B a odsud nabídnuty v krajské síti spolupracujících škol a následně realizovány. VP se člení na VP základní a navazující přípravy. Některé VP jsou zaměřené specificky pro PP určitého vzdělávacího stupně. Jiné tematické VP jsou zpracovány pro všechny PP dohromady a další témata jsou rozpracována samostatně cíleně pro konkrétní skupiny PP. Vzdělávací moduly tak pokrývají inkluzivní témata pro pedagogické pracovníky MŠ, ZŠ, SŠ/VOŠ a ZUŠ/SVČ.¹ Na žádost komplementárního projektu APIV B a nad rámec Charty projektu APIV A je 8 témat připraveno i specificky pro vedoucí pedagogické pracovníky.

Z celkového počtu 29 VP je již k 9. 1. 2019 protokolárně předáno 23 VP (5 z nich bylo předáno o 4 měsíce dříve, oproti harmonogramu naplnění dílčích výstupů KA 3). Počet VP ve fázi pilotního ověřování, tedy zatím nepředaných VP, je 6. Tyto zbylé VP budou dle domluvy mezi projekty APIV A a APIV B předány v květnu 2019. Na základě jednání s řešiteli APIV B byl harmonogram tvorby VP a jejich předávání interně upraven tak, aby školy mohly podporu čerpat v plné šíři výběru VP co nejdříve. 3 z těchto modulů tak budou projektu APIV B předány s předstihem 6 měsíců oproti harmonogramu a zbylé 3 dokonce o 12 měsíců dříve. APIV A tímto krokem vyšel vstříc potřebám projektu APIV B.

Fakt, že se daří odevzdávat VP v předstihu, je možné hodnotit jako přínos pro cílové skupiny projektu APIV B.

Z hlediska návaznosti projektů APIV A a APIV B v oblasti tvorby a realizace VP prozatím není uspokojivě vyřešen problém počtu lektorů pro jednotlivé VP a jejich časová a regionální dostupnost. Při přípravě projektů byla pravděpodobně nesprávně naplánována provazba KA 3 projektu APIV A a KA 1 a KA 2 projektů APIV B, a to včetně stanovení cílových hodnot indikátorů. Projekt APIV B má z hlediska uspokojení potřeb krajské sítě škol v KA 1 a 2 větší nároky, než je projekt APIV A schopný uspokojit. Tato bariéra je podrobně diskutovaná u EO A.1.3 a A.1.5.

¹ Číslo 29 tak de facto udává počet témat, nikoliv počet fakticky vytvořených VP dle cílových skupin PP. Základních řadu tvoří 5 VP, které jsou univerzální pro všechny PP. 25 VP je určeno cíleně MŠ, 26 ZŠ, 20 SŠ/VOŠ a 9 ZUŠ/SVČ.

V rámci KA rovněž není uspokojivě vyřešena otázka potřeb škol zapojených v krajské síti co do obsahové náplně modulů. Při tvorbě Konceptce DVPP byly zohledněny potřeby pedagogické praxe vyplývající z šetření státních institucí a neziskových organizací působících v oblasti školství. Dále byly zohledněny i požadavky ze vstupního šetření na zapojených školách, které prováděl projekt APIV B, a to ty, které byly v době tvorby Konceptce k dispozici. Nad rámec projektu APIV A byly rozpracovány VP specificky pro jednotlivé typy škol - VP pro management škol, ZUŠ a SVČ. Z dalších fází vstupního šetření na zapojených školách, které bylo ukončeno až po schválení Konceptce, jakož i ze zkušeností při realizaci podpory školám, však následně vzešly další požadavky na některá témata vzdělávání, která již nejsou zahrnuta v Konceptci DVPP. Projektový tým APIV A na tuto potřebu prozatím nereflektuje, jelikož tyto dodatečné požadavky jsou již nad finanční a časový rámec projektu. Kapacita k vytváření dalších VP nad rámec projektu je plně vyčerpána. V tomto ohledu je tedy KA plněna, nicméně ne zcela z pohledu potřeb cílových skupin.

Projekt APIV A poskytuje metodickou podporu lektorům i po jejich proškolení. Je připravováno spuštění zelené linky, která umožní lektorovi projednat případné problémy. Díky zelené lince může lektor kontaktovat prvolektora či odborného garanta daného modulu a domluvit se na dalším postupu. Zároveň budou probíhat návazná metodická setkání proškolených lektorů APIV B s tvůrci modulu. A to buď prostřednictvím setkání „face to face“, nebo v rámci webinářů. Metodická setkání jsou určena k vzájemnému sdílení a k metodické podpoře ze strany tvůrce modulu/prvolektora. Nakonec metodická podpora probíhá i formou účasti prvolektora/metodika DVPP na probíhajícím kurzu přímo na školách. V rámci metodické návštěvy na probíhajícím školení prvolektor hodnotí, jakým způsobem školení probíhá, jak se daří lektorovi téma prezentovat, zda vznikají otázky týkající se metodiky atp. Na základě toho pak poskytuje zpětnou vazbu jak lektorovi APIV B, tak celkově vůči vytvořenému modulu.

V rámci KA má dále vzniknout 10 specializačních modulů a dále 3 výcvikové moduly (Kurz českého znakového jazyka I. a II a Kurz aplikované behaviorální analýzy (ABA)). 10 specializačních modulů bude vytvořeno v režimu pilotního ověřování, budou připraveny metodické materiály a proškoleni lektori. 3 výcvikové moduly budou rovněž pilotně ověřeny, připraveny metodické materiály a proškoleni účastníci. Pro těchto 13 modulů bude připraven akreditační spis, bude zažádáno o akreditaci MŠMT a poté budou moduly nabízeny v rámci kmenové činnosti NÚV.

Indikátory vážící se k dané KA a jejich cílové a průběžné hodnoty jsou uvedeny v technické příloze této PZ.

KA 4 Výuka češtiny jako druhého jazyka pro žáky – cizince

KA se zaměřuje na vytvoření nástroje pro zjišťování úrovně jazykových kompetencí žáků-cizinců, popř. českých žáků bez znalosti češtiny. Nástroj obsahuje jednak samotný diagnostický test a dále pak nepovinnou část - hodnocení žáka s odlišným mateřským jazykem (OMJ) učitelem a rozhovor se žákem. Diagnostický test bude vytvořen dle jazykových úrovní Společného evropského referenčního rámce pro jazyky (SERR). Budou vytvořeny testy pro žáky 1. a 2. stupně ZŠ.

Tvorba testu reflektuje všechny fáze vývoje standardizovaného testu (definice konstruktů, formát testu, vývoj testových specifikací, vývoj kritérií hodnocení produktivních dovedností, tvorba a moderace testových položek, pretestace, stanovení mezních hranic úspěšnosti, pilotáž a evaluaci). V rámci projektu se pracuje s češtinou jako druhým jazykem, nikoli jako cizím jazykem, což s sebou přináší určitá specifika diagnostiky a výuky.

V rámci KA prozatím bylo řešeno pojetí deskriptorů, byly mapovány nejběžnější komunikační situace, testové specifikace, byla stanovena kritéria hodnocení, zpracovány 1. varianty testových úloh a provedeno jejich interní posouzení. V současné době se vývoj testu nachází ve fázi tvorby a moderace testových položek. Dochází k procesu interní i externí kontroly kvality formou posudků a připomínkování vč. posouzení výstupů odbornou veřejností.

V nadcházejícím období bude docházet k tvorbě dalších dvou variant diagnostických testů. Následovat bude interní hodnocení a poté externí evaluace probíhající i v zahraničí. Na základě získaných podnětů bude zpracována finální podoba testových úloh a ty budou představeny na odborném panelu. Budou vytvářeny ilustrace pro testové úlohy, posléze audionahrávky vybraných úloh. Poté bude následovat fáze pretestace a budou se vyhodnocovat parametry testu.

V návaznosti na vytvořený diagnostický nástroj bude připraven vzdělávací program zaměřený na použití tohoto nástroje, který bude nabídnut specializovaným pracovníkům, kteří budou působit jako administrátoři a hodnotitelé testu (součást KA 4). Na ten pak navážou i podpůrné materiály, které budou sloužit k podpoře výuky češtiny jako druhého jazyka, respektive mají napomoci PP k procvičování a rozvíjení jazykových kompetencí dětí a žáků s OMJ.

Co se týká monitoringu podpůrných opatření pro žáky-cizince, na základě pretestace bylo rozhodnuto, že se bude realizovat na cílové skupině SŠ. Pretestace ukázala, že u této cílové skupiny se jeví aplikace § 16 novely školského zákona z hlediska vzdělávání žáků s OMJ problematičtější (mimo jiné i s ohledem na státní přijímací zkoušky a státní maturitní zkoušky). Šetření se uskutečnilo na 182 školách. V dalším období proběhne příprava obdobného šetření na dalších typech škol. Výstupy šetření jsou součástí 7. ZoR, jež však evaluátorky neměly v době zpracování této PZ k dispozici.

Nastavení a úspěšná realizace klíčové aktivity má předpoklady dosáhnout zamýšlených výsledků a dopadů.

KA 5 Vytvoření referenčního rámce pro český znakový jazyk

V rámci této KA má být vytvořen referenční rámec českého znakového jazyka od úrovně A1 – B2.

Vytvoření i ověření rámce má být zajištěno dodavatelsky.

Příprava zadávacích podmínek VŘ na dodavatele se potýkala s množstvím problémů. Z důvodu personálních změn na pozici manažera dané KA se posunul harmonogram jednotlivých kroků. Příprava veřejné zakázky byla komplikovaná rovněž s ohledem na specifičnost a jedinečnost předmětu plnění VZ a zákonné podmínky. Dle vyjádření hlavní projektové manažerky vyhlášení zakázky pak rovněž brzdil připomínkový proces, ve kterém řešitelský tým obdržel množství různorodých požadavků z jednotlivých sekcí MŠMT, které byly někdy i protichůdné a bylo tak komplikované je uspokojivě vypořádat.

VZ byla vyhlášena v listopadu 2018, zakázku se však nepodařilo úspěšně dokončit (z prvního kola VŘ nevzešel žádný vítězný dodavatel). Do současné doby (informace byla získána ze strany koordinátorky KA 6. 2. 2019) se nepodařilo zfinalizovat zadávací dokumentaci VZ pro znovuvyhlášení a VŘ znovu vyhlásit tak, aby byly vytvořeny podmínky pro reálné získání dodavatele (např. VŘ vyhlásit formou JŘBU). Z toho důvodu je realizace aktivity zpožděná. Problematika přípravy VZ a příčiny jejího zpoždění budou podrobně popsány ve 2. PZ, kdy bude provedeno došetření i v komunitě neslyšících a u odborníků v dané oblasti.

V současné době není jednoznačné, že nastavení klíčové aktivity má předpoklady její úspěšné realizaci a dosažení zamýšlených dopadů. V době realizace řízených rozhovorů (6. 2. 2019) vedení projektu neuvažovalo o možnosti realizovat aktivitu formou osobních výdajů. Vytvoření referenčního rámce formou dodávky bylo dle vedení projektu nejvhodnější cestou a koordinátorka KA byla přesvědčena o tom, že z VŘ vzejde vhodný dodavatel. Další postup dle koordinátorky KA spočívá v zjištění důvodů, proč se do VZ nepřihlásil žádný dodavatel a následně v úpravě VŘ na jiný typ zadávacího řízení.

KA 6 Evaluace

Interní evaluace má zajistit průběžné monitorování a pravidelné vyhodnocování realizace klíčových aktivit. KA je realizována na základě plánu evaluace, který je připraven vždy na nadcházející monitorovací období. Zároveň byl zpracován materiál Forma evaluace projektu APIV A. Jedenkrát ročně je zpracovaná Průběžná evaluační zpráva na základě Metodiky pro vnitřní evaluaci. První průběžná evaluační zpráva byla doložena v rámci ZoR 4. Sběr dat byl proveden formou rozhovorů s manažery a koordinátory KA.

Sběr dat pro druhou interní evaluační zprávu bude dále prováděn především formou monitoringu zápisů z porad a účasti na poradách jednotlivých KA a zpráv o realizaci a jejich příloh.

V rámci KA Evaluace probíhá pouze interní evaluace odborných panelů. Všechny ostatní KA jsou evaluovány mimo tuto KA. Způsob evaluace je dále vyhodnocen u EO A.1.4.

KA 7 Spolupráce

Těžištěm KA 7 je organizace odborných panelů. V rámci KA 7 je zřízen 1 odborný panel Spolupráce na téma: Podpora kvality pregraduální přípravy pedagogických pracovníků v oblasti společného vzdělávání (realizován 10x po dobu trvání projektu) a dále 4 tematicky zaměřené odborné panely pro aktivity KA 2 až KA 5 (každý realizován rovněž 10x po dobu trvání projektu). Na odborných panelech KA 2 až KA 5 jsou prezentovány dosavadní dílčí výstupy a probíhá jejich oponentura. Zároveň jsou diskutovány aktuální problémy pedagogické praxe, provazby a spolupráce mezi stupni škol, včetně škol vysokých, příklady inspirativní praxe k jednotlivým inkluzivním tématům, jsou představovány nové přístupy a způsoby vzdělávání pedagogů, ať už v pregraduální či postgraduální přípravě. Vzhledem k aktivní účasti jak pedagogů, tak akademiků, zástupců MŠMT, ČŠI, dalších IPs projektů, neziskových organizací aj. jsou témata diskutována v širších souvislostech a umožňují získat pohled odborníků na danou tematiku, případně podněty k dalšímu řešení.

Z výstupů interní evaluace odborných panelů vyplývá, že jejich účastníci je hodnotí jako vesměs přínosné. Pozitivně je hodnocen obsah i kvalita vedené diskuse.

Vzhledem k množství odborných panelů v projektu APIV A - na rok 2019 naplánováno celkem 12-14 (obvyklý počet jednání odborných panelů v systémových projektech je 2 ročně) - KA Spolupráce svou pozornost soustředí především na organizaci vlastních odborných panelů. Koordinátoři vnímají nedostatek času pro rozvíjení Spolupráce po jiných stránkách. I přesto dochází k tematickému propojování IPs projektů, a to díky účasti zástupců jiných projektů na odborných panelech APIV A. Otázkou zůstává, zda právě odborný panel, který je výzvou omezen jasnými pravidly, je vhodnou formou získávání veškeré zpětné vazby a zda by nebylo naopak vhodnější počet odborných panelů omezit a např. oponentní posudky k jednotlivým výstupům získávat jiným, efektivnějším způsobem. (Externí evaluátor si uvědomuje předem nastavené hodnoty indikátorů.)

Spolupráce s jinými IPs dále probíhá jednak na úrovni manažerů jednotlivých KA, mezi kterými jsou sledovány provazby, zároveň také formou koordinačních, pracovních setkání koordinátorů spolupráce s relevantními partnery z ostatních IPs projektů a formou běžné denní komunikace o dílčích aktivitách. Koordinátoři spolupráce a manažerky KA se rovněž účastní na odborných panelech Spolupráce dalších IPs.

KA Spolupráce je dále vyhodnocena u EO A.3.

Projekt APIV B

Projekt je členěn na 6 klíčových aktivit, v rámci kterých jsou stanoveny dílčí aktivity a jejich časová posloupnost.

KA 1 Metodicko-koordinační síť

V rámci KA byl vytvořen odborný tým na Centrech podpory, která byla personálně posílena o krajské metodiky a konzultanty APIV. Zároveň byly vytvořeny 2 pozice regionálního metodika pro regiony ZÁPAD a VÝCHOD. Nábor pracovníků se potýkal s problémem nedostupnosti odborníků v dané oblasti na pracovním trhu. Projektový tým jak v NIDV, tak i na CP funguje teprve půl roku v plném stavu. Do té doby byl projektový tým stále v podstavu. Se zpožděním byly obsazeny především pozice regionálního metodika, jelikož se nedařilo najít vhodné osoby. V současné době jsou však všechny pozice obsazeny. Pracovníci CP prošli vstupní odbornou přípravou, která byla zakončena certifikovanou písemnou zkouškou.

Manažerka KA upozorňuje na to, že KA je personálně podceněná a pracovníci podílející se na realizaci této KA jsou tak dlouhodobě přetíženi. Bylo by třeba personálně posílit jak řízení KA na centru, tak rovněž neodpovídají úvazky pracovníků na krajských CP. Ve snaze o optimalizaci byla redefinovaná pracovní náplň konzultantů APIV a krajských metodiků. V průběhu projektu se ukázalo, že kapacita konzultantů APIV (0,5 úvazek) je zcela nedostačující pro práci s 24 školami z krajské sítě a aktivita je tak personálně podceněná, naopak z důvodu menší poptávky po poradenství je kapacita metodiků z části nevyužitá. Došlo tak k přerozdělení zapojených škol, kdy konzultant APIV zpravidla zabezpečuje síť 12 škol s plnou podporou a krajský metodik síť 12 škol s částečnou podporou. Krajský metodik kromě toho poskytuje poradenství širší veřejnosti a zpracovává databázi aktérů implementace APIV (viz níže).

Ukazuje se, že dané požadavky na odbornost pracovníků CP neodpovídají náplni práce, která je více zprostředkovatelská a administrativní a současně i velmi administrativně náročná. Z toho důvodu někteří pracovníci cítí, že jejich odbornost není dostatečně využita. Pracovníky více pohlcuje procesní fáze, méně pak obsahové aspekty podpory.

V rámci KA byla vytvořena síť spolupracujících škol. V úvodu projektu byla vytvořena Metodika výběru krajské sítě škol a školských zařízení. Na základě této metodiky bylo v krajích vytipováno 1 516 škol vhodných pro zapojení do sítě ve 14 krajích. Tyto školy splňovaly parametry dané metodikou (především heterogenita školy, velikost, počet pedagogických pracovníků školy a fakt, že působí v tzv. ztížených podmínkách) a zároveň se nejednalo o školy zapojené v jiných projektech s tematikou inkluzivního vzdělávání. Tyto školy byly postupně oslovovány s nabídkou zapojení do projektu.

Nábor škol zkomplikovalo několik problémů. Jednak se nábor škol potýkal s neochotou škol do projektu vstoupit (např. z důvodu přetížení škol dalšími projekty apod.) a zpočátku rovněž nebyla

k dispozici konkrétní nabídka vzdělávacích programů, která by školy ke vstupu do sítě přesvědčila. K největšímu zpoždění tvorby sítě škol došlo v Karlovarském a Pardubickém kraji.

V současné době je však síť vytvořená a je v ní 355 škol. Počet škol převyšuje původně plánovaný počet 336, a to z toho důvodu, že do projektu byly zapojeny i menší školy, které čerpají podporu společně. V rámci projektu byl totiž z důvodu naplnění indikátorů stanoven minimální počet proškolených PP na jednu školu. Pro tyto pedagogy pak je z důvodu zajištění bagatelní podpory stanoven i minimální počet hodin podpory, které tato podpořená osoba musí čerpat. Menší školy (s menším počtem PP) by tak nemohly podporu z projektu čerpat. Menší školy proto mají možnost se pro zapojení do projektu sloučit. Tyto školy pak mají uzavřené 2 a více Smluv o vzájemné spolupráci a čerpají podporu společně (v některých případech je sdílená podpora i mezi 3 či více školami).

Na školách bylo ve spolupráci s interní evaluací provedeno vstupní šetření inkluzivního prostředí školy formou dotazníkového šetření. Na dotazníkové šetření navázaly osobní pohovory pracovníků CP a pracovníků dané školy. Cílem těchto aktivit bylo identifikovat konkrétní potřeby školy tak, aby se podpora poskytovaná v rámci projektu mohla každé škole připravit přímo na míru, a procesně nastavit odběr poradenských a vzdělávacích služeb. Vstupní šetření je již provedeno na všech školách v síti a v současné době z něj bude vytvořený souhrnný výstup.

Od února 2018 bylo zahájeno poskytování individuální podpory, plošné poskytování podpory však započalo až se začátkem školního roku 2018/2019. Čerpání podpory je tak na velkém množství škol teprve v začátcích. Školám s plnou podporou je poskytována podpora formou koučingu pro vedení školy (v rozsahu 40 hodin), mentoringu pro PP (v rozsahu 25 hodin na každého PP), expertních služeb (v rozsahu 48 hodin). Školám s plnou i částečnou podporou jsou dále nabízeny vzdělávací programy (viz KA 2).

Zahájení poskytování expertních služeb proběhlo dle harmonogramu. V poskytování koučingu a mentoringu došlo ke zpoždění v realizaci aktivity. V případě mentoringu to bylo z důvodu nedostatku vhodných mentorů na trhu práce, kteří by byli ochotní se zapojit do realizace projektu. V současné době je tým mentorů již kompletní (24 počet osob) a služby jsou poskytovány. V případě koučingu mělo být proškolení koučů zajištěno dodavatelsky. Došlo však ke zrušení vypsaného VŘ a nutnosti vypsání nového. Tým koučů tak nevznikl v potřebném termínu. Řešitel projektu situaci vyřešil najmutím 15 již proškolených koučů, kteří služby suplovali. V současné době je již proškolený tým dalších 15 koučů. Z důvodu satureování poptávky ze strany škol bude do projektu zapojeno nadále i 15 původních koučů (tým koučů tak nyní tvoří 30 osob).

V současné době prozatím nejsou zahájeny odborné stáže. Odborné stáže jsou plánovány od školního roku 2019/2020. Koncept stáží prozatím není daný, jelikož jej má smysl nastavit po stránce obsahové i procesní až v momentě, kdy bude síť škol stabilizovaná.

Jako dílčí aktivita KA 1 je dále stanovena podpora cílovým skupinám, kterou je myšleno odborné poradenství a konzultace v oblasti společného vzdělávání pro širší veřejnost. Smyslem zařazení této aktivity do projektu bylo odlehčit PPP a SPC tak, aby se tyto instituce mohly více soustředit na práci se samotnými dětmi. Poradenství pro širší veřejnost probíhá, služba je poskytována odborné i širší veřejnosti (vč. rodičů). Službu poskytují krajští metodici. Poptávka po poradenství je však výrazně nižší, než se předpokládalo při tvorbě projektu (tj. cca před 3 - 4 lety). Z šetření na školách vyplynulo, že CP nejsou v regionech ještě příliš etablovaná, na školách není informace o poskytování poradenství příliš rozšířena a školy jsou zvyklé problémy řešit s jinými styčnými institucemi (PPP, SPC atp.).

Aktivita se neváže na žádný indikátor, nižší poptávka tak neohrožuje naplnění cílové hodnoty žádného indikátoru ani samotné cíle projektu.

V rámci aktivity dále na CP probíhá vytvoření Databáze aktérů implementace APIV. Jedná se přehlednou databázi kontaktů na organizace, zařízení nebo pracoviště působící v jednotlivých krajích v oblasti společného vzdělávání, která bude veřejně dostupná. Výstup je postupně vytvářen a modifikován tak, aby co nejlépe odpovídal potřebám cílových skupin. Plánováno je vytvoření příkladů dobré praxe, které budou následně tvořit náplň informační databáze (KA 3). První sběr příkladů dobré praxe je plánován na červen 2019.

V následujícím období bude probíhat stabilizace (údržba) stávajících procesů, budou doladovány technické záležitosti rezervačního systému Helene, který slouží k rezervaci termínů VP, mentoringu a koučingu. Kromě rezervace termínů ze strany zapojených škol, je systém využíván rovněž pro další administraci a následnou evaluaci poskytované podpory. Nadále bude nastavována a poskytována podpora dle potřeb škol.

V rámci aktivity jsou zpracovány všechny dílčí výstupy z produktového rozpadu. Indikátory vážící se k dané EO a jejich cílové a průběžné hodnoty jsou v technické příloze č. I. 1 (popř. č. I. 2) této PZ.

Postup realizace aktivit a výstupů v současné chvíli vytváří předpoklady pro dosažení cílů. Nastavení systému komplexní podpory školám má potenciál dosáhnout zamýšlených výsledků na zapojených školách. U zapojených škol s částečnou podporou to zatím není zcela zjevné. Významným faktorem je především motivace ředitelů škol a pedagogických pracovníků ve vztahu k DVPP. Přínosy podpory a využitelnost získaných poznatků v praxi ze strany cílových skupin je dále analyzována v rámci EO A.1.6. níže.

KA 2 Vzdělávání

Tato KA je realizována v úzké návaznosti mezi projekty APIV A a APIV B. V rámci projektu APIV A jsou v rámci KA 3 angažováni tvůrci jednotlivých VP. Ti pak působí jako prvolektoři a proškolují dále tzv. Národní tým kvalitních lektorů a konzultantů, který je vytvořen v rámci projektu KA 2 APIV B. Lektori z Národního týmu kvalitních lektorů a konzultantů pak školí daná témata dále na školách (prozatím v síti zapojených škol).

Lektori jsou v rámci projektu APIV A proškoleni po stránce obsahové v jednotlivých tématech DVPP, v rámci projektu APIV B pak v lektorských a prezentačních dovednostech. Těchto kurzů se účastní lektori, kteří mají vhodný profil z hlediska odbornosti, ale nemají požadované lektorské zkušenosti.

Z terénního šetření vyplynulo, že se cílové skupiny setkávají s různou mírou kvality lektorů působících v projektu. Školy výrazně chválí úroveň lektorů, o kterých jsou přesvědčeni, že pocházejí „z praxe“. Naopak jako nepřínosná hodnotí školení „lektorů-teoretiků“. Vysoce negativně byly hodnoceny situace, kdy lektor neprokázal schopnost dostatečně zodpovědět otázky, které mu byly během školení pokládány ze strany pedagogického sboru.

Hodnocení lektorů ze strany zástupců jednotlivých škol zapojených v projektu také souvisí s jejich spokojeností s jednotlivými školenými tématy. Ukazuje se, že lektor je ze strany školy hodnocen i podle toho, zda je školené téma pro příjemce sdělení obsahově zajímavé či aktuální. Dle zjištění může negativní hodnocení lektora souviset s celkovou nespokojeností se školeným tématem. Pokud je například škola dostatečně zorientována v tématu vyplňování individuálního vzdělávacího plánu a plánu pedagogické podpory již před uskutečněním školení k tomuto tématu v rámci projektu, hodnotí

následně téma jako nepřínosné a lektora negativně. V případě, že v tématu dosud tápe, ocení poté i snažení lektora téma zpřístupnit. Počet lektorů v týmu v současné době odpovídá plánu projektu APIV A, nicméně tento počet neodpovídá zcela potřebám projektu APIV B. Tento problém je z hlediska úspěšné realizace projektu zásadní. Více je tento problém popsán v EO A.1.3 a EO A.1.5.

V rámci KA dále probíhá proškolení koučů a mentorů. Proškolení mentorů bylo ve zpoždění z důvodu nedostatku mentorů na trhu práce. Nyní je však tým mentorů kompletní. Původní počet 15 mentorů byl dokonce navýšen na 24. Tento počet je pro realizaci dostačující.

Proškolení koučů mělo proběhnout dodavatelsky. Původní VŘ na dodavatele školení pro kouče muselo být zrušeno a vyhlášeno znovu. I tato aktivita se tak dostala do zpoždění. Projektový tým řešil absenci koučů operativně a angažoval již vyškolené kouče tak, aby mohl koučing být školám nabídnut již od počátku školního roku 2018/2019. Dodavatele školení se nakonec podařilo vysoutěžit a dalších 15 koučů bude moci začít poskytovat podporu školám od jara 2019.

Postupně jsou přebírány vzdělávací programy/moduly k akreditaci od projektového týmu APIV A. VP však byly ze strany APIV A předávány se zpožděním. V rámci podstatné změny musely být z toho důvodu posunuty termíny podání akreditačních žádostí VP základní přípravy a VP pro management škol. S vedením projektu APIV A proběhla intenzivní jednání za účelem nastavení harmonogramu předávání VP. V současné době je předáno 23 VP, které jsou dále členěny pro jednotlivé typy škol a pro PP či management škol. Navíc je předáno 6 VP pro management škol. Akreditované VP jsou již nabízeny v síti škol. Zbývající VP budou předány v předstihu oproti harmonogramu tak, aby mohly být co nejdříve školám nabídnuty.

Při realizaci aktivity bylo zjištěno, že projekt APIV A ani APIV B neobsahuje tvorbu VP pro veřejnou správu. Z iniciativy projektového týmu APIV B tak byla tvorba VP pro samosprávu a státní správu do projektu doplněna. Podstatná změna zahrnovala i úpravu příslušného indikátoru. Tyto VP jsou již v rámci projektu APIV B vytvořeny a je zahájena jejich realizace.

Nově jsou v rámci projektu připravovány webináře. Příprava webinářů byla zahájena z toho důvodu, aby se vyšlo vstříc poptávce ze strany cílových skupin. Jde především o optimalizaci VP z hlediska časových možností školy a lektora. Vzniká tak alternativa k jednodenním 8 hodinovým kurzům, které probíhají přímo na škole. Pro realizaci prezenčního kurzu musí ředitel vyblokovat více vyučujících na celý den z výuky a lektor musí být schopen se dopravit do školy. Díky webináři mohou kurz PP absolvovat ve více termínech, lektor si rovněž může školení rozložit lépe do svého pracovního programu a navíc může lektorovat kurzy po celé republice. Při přípravě webinářů se realizační tým zabýval otázkou nejvhodnější formy a designu webináře pro tyto účely nebo potřebou rozdílného přístupu v prezentaci obsahu VP v případě prezenční formy a formy webináře a s tím související schopnosti lektorů. Využívání webinářů jako alternativy k prezenčním vzdělávacím kurzům již bylo zahájeno.

V následujícím období bude u některých kurzů dokončena akreditace. Bude řešena otázka VP pro management škol, jejichž nabídka působí komplikace (jde především o dojednání termínu školení pro více ředitelů škol najednou z důvodu jejich časové zaneprázdněnosti). Současně je třeba dořešit dostatečnou nabídku VP pro střední školy a pro cílovou skupinu ZUŠ a SVČ, případně tato školská zařízení motivovat k využití stávajících VP.

V následujícím období rovněž budou učiněny kroky ke zjednodušení administrace s vykazováním činnosti lektorů. Vzhledem k velkému počtu škol a počtu lektorů, je třeba tuto činnost systémově

nastavit a automatizovat, protože nelze tyto záležitosti řešit s každým lektorem a školou jednotlivě. Významným faktorem úspěchu projektu je tak funkčnost rezervačního systému, přes který jsou řešeny nejen rezervace termínů ale i veškeré procesní záležitosti související s vykazováním práce lektora. Administrativní procesy využívají systém Helene, který je v gesci příjemce. Tyto procesy jsou přitom značně složité. Od února 2019 byla povinnost výkaznictví (pracovní, cestovní výkazy atp.) přidělena samotným lektorům. Ti však s podobnou agendou nemají dostatek zkušeností a vnímají ji jako nepříznivou administrativní zátěž. Některá CP situaci řeší tak, že pomáhají zpracovávat povinné výkazy lektorům, aby se dále nezvyšovala jejich celková nespokojenost v projektu.

Nadále se projektový tým bude věnovat rozvoji webinářů. Především budou rekrutováni lektori, kteří by byli ochotní touto formou realizovat kurzy a musí být dořešeno technické zajištění webinářů.

V rámci aktivity jsou zpracovány všechny dílčí výstupy z produktového rozpadu. Indikátory vážící se k dané KA a jejich cílové a průběžné hodnoty jsou v technické příloze č. I. 1 (popř. č. I. 2) této PZ.

Postup realizace většiny aktivit a výstupů v současné chvíli vytváří předpoklady pro dosažení cílů, ale pouze v případě, že bude zásadním způsobem posílen tým lektorů. Lektorský tým v současné době není schopen pokrýt poptávku škol. Školy tak nemohou objednávat vzdělávací moduly, o které mají zájem. Z toho důvodu se řešitelský tým APIV B podílí aktivně i na rekrutaci dalších lektorů. Za účelem rozšíření týmu lektorů byli osloveni lektori, kteří absolvovali 40 hodinový certifikovaný kurz v rámci kmenové činnosti NIDV. S NÚV je projednávána možnost dalšího proškolení lektorů po obsahové stránce. V případě, že by z důvodu nenaplnění potřeb zapojených škol došlo k jejich odchodu z krajské sítě, bylo by ohroženo i samotné naplnění indikátoru počtu podpořených osob (5 40 00)² a počet realizovaných akcí (5 10 16). V rámci terénního šetření bylo zjištěno, že je školám u jednotlivých typů podpory nabízeno pouze velmi omezené množství volných termínů. Pro naplnění indikátoru by přitom bylo potřeba, aby školy absolvovaly 5 kurzů po 8 hodinách za celou dobu realizace projektu (tj. 40 hodin).

Přínosy podpory a využitelnost získaných poznatků v praxi ze strany cílových skupin je dále analyzována v rámci EO A.1.8. níže.

KA 3 Veřejnost

V rámci této KA byl vytvořen odborný tým a byl zpracován Strategický marketingový plán. Zajišťována je rovněž povinná publicita. Jsou vytvořeny webové stránky www.inkluzevpraxi.cz a facebookový profil, přičemž je vytvořen také plán příspěvků.

Každé tři měsíce jsou na registrované příjemce rozesílány e-mailové novinky propagující obsah webu projektu. Průběžně je propagována činnost center podpory v krajích. Pravidelně vychází články informující o činnosti Center podpory ve vzdělávacích periodikách. Do zapojených škol byly distribuovány propagační předměty a materiály. Propagační materiály jsou dále distribuovány především na vzdělávacích akcích.

V rámci aktivity byl vytvořen Plán mediální práce. Existuje rovněž seznam médií, se kterými je téma komunikováno, většinou se jedná o odborná média. Při realizaci KA hraje roli to, že téma společného

² Tento indikátor byl však zároveň výrazně navýšen z důvodu technického upřesnění metodiky výpočtu.

vzdělávání není pouze téma odborné, ale především politické. Řešitel projektu nemá kompetence k řízení širší veřejné debaty, toto musí být řešeno z úrovně MŠMT. Z toho důvodu se komunikace projektu soustředí především na aktivní komunikaci o tématech řešených v rámci projektu, ze strany řešitele projektu však není realizována reaktivní komunikace v médiích (pokud není namířena přímo proti aktivitám projektu).

Nejvýznamnější dílčí aktivitou této KA je organizace informačních seminářů pro veřejnost. Cílem této aktivity je zvýšit podporu záměru společného vzdělávání mezi odbornou i širokou veřejností. Do současné doby bylo zrealizováno 90 seminářů.

V současné době probíhají práce na informační databázi společného vzdělávání, která bude obsahovat příklady dobré praxe. Součástí budou i různé vytvořené pomůcky pro tvorbu dokumentů, formuláře atp. Aplikace by měla sloužit k šíření pozitivního know-how, a to i po skončení projektu. Aplikace je tak významným nástrojem udržitelnosti.

Osvětová kampaň realizovaná v rámci KA 3 je zároveň vyhodnocovaná. Vyhodnocení postojů veřejnosti je prováděno pouze v míře odpovídající dosahu kampaně. Postoje cílových skupin jsou v rámci KA 3 vyhodnocovány u účastníků akcí, a to prostřednictvím jednoduchých otázek položených bezprostředně před a po informačním semináři. Vyhodnocení se tak omezuje pouze na osoby, u nichž projekt prokazatelně postoje může díky informačním seminářům změnit a jedná se o jejich okamžitou reakci, která nevyjadřuje dlouhodobý postoj v dané problematice. Zpětná vazba je rovněž zjišťována formou analýzy návštěvnosti webových stránek a rešerše příspěvků na FB profilu projektu.

V následujícím období bude pokračovat organizace informačních seminářů ve všech krajích ČR. Dále bude vznikat nový obsah pro webové stránky projektu, facebookovou skupinu a pravidelné e-mailové novinky. Kromě PR článků vyjde i několik tematicky zaměřených příspěvků v periodikách specializujících na vzdělávání.

V plánu je účast zástupců projektu na vzdělávacích akcích pro veřejnost. Prezentační stánek projektu bude na cca 10 akcích. Nadále budou probíhat práce na aplikaci (interaktivní databázi) společného vzdělávání.

Nastavení a úspěšná realizace klíčové aktivity má předpoklady dosáhnout zamýšlených výsledků a dopadů. Je třeba ale vzít v potaz, že je nad rámec projektu dosáhnout změny postoje u celé široké veřejnosti. Na celkové postoje veřejnosti má projekt obecně malý vliv. Projekt má však potenciál dosáhnout změny u veřejnosti, která se zúčastní informačních seminářů a dalších aktivit navázaných přímo na projekt (vzdělávací akce na zapojených školách, individuální vzdělávací podpora ředitelům a učitelům, školení pro veřejnou správu apod.).

Průzkum názorů prováděný v rámci informačních seminářů prozatím ukazuje, že se daří měnit názor veřejnosti na společné vzdělávání a zvyšuje se její informovanost o tomto tématu. Průzkum názorů je prováděn velmi jednoduchou formou položením dvou otázek bezprostředně před a po realizaci informačního semináře. Otázky se táží na postoj účastníka k následujícím dvěma tezím: 1. Inkluzivní vzdělávání může být krokem ke kvalitnějšímu vzdělávání pro všechny žáky, 2. Mám dostatek informací k problematice inkluzivního vzdělávání a vím, kde si mohu další informace dohledat. Z průzkumu prováděného na seminářích realizovaných od dubna 2017 do června 2018 vyplývá, že počet účastníků souhlasících s 1. tezí se bezprostředně po semináři zvyšuje ze 44 na 55 %, počet účastníků souhlasících s 2. tezí se zvyšuje ze 70 % na 85 %. Je však třeba poznamenat, že tyto průzkumy nemají dostatečnou vypovídací schopnost, aby se z nich dala usuzovat dlouhodobá změna

postojů účastníků semináře. Zároveň jsou výsledky zatíženy výběrovým zkreslením (selection bias), protože informačních seminářů se účastní veřejnost se specifickými názory, potřebami či motivy odlišnými od celkové populace.

KA 4 Evaluace

Pro KA Evaluace byl zpracován Plán evaluačních aktivit a pro každý typ šetření je zpracována samostatná metodika. Pro všechny klíčové aktivity je prováděno průběžné monitorování a vyhodnocování. Jedenkrát ročně je zpracovávána Průběžná evaluační zpráva (v produktovém rozpadu „Sebeevaluační zpráva“), Evaluační zpráva – věcné hodnocení (evaluační zpráva hodnotící zpětnou vazbu na jednotlivé produkty, tj. zejména VP a produkty individuální podpory, jako je mentoring nebo koučing) a Evaluační zpráva - procesní hodnocení CP (autoevaluace CP formou dotazníku, který slouží jako základ pro osobní pohovory vedení projektu s jednotlivými pracovníky CP).

Nad rámec těchto výstupů se interní evaluace podílí na vstupním šetření inkluzivního prostředí škol zapojených v krajské síti. Byly distribuovány dotazníky pro vedení školy a pedagogické pracovníky zaměřené na základní parametry inkluzivního prostředí škol a především pak na jejich potřeby z hlediska podpory poskytované v rámci projektu. Zpracování vstupního šetření za všechny aktivní školy v projektu je plánováno na jaro 2019.

V rámci této KA byla zřízena odborná platforma. Hlavními výstupy platformy bylo vyhodnocení APIV 2016–2018 a s tím související příprava tezí APIV pro roky 2019–2020. Následně bylo vytvořeno 9 pracovních skupin, které se přímo podílely na tvorbě návrhu APIV 2019–2020. Ten byl vytvořen v předstihu oproti plánovanému harmonogramu. Dle názoru manažera KA 4 se odborníci zapojení do platformy shodli na tom, že v APIV 2016–2018 byly některé cíle velmi vágně nastavené, takže nebylo možné jejich vyhodnocení. Z toho důvodu nový návrh APIV zpracovaný odbornou platformou klade na tuto problematiku větší důraz. Fungování Odborné platformy je prozatím uvažováno do 6/2019. Spolupráce odborníků má dále pokračovat formou expertního vyhodnocení Školských inkluzivních koncepcí krajů (dále jako ŠIKK), takže její činnost bude velmi pravděpodobně pokračovat.

KA Evaluace je dále vyhodnocena u EO A.1.4.

KA 5 Spolupráce

Aktivita Spolupráce je řízena 2 týmovými manažerkami, které se ve svých činnostech vzájemně doplňují. V rámci aktivity se minimálně 2x ročně schází panel Spolupráce (v roce 2018 se sešel 3x). Jako průřezové téma panelu Spolupráce byla zvolena kritéria kvality dalšího vzdělávání PP a lektorů DVPP. Snaha je, aby se každý Panel Spolupráce věnoval určitému konkrétnímu tématu a generoval konkrétní výstupy pro konkrétní uživatele. Na základě zúčastněného pozorování bylo zjištěno, že zvolená témata jsou na panelu Spolupráce diskutována velmi konstruktivně a závěry z panelu Spolupráce mohou sloužit konkrétnímu subjektu k řešení daného problému. Cíle panelu Spolupráce tak jsou naplňovány.

Pro následující období je v přípravě panel Spolupráce, který se bude konat na jaře 2019. Tématem bude síťování škol, možnosti hospitací, odborné stáže, vzájemné sdílení zkušeností mezi PP.

Týmové manažerky KA Spolupráce se účastní odborných panelů dalších IPs a rovněž absolvují množství operativních schůzek, na kterých jsou hledány možnosti spolupráce či koordinovány činnosti napříč projekty.

KA Spolupráce je dále vyhodnocena u EO A.3.

KA 6 Řízení projektu

Tato KA zahrnuje řízení projektu a dokumentování jeho procesů. V rámci této aktivity je vytvořena řídicí dokumentace projektu (Strategie řízení kvality, Plán projektu, Produktový rozpad, Harmonogram projektu, Strategie řízení rizik atd.). Úkolem manažera KA je rovněž koordinace zpracování Zpráv o realizaci, vypořádání připomínek ze strany ŘO a změnová řízení. Manažer KA je zodpovědný rovněž za zadávání VZ. Kromě toho v rámci této aktivity působí interní oponentní skupina, která posuzuje odbornou kvalitu vytvořených produktů a přínos pro cílové skupiny prostřednictvím oponentního řízení.

Řídicí dokumentace byla zpracována v úvodní etapě projektu a v září 2018 byla aktualizována. Zprávy o realizaci jsou předkládány ve stanovených termínech. Došlo ke zpoždění některých výběrových řízení. Toto zpoždění nemá vliv na plnění cílů projektu s výjimkou VZ na Zajištění odborného výcviku koučů (viz KA 1). Interní oponentní skupina pravidelně posuzuje produkty projektu.

Podstatné změny projektů:

Institut podstatných změn byl během trvání projektů využit několikrát, a to v souvislosti s různorodými potřebami řešitelského týmu.

Změny v rámci projektu **APIV A** se týkaly především:

- Nastavení ukazatelů úspěšného plnění projektu: nastavení hodnot indikátorů, úprava dokumentu Přehled klíčových výstupů k naplnění indikátorů,
- přesunů, rozšíření, specifikace, navýšení sazeb v rámci pracovních pozic projektu,
- změn v rámci finančního plánu/rozpočtu či finančních milníků v souvislosti s nevyčerpáním položek pro dané období,
- doplnění potřebných informací (např. o vzdělávacím programu) popř. opravy nepřesností,
- mimořádné zálohové platby v souvislosti s platy pracovníků projektu vč. odvodů.

Změny v rámci projektu **APIV B** se týkaly především:

- Přesunů, rozšíření, specifikace, navýšení sazeb v rámci pracovních pozic projektu,
- změn v rámci finančního plánu/rozpočtu či finančních milníků v souvislosti s nevyčerpáním položek pro dané období,
- doplnění potřebných informací (např. o vzdělávacím programu) popř. opravy nepřesností,
- přeložení termínů,
- rozšíření projektu o nové aktivity.

Jmenované podstatné změny v projektu jsou motivovány řešením aktuální situace, snahou o maximální předcházení vzniku rizika či odstranění bariéry. Některé podstatné změny jsou diskutovány i výše u jednotlivých KA. Změny zároveň neměly vliv na předem nastavené cíle projektů.

Závěry APIV A:

- V dostupné dokumentaci doložené jako součást ZoR 1 až 5 ke KA 2 z pohledu evaluátora není ucelený materiál, který by dostatečným způsobem popsal výzkumný design, specifikoval by cíle prováděného výzkumu, metody šetření atp. Naplňování cílů KA 2 tak aktuálně nelze objektivně vyhodnotit.

- V rámci KA 3 vzniká 42 VP, z nichž 29 je určeno k předání projektu APIV B a dalších 13 VP zůstává v kmenové činnosti NÚV.
- Vzdělávací moduly určené pro projekt APIV B pokrývají inkluzivní témata pro pedagogické pracovníky MŠ, ZŠ, SŠ/VOŠ a ZUŠ/ SVČ. Na žádost projektu APIV B a nad rámec Charty projektu APIV A je 8 témat připraveno i specificky pro vedoucí pedagogické pracovníky. Došlo rovněž k interní úpravě harmonogramu odevzdávání vytvořených VP projektu APIV B tak, aby školy zapojené v síti mohly čerpat podporu co nejdříve.
- Byl identifikován problém související s návazností projektů APIV A a APIV B, potažmo s nastavením cílových hodnot indikátorů. Prozatím není uspokojivě vyřešen problém počtu lektorů pro jednotlivé VP a jejich časová a regionální disponibilita. Projekt APIV B má z hlediska uspokojení potřeb krajské sítě škol v KA 1 a 2 větší nároky, než je projekt APIV A schopný uspokojit.
- KA 4 Výuka češtiny jako druhého jazyka pro žáky – cizince probíhá uspokojivě.
- Do současnosti se nepodařilo zfinalizovat zadávací dokumentaci veřejné zakázky týkající se realizace KA 5, kterou bylo nutné opětovně vyhlásit. Aktivita je tak zásadním způsobem zpožděna.

Nastavení a realizace projektu má předpoklad pro dosažení zamýšlených výsledků a dopadů. Naplnění cílů projektu není jednoznačné pouze v případě KA 2 a KA 5.

Závěry APIV B:

- Byla úspěšně vytvořena síť spolupracujících škol při dodržení zvoleného metodického postupu. V současné době síť čítá 355 škol.
- Od února 2018 bylo zahájeno poskytování individuální podpory, plošné poskytování podpory však započalo až se začátkem školního roku 2018/2019. Čerpání podpory je tak na velkém množství škol teprve v začátcích. Ke zpoždění došlo především u koučingu a mentoringu.
- Mezi projekty APIV A a APIV B došlo ke sladění harmonogramu přípravy VP tak, aby této typ podpory mohl být školám nabídnut co nejdříve.
- Poskytování podpory síti škol je ohroženo nedostatkem lektorů.
- Aktivita KA 2 Vzdělávání byla doplněna o novou dílčí aktivitu - tvorbu VP pro samosprávu a státní správu. Projekt APIV A totiž s tvorbou tohoto VP nepočítal.
- Cílové skupiny kladou důraz na zaměření poskytované podpory na konkrétní situace a přenos zkušeností z praxe, výrazně chválí úroveň lektorů, o kterých jsou přesvědčeni, že pocházejí „z praxe“. Naopak jako nepřínosná hodnotí školení „lektorů-teoretiků“.
- KA 1 je personálně podceněná a pracovníci podílející se na realizaci této KA jsou tak dlouhodobě přetížení. Zároveň náplň práce, která je převážně zprostředkovatelská a administrativní, neodpovídá požadované odbornosti pracovníků. Z toho důvodu někteří pracovníci cítí, že jejich odbornost není dostatečně využita.

- Významným faktorem úspěchu projektu je funkčnost rezervačního systému, přes který jsou řešeny nejen rezervace termínů ale i veškeré procesní záležitosti související s vykazováním práce lektora.
- V rámci KA 3 Veřejnost bylo do současné doby zrealizováno 90 seminářů.
- V rámci této KA 4 Evaluace byla zřízena odborná platforma. Hlavními výstupy platformy bylo vyhodnocení APIV 2016–2018 a s tím související příprava tezí APIV pro roky 2019–2020.

Projekt APIV B má přes veškerá úskalí potenciál k dosažení cílů projektu, předpokladem je však posílení týmu lektorů a posílení personálních kapacit řešitelského týmu (především o administrativní pracovníky).

EO A.1. Do jaké míry probíhá řízení a realizace projektů APIV v souladu s projektovou žádostí?

A.1.3. Existují rizika, která ohrožují realizaci projektu a dosažení cílů?

A.1.5. Co v průběhu projektu považuje realizační tým za největší bariéry úspěšné realizace?

Zdroje informací:

- řízené rozhovory s manažery KA
- řízené rozhovory s řediteli škol, školními garanty APIV a PP na vzorku 30 zapojených škol
- dotazníkové šetření a řízené rozhovory s pracovníky Center podpory

Evaluátor s ohledem na logickou návaznost a minimalizaci nadbytečných kroků sloučil řešení dílčích otázek A.1.3 a A.1.5. Společné řešení obou dílčích otázek vychází z úvahy, že rizika realizace projektu lze zároveň vnímat jako potenciální bariéry, které se prozatím neprojeví. Bariéry pak jsou skutečnosti, které již nastaly.

Rizika projektů APIV A a B byla definovaná již v Chartě projektu. V úvodní fázi projektů byla pak nastavena Strategie řízení rizik a byly pro oba projekty zpracovány katalogy/registry rizik. Vzhledem k tomu, že s těmito dokumenty je v rámci projektového řízení systematicky pracováno, evaluátor se v terénních šetřeních soustředil především na identifikaci případných dalších rizik a vzniklých bariér.

V této zprávě uvádíme pouze nejzásadnější zjištěné bariéry, další bariéry vzešlé z terénního šetření na vzorku škol zapojených do krajské sítě škol jsou zpracovány samostatně v příloze č. II. 2 této PZ „Terénní šetření na školách (Plán šetření, scénáře, záznamy, vyhodnocení)“.

Rizika projektů

Rizika projektů jsou vyhodnocena tabulkovou formou.

Pravděpodobnost výskytu/četnost výskytu rizika znázorňuje stupnice od 1 – téměř vyloučená – do 5 – téměř jistá.

Riziko s vyšším hodnocením pravděpodobnosti/četnosti indikuje častý výskyt rizika, trvalé nebo očekávatelné nebezpečí výskytu rizika a s nižším hodnocením pravděpodobnosti/četnosti pak riziko nepravděpodobné, ale s možným výskytem, kdy nebezpečí hrozí výjimečně.

Závažnost rizika je klasifikována na stupnici od 1 – nejnižší – do 5 – nejvyšší závažnosti.

Riziko s vysokou závažností je takové, které může způsobit ohrožení nebo narušení vývoje projektu, nicméně výběrem správného opatření a kvalitním řízením je možno dosáhnout požadovaných parametrů v plánovaných termínech. Riziko s nízkou závažností může způsobit pouze nepodstatné narušení projektu, operativním řízením lze obnovit plánovaný vývoj.

Pro každé z rizik byla navržena opatření k předcházení/eliminaci rizika.

APIV A

Pro projekt APIV A nebyla zjištěna žádná další rizika, která by nebyla uvedena v aktuálním katalogu rizik.

APIV B

Tabulka 2 – Analýza a řízení rizik

Riziko	Pravděpodobnost výskytu	Závažnost rizika	Popis předcházení / eliminace rizika
Rizika interní			
Nedostatečné kapacity na Centrech podpory Na postupné rozšiřování nabídky jednotlivých druhů podpory školám zapojeným v síti škol se vážou vzrůstající nároky na personální kapacity na Centrech podpory. Může se tak výrazněji projevit jejich nedostatečné personální pokrytí.	3	2	Řešitel projektu již v současné době realizuje opatření na eliminaci rizika, a to formou zavedení rezervačního systému a jeho optimalizace pro potřeby projektu. Evaluátor dále doporučuje posílení personálních kapacit projektu o administrativní pracovníky.

Bariéry projektů

Společná bariéra projektu APIV A a APIV B

Návaznost klíčových aktivit KA 3 APIV A a KA 1 a 2 APIV B

Praxe při realizaci projektů ukazuje, že projekty na sebe v návazných aktivitách „nenedávají“ a nastavení KA 3 projektu APIV A neodpovídá potřebám projektu APIV B. V přípravné fázi projektů byla specifikace navazujících aktivit pravděpodobně nedostatečně koordinována, což má za následek, že projekt APIV A není schopen dostatečně uspokojit potřeby projektu APIV B.

Projektové týmy obecně mají tendenci realizovat aktivity tak, jak byly uvedené v žádosti o dotaci a Chartě projektu a naplnit cílové hodnoty indikátorů projektu. Změny projektu reagující na aktuální potřeby cílových skupin či navazujícího projektu mohou pak paradoxně v některých případech vnímat jako riziko úspěšné realizace projektu. Obávají se ohrožení harmonogramu jejich projektu, jeho finančního rámce či schopnosti naplnit stanovené indikátory. V důsledku nastavení projektu APIV A tak není reálné, aby jeho projektový tým reagoval vždy dostatečně na potřeby, které v běhu obou projektů vzniknou navazujícímu projektu APIV B. Většinu problémů se však ve výsledku daří na základě společných jednání řešit. Faktem však zůstává, že projektový tým APIV B, jako ten, který je v projektu v přímém styku s cílovými skupinami, vnímá možné negativní dopady na dobrou pověst svého jména jdoucí až na úroveň konkrétních pracovníků v regionech. Za některá možná pochybení vůči cílovým skupinám přitom nevnímá vlastní odpovědnost.

Nesoulad návazných aktivit projektu APIV A a APIV B je největší bariérou úspěšné realizace projektu APIV B. Konkrétně se jedná o problematiku dostupnosti lektorů a nedostatečné pokrytí témat VP pro některé typy škol. Vzhledem k tomu, že obě identifikované bariéry mají výsledný vliv především na realizaci projektu APIV B, jsou níže popsány u tohoto projektu.

Projekt APIV A

Široký záběr projektu

Obecně je projekt APIV A velmi široce rozkročen.

Jedná se především o KA 4 a KA 5, které činnost projektu významně horizontálně rozšiřují, namísto toho, aby jej prohlubovaly vertikálně. Tyto aktivity jsou nicméně dány jako povinné již samotnou výzvou.

Neochota škol účastnit se výzkumu v rámci KA 2

Bariéra spočívá v ochotě škol spolupracovat na výzkumu i přes deklarovanou anonymizaci, a to i s ohledem na citlivost tématu. Rozsáhlé výzkumné vzorky z celé ČR dané výzkumem s sebou přinášejí potřebu zapojení velkého množství škol, je tedy zapotřebí zkontaktovat a přesvědčit pro účast v šetření velký počet subjektů. Výzkumníci se potýkají s častou neochotou škol s odpovídajícími parametry se do výzkumu zapojit. Pro získání požadovaného vzorku bylo nutno oslovit množství škol, z nichž jen 36 % oslovených bylo ochotno spolupracovat. Ve školách souběžně probíhá množství různých dalších šetření, lze se setkat se zkušeností škol s placenou účastí v šetření. Mnohé školy tak již nejsou ochotny účastnit se šetření bez finančního ocenění. Školy přitom nijak nerozlišují mezi systémovým projektem a šetřením lokální úrovně různých subjektů.

Toto riziko bylo identifikováno v Chartě projektu, přičemž jako opatření na eliminaci rizika plánoval řešitel projektu komunikovat se školami popř. jejich zřizovateli již při výběru vzorku a v případě nezájmu vyhledávat náhradní školy. Tato opatření řešitel projektu realizuje.

V rámci nastavení projektu přitom neexistují vhodné podmínky ve prospěch rozvinutí dalších postupů, kdy by mohl být použit např. náhodný výběr.

Stanovení parametrů referenčního rámce českého znakového jazyka

Do doby zpracování této PZ se nepodařilo úspěšně dokončit VŘ na zpracovatele referenčního rámce českého znakového jazyka. VŘ bylo vyhlášeno již na podzim 2018, nicméně se jej nepodařilo úspěšně dokončit. V době zpracování této PZ probíhala příprava zadávací dokumentace pro opětovné vyhlášení. Dle manažerky KA 5 projektu APIV A je významnou bariérou vážnoucí domluva mezi komunitou neslyšících nad podobou konečného výstupu. Zároveň má projektový tým pouze omezené možnosti tuto domluvu koordinovat, jelikož komunikace s členy komunity by mohla představovat riziko střetu zájmů a kolize se zákonem o zadávání veřejných zakázek. I konání prvního odborného panelu bylo odloženo s ohledem na možnou kolizi se zákonem o veřejných zakázkách, kdy by jednání o zaměření VZ s potenciálními možnými dodavateli VZ mohlo být považováno za diskriminační vůči dalším možným účastníkům VŘ. Ověření této skutečnosti je plánováno v rámci 2. PZ.

Projekt APIV B

Vysoký počet škol a jejich různých typů v krajské síti a udržení stanoveného počtu zapojených škol

Charta projektu předpokládá vysoký počet škol v krajské síti, na které projekt cílí s podporou, tak také množství typů škol a školských zařízení (projekt cílí na MŠ, ZŠ, SŠ/VOŠ, ZUŠ a SVČ). Tyto parametry projektu byly nastaveny ze strany jeho řešitele. Poskytování podpory tak velkému množství subjektů s velmi různorodými potřebami pak s sebou nese mnoho problémů.

V rámci projektu APIV B bylo stanoveno, že krajská síť škol bude činit 336 škol, což se i s ohledem na jeho naplnění jeví jako velmi vysoký počet s náročnou koordinací projektových aktivit. V první fázi projektu probíhal nábor škol a v některých krajích bylo obtížné školy přesvědčit, aby se do projektu zapojily. Nábor škol také probíhal v předstihu, tedy dříve, než byla k dispozici konkrétní nabídka VP a dalších služeb. Absence konkrétní nabídky nábor škol značně ztěžovala a projektový tým musel věnovat náboru značné úsilí. Absence plynulé návaznosti některých navzájem závislých aktivit projektu (vč. návaznosti na projekt APIV A) také představovala značné riziko projektu.

V současné fázi projektu se pak ukazuje, že pro projekt APIV B je problematické uspokojit potřeby všech škol. Podpora se ne vždy daří připravit na míru danému typu školy a velmi problematické je i zajištění časové a regionální disponibility lektorů (viz níže). Z těchto důvodů hrozí riziko, že školy, jejichž potřeby nejsou dostatečně uspokojeny, z krajské sítě škol vystoupí.

Vzhledem k tomu, že počet zapojených škol a počet jejich pracovníků tvoří cílovou hodnotu indikátorů projektu (5 08 10, 5 25 10, 5 40 00, 6 00 00) a projekt se již nachází v pokročilé fázi realizace, není reálné počet škol zapojených v síti nyní snížit.

Nabídka VP

V průběhu realizace projektů APIV A a APIV B došlo ke změně nabídky témat VP. Původní set 8 témat, které byly definovány projektem APIV A v roce 2017, se v březnu 2018 do značné míry změnil, jelikož řešitel projektu APIV A změnil celkovou koncepci tvorby VP. Změnou koncepce VP se narušila příprava lektorů a rozměnila se nabídka VP při rekrutaci škol. Projektové týmy projektů APIV A a APIV B došly nakonec ke shodě a výčet 29 VP víceméně odpovídá původně nabízeným tématům. Výsledných 29 VP je postupně předáváno k akreditaci. Bariérou bylo rovněž to, že NÚV posunul přípravu některých VP až na konec projektu. Školy, které souhlasily se zapojením do projektu např. zrovna díky nabídce těchto VP, by tak mohly čerpat podporu např. až v roce 2021. Na základě jednání řešitel APIV A neoficiálně přislíbil, že chybějící programy dodá na jaře 2019.

Při tvorbě Koncepce DVPP byly zohledněny potřeby pedagogické praxe vyplývající z šetření státních institucí a neziskových organizací působících v oblasti školství a byly zohledněny i požadavky ze vstupního šetření na zapojených školách, které prováděl projekt APIV B, a to ty, které byly v době tvorby Koncepce k dispozici.

Z dalších fází vstupního šetření na zapojených školách, které bylo končeno až po schválení Koncepce, jakož i ze zkušeností při realizaci podpory školám, však následně vzešly další požadavky na některá témata vzdělávání, která již nejsou zahrnuta v Koncepci DVPP. Tento fakt potvrdilo i terénní šetření na školách a na CP, kde byla identifikována absence některých témat. Z terénního šetření zároveň vyplynulo, že ačkoliv jsou témata rozpracována pro jednotlivé typy škol, vnímají cílové skupiny z řad MŠ, SŠ, ZUŠ a SVČ stále zacílení témat na jejich typ škol jako nedostatečné. V případě ZUŠ a SVČ je však diskutabilní, zda je efektivní vytvářet specifické VP pro organizace, které jsou v síti škol zastoupeny pouze 5 zástupci.

Kapacita k vytváření dalších VP nad rámec projektu APIV A je plně vyčerpána. Dodatečné požadavky na úpravu VP či zpracování dalších témat jsou již nad finanční a časový rámec projektu a z toho důvodu projekt APIV A nemůže na tyto potřeby již reagovat.

Disponibilita lektorů

Jedná se o významnou bariéru úspěšné realizace projektu, která vyplývá z nesouladu při schvalování žádostí obou projektů, tj. stanovení příliš vysokého počtu různých typů škol na jedné straně (APIV B) a velmi nízkého plánovaného počtu proškolených lektorů na straně druhé (APIV A). Vzhledem k počtu zapojených škol (355) je potřeba kapacit lektorů zcela v jiném řádu, než je počet proškolených lektorů v rámci projektu APIV A. Lektorská síť je tvořena lektory, kteří jsou sice odborníky na danou problematiku, nicméně mají i jiné pracovní úvazky, takže jejich kapacity jsou omezené. Při pokrytí poptávky je třeba vzít v potaz uchopení všech 29 témat, pokrytí všech krajů a všech typů škol (MŠ, ZŠ, SŠ/VOŠ a dále ZUŠ a SVČ), protože na každý typ školy se může specializovat např. i jiný lektor. Pro pokrytí poptávky ze strany škol by bylo v každém tématu potřeba např. 10 - 20 lektorů schopných vykonávat lektorskou činnost denně. Při současné časové dostupnosti lektorů, kdy převládá většina z nich nabízí pouze několik volných dní v měsíci, je reálná potřeba lektorů cca 150 osob, které se budou projektu plně věnovat. V některých tématech je nabídka například jen 2 termínů v měsíci pro celou síť škol. Některé školy vnímají u preferovaných VP nízký počet nabízených termínů školení, proto si musejí objednat školení, které plně neodpovídá jejich původní představě. Na základě popsané situace některé ze zapojených škol cítí obavy, že se jim v projektu do jeho ukončení nepodaří splnit to, s čím do něj vstupovaly.

Tento problém vychází jako jeden z nejčastěji zmiňovaných rovněž z terénního šetření na zapojených školách.

Z důvodu výše uvedených bariér tak hrozí riziko, že školy ze sítě vystoupí, protože nabídka témat VP neodpovídá jejich potřebám. Toto se reálně a aktuálně týká např. ZUŠ a SVČ, ale i dalších typů škol. Nedostatečně lektorsky pokryté jsou především střední školy (a VOŠ), regionálně nejsou pokryta ani některá témata pro ZŠ a MŠ.

V současné době jsou tak především hledány cesty k posílení týmu lektorů, tyto snahy však naráží na některá nastavení obou projektů:

- Za účelem zajištění kvalitní sítě lektorů, byla jako jeden z výstupů projektu APIV A vytvořena Kritéria pro výběr lektorů. Tato kritéria pak jsou aplikována na tým lektorů, jež má za úkol sestavit projekt APIV B. Nastavená kritéria se však v praxi ukazují jako velmi striktní a nefunkční. Ukazuje se, že nároky na lektory jsou příliš vysoké. Jedná se například o požadavky na kvalifikaci. Na trhu by přitom bylo možné zajistit kvalitní lektory s rozsáhlou praxí, kteří však na požadovanou kvalifikaci nedosahují.
- Tvorba VP (KA 3 APIV A) a jejich školení v síti škol (KA 2 APIV B) jsou nastaveny tak, že jednotlivá témata mohou školit pouze lektoři obsahově proškolení realizátorem projektu APIV A. Toto školení přitom probíhá prezenční formou a pouze jednorázově. V rámci projektu APIV A byl identifikován problém, že ačkoliv termíny pilotází jsou známy mnoho měsíců dopředu, zájem lektorů o proškolení neodpovídá poptávce projektu APIV B (průměrný počet lektorů, kteří se proškolení v APIV A účastní je 10 na jedno téma). Počet lektorů, kteří pak téma realizují v zapojených školách, je však ve skutečnosti ještě nižší.

- Nadstandardní administrativní nároky na lektory vykonávající svojí činnost v rámci projektu (viz níže).
- Limitující je rovněž ohodnocení lektorů, které je na nižší hladině, než v případě výkonu lektorské činnosti v rámci kmenové činnosti NIDV (viz níže).

Z výše uvedených důvodů je tak identifikován nedostatek zájmu ze strany lektorů o zapojení do projektu.

Projektový tým APIV B vypracoval Přehled stavu a možností navýšení lektorského pokrytí DVPP, který obsahuje i konkrétní návrhy na řešení problému. Zástupci obou projektů se tak domluvili na zopakování proškolení některých témat, bude-li o ně ze strany lektorů APIV B zájem. Opakovaná proškolení jsou již nyní realizována.

Administrativní nároky projektu

Sít lektorů je nyní vytvořená, je však nutné jí stále konsolidovat, aby lektori byli seznámeni se všemi procesy v rámci projektu. Jde jak o práci s rezervačním systémem a realizací VP, tak také o administrativu spojenou s vykazováním odvedené práce. Pravidla ESF jsou v této věci přísná a jejich naplnění činí řešitelskému týmu i týmu lektorů značné administrativní problémy.

Z řízených rozhovorů se zástupci vybraných CP zároveň vyplynulo, že značná část lektorů v projektu není zcela spokojena s velkým množstvím administrativních povinností, které je na ně kladeno. Jedná se o systém výkaznictví, za nějž nesou od února 2019 odpovědnost. V kombinaci s nižším finančním ohodnocením, než je tomu u stejné práce v rámci kmenové činnosti NIDV, to poté vede k růstu neloajality některých lektorů vůči projektu, neprofesionálnímu chování lektorů (např. nespokojenost lektorů v projektu je komunikována směrem k cílovým skupinám, přesouvání materiální přípravy školení na školy atp.). Podobné projevy mají negativní dopad na práci Center podpory.

S neočekávanou mírou administrativy je spojena i bariéra související s výší nabízené odměny lektorům v rámci projektu. V současné době je jim nabízena odměna ve výši 390 Kč/hod, přičemž běžná odměna se pohybuje minimálně ve výši 500 Kč/hod (v této výši j hodinová sazba za školení v rámci kmenové činnosti NIDV mimo projekt). Za dané ohodnocení někteří lektori nejsou ochotni zabývat se nově přidělenou dávkou administrativní činnosti. Např. problematické jsou cestovní náhrady, kdy vynaložené prostředky jsou propláceny pouze ve výši cen veřejné dopravy, přičemž povaha práce lektorů většinou vyžaduje použití vlastního vozidla. Proplácená náhrada tak neodpovídá skutečným nákladům, které lektor vynaloží.

Nadměrná administrativa je bariérou i pro KA 3. Realizaci aktivity brzdí složité procesy, např. při přípravě VZ, vykazování cestovních náhrad, výkazy práce, uzavírání DPP a DPČ, kontrola dokladů apod.

Forma podpory

Nabídka VP pro školy, a to i mimo projekt, je velmi široká. Z terénu je patrné, že školy jsou v současné době nabídkou měkkých podpor ve formě VP někdy až zahlcené. Zpětná vazba škol je i taková, že je stojí mnohem více úsilí využívat podporu z projektu, než kdyby obdržely finanční prostředky do svého rozpočtu a školení si samy vybraly z nabídky akreditovaných kurzů nabízených různými subjekty.

Prezentace tématu společného vzdělávání

Informační semináře jsou realizovány formou panelových diskusí, kdy jsou jako panelisté angažováni zástupci cílových skupin. Bariérou však je nedostatek zástupců cílových skupin zkušených v mediální a veřejné komunikaci, kteří by mohli plnit roli tzv. opinion leaderů a účastnit se panelů, či nechat některých aktérů prezentovat svoje zkušenosti s inkluzivním vzděláváním (nebo svoje postoje k němu) veřejně.

Evaluátoři v případě KA 3 Veřejnost (APIV B) vnímají široký záběr projektu. V této souvislosti se jedná především o vysoký počet uskutečněných akcí pro splnění indikátoru 5 10 16 - Počet uspořádaných jednorázových akcí. V rámci terénního šetření na CP a školách bylo zjištěno, že energie lidských zdrojů vložená do organizace a příprav vysokého počtu jednotlivých akcí je neúměrně vysoká vzhledem k výslednému efektu, tedy změny postojů veřejnosti k tématu společného vzdělávání (akcí se účastní málo zástupců rodičovské veřejnosti, stejně tak málo účastníků s primárně negativními postoji vůči tématu společného vzdělávání).

Závěry

Bylo identifikováno pouze jedno riziko nad rámec existujícího registru/katalogu rizik: Nedostatečné kapacity na Centrech podpory (APIV B).

Byly identifikovány již existující bariéry, a to následující:

- návaznost klíčových aktivit KA 3 APIV A a KA 1 a KA 2 APIV B (společná bariéra),
- široký záběr projektu (APIV A),
- neochota škol účastnit se výzkumu v rámci KA 2 APIV A (APIV A),
- stanovení parametrů referenčního rámce českého znakového jazyka (APIV A),
- vysoký počet škol a jejich různých typů v krajské síti a udržení stanoveného počtu zapojených škol (APIV B),
- nabídka VP (APIV B),
- disponibilita lektorů (APIV B),
- administrativní nároky projektu (APIV B),
- forma podpory (APIV B),
- prezentace tématu společného vzdělávání (APIV B).

EO A.1. Do jaké míry probíhá řízení a realizace projektů APIV v souladu s projektovou žádostí?

A.1.4. Odpovídá průběh evaluačních činností v projektu dobré evaluační praxi?

Zdroje informací:

- řízené rozhovory s manažery KA
- řízené rozhovory s interními evaluátorkami

Interní evaluace projektu APIV A je prováděna na základě zpracovaného dokumentu Forma evaluace. Interní evaluace projektu APIV B je prováděna na základě Plánů evaluace zpracovaných zpravidla na roční období.

APIV A

V rámci projektu APIV A provádí interní evaluátorka evaluaci pouze odborných panelů, a to na základě dotazníků distribuovaných mezi jejich účastníky. Každý odborný panel pak obsahuje samostatné vyhodnocení.

Pro ostatní KA je určený postup akceptace/evaluace v Produktovém rozpadu, přičemž evaluaci zajišťují projektové týmy těchto KA. Výstupy klíčových aktivit jsou zpravidla podrobeny recenzním posudkům, jsou podrobeny oponentnímu řízení v rámci příslušného odborného panelu a dále oponentnímu řízení v Řídicím výboru projektu. Pro některé výstupy jsou zpracovány i posudky ze strany expertů s mezinárodním renomé.

APIV B

V rámci projektu APIV B je evaluace pojata jiným způsobem. Evaluace většiny KA je zaštitěna interní evaluátorkou.

Jednotlivé KA jsou evaluovány následujícím způsobem:

- KA 1 – veškeré formy individuální podpory (koučing, mentoring, expertní služby) budou průběžně evaluovány formou tzv. portfolií předepsaných OP VVV jako forma dokladování indikátoru. Expertní služby, budou evaluovány průběžně od podzimu 2019 na úrovni konkrétních příjemců podpory.
- KA 2 – veškeré vzdělávací akce (včetně školení lektorů v prezentačních a lektorských dovednostech a školení koučů a mentorů) jsou evaluovány formou dotazníku zpětné vazby, který je distribuován prostřednictvím rezervačního systému po ukončení každé vzdělávací akce.
- KA 3 – informační semináře pro veřejnost jsou evaluovány formou jednoduchého dotazníku distribuovaného mezi účastníky před a po konání akce. Odpovědi tak zachycují i názorový posun účastníků těchto seminářů.
- KA 5 – panel Spolupráce je vyhodnocován formou závěrečné diskuse, při které účastníci mají možnost se k průběhu panelu vyjádřit.

V rámci evaluace projektu APIV B je třeba vyzdvihnout především průběžné vyhodnocování kvality práce lektorů. Vzhledem k velkému množství dotazníků je v současné době vytvářen nástroj na sběr takového velkého množství dat. Návržnost dotazníků je v průměru 70 %. Výstupy z interní evaluace mají formu operativních týdenních reportů. Tato agregovaná data z evaluace dostávají manažeři KA 1 a KA 2. Výstup za jednotlivá školení je předáván i konkrétním lektorům. Průběžná data týkající se zpětné vazby k obsahu školení jsou předávána také NÚV, který v rámci projektu APIV A školení vytvářel a školil lektory po obsahové stránce. Kromě průběžných dat jsou zpracovány výstupy také za období školního roku. Z hlediska úspěšné realizace interní evaluace je pak důležitým předpokladem kvalitní technické zajištění nástroji pro rezervaci a archivaci akcí a pokročilý systém pro sběr dat.

Dále probíhá příprava na první sběr dat prostřednictvím tzv. „portfolií“ v červnu 2019. Bude se jednat o individualizovanou evaluaci zaměřenou na sběr konkrétních zkušeností a využití získaných poznatků z DVPP, mentoringu a koučingu. Evaluovány budou všechny čerpané služby s časovým odstupem. Portfolia budou distribuována pro každého PP a VPP. Sběr dat bude probíhat v rámci interního systému s napojením na databázi odebrané podpory.

Závěry:

Evaluace výstupů klíčových aktivit se jeví jako přiměřená, dostačující a odpovídající evaluační praxi.

EO A.1. Do jaké míry probíhá řízení a realizace projektů APIV v souladu s projektovou žádostí?**A.1.6. Do jaké míry jsou cílové skupiny spokojené s metodickou podporou Center podpory pro společné vzdělávání?****A.1.8. Dochází u účastníků díky vzdělávacím akcím skutečně k prohloubení odborné kvalifikace?**

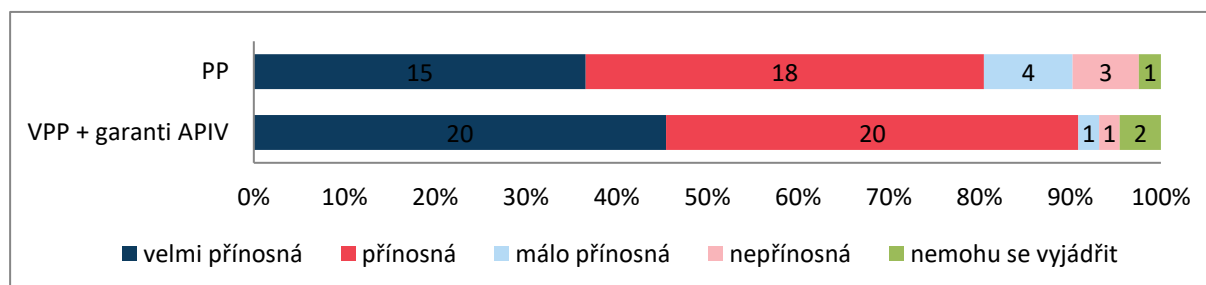
Zdroje informací:

- řízené rozhovory s řediteli škol, školními guaranty APIV a PP na vzorku 30 zapojených škol

Evaluátor s ohledem na logickou návaznost a závěry vyplývající z šetření sloučil řešení dílčích otázek A.1.6 a A.1.8. Vycházel při tom z úvahy, že reálná činnost Center podpory pro společné vzdělávání v rámci projektu APIV B je spojena především s organizováním různých druhů individuální podpory zapojeným školám, včetně vzdělávacích programů. Respondenti se v šetření zároveň vyjadřovali k prohloubení odborné kvalifikace po absolvování daného druhu podpory.

Obecně je podpora vnímána jejími účastníky jako přínosná³. Vyjádřilo se tak přes 90 % ředitelů škol a školních garantů APIV a 80 % učitelů. Respondenti přínos vnímají především v získání konkrétních a využitelných informací, na základě kterých poté dochází na školách ke generování pozitivních výsledků a změn. Jako největší přínos projektu vedoucí pracovníci a garanti APIV zmiňují především to, že je podpora individualizovaná a šitá na míru dané škole. Při výběru lektora se často nechají navést konzultantem APIV na CP. Ve chvíli, kdy konzultant APIV garanta APIV na zapojené škole inspiruje tipem na vybraného lektora, dochází zpravidla k výsledné spokojenosti účastníků školení. Možnost vybrat si lektora z nabídky je vnímána jako přidaná hodnota projektu. Vnímanou přínosnost podpory vyjadřuje následující graf.

Graf 1: Vnímaní přínosnosti poskytované podpory ze strany PP, VPP a garantů APIV



Pozn.: PP N=41, VPP+ garanti APIV N=60

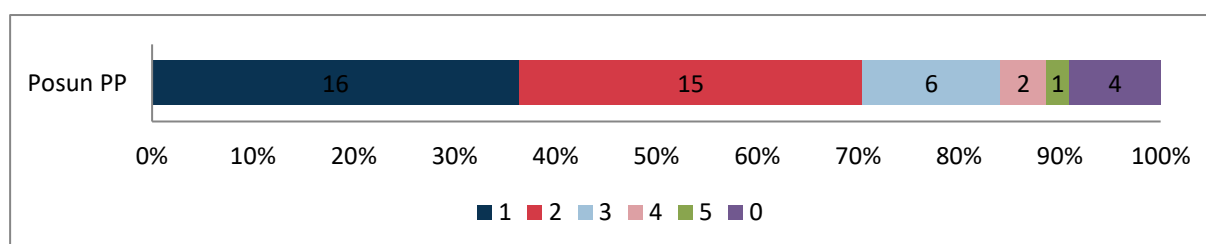
Oceňován je také fakt, že podpora je včetně vzdělávacích programů realizovaná přímo na škole, pro školu je zdarma a v jeden termín se může proškolit celý pedagogický sbor. Díky proškolení velkého počtu PP bude mít podpora ve výsledku významný dopad na školu. Jako pozitivum vedení škol také zmiňuje fakt, že je projekt dlouhodobý. Příjemci podpory oceňují, že nezřídka dojde v různých fázích školení k rozvinutí debaty. Téměř 80 % ředitelů a garantů APIV se vyjádřilo, že zatím poskytovaná podpora naplnila očekávání, se kterými škola vstupovala do projektu.

³ Znění otázky: Vaše škola čerpá v rámci projektu APIV B „Podpora společného vzdělávání v pedagogické praxi“ podporu v podobě DVPP, koučingu, mentoringu a expertních služeb. Jak obecně hodnotíte přínos této podpory? (velmi přínosná/přínosná/málo přínosná/nepřínosná);

Respondenty byla hodnocena rovněž reálná využitelnost získaných poznatků⁴. Bylo zjištěno, že 80 % pracovníků na vedoucích pozicích škol vnímá poznatky jako využitelné. V případě pedagogických pracovníků 75 % z nich vnímá reálnou využitelnost získaných poznatků. Ředitelé škol poznatky využívají jak k řízení školy, tak při řešení personálních otázek, včetně komunikace s pedagogickými pracovníky či rodiči. Pedagogičtí pracovníci nejčastěji využívají poznatky ve výuce, při práci s IVP, v diagnostice, práci s dětmi/žáky s konkrétním postižením a při hodnocení žáků.

Vedení zapojených škol a garanti APIV rovněž vyhodnotili, jak vnímají prohloubení odborné kvalifikace pedagogických pracovníků jejich školy, kterého díky absolvování VP dosáhli⁵. Téměř 70 % z nich ohodnotilo posun svých pracovníků známkou 1 nebo 2, tj. že pracovníci školy dosáhli díky podpoře profesního posunu. To dokládá graf níže.

Graf 2: Vnímané prohloubení odborné kvalifikace pedagogických pracovníků ze strany VPP a garantů APIV



Pozn.: VPP + garanti APIV N=60

Odborný posun v případě PP, kteří absolvují podporu v podobě mentoringu, je vedením škol a garanti APIV správně hodnocen jako relativní. Ačkoliv mentoring primárně neslouží k prohloubení odbornosti, ale má vést především k podpoře osobnostního rozvoje, což je také vidět na hodnocení samotných PP, 60 % z nich podle výsledků šetření vnímá také prohloubení odborné kvalifikace.

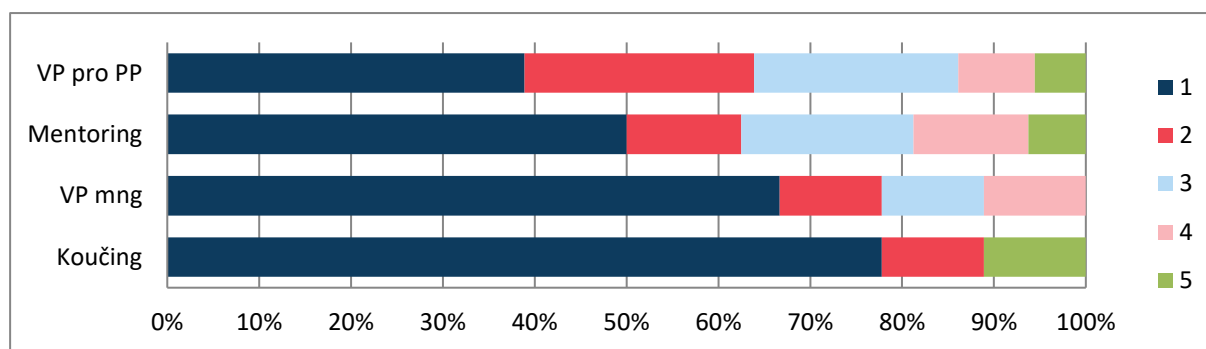
Hodnocení absolvované podpory je značně ovlivněno tím, že čerpání podpory je prozatím v začátcích a kromě vzdělávacích programů ostatní druhy podpory prozatím absolvovalo pouze velmi malé množství dotázaných respondentů. Jedná se především o expertní služby. Pokud se však jedná o hodnocení jednotlivých druhů podpory, situaci ilustruje následující graf (expertní služby se kvůli nízkému využívání do přiloženého grafu ani nepromítly)⁶.

⁴ Znění otázky: Jak hodnotíte využitelnost nově získaných poznatků pro svoji práci? (Nově nabyté poznatky jsou pro Vás velmi využitelné/využitelné/málo využitelné/nevyužitelné);

⁵ Znění otázky: Jak hodnotíte vy jako školní garant APIV (popř. ředitel školy) prohloubení odborné kvalifikace pedagogických pracovníků Vaší školy, které díky poskytované podpoře dosáhli? (Zhodnoťte jej na škále 1 až 5, kdy 1 - dosáhli velkého posunu, 5 - nedosáhli žádného posunu);

⁶ Znění otázky: Vám konkrétně byla poskytnuta podpora ve formě koučingu/mentoringu/účasti na VP (vybrat relevantní možnosti). Jak hodnotíte prohloubení své odborné kvalifikace, kterého jste díky této konkrétní podpoře dosáhli? (Zhodnoťte jej na škále 1 až 5, kdy 1 - posun hodnotím jako velký, 5 - žádného posunu si nejsem vědom).

Graf 3: Hodnocení jednotlivých druhů absolvované podpory ze strany PP, VPP a garantů APIV



Pozn.: PP N=41, VPP N=30, garanti APIV N=60

Dle dotázaných zástupců vedení projektu jsou pozitivně hodnoceny jak koučing, tak VP pro management školy. Téměř 90 % vedoucích pracovníků škol uvádí, že jim koučing pomohl k prohloubení své odborné kvalifikace (známky 1 a 2). V případě VP pro pedagogické pracovníky se odpovědi výrazně různí, někteří je hodnotí jako prakticky využitelné, jiní příliš teoretické. 11 % respondentů uvádí, že nabídka VP neodpovídá jejich potřebám. Nejčastěji se jedná o školy typu MŠ a SŠ, pro které nejsou vzdělávací programy prozatím plně optimalizovány. Ale tento názor se vyskytuje i u respondentů ze ZŠ. Dle nespokojených respondentů není nabídka VP příliš široká či aktuální, VP by měly být méně teoretické, měly by jít více do hloubky. Jasná souvislost se v těchto ohledech nabízí ve školeném tématu nebo osobě lektora. Pokud se jedná o VP pro management, garanti APIV se často potýkají s problémy s nalezením vhodného termínu konání. VP by se měli účastnit ředitelé několika škol a nalézt pro všechny vhodný termín. To je velmi náročné na koordinaci. Expertní služby prozatím byly poskytnuty velmi malému množství škol. Služby vyhodnotilo pouze 8 respondentů, všichni tyto respondenti vyhodnotili služby jako velmi přínosné nebo přínosné. Všichni respondenti zároveň uvedli, že počet hodin expertních služeb odpovídá potřebám školy. Někteří ale poznamenali, že pokud by ale bylo k dispozici hodin více, určitě by je čerpali i ve větším objemu.

Závěry:

- Podpora obecně vnímána jako přínosná, pozitivně jsou hodnoceny aspekty jako dlouhodobost projektu, organizace školení přímo na školách, individualizace podpory a individuální přístup (Centra podpory v tomto nápomocná);
- vedoucí pedagogičtí pracovníci a garanti APIV vnímají prohloubení odborné kvalifikace pedagogických pracovníků – 70% z nich hodnotilo posun jako pozitivní nebo výrazně pozitivní;
- z jednotlivých druhů podpory byl v souvislosti s prohloubením odborné kvalifikace nejlépe hodnocen koučing.

Dle výsledků šetření u cílových skupin dochází k prohloubení odborné kvalifikace PP a VPP a cílové skupiny jsou doposud spokojeny s poskytovanou podporou.

EO A.1. Do jaké míry probíhá řízení a realizace projektů APIV v souladu s projektovou žádostí?

A.1.7. Dochází v krajských sítích spolupracujících škol k efektivnímu předávání příkladů dobré praxe?

Zdroje informací:

- řízené rozhovory s manažery KA
- řízené rozhovory s řediteli škol, školními garanty APIV a PP na vzorku 30 zapojených škol

Předávání příkladů dobré praxe v oblasti společného vzdělávání je jedním z očekávaných výsledků existence krajské sítě škol. Příklady dobré praxe by měly být sdíleny formou stáží na školách a pak jsou také využívány v rámci KA 3. Za účelem získání neformálních příkladů dobré praxe byl jejich sběr zakomponován do dotazníku k portfoliím PP. První kolo sběru informací o příkladech dobré praxe proběhne v červnu 2019. Řízené rozhovory se proto v této fázi projektu soustředily na zjišťování, zda a jakým způsobem školy spolupracují mimo síť vytvořenou projektem a případně zda sdílejí při této spolupráci příklady dobré praxe.

Spolupráce mezi školami nejčastěji probíhá na úrovni ředitelů škol. Tato spolupráce je pak nejčastěji na bázi spolupráce škol v regionu. V některých případech je tato spolupráce v rámci zpracování MAP a případně formou zapojení do projektů (např. projekt Síťování škol). Pouze ve dvou případech se ředitelé škol schází formou pravidelných schůzek. Jako méně častý je způsob předávání příkladů dobré praxe formou osobní návštěvy jiných škol (tuto formu spolupráce by ale jak ředitelé škol, tak PP velmi uvítali) či spolupráce při předávání konkrétního žáka mezi školami.

Pouze cca polovina pedagogických pracovníků uvádí, že spolupracuje s jinými školami, respektive sdílí příklady dobré praxe. Nejčastějším způsobem tohoto sdílení je pak účast na seminářích, kde jsou jako účastníci i PP z jiných škol. Dále uvádí i osobní neformální kontakty či předávání zkušeností v rámci školy.

Závěry:

V současné fázi projektu nedochází k předávání příkladů dobré praxe mezi školami zapojenými v síti. Vně projekt je předávání příkladů dobré praxe realizováno velmi omezeně.

EO A.2: Jak napomohla realizace projektů APIV A a APIV B školám a učitelům při implementaci §16 školského zákona ve znění zákona č. 82/2015 Sb.?

- Případové studie na 5 zapojených a 5 nezapojených školách

Vyhodnocení této EO má být provedeno formou případových studií a to na 5 zapojených a 5 nezapojených školách. Případové studie mají poskytnout hloubkový pohled na to, jak se školy vypořádávají se zaváděním společného vzdělávání. Z důvodů vysvětlených ve Vstupní zprávě, by zapojené a nezapojené školy neměly být mezi sebou porovnávány. V této souvislosti je třeba poznamenat, že na formulovanou EO budou schopné odpovědět především případové studie zpracované na zapojených školách. Komplexní vyhodnocení EO přitom bude možné poskytnout až v závěru projektu, kdy se případné dopady do škol projeví.

Do 1. PZ byly prozatím zpracovány vstupní parametry škol vybraných pro případové studie a jejich profily (viz příloha č. I. 4). Vybraná témata související se zaváděním inkluzivního vzdělávání budou rozpracována v rámci 2. PZ.

Vzhledem k tomu, že podnětné informace k implementaci § 16 novely školského zákona přineslo i terénní šetření prováděné na zapojených školách (otázky 1, 2 a 3 řízených rozhovorů), budou do 2. PZ strukturovaně zpracovány i tyto informace.

EO A.3: Jak probíhá spolupráce s ostatními relevantními projekty a jakých společných výsledků bylo dosaženo?

Zdroje informací:

- řízené rozhovory s manažery KA
- řízené rozhovory s koordinátory KA Spolupráce
- telefonické rozhovory s koordinátory spolupráce spolupracujících projektů
- dotazníkové šetření mezi účastníky odborných panelů
- zúčastněné pozorování na odborných panelech

Zjišťování úrovně spolupráce s ostatními relevantními projekty a stejně tak i společných výstupů bylo realizováno na základě zúčastněného pozorování odborných panelů Spolupráce a desk research analýzy obsahových vazeb mezi jednotlivými projekty. Získané údaje dále sloužily jako rámec, ve kterém byly následně vedeny řízené rozhovory s koordinátory KA Spolupráce projektů APIV A a APIV B. Úroveň spolupráce mezi projekty byla ověřena rovněž s manažery či koordinátory spolupráce dalších systémových projektů formou telefonických řízených rozhovorů (CATI).

Prvek spolupráce, díky kterému je dosahováno optimalizace projektů tak, aby nedocházelo k duplicitám a bylo dosahováno dlouhodobějších cílů, je v rámci systémových projektů povinný. Také projekty APIV A a APIV B plní tuto povinnost, a to prostřednictvím KA Spolupráce, která je vedena pod každým projektem zvlášť. Ze vzájemné doplňkovosti projektů vyplývá, že nejintenzivnější spolupráce je nastavena právě mezi projekty APIV A a APIV B.

Spolupráce s ostatními systémovými projekty je zajišťována ze strany projektu APIV B především v rámci KA 5 Spolupráce. Prostřednictvím zúčastněného pozorování (zúčastněné pozorování bylo provedeno na 1 panelu) bylo ověřeno, že odborné panely Spolupráce projektu APIV B se věnují konkrétním tématům a jejich věcnému řešení.

KA 7 Spolupráce projektu APIV A naopak koncentruje veškeré své kapacity na organizaci vlastních odborných panelů, kterých je například pro rok 2019 naplánováno 14 (obvyklý počet odborných panelů v systémových projektech je 2 za rok). Spolupráce s ostatními projekty pak je rozvíjena tematicky v rámci ostatních KA. Prostřednictvím zúčastněného pozorování odborných panelů (zúčastněné pozorování bylo provedeno na 3 panelech) a z programů jednotlivých panelů bylo ověřeno, že projekt APIV A využívá své odborné panely především za účelem postoupení svých dosavadních výstupů k připomínkování odborné veřejnosti. Jsou diskutovány i aktuální problémy pedagogické praxe, příklady inspirativní praxe či způsoby vzdělávání pedagogů, které sami o sobě nejsou předmětem žádné z KA projektu APIV A (např. profil absolventa vzdělávání asistent pedagoga, otázka zkvalitňování praxí v pregraduální přípravě pro společné vzdělávání apod.).

V současné době má převážná většina výstupů spolupráce mezi jednotlivými IPs podobu doporučení vyplývajících z odborných panelů Spolupráce. Z šetření formou telefonických rozhovorů vyplynulo, že zástupci ostatních systémových projektů spolupráci vnímají především jako možnost předávání předchozích zkušeností (konzultací), popř. materiálů (postupů, výsledků). V mnoha případech nedochází k výrazným tematickým či operativním průnikům, a tedy i společných řešení konkrétních úkolů je poměrně málo.

I přesto, že je spolupráce systémových projektů povinná, jsou ze strany koordinátorek Spolupráce projektu APIV B vnímány rezervy v této oblasti. Za efektivní spoluprací systémových projektů stojí následující předpoklady:

- a) *Pozitivní nastavení vzájemných vztahů jednotlivých institucí zajišťujících realizaci projektů*
 - Řešitelské týmy jednotlivých IPs se až donedávna mezi sebou chápaly jako konkurenční, omezovaly se na plnění vlastních cílů a nebyly nakloněny chápání projektů v celém jejich kontextu. Koordinátorky Spolupráce projektu APIV B však vnímají, že v současné době se ale tento stav daří postupně měnit a přesvědčovat jiné řešitelské týmy o výhodách spolupráce a otevřenějšího přístupu k souvisejícím agendám. Daří se také postupnému zlepšování osobních vazeb mezi členy týmu.
- b) *Dostatečné propojení řešitelských týmů*
 - Významným faktorem je obsazení pozice koordinátora spolupráce, tedy určení člena řešitelského týmu, který se oblasti spolupráce systematicky věnuje. Definování samostatné pozice v rámci řešitelského týmu má poté za důsledek také lepší časovou dostupnost koordinátora spolupráce. Pracovník svou pozornost nedělí na další projektové aktivity. Např. projekt P-KAP nemá pracovníka vyhrazeného přímo pro tuto aktivitu. Samotná osoba vykonávající tuto funkci a způsob, jakým ji vykonává a jak spolupráci vnímá, je nedílnou součástí efektivní spolupráce.
- c) *Ochota sdílení*
 - Stále přetrvává nízká ochota pracovníků ostatních projektů své zkušenosti, výstupy atp. efektivně sdílet.
- d) *Nízká fluktuace pracovníků v oblasti spolupráce*
 - Vyšší fluktuace pracovníků narušuje kontinuitu práce. Může být způsobena např. propojením řešitelského týmu s kmenovou činností instituce a následnými přesuny pracovníků mezi pozicemi.
- e) *Jasně nastavená koordinace doporučení generovaných v rámci odborných panelů Spolupráce*
 - Organizace odborných panelů Spolupráce je spojena s generováním výstupů v podobě doporučení pro MŠMT. Aby bylo MŠMT schopno s doporučeními dále pracovat a adekvátně je využít, je nutné, aby bylo jejich předávání zkoordinováno a doporučení měla skutečně využitelný obsah a jednoduchou formu, díky které jejich prostudování MŠMT nebude činit potíže.
 - Z důvodu neexistence jasných pravidel pro tvorbu doporučení z odborných panelů Spolupráce byla projektem APIV B iniciována potřeba koordinace všech IPs prostřednictvím platformy v rámci akce KLIMA, kterou svolává MŠMT 1x za 2 měsíce. V rámci této platformy, dochází ke koordinaci doporučení vzešlých z odborných panelů Spolupráce všech systémových projektů (řeší se jejich četnost, forma a konsistence). Forma doporučení prozatím byla převzata z projektu SRP, který s ní již pracuje.
 - Jedním z opatření, která by koordinaci a koncepčnosti práce odborných panelů mohla napomoci, je účast pracovníků MŠMT.

Provázanost jednotlivých systémových projektů s projekty APIV A a APIV B uvádí tabulky v příloze č. I. 3 PZ.

Závěry:

- Spolupráce je mezi jednotlivými systémovými projekty uskutečňována a postupně se zkvalitňuje.
- Spolupráce je uskutečňována jak na základě odborných panelů, tak i bilaterálních jednání.
- Tematických průníků není výrazný počet a v současné době nejsou generovány společné výstupy.
- Nastavení spolupráce jako povinné aktivity mezi systémovými projekty napomohlo k intenzivnějšímu nastartování spolupráce.
- Ve větší míře nebyly identifikovány vnímané bariéry spolupráce.

EO A.4: Jaké byly nezamýšlené dopady projektů APIV?

Zdroje informací:

- *řízené rozhovory s manažery KA*
- *dotazníkové šetření a řízené rozhovory s pracovníky Center podpory*

Z řízených rozhovorů s manažery KA a pracovníky Center podpory vzdělávání v současné chvíli nevzešly žádné poznatky týkající se nezamýšlených dopadů projektů APIV. Projekty jsou v současné době ani ne v polovině své realizace. Dopady projektů se mohou projevit spíše až v jejich závěru.

5 Závěry a doporučení

5.1 Závěry

Projekt APIV A

- V dostupné dokumentaci doložené jako součást ZoR 1 až 5 ke KA 2 z pohledu evaluátora není ucelený materiál, který by dostatečným způsobem popsal výzkumný design, specifikoval by cíle prováděného výzkumu, metody šetření atp. Naplňování cílů KA 2 tak aktuálně nelze objektivně vyhodnotit.
- V rámci KA 3 vzniká 42 VP, z nichž 29 je určeno k předání projektu APIV B a dalších 13 VP zůstává v kmenové činnosti NÚV.
- Vzdělávací moduly určené pro projekt APIV B pokrývají inkluzivní témata pro pedagogické pracovníky MŠ, ZŠ, SŠ/VOŠ a ZUŠ/ SVČ. Na žádost projektu APIV B a nad rámec Charty projektu APIV A je 8 témat připraveno i specificky pro vedoucí pedagogické pracovníky. Došlo rovněž k interní úpravě harmonogramu odevzdávání vytvořených VP projektu APIV A ve prospěch maximálního výběru pro cílové skupiny.
- Byl identifikován problém související s návazností projektů APIV A a APIV B, potažmo s nastavením cílových hodnot indikátorů. Prozatím není uspokojivě vyřešen problém počtu lektorů pro jednotlivé VP a jejich časová a regionální disponibilita. Projekt APIV B má z hlediska uspokojení potřeb krajské sítě škol v KA 1 a 2 větší nároky, než je projekt APIV A schopný uspokojit.
- KA 4 Výuka češtiny jako druhého jazyka pro žáky – cizince probíhá uspokojivě.
- Do současnosti se nepodařilo zfinalizovat zadávací dokumentaci veřejné zakázky týkající se realizace KA 5, kterou bylo nutné opětovně vyhlásit. Aktivita je tak zásadním způsobem zpožděná.

Projekt APIV B

- Byla úspěšně vytvořena síť spolupracujících škol při dodržení zvoleného metodického postupu. V současné době síť čítá 355 škol.
- Od února 2018 bylo zahájeno poskytování individuální podpory, plošné poskytování podpory však započalo až se začátkem školního roku 2018/2019. Čerpání podpory je tak na velkém množství škol teprve v začátcích. Ke zpoždění došlo především u koučingu a mentoringu.
- Mezi projekty APIV A a APIV B došlo ke sladění harmonogramu přípravy VP tak, aby tento typ podpory mohl být školám nabídnut co nejdříve.
- Poskytování podpory síti škol je ohroženo nedostatkem lektorů.
- Aktivita KA 2 Vzdělávání byla doplněna o novou dílčí aktivitu - tvorbu VP pro samosprávu a státní správu. Projekt APIV A totiž s tvorbou tohoto VP nepočítal.

- Cílové skupiny kladou důraz na zaměření poskytované podpory na konkrétní situace a přenos zkušeností z praxe, výrazně chválí úroveň lektorů, o kterých jsou přesvědčeni, že pocházejí „z praxe“. Naopak jako nepřínosné hodnotí školení „lektorů-teoretiků“.
- KA 1 a KA 2 je personálně podceněná a pracovníci podílející se na realizaci této KA jsou tak dlouhodobě přetížení. Zároveň náplň práce, která je převážně zprostředkovatelská a administrativní, neodpovídá požadované odbornosti pracovníků. Z toho důvodu někteří pracovníci cítí, že jejich odbornost není dostatečně využita.
- Významným faktorem úspěchu projektu je funkčnost rezervačního systému, přes který jsou řešeny nejen rezervace termínů ale i veškeré procesní záležitosti související s vykazováním práce lektora.
- Dle výsledků šetření u cílových skupin dochází u PP a VPP k prohloubení odborné kvalifikace a cílové skupiny jsou doposud spokojeny s podporou poskytovanou v rámci projektu sítě škol.
- V rámci KA 3 Veřejnost bylo do současné doby zrealizováno 90 seminářů.
- Evaluátoři v případě KA 3 Veřejnost (APIV B) vnímají široký záběr projektu. V této souvislosti se jedná především o vysoký počet uskutečněných akcí pro splnění indikátoru 5 10 16 - Počet uspořádaných jednorázových akcí). V rámci terénního šetření na CP a školách bylo zjištěno, že energie lidských zdrojů vložená do organizace a příprav vysokého počtu jednotlivých akcí je neúměrně vysoká vzhledem k výslednému efektu, tedy změny postojů veřejnosti k tématu společného vzdělávání (akcí se účastní málo zástupců rodičovské veřejnosti, stejně tak málo účastníků s primárně negativními postoji vůči tématu společného vzdělávání).
- V rámci této KA 4 Evaluace byla zřízena odborná platforma. Hlavními výstupy platformy bylo vyhodnocení APIV 2016–2018 a s tím související příprava tezí APIV pro roky 2019–2020.

5.2 Doporučení

Na základě výsledků a zjištění z dosud provedených šetření byla formulována následující doporučení pro další fáze realizace projektu:

Číslo	Název doporučení	Popis doporučení	Kontext doporučení (vazba na zjištění a závěry)
1)	Posílení personálních kapacit	Z hlediska úspěšné realizace celého projektu by bylo vhodné personálně posílit řešitelský tým u KA 1 a KA 2 APIV B z důvodu nadměrného objemu činností při zajišťování podpory krajské sítě škol.	Krajská síť v současné době čítá 355 škol. Jedná se přitom o školy různých typů (MŠ, ZŠ, SŠ i SVČ). V rámci projektu má být proškoleny 3 543 pracovníků ve vzdělávání. Doporučení se váže ke zjištění, že koordinace poskytování podpory celé sítě škol, koordinace lektorů, mentorů a koučů, jakož i administrativní nároky spojené s vykazováním veškeré činnosti jsou značně náročné a bylo by tak vhodné posílit tým o podpůrné administrativní

Číslo	Název doporučení	Popis doporučení	Kontext doporučení (vazba na zjištění a závěry)
			pracovníky. Problematika personálních kapacit přitom nebyla v doložených ZoR v tomto smyslu diskutována.
2)	Posílení týmu lektorů	Je zapotřebí ze strany projektu APIV A vhodně optimalizovat kritéria pro výběr lektorů tak, aby umožnila zapojení dalších odborníků z oblasti školství do projektu a bylo tak umožněno uspokojení poptávky zapojených škol v projektu.	Doporučení se váže k jednomu z nejzásadnější zjištěných problémů, a to nedostatečné dostupnosti lektorů. Při pokrytí poptávky ze strany škol je třeba vzít v potaz uchopení všech 29 témat, pokrytí všech krajů a všech typů škol (MŠ, ZŠ, SŠ/VOŠ a dále ZUŠ a SVČ), protože na každý typ školy se může specializovat např. i jiný lektor. Stávající kapacita jednotlivých lektorů, jakož i jejich možnosti územního pokrytí jsou omezené. Školám je u jednotlivých typů podpory nabízeno pouze velmi omezené množství volných termínů.
3)	Nabídka témat VP	V rámci opakovaného proškolení lektorů v jednotlivých tématech více zdůrazňovat specifika jednotlivých typů škol a školských zařízení a témata tak více přizpůsobit potřebám škol zapojených do krajské sítě.	Ačkoliv jsou témata rozpracována pro jednotlivé typy škol, vnímají cílové skupiny z řad MŠ, SŠ, ZUŠ a SVČ stále zacílení témat na jejich typ škol jako nedostatečné. Dle jejich názoru nabídka témat VP výrazně převažuje ve prospěch ZŠ. Z důvodu výše uvedených bariér tak hrozí riziko, že školy ze sítě vystoupí, protože nabídka témat VP neodpovídá jejich potřebám.
4)	Redukce počtu infoseminářů pro veřejnost	Ve prospěch ušetření kapacit ekonomických i lidských evaluátor doporučuje zvážit možnosti optimalizace počtu a šíře realizovaných přípravných aktivit infoseminářů pro veřejnost. Získané kapacity naopak využít ve prospěch jejich širší propagace tak, aby se zvýšila celková návštěvnost akcí.	Evaluátoři v případě KA 3 Veřejnost (APIV B) vnímají široký záběr projektu. V této souvislosti se jedná především o vysoký počet uskutečněných akcí pro splnění indikátoru 5 10 16 - Počet uspořádaných jednorázových akcí). V rámci terénního šetření na CP a školách bylo zjištěno, že energie lidských zdrojů vložená do organizace a příprav vysokého počtu jednotlivých akcí je neúměrně vysoká vzhledem k výslednému efektu, tedy změny postojů veřejnosti k tématu společného vzdělávání (akcí se účastní málo zástupců rodičovské veřejnosti, stejně tak málo účastníků s primárně negativními postoji vůči tématu společného vzdělávání).

Číslo	Název doporučení	Popis doporučení	Kontext doporučení (vazba na zjištění a závěry)
5)	Vytvoření uceleného materiálu specifikujícího cíle výzkumu prováděného v rámci KA 2 projektu APIV A	V dokumentaci projektu (ZoR č. 1 až 5) absentuje materiál, který by dostatečným způsobem popsal výzkumný design, specifikoval by cíle prováděného výzkumu, jednotlivé metody šetření atp. Zároveň jsou metody výzkumu upravovány v závislosti na závěrech z jeho dosavadního postupu. Doporučujeme výzkumný design v ucelené podobě dopracovat a aktualizovat.	V době zpracování 1. PZ měl evaluátor k dispozici ZoR 1 až 5 a její přílohy. V těchto zprávách byly k dispozici pouze dokumenty odpovídající přípravné fázi výzkumu. Žádný z těchto dokumentů však nebyl dostatečně ucelený, aby se z něj dal odvodit cíl výzkumu a jeho plánovaný průběh. Z pohledu evaluátora tak není aktivita dostatečně zarámovaná a popsána. Předpokládáme, že Zpráva o výsledcích a Zpráva o identifikovaných obtížích, které jsou hlavním výstupem výzkumu, jsou součástí ZoR 6 nebo 7 a budou tedy evaluovány v následující PZ. To se týká i odborných posudků.

6 Seznam zdrojů a literatury

Žádosti o podporu projektů APIV A a APIV B včetně všech příloh

Charty projektů

Harmonogramy klíčových aktivit

Přehledy klíčových výstupů k naplnění indikátorů

Zprávy o realizaci projektu a jejich přílohy (projekt APIV A ZoR č. 1 až 5., projekt APIV B ZoR č. 1 až 6)

Žádosti o změnu

Výstupy z interní evaluace projektu – průběžné zprávy interní evaluace doložené v ZoR č. 4 projektů APIV A a APIV B

Výzva OP VVV Individuální projekty systémové II

Pravidla pro žadatele a příjemce – specifická část, Výzvy Individuální projekty systémové II, verze 3

SEZNAM ZKRATEK

APIV	Akční plán inkluzivního vzdělávání
APIV A	Projekt „Společné vzdělávání a podpora škol krok za krokem“ Implementace Akčního plánu inkluzivního vzdělávání – metodická podpora
APIV B	Projekt „Podpora společného vzdělávání v pedagogické praxi“
CP	Centrum podpory
DVPP	Další vzdělávání pedagogických pracovníků
ESF	Evropský sociální fond
EO	Evaluační otázka
IPs	Individuální systémový projekt
KA	Klíčová aktivita projektu
MŠMT	Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy
MV	Monitorovací výbor
NIDV	Národní institut dalšího vzdělávání
NÚV	Národní ústav pro vzdělávání
OP VVV	Operační program Výzkum vývoj a vzdělávání
PP	Pedagogický pracovník
PPP	Pedagogicko-psychologická poradna
RVP	Rámcový vzdělávací program
ŘO	Řídící orgán
SPC	Speciálně pedagogické centrum
SVČ	Středisko volného času
ŠIKK	Školská inkluzivní koncepce kraje
ŠVP	Školní vzdělávací program
VP	Vzdělávací program/modul (Z důvodu odlišné terminologie projektů APIV A a APIV B je zavedena zkratka VP. Projekt APIV A pro výstup aktivity K3 používá termín vzdělávací modul, projekt APIV B pro nabídku téhož výstupu školám používá termín vzdělávací program.)
VPP	Vedoucí pedagogický pracovník
VŘ	Výběrové řízení
VZ	Veřejná zakázka
ZoR	Zpráva o realizaci
ZUŠ	Základní umělecká škola
ZV	Základní vzdělávání

SEZNAM PŘÍLOH

PŘÍLOHA I.1 TECHNICKÁ ZPRÁVA STAV REALIZACE JEDNOTLIVÝCH KLÍČOVÝCH AKTIVIT

PŘÍLOHA I.2 TECHNICKÁ ZPRÁVA PŘEHLED INDIKÁTORŮ A STAV JEJICH NAPLŇOVÁNÍ

PŘÍLOHA I.3 TECHNICKÁ ZPRÁVA MATICE SPOLUPRÁCE IPS

PŘÍLOHA I.4 TECHNICKÁ ZPRÁVA PŘÍPADOVÉ STUDIE

PŘÍLOHA I.5 TECHNICKÁ ZPRÁVA AKTUALIZOVANÉ TEORIE ZMĚNY

PŘÍLOHA II.1 SCÉNÁŘE A ZÁZNAMY Z ŘÍZENÝCH ROZHOVORŮ S MANAŽERY KA

PŘÍLOHA II.2 TERÉNNÍ ŠETŘENÍ NA ŠKOLÁCH (PLÁN ŠETŘENÍ, SCÉNÁŘE, ZÁZNAMY, VYHODNOCENÍ)

PŘÍLOHA II.3 TERÉNNÍ ŠETŘENÍ NA CENTRECH PODPORY

PŘÍLOHA III DASHBOARD