



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


MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY

Evaluace individuálních systémových projektů podpořených z PO 3 OP VVV-II“ Část III: Evaluační okruh D – Evaluace projektu KSH

2. Průběžná zpráva

Datum: 18. 10. 2019



Evaluation Advisory
Central Europe

Zpracovatel:

Evaluation Advisory CE s.r.o.
Křižíkova 70b, 612 00 Brno IČ:
25342282

Zadavatel:

Česká republika - Ministerstvo školství, mládeže
a tělovýchovy
Karmelitská 529/5
Praha 1 118 12, IČ: 00022985

Obsah

Obsah.....	2
1 Manažerské shrnutí.....	6
1 Úvod a kontext zprávy.....	9
1.1 Účel zprávy	9
1.2 Cíle a zaměření projektu KSH	9
2 Shrnutí postupu realizace a postupu na další období.....	10
1.3 Zaměření evaluačních aktivit.....	10
1.4 Terénní šetření	10
1.5 Shrnutí postupu na další období	12
3 Zjištění a odpovědi na evaluační otázky.....	13
Vyhodnocení EO D.1: Do jaké míry probíhá řízení a realizace projektu KSH v souladu s projektovou žádostí?.....	14
Vyhodnocení EO D.2: Jaký přínos vnímají jednotlivé typy klíčových aktérů z klíčových výstupů KA2 (nebo jejich dílčích částí)?	31
Vyhodnocení EO D.3: V jaké míře jsou nové nástroje a upravený elektronický systém pro hodnocení klíčových kompetencí žáků vzniklé v KA3 pro pedagogy srozumitelné a využitelné?	37
Vyhodnocení EO D.4: Do jaké míry považují stěžejní aktéři počátečního vzdělávání výstup (nebo jeho dílčí části) projektu v KA4 „Komplexní metodika k monitorování a vyhodnocování spravedlivosti vzdělávacího systému a škol v ČR“ za využitelný a proč?	37
Vyhodnocení EO D.5: Do jaké míry považují stěžejní aktéři počátečního vzdělávání a tvůrci vzdělávacích politik „Sekundární analýzy inspekčních dat“ vzniklé v KA5 za využitelné a proč?	38
Vyhodnocení EO D.6: Jak probíhá spolupráce s ostatními IPs a IPO v KA7 a jakých společných výsledků bylo dosaženo?.....	41
Vyhodnocení EO D.7: Jaké byly nezamýšlené dopady projektu KSH?	46
4 Závěry a doporučení.....	47
4.1 Hlavní závěry a doporučení	47
Vyhodnocení EO D.5: Do jaké míry považují stěžejní aktéři počátečního vzdělávání a tvůrci vzdělávacích politik „Sekundární analýzy inspekčních dat“ vzniklé v KA5 za využitelné a proč?	48
4.2 Doporučení ve vazbě na závěry	51
5 Zhodnocení zapracování doporučení z předchozí zprávy	52
6 Seznam použitých zdrojů a literatury.....	53
7 Přílohy.....	54

SEZNAM ZKRATEK

APIV	Akční plán inkluzivního vzdělávání
ASZ	Agentura sociálního začleňování
ČŠI	Česká školní inspekce
ČÚZK	Český úřad zeměměřický a katastrální
CAWI	Metoda sběru dat – dotazování prostřednictvím elektronického dotazníku (Computer Assisted Web Interviewing)
CATI	Metoda terénního šetření – telefonický rozhovor
EO	Evaluační okruh
ESF	Evropský sociální fond
IDI	Individuální hloubkový rozhovor
IKV-ASZ	Projekt Inkluzivní a kvalitní vzdělávání v územích se sociálně vyloučenými lokalitami
InspIS SET	Inspekční systém elektronického testování (informační systém ČŠI)
IPs	Individuální projekt systémový OP VVV
KA	Klíčová aktivita projektu (KA1 až KA8)
KAP	Krajský akční plán
KK	Klíčové kompetence
KSH	Projekt Komplexní systém hodnocení
MAP	Místní akční plán
MAS	Místní akční skupina
MPSV	Ministerstvo práce a sociálních věcí
MSC2014+	Monitorovací systém čerpání fondů Evropské unie
MŠ	Mateřská školy
MŠMT	Ministerstvo školství mládeže a tělovýchovy
NIQES	Projekt Národní systém inspekčního hodnocení vzdělávací soustavy v České republice
OP VVV	Operační program Výzkum vývoj a vzdělávání
P-KAP	Projekt Podpora krajského akčního plánování
PIP	Příklady inspirativní praxe
PO	Prioritní osa
PPUČ	Projekt Podpora práce učitelů
PZ	Průběžná zpráva/zprávy v roce 2019 (2x), 2020, 2021
RIP	Regionální informační panely
ŘO	Řídící orgán
SRP	Projekt Strategické řízení a plánování ve školách a v územích
VŘ	Výběrové řízení
ZD	Zadávací dokumentace
ZoR	Zpráva o realizaci

ZŠ Základní škola
ZZ Závěrečná zpráva

Seznam tabulek

Tabulka 1: Přehled plnění indikátorů projektu KSH	16
Tabulka 2: Přehled rizik pro naplnění cílů KA projektu KSH	19
Tabulka 3: Struktura účastníků odborných panelů	41

Seznam grafů

Graf 1: Způsob zapojení regionálních konzultantů v rámci projektu KSH (míra zapojení dle relevance na škále od 1 do 10)	27
---	----

1 Manažerské shrnutí

Evaluace systémových a koncepčních projektů z výzev PO 3 OP VVV II, Část III: Evaluační okruh D – Evaluace projektu KSH je dlouhodobou evaluací, která se zaměřuje na vyhodnocení postupu realizace a následných přínosů projektu Komplexní systém hodnocení (KSH). Projekt KSH je realizován Českou školní inspekcí (ČŠI) a zaměření lze stručně shrnout do následujících aktivit:

- Realizace mezinárodních šetření (PISA, TIMSS, PIRLS, TALIS) a následné šíření informací (tvorba zpráv) o výstupech těchto šetření, včetně školení pedagogů ohledně možností využití úloh z těchto šetření pro svou pedagogickou činnost,
- Tvorba metodiky pro detailnější sledování vybraných kritérií kvalitní školy pro ČŠI a školy, včetně tvorby Příkladů inspirativní praxe (PIP) k vybraným kritériím,
- Tvorba a pilotní ověření nástrojů pro hodnocení klíčových kompetencí (KK), včetně tvorby elektronického modulu na zadávání výsledků, tvorba a pilotní ověření uceleného systému indikátorů spravedlivosti na úrovni školy a tvorba mapy sociálně-ekonomických a dalších podmínek pro MŠ a ZŠ,
- Realizace analýz komplexních datových souborů vytvořených propojením více informací z více datových zdrojů. Nově budou vytvořeny datové soubory na základě výstupů z ostatních klíčových aktivit projektu doplněné o další dostupná data.

Tato evaluace je realizována v celém průběhu realizace projektu s plánovanými čtyřmi Průběžnými zprávami (2x v roce 2019 a v roce 2020 a 2021) a Závěrečnou zprávou (v únoru roku 2022). V rámci této 2. Průběžné zprávy (PZ) se evaluace zaměřila na vyhodnocení následujících evaluačních otázek:

- EO D.1 Do jaké míry probíhá řízení a realizace projektu KSH v souladu s projektovou žádostí?
- EO D.2: Jaký přínos vnímají jednotlivé typy klíčových aktérů z klíčových výstupů KA2¹ (nebo jejich dílčích částí)?
- EO D.5: Do jaké míry považují stěžejní aktéři počátečního vzdělávání a tvůrci vzdělávacích politik „Sekundární analýzy inspekčních dat“ vzniklé v KA5³ za využitelné a proč?
- EO D.6: Jak probíhá spolupráce s ostatními IPs a IPO v KA7⁴ a jakých společných výsledků bylo dosaženo?
- EO D.7 Jaké byly nezamýšlené dopady projektu KSH?

Hodnocení bylo založeno na analýze informací a údajů uváděných ve čtvrtletních Zprávách o realizaci projektu KSH (poslední 10. zpráva zahrnovala stav k červenci 2019) a dalších informací v informačním systému (zejména plnění indikátorů) a rozsáhlém terénním šetření zahrnující zejména hloubkové rozhovory se zástupci realizátora ČŠI (hlavní projektová manažerka, zástupce vedení ČŠI, manažer KA2, KA5, KA6 a KA8, regionální konzultanti) a členy interní oponentní skupiny, pracovníky ČŠI a zástupci akademické sféry, škol a NNO zapojených do realizace aktivit), zástupci MŠMT a zástupci jiných IPs.

Na základě dostupných informací a zjištění z terénních šetření (hloubkových rozhovorů se zapojenými aktéry) lze konstatovat, že projektové aktivity probíhají v potřebném rozsahu a dle plánovaného

¹ KA2: Propojení externího a interního hodnocení škol a školských zařízení a tvorba příkladů inspirativní praxe

² S ohledem na postup realizace projektu evaluátor zhodnotil to, co je v době šetření již připraveno.

³ KA5: Sekundární analýzy inspekčních dat

⁴ KA7: Spolupráce s ostatními IPs a IPO v oblasti zvyšování kultury hodnocení

harmonogramu a s ohledem na dosavadní postup realizace projektu lze předpokládat naplnění projektových cílů. Pro překážky, které se v průběhu projektu vyskytly, a identifikovaná rizika volil realizátor vhodná opatření tak, aby nebylo ohroženo plnění plánovaného harmonogramu a cílů projektu. Interní evaluace je vhodně integrována do projektových aktivit a její výstupy jsou využívány a reflektovány při následné realizaci projektu. Při tvorbě výstupů je kladen důraz na systém recenzního řízení a zapojení interní oponentní skupiny s tím, že všichni zapojení aktéři vyzdvihují relevanci podnětů, které od recenzentů dostávají. Rozsáhlé terénní šetření u aktérů zapojených do týmů podílejících se na realizaci projektu (zástupci akademické sféry, zástupci škol, zapojení inspektoři ČŠI) ukázalo, že všichni hodnotí své zapojení jako smysluplné s tím, že jim umožňuje plně uplatnit své zkušenosti a odborné znalosti. Zapojení aktéři rovněž pozitivně hodnotí celkové nastavení organizace práce a složení týmů, na jejichž činnosti se podílí.

S ohledem na evaluační otázky řešené v této Průběžné zprávě se hodnocení podrobně zaměřilo na vyhodnocení postupu realizace a plnění cílů u klíčových aktivit KA2, KA5 a KA7:

V rámci KA2 (propojení externího a interního hodnocení škol) byly vytvořeny metodické komentáře a Příklady inspirativní praxe pro školy, které by měly inspektorům a školám pomoci s hodnocením plnění podle kritérií kvalitní školy. Tyto výstupy by měly podle vyjádření zapojených aktérů (vedení ČŠI, zástupců akademické sféry, inspektorů ČŠI a zástupců škol) přinést metodické sladění přístupu inspektorů ČŠI k hodnocení a také sladění externího a interního hodnocení (tj. hodnocení ze strany ČŠI a sebehodnocení na úrovni škol), které je základním cílem této klíčové aktivity. V rámci šetření se ukázal vysoký potenciál pro využití metodických komentářů ke kritériím kvalitní školy a Příkladů inspirativní praxe (PIP) i pro zřizovatele škol, kteří by díky těmto metodickým podkladům mohli kritéria kvalitní školy uplatnit při řízení škol. V rámci KA2 jsou také zpracovávány publikace k uvolněným úlohám z mezinárodních šetření (PISA 2015, TIMSS 2015, PIRLS 2016), které jsou dále prezentovány na školeních pro pedagogické pracovníky škol. O publikace a školení k uvolněným úlohám projevují školy neočekávaně vysoký zájem s tím, že školy preferují školení přímo na školách, které je přizpůsobeno přímo potřebám konkrétní školy.

Hlavním cílem KA5 (sekundární analýzy inspekčních dat) je, podle zapojených aktérů, zejména zajištění maximálního uplatnění velkého rozsahu dat, které jsou o vzdělávacím systému sbírány v rámci řady šetření, ale nejsou k dispozici pro praktické využití. Důvodem je zejména roztržičnost dat a jejich nedostupnost bez využití velmi sofistikovaných statistických metod, které jsou přístupné jen několika málo expertům. V rámci KA5 tak byly za pomoci expertů a využití pokročilých statistických metod zpracovány a publikovány sekundární analýzy z mezinárodních šetření PISA 2015, TIMSS 2015 a PIRLS 2016. Uživatelé sekundárních analýz (MŠMT, zástupci krajů, zástupci jiných IPs, regionální pracovníci ČŠI, ředitelé škol) poukazují na jejich vysokou přidanou a informační hodnotu a využívají je ve své praxi. Hlavním přínosem sekundárních analýz je dle vyjádření aktérů ve vzdělávání identifikace konkrétních faktorů a příčin sledovaných jevů (například neodpovídající výše čtenářské gramotnosti). Aktéři ve vzdělávání (zejména zástupci MŠMT a krajů) pak tyto informace využívají při formulaci cílů a opatření do strategických dokumentů a při koncipování nových dotačních programů. Tito uživatelé by dle svých vyjádření uvítali zachování tvorby výstupů i po skončení projektu KSH. V rámci KA5 také proběhla pilotáž statistických nástrojů (tzv. Pilotáž I), v rámci které byla předložena konkrétní doporučení pro zvýšení kvality datové základny. Dále pak proběhla pilotáž, která se zaměřila na zpracování konkrétních analýz za jednotlivé kraje (tzv. Pilotáž II). Tyto analýzy jsou nyní ze strany MŠMT a ČŠI představovány na krajích s cílem, aby jednotlivé kraje měly relevantní informace o vzdělávací soustavě na svém území

a v porovnání s ostatními kraji. Identifikovaným rizikem je následné reálné uplatnění doporučení ke zvýšení kvality datové základny a nastavení systému šetření a sběru dat. Zavedení doporučení expertů bude vyžadovat zásahy do stávajících postupů sběru dat a organizace šetření ve vzdělávací soustavě a součinnost více útvarů MŠMT a dalších subjektů. Zástupci ČŠI v tomto směru komunikují s MŠMT s cílem najít vhodná řešení pro zajištění relevantní datové základny. Jedním z výstupů KA5 budou také tzv. sady typizovaných nástrojů, které nastaví postupy pro práci s datovými výstupy z realizovaných šetření.

Spolupráce s ostatními IPs a IPO a projektem KSH probíhá pravidelně na bázi formálních a neformálních setkání. Mezi projekty probíhá výměna informací a jsou předávány výstupy. Úzkým místem lze označit nastavení, kdy veškerá odpovědnost za sdílení a šíření výstupů je ponechána na úrovni projektů (IPs)⁵. Evaluátor v tomto směru doporučil zajištění vyšší účasti MŠMT sekce 2 na šíření výstupů IPs a vyšší propojenosti mezi systémovými projekty tak, aby toto nebylo výhradně řešeno jen v rámci aktivit samotných projektů, ale bylo celkově více zastřešeno ze strany MŠMT.

Vyzdvížena byla řada neočekávaných aspektů uplatnění výstupů KA2 a KA5. Zejména:

- neočekávaně vysoký zájem škol o publikace z uvolněných úloh
- potenciál uplatnění metodických komentářů ke kritériím kvalitní školy a příklady inspirativní praxe (PIP) i pro zřizovatele
- skutečnost, že PIP mohou sloužit pro podporu vytváření pozitivního vnímání škol
- zájem krajů o analýzy stavu vzdělávací soustavy na jejich území

KA3, která se zaměřuje na tvorbu souboru hodnoticích nástrojů pro hodnocení jednotlivých klíčových (KK), bude předmětem podrobného hodnocení v následující Průběžné zprávě (finalizace v říjnu 2020). Z dosavadních zjištění je možné konstatovat, že jsou v rámci KA3 realizovány dílčí výstupy dle plánovaného harmonogramu. Doposavad byla provedena Analýza zahraničních systémů hodnocení klíčových kompetencí. Nyní probíhají práce zejména na tvorbě souboru hodnoticích nástrojů (Komplexních kompetenčních projektů) pro hodnocení jednotlivých klíčových kompetencí. Zatím byly v pracovní verzi finalizovány vybrané Komplexní kompetenční projekty za každou vzdělávací oblast.

KA4 zaměřená na tvorbu indikátorů spravedlivosti na úrovni školy a metodiku monitorování a vyhodnocování spravedlivosti vzdělávacího systému v ČR byla předmětem podrobného hodnocení v 1. Průběžné zprávě (květen 2019). Práce v rámci KA4 se doposavad zaměřovala zejména na vymezení spádových oblastí škol a identifikaci vhodné sady indikátorů spravedlivosti na úrovni školy a spádového území.

⁵ Pro šíření výstupů projektů OP VVV je ze strany MŠMT připravováno spuštění databáze výstupů OP VVV. Ani po jejím spuštění však databázi nelze označit za nástroj pro „komplexní tematické zastřešení“ konkrétních témat, na které evaluátor poukazuje.

1 Úvod a kontext zprávy

1.1 Účel zprávy

Cílem evaluace je průběžné sledování a vyhodnocování postupu realizace projektu včetně naplňování jeho stanovených cílů a vyhodnocování souladu průběhu realizace s nastavením uvedeným v žádosti o podporu.

1.2 Cíle a zaměření projektu KSH

Cílem projektu „Komplexní systém hodnocení“ (KSH) je dokončit proces propojení externího a interního hodnocení škol a školských zařízení na všech dílčích úrovních (který byl započat v rámci předešlých projektů, především NIQES), podpořit sdílení představy o kvalitě ve vzdělávání a dotvořit systém hodnocení podmínek, průběhu a výsledků vzdělávání s ohledem na socioekonomický a teritoriální kontext. V rámci projektu budou vytvořeny nové metody, postupy a nástroje pro hodnocení klíčových kompetencí.

Projektová charta KSH byla předložena již na 2. jednání monitorovacího výboru OP VVV v září 2015 byla charta také schválena. V následujícím období se ovšem vyskytly externí i interní vlivy, které způsobily zpoždění přípravy žádosti o podporu. Jednalo se například o přijetí zákona o státní službě nebo vyjednávání o zapojení ČR do mezinárodních šetření PISA (které jsou součástí projektu). Na straně ČŠI se příprava žádosti o podporu zpozdila například z důvodu rozsáhlejších diskuzí k náplni jednotlivých klíčových aktivit a s ohledem na propojování projektu KSH s dalšími IPs (například IKV-ASZ apod.)

Projekt je realizován prostřednictvím osmi klíčových aktivit, přičemž věcnými aktivitami zaměřenými na změnu stavu v hodnocení škol jsou KA2–6, na které navazuje KA 7, jejímž cílem je propojovat poznatky z realizace projektu s dalšími IPs.

Klíčové aktivity projektu KSH:

KA1 Řízení projektu

KA2 Propojení externího a interního hodnocení škol a školských zařízení a tvorba příkladů inspirativní praxe

KA3 Hodnocení klíčových kompetencí

KA4 Monitorování úrovně spravedlivosti vzdělávacího systému

KA5 Sekundární analýzy inspekčních dat

KA6 Implementace nových hodnoticích postupů a metod

KA7 Spolupráce s ostatními IPs a IPO v oblasti zvyšování kultury hodnocení

KA8 Evaluace

2 Shrnutí postupu realizace a postupu na další období

1.3 Zaměření evaluačních aktivit

Postup evaluátora a zaměření 2. Průběžné zprávy vychází z požadavků Zadávací dokumentace a 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.

V rámci 2. PZ se hodnocení primárně zaměřilo na EO D.1, EO D.2, EO D.5, EO D.6 a EO D.7.

1.4 Terénní šetření

Rozsah šetření vyplývá z požadavků zadávací dokumentace a nabízeného řešení a konkrétně pak vychází z plánu aktivit vymezených ve Vstupní zprávě s tím, že respektuje aktuální situaci v postupu realizace projektu. Rozsah a způsob realizace šetření byl průběžně konzultován a odsouhlasen ze strany zadavatele.

S ohledem k dosavadní fázi realizace projektu, kdy ještě bylo možné hodnocení zaměřit na přínosy a dopady projektu jen částečně, se evaluace zaměřila na vyhodnocení procesních otázek ve vztahu k postupu realizace projektu, jeho směřování k plnění cílů a očekáváním klíčových aktérů. Cílem terénního šetření tak bylo, s ohledem na požadavky zadávací dokumentace a nabízeného řešení, oslovit relevantní aktéry zapojené do realizace projektových aktivit a aktéry, kteří mají kompetence a informace pro formulování svých očekávání ve vztahu k projektovým aktivitám.

Terénní šetření pro účely 2. Průběžné zprávy zahrnovalo zejména hloubkové individuální a telefonické rozhovory. Volba hloubkových rozhovorů jako vhodné metody pro terénní šetření byla zvolena s ohledem na potřebu získat od respondentů kvalitativní informace.

Do šetření byli zahrnuti zástupci realizátora (projektový manažer a manažeři KA) a další aktéři podílející se na tvorbě, připomínkování, diseminaci a využívání projektových výstupů (inspektoři ČŠI, zástupci akademické sféry, škol, regionální konzultanti, členové interní oponentní skupiny, zástupci jiných spolupracujících IPs, zástupci MŠMT). S ohledem na řešené EO v této zprávě se šetření zaměřilo zejména na aktéry zapojené do realizace KA2 a KA6.

Přehled provedených šetření:

Metoda	Respondent	Vazba na EO	Počet respondentů	Termín
Hlubkový individuální rozhovor	Představitel realizátora (ČŠI) a Projektová manažerka projektu KSH	Všechny řešené	1	23. 9. 2019
Individuální rozhovor	Zástupce vedení ČŠI	D.2 a D.5	1	1. 10. 2019
Hlubkový telefonický rozhovor CATI	Manažer KA2	D.2	1	7. 10. 2019
Hlubkový telefonický rozhovor CATI	Manažer KA5	D.5	1	9. 10. 2019
Hlubkový telefonický rozhovor CATI	Manažerka KA6	D.1	1	16. 10. 2019
Hlubkový individuální rozhovor	Manažerka KA7	D.1	1	7. 10. 2019
Telefonický rozhovor CATI	Manažer KA8 Evaluace	D.1	1	18. 6. 2019
Hlubkový telefonický rozhovor CATI	Regionální konzultanti a jeden zástupce ředitele/regionálního konzultanta Pozn. dva konzultanti byly osloveni s ohledem na své zapojení do projektových aktivit.	D.1 a D.2	6 (+1)	11. – 15. 10. 2019
Dotazníkové šetření	Regionální konzultanti	D.1	13	9. – 15. 10. 2019
Hlubkový telefonický rozhovor CATI	Členové interní oponentní skupiny (Jeden z členů interní oponentní skupiny zároveň působí jako ředitel školy a v této roli byl osloven i jako uživatel výstupů KA5)	D.1	2	7. 10. 2019
Telefonické šetření CATI	Zástupce MŠMT, vedoucí oddělení (využití výstupů KA5)	D.5	1	14. 10. 2019
Telefonické šetření CATI	Zástupce věcně příslušné sekce MŠMT (využití výstupů KA2 a KA5)	D.2 a D.5	1	8. 8. 2019
Hlubkový telefonický rozhovor CATI	Inspekční pracovníci ČŠI zapojení do realizace projektu (KA2)	D.2	3	11. 10. 2019
Hlubkový telefonický rozhovor CATI	Aktér ve vzdělávání zapojený do projektu ve vazbě na realizaci aktivit KA2 (zástupce škol v expertním týmu)	D.2	1	14. 10. 2019
Hlubkový telefonický rozhovor CATI	Aktéři ve vzdělávání zapojení do projektu ve vazbě na realizaci aktivit KA2 – garanti PIP (zástupce přímo řízené organizace MŠMT, akademici, inspektor ČŠI)	D.2	4	10. – 14. 10. 2019
Hlubkový telefonický rozhovor CATI	Aktéři ve vzdělávání zapojení do projektu ve vazbě na realizaci aktivit KA2 – specialisté PIP (zástupce zapojených škol)	D.2	4	10. – 11. 10. 2019

Hlubkový telefonický rozhovor CATI	Aktér ve vzdělávání zapojený do projektu ve vazbě na realizaci aktivit KA5 (akademik v expertním týmu)	D.5	1	9. 10. 2019
Hlubkový telefonický rozhovor CATI	Uživatel výstupů projektu KSH (zástupce kraje, vzdělávací institut kraje, zástupce přímo řízené organizace MŠMT působící v kraji)	D.5	3	10. a 14. 10. 2019
Hlubkový telefonický rozhovor CATI	Zástupci jiných IPs spolupracujících s projektem KSH	D.6, D.2, D.5	4	10. - 14. 10. 2019
Zúčastněné pozorování	Účast na odborném panelu Propojování	D.6		23. 10. 2019

1.5 Shrnutí postupu na další období

Pro 3. Průběžnou zprávu s termínem odevzdání 18. 10. 2020 se šetření a hodnocení zaměří primárně na řešení následujících evaluačních otázek:

- **EO D.1 Do jaké míry probíhá řízení a realizace projektu KSH v souladu s projektovou žádostí?**
- **EO D.3 V jaké míře jsou nové nástroje a upravený elektronický systém pro hodnocení klíčových kompetencí žáků vzniklé v KA3 pro pedagogy srozumitelné a využitelné?**
- **EO D.6 Jak probíhá spolupráce s ostatními IPs a IPo v KA7 a jakých společných výsledků bylo dosaženo?**
- **EO D.7 Jaké byly nezamýšlené dopady projektu KSH?**

Pro vyhodnocení výše uvedených evaluačních otázek do 3. PZ se v rámci terénního šetření předpokládá oslovení následujících skupin respondentů:

- Zástupce projektového týmu (příjemce) – manažer projektu, evaluátor projektu
- Manažeri KA3, KA6, KA7
- Zástupce věcně příslušné sekce MŠMT a zástupce poskytovatele dotace (projektový administrátor)
- Inspekční pracovníci ČŠI zapojení do realizace KA3
- Regionální konzultanti ČŠI
- Zástupci škol (pedagogové) účastníci se pilotáže v rámci KA3
- Pedagogové účastníci se regionálních seminářů s prezentacemi vyvinutého systému hodnocení klíčových kompetencí (vazba na KA3)
- Zástupci expertní oponentní skupiny
- Vybraní zástupci ostatních IPs a IPo spolupracujících v rámci KA7

3 Zjištění a odpovědi na evaluační otázky

V souladu s nastavením postupu realizace ve Vstupní zprávě se v rámci 2. Průběžné zprávy evaluace zaměřila na řešení následujících evaluačních otázek:

EO D.1 Do jaké míry probíhá řízení a realizace projektu KSH v souladu s projektovou žádostí?

Dílčí evaluační otázky:

- D.1.1. Odpovídá realizace klíčových aktivit a zpracování výstupů naplánovanému harmonogramu a aktuálním potřebám realizace projektu?
- D.1.2. Do jaké míry je dosahováno cílů projektu KSH v souvislosti s žádoucími pěti změnami stávajícího stavu?
- D.1.3. Existují rizika, která ohrožují realizaci projektu a dosažení cílů?
- D.1.4. Odpovídá průběh evaluačních činností v projektu dobré evaluační praxi?
- D.1.5. Probíhá realizace KA6 Implementace nových hodnotících postupů a metod v očekávaném rozsahu a kvalitě?
- D.1.6. Považují zapojení aktéři počátečního vzdělávání možnosti ke spolupráci za přínosné?
- D.1.7 V jakém rozsahu je využívána zpětná vazba od regionálních konzultantů ČŠI?
- D.1.8. Jaký je přínos činnosti expertní oponentní skupiny v rámci interní evaluace projektu?
- D.1.9. Co v průběhu projektu považuje realizační tým za největší bariéry úspěšné realizace?

EO D.2: Jaký přínos vnímají jednotlivé typy klíčových aktérů z klíčových výstupů KA2 (nebo jejich dílčích částí)?**EO D.5: Do jaké míry považují stěžejní aktéři počátečního vzdělávání a tvůrci vzdělávacích politik „Sekundární analýzy inspekčních dat“ vzniklé v KA5 za využitelné a proč?**

EO D.6: Jak probíhá spolupráce s ostatními IPs a IPO v KA7 a jakých společných výsledků bylo dosaženo?

EO D.7 Jaké byly nezamýšlené dopady projektu KSH?

Vyhodnocení EO D.1: Do jaké míry probíhá řízení a realizace projektu KSH v souladu s projektovou žádostí?

Vyhodnocení EO D.1 vychází z provedené analýzy informací a údajů uváděných ve čtvrtletních Zprávách o realizaci projektu KSH (poslední zahrnutá 10. zpráva zahrnovala stav k červenci 2019) včetně informací obsažených ve 2. Sebehodnotící zprávě a dalších informací v informačním systému (zejména plnění indikátorů). Získané informace ve zprávách byly ověřeny a doplněny v rámci individuálních rozhovorů se zástupci realizátora ČSI (hlavní projektová manažerka, zástupce vedení ČSI, manažer KA2, KA5, KA6 a KA7, regionální konzultanti, členové interní oponentní skupiny a inspektoři ČSI zapojení do realizace projektu). Dále byly provedeny hloubkové rozhovory s dalšími aktéry ve vzdělávání, kteří jsou zapojení do KA4 (zástupci akademické sféry, škol a NNO). Osloveni byly také zástupci MŠMT, a to s cílem vyhodnotit využívání výstupů projekt ze strany MŠMT. Rozsah šetření a zapojených respondentů blíže viz kap. 2.2 Terénní šetření.

S ohledem na řešené evaluační otázky v této zprávě (EO D.1, EO D.2, EO D.5, EO D.6 a EO D.7) se hodnocení zaměřilo na celkový postup realizace v jednotlivých KA s tím, že ve větším detailu a hloubce pak byla hodnocena realizace KA2, KA4 a KA 7 (v návaznosti na řešení EO D.2, D.5 a D.6). V následující evaluační zprávě (3. PZ s termínem odevzdání v říjnu roku 2020) se hodnocení zaměří na podrobné vyhodnocení KA3.

EO D.1: Do jaké míry probíhá řízení a realizace projektu KSH v souladu s projektovou žádostí?

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

Tato část hodnocení se zaměřuje na ověření souladu postupu realizace jednotlivých klíčových aktivit s plánem realizace projektu a ověření, zda jsou zajištěny aktuální potřeby pro řádnou realizaci projektu. Tato evaluační podotázka se zaměřuje zejména na procesní stránku realizace projektu s tím, že věcné kvalitativní hodnocení (plnění cílů a přínosy pro cílové skupiny) je předmětem EO D.1.2 (účelnost) a hodnocení užitečnosti pro cílové skupiny pak předmětem EO D.2, D.3, D.4, D.5⁷. Aktuální stav realizace jednotlivých plánovaných aktivit a výstupů projektu byl vyhodnocen na základě plnění předpokládaného harmonogramu postupu realizace projektu (dokument: „Přehled klíčových výstupů k naplnění indikátorů ESF“) a hloubkových rozhovorů s aktéry zapojenými do realizace projektu (hlavní projektová manažerka, zástupce vedení ČSI, manažer KA2, KA5, KA6 a KA7, regionální konzultanti, členové interní oponentní skupiny, inspektoři ČSI zapojení do realizace KA2 a KA5 a zapojení zástupci akademické sféry a NNO do realizace KA2 a KA5).

Pro účely hodnocení v rámci 2. Průběžné zprávy došlo k aktualizaci postupu realizace projektových aktivit a vyhodnocení pokroku v realizaci projektu oproti předchozímu stavu (v 1. Průběžné zprávě byl hodnocen stav postupu realizace projektu k lednu 2019).

Podrobné vyhodnocení postupu a naplňování plánovaných aktivit v jednotlivých KA je předmětem přílohy 1 - Technická zpráva.

Podrobné vyhodnocení postupu realizace věcných KA je pak předmětem EO D.2, D.3, D.4 a D.5.

⁷ Tato průběžná zpráva se zaměřuje na vyhodnocení EO D.2 a D.5. Další evaluační otázky budou předmětem hodnocení v dalších zprávách.

Odpověď na evaluační otázku

Na základě podrobné analýzy postupu realizace projektových aktivit a průběžných výstupů projektu v jednotlivých KA a na základě kvalitativního šetření (individuálních rozhovorů) se zástupci realizátora a aktérů podílejících se na realizaci projektu lze konstatovat, že postup realizace projektových aktivit pokračuje i nadále (od hodnocení pro 1. Průběžnou zprávu) v předpokládaném rozsahu a dle plánovaného harmonogramu.

Analýza (průběžných) výstupů a průběhu realizovaných aktivit projektu ukazuje, že postup realizace projektu odpovídá naplánovanému harmonogramu. Na základě analýzy informací obsažených ve Zprávách o realizaci projektu a zejména pak výstupů kvalitativních šetření u aktérů zapojených do realizace (zástupci vedení ČŠI, manažeři KA2, KA5, KA6 a KA7, inspektoři ČŠI a zástupci akademické sféry, škol a NNO zapojení do realizace KA), připomínkování (členové interní oponentní skupiny) a diseminace (regionální konzultanti) a uživatelů výstupů (zástupci škol, MŠMT a dalších subjektů) lze konstatovat, že postup realizace projektu a dosavadní výstupy odpovídají aktuálním potřebám pro zajištění zdárné realizace projektu a naplnění jeho cílů⁸. Na základě rozsáhlého terénního šetření, realizovaného pro vyhodnocení postupu realizace KA2, KA5 a KA4 v předchozí zprávě, se ukazuje, že týmy sestavené pro zajištění projektových aktivit jsou funkční, složené z relevantních odborníků a zapojení aktéři projevují „nadšení pro věc“ a své angažmá v projektových týmech hodnotí velmi pozitivně a přínosně (ve smyslu, že jim je dán adekvátní prostor pro uplatnění své odbornosti). Kvalita a uplatnitelnost výstupů je pak také zajištěna nastavenými postupy interních recenzních řízení (podrobněji viz také řešení EO D.2 a D.5). Veškeré dostupné informace o projektových aktivitách a vyjádření zapojených aktérů tedy nasvědčují tomu, že projektové aktivity naplňují předpoklady pro zajištění realizace projektu v očekávaném rozsahu a kvalitě.

EO D.1: Do jaké míry probíhá řízení a realizace projektu KSH v souladu s projektovou žádostí?

D.1.2. Do jaké míry je dosahováno cílů projektu KSH v souvislosti s žádoucími pěti změnami stávajícího stavu?

Hodnocení se v této části primárně zaměřuje na dosahování cílů KA (hodnocení účelnosti), konkrétně dosahování očekávaných změn stávajícího stavu tak, jak byly vymezeny v projektové chartě.

Vyhodnocení této evaluační otázky vychází ze zjištění z řešení EO D.1.1, doplněné o posouzení relevance realizovaných aktivit a průběžných výstupů s ohledem k projektovým cílům. Dále o výstupy a zjištění z kvalitativních zjištění z realizovaných terénních šetření (s ohledem na otázku účelnosti realizovaných aktivit) a vyhodnocení postupu plnění projektových indikátorů. U KA, které jsou předmětem podrobnějšího posouzení v rámci této zprávy (KA2, KA5, KA6 a KA7), bylo provedeno hloubkové šetření jak u členů realizačních týmů, tak uživatelů výstupů.

S ohledem na řešené evaluační otázky se v této Průběžné zprávě hodnocení podrobněji zaměřilo na vyhodnocení dosahování a naplňování cílů zejména v rámci KA2 a KA5. Hodnocení se zaměřilo na

⁸ V této fázi evaluace (pro 2. PZ) se hodnocení podrobněji zaměřilo na postup realizace a potřebnost průběžných výstupů u KA2 a KA5 (1. Průběžná zpráva ze podrobněji zaměřila na postup realizace KA4) . KA3 bude předmětem podrobného vyhodnocení v následující Průběžné zprávě.

zhodnocení využitelnosti dosavadních výstupů u uživatelů výstupů. Tam, kde jsou výstupy stále v procesu zpracování, se hodnocení zaměřilo na dosavadní postup realizace a posouzení, zda směřuje k výstupům, které mají potenciál naplnit cíle jednotlivých KA. Tedy zda, s ohledem k dosavadním výstupům a postupu realizace, lze očekávat naplnění cílů projektu. Dále se šetření zaměřilo na vyhodnocení očekávání ze strany klíčových aktérů a potenciálních uživatelů výstupů. Při hodnocení byly využity jak informace o postupu realizace a dosavadních výstupech předkládaných ve Zprávách o realizaci projektu, tak zejména výstupy kvalitativního šetření u aktérů zapojených do realizace a uživatelů výstupů.

Vazba realizovaných aktivit a průběžných výstupů na plánované výstupy projektu a předpokládané přínosy projektu jsou předmětem Přílohy 1 - Technická zpráva. Předmětem posouzení bylo vyhodnotit, zda dosavadní aktivity, průběžné a dosažené výstupy směřují nebo jsou relevantní pro naplnění cílů projektu. Na základě tohoto zhodnocení je možné konstatovat, že dosavadní aktivity a průběžné výstupy projektu mají vazbu na plánované výstupy projektu a jsou relevantní pro naplnění očekávaných přínosů KA.

Dosažení klíčových výstupů je základním předpokladem pro naplnění cílů projektu. Z tohoto hlediska je zejména podstatné postupné naplňování kompozitního indikátoru 50801 Počet produktů v systémových projektech, který byl dosud naplněn ze 43,6 % (stav k lednu 2019 byl 36,9 %). Jedná se o součtový indikátor dvou indikátorů: Počet vzdělávacích modulů s metodikou a vzdělávacím programem (51301) a Počet národních systémů nebo jejich složek (54902). Oba tyto indikátory sestávají z naplnění široké škály klíčových výstupů z jednotlivých věcných KA. Klíčové výstupy naplňující tyto indikátory jsou taxativně vymezeny v žádosti o podporu v Přehledu klíčových výstupů k naplnění produktových indikátorů projektu ESF.

Na základě provedené analýzy informací dostupných ze Zpráv o realizaci vyplývá, že časový harmonogram plnění klíčových výstupů (naplňující indikátor 50801) je dodržován a základní předpoklady pro naplnění cílů projektu jsou z tohoto hlediska průběžně naplňovány.

Výsledkový indikátor Počet organizací, které byly ovlivněny systémovou intervencí (50810), byl dosud naplněn z 53,2 %. Tento indikátor by měl být naplněn v návaznosti na realizaci KA2 a KA3. V souladu s plánem realizace projektu byl indikátor dosud naplňován pouze v rámci KA2 (školy zapojené do mezinárodních šetření).

Tabulka 1: Přehled plnění indikátorů projektu KSH

Kód indikátoru	Název indikátoru	Charakteristika indikátoru (ve vztahu k projektu)	Cílová hodnota	Dosažená hodnota	Míra plnění (v %)
50801 (výstup)	Počet produktů v systémových projektech	Součtový indikátor indikátorů: 54902 a 51301	2	0 (průběžně naplňován viz text)	42,3 %* (průběžně naplňován viz text)
51301 (výstup)	Počet vzdělávacích modulů s metodikou a vzdělávacím programem	Počet vzdělávacích modulů s metodikou a vzdělávacím programem. Plnění indikátoru se sestává z naplnění řady dílčích výstupů konkrétně vymezených v žádosti o podporu.	1	0 (průběžně naplňován v souladu s plánem viz text)	45,0 %* (průběžně naplňován viz text)

54902 (výstup)	Počet národních systémů nebo jejich složek	Produkt, který má celonárodní systémový dopad na vzdělávání. Plnění indikátoru se sestává z naplnění řady dílčích výstupů konkrétně vymezených v žádosti o podporu.	1	0 (průběžně naplňován v souladu s plánem viz text)	37,2 %* (průběžně naplňován viz text)
50810 (výsledek)	Počet organizací, které byly ovlivněny systémovou intervencí	Dosud naplňováno v rámci KA2: školy zapojené do pilotního a hlavního sběru dat šetření TALIS 2018, PISA 2018 a TIMSS 2019 Dále bude plněno i v rámci KA3: školy zapojené do pilotního ověřování nástrojů pro hodnocení klíčových kompetencí	celkem 1 520 (v KA2 cíl min. 1 100) (v KA3 cíl min. 420)	808 (zatím v souladu s plánem plněno v rámci KA2)	53,2 %

Zdroj: Žádost o podporu, Zprávy o realizaci projektu KSH (ZoR10 k 31. 7. 2019)

*Dosavadní podíl plnění indikátorů 54902 a 51301 byl vypočten na základě podílu dosažených dílčích výstupů, které naplňují příslušné indikátory. Stav plnění kompozitního indikátoru 50801 byl vypočten jako průměr plnění indikátorů 54902 a 51301.

Očekávané výsledky intervencí (pět žádoucích změn stavu vymezených v projektové chartě) a vyhodnocení dosahovaných změn:

1. Vytvoření uceleného rámce standardů, monitorování a hodnocení všech prvků systému s důrazem na propojení externího a interního hodnocení. Hodnocení bude zahrnovat kritéria naplňování cílů v oblasti rovných příležitostí, umožní cíleně podporovat školy se slabšími výsledky a dojde také ke komplexnímu nastavení monitoringu nerovností ve vzdělávacím systému. (vazba na realizaci KA2, KA3 a KA4)
2. Zavedení hodnocení, které bude zahrnovat jak sumativní, tak formativní složky. Budou připraveny a ověřeny dosud chybějící nástroje pro hodnocení vzdělávacích cílů tak, aby pokrývaly celou šíři včetně cílů obtížněji hodnotitelných, jako jsou zejména klíčové kompetence. (vazba na realizaci KA2 a KA3)
3. Budou připraveny nástroje pro zavedení procesů tzv. moderace v rámci škol i mezi školami pro zajištění shody v přístupech a pro zavedení „benchmarkingu“. Dojde ke zvýšení míry spolehlivosti a spravedlivosti hodnocení na všech úrovních. (vazba na realizaci KA2 a KA4)
4. Pedagogičtí pracovníci budou podpořeni v oblasti kontinuálního vyhodnocování pokroku jednotlivých žáků a v oblasti poskytování formativní zpětné vazby tak, aby osobní a společenské faktory, jako je například pohlaví, zdravotní stav, etnický původ či rodinné zázemí, nepředstavovaly omezení jednotlivce při naplňování jeho cílů ve vzdělávání. (vazba na realizaci KA2 a KA3)
5. Zvýšení kompetencí pracovníků veřejné správy, zřizovatelů, ředitelů škol a dalších pedagogických pracovníků pro využití monitoringu a hodnocení jako nástrojů pro řízení změn a podpory dalšího rozvoje s cílem zlepšování rovných příležitostí a kvality ve vzdělávání na všech úrovních. Nové kompetence budou užívat přímo v praxi také při vytváření, vedení a vyhodnocování krajských a místních plánů rozvoje jednotlivých škol a v kariérním systému. (vazba na realizaci KA2, KA3, KA4, KA5 a KA6)

Výše vymezené očekávané výsledky projektu KSH, jak byly vymezeny v projektové chartě, nepovažuje evaluátor za vhodně vymezené pro účely evaluace. Důvodem jsou vágní a nepřesné dvojznačné formulace, které jde jen těžko přiřadit ke konkrétním KA. Ve vymezených očekávaných výsledcích intervencí jsou také často užívány pojmy a formulace, které se nikde jinde v projektové chartě (zejména u popisu KA) nevyskytují a nepracují s nimi ani realizační týmy KA. Z tohoto důvodu jde jen těžko provázat ke konkrétním KA. Vymezené očekávané výsledky pak také často spíše představují vymezení projektových výstupů a nikoli cílů – očekávaných změn.

Pro účely závěrečného vyhodnocení v rámci evaluace z tohoto důvodu evaluátor předpokládá vymezení očekávaných přínosů projektu (výsledků a dopadů) na základě dalších informací v projektové chartě (popisu klíčových aktivit) a výstupů provedených šetření v rámci evaluace (zejména očekávání klíčových aktérů). Tento přístup umožní v závěrečném hodnocení vyhodnotit naplnění očekávaných cílů (účelnost) a reálné přínosy projektu (změnu stavu). Naplnění pěti žádoucích změn stavu vymezených v projektové chartě bude následně posouzeno přiřazením zjištěných přínosů k těmto očekávaným pěti změnám.

EO D.4, tedy vyhodnocení postupu realizace a dosavadních přínosů KA4, bylo předmětem 1. Průběžné zprávy. Řešení EO D.3 zaměřené na KA3 bude předmětem hodnocení ve 3. Průběžné zprávě. Hodnocení KA2 a KA5 je předmětem hodnocení EO D.2 a D.5, které je součástí této zprávy.

Odpověď na evaluační otázku

Na základě zjištění z analýzy plnění harmonogramu postupu realizace projektu, naplňování průběžných výstupů KA a zjištění z kvalitativního šetření nebyly identifikovány překážky, které by ohrožovaly naplnění výsledků a cílů projektu:

- Jsou naplněny základní předpoklady pro naplnění cílů projektu v podobě zajištění klíčových výstupů v souladu s plánem projektu (viz EO D.1.2)
- Výsledkový indikátor Počet organizací, které byly ovlivněny systémovou intervencí je naplňován v souladu s projektovým plánem
- Postup realizace KA odpovídá předpokládanému harmonogramu (viz EO D.1.1.)
- Kvalitativní šetření v rámci hodnocení KA4 potvrdilo soulad mezi očekáváním ze strany relevantních aktérů (vedení MŠMT a ČŠI) a zaměřením realizovaných aktivit (respektive aktérů podílejících se na realizaci KA4) (blíže viz hodnocení EO D.4 v 1. Průběžné zprávě)
- Vyhodnocení postupu realizace a uplatňování dosavadních výstupů v rámci KA2 a KA5 ukazují, že dosavadní aktivity směřují k naplnění cílů vymezených v popisu KA v projektové chartě a očekávání zapojených aktérů a potenciálních uživatelů (blíže viz EO D.2 a D.5)

EO D.1: Do jaké míry probíhá řízení a realizace projektu KSH v souladu s projektovou žádostí?

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

D.1.9. Co v průběhu projektu považuje realizační tým za největší bariéry úspěšné realizace?

Evaluátor s ohledem na logickou návaznost a minimalizaci zbytných kroků sloučil řešení dílčích otázek D.1.3 a D.1.9. Společné řešení obou dílčích otázek vychází z úvahy, že bariéry realizace projektu lze zároveň vnímat jako potenciální rizika.

Identifikace rizik a bariér při realizaci projektu byla vyhodnocena primárně na základě rozhovorů se zástupci realizačního týmu (hlavní projektový manažer a manažeři KA2, KA5), aktéry zapojených do

realizace projektu (zástupci akademické sféry, škol a NNO podílející se na realizaci KA2 a KA5), regionálními konzultanty a členy interní oponentní skupiny a informací a údajů uváděných ve čtvrtletních Zprávách o realizaci projektu KSH (poslední 10. zpráva zahrnovala stav k červenci 2019), zejména pak informací obsažených ve 2. Sebehodnotící zprávě, na kterou v rámci řízeného rozhovoru odkazovali zástupci realizátora. S ohledem na řešení evaluační otázky byla v rámci kvalitativního šetření ve větší hloubce vyhodnocena KA2 a KA5. Na KA4 se podrobněji zaměřila 1. Průběžná zpráva a na KA3 se zaměřil šetření ve 3. PZ (plánována na říjen 2020).

Součástí řízení projektu i průběžné sledování rizik, jejich evidence a řešení v rámci tzv. Databáze rizik. S riziky se tímto způsobem kontinuálně pracuje v souladu se standardy projektového řízení (Prince2). Při řešení evaluační otázky se identifikace rizik a bariér při realizaci projektu zaměřila na rizika a bariéry spojené s naplňováním předpokládaného harmonogramu a cílů jednotlivých klíčových aktivit. Hlavní důraz byl položen na věcné aspekty realizace projektu ve vztahu k realizaci věcných KA. V tabulce níže jsou shrnuta vybraná hlavní identifikovaná rizika realizace projektu.

Tabulka 2: Přehled rizik pro naplnění cílů KA projektu KSH

Riziko	Dopad	Závažnost dopadu	Pravděpodobnost výskytu	Interní / externí
<i>Nově doplněné riziko</i> (KA1) Požadavek na certifikaci v projektovém řízení u hlavního projektového manažera	Do vypršení platnosti stávajícího certifikátu (certifikát je na 5 let) by musel stávající zkušený manažer odejít z pozice přesto, že svou kvalifikaci reálně spíše postupně zvyšuje, než snižuje	Velmi významný	Téměř jisté <i>Pozn: pokud si sám manažer nebo někdo jemu nezajistí obnovu certifikátu nebo nebude podmínka zrušena</i>	Externí/ interní (Externě: zrušení této podmínky ze strany poskytovatele dotace. Možné interně ovlivnit zajištěním certifikátu pro manažera vlastními prostředky, otázka je, zda je toto adekvátní)
<i>Riziko přetrvává z předchozího hodnocení (riziko bylo opětovně potvrzeno)</i> (KA2) Personální zásahy do vedení školy nebo garantů v průběhu spolupráce při tvorbě příkladů inspirativní praxe (PIP) na škole	Zdržení nebo odstoupení školy od tvorby příkladů inspirativní praxe	Významný	Možné <i>Pozn: na základě vyhodnocení dosavadní zkušenosti z realizace KA2 byla pravděpodobnost výskytu snížena oproti 1. PZ z Pravděpodobné na Možné</i>	Externí (Možné interně ovlivnit aktivní komunikací se školou a zřizovateli)
<i>Nově doplněné riziko</i> (KA2) Omezené uplatnění výstupů projektu u cílové skupiny škol a zřizovatelů s ohledem na	S výstupy projektů (IPs a IPo) nebudou dostatečně seznámeni potenciální cíloví	Velmi významný	Možné	Externí /Interní (Interně lze ovlivnit cílenou a efektivní komunikací)

„přehlcenost“ aktérů a celkového vysokého počtu dokumentů, které vznikají	uživatelé a výstupy nebudou uplatněny do praxe v žádoucím rozsahu			s cílovou skupinou, ale je nezbytné doplnit propagací výstupů i na centrální úrovni)
<i>Riziko přetrvává z předchozího hodnocení (nebyly zjištěny nové skutečnosti)</i> (KA3) Možnost sladění tvorby atraktivních komplexních kompetenčních projektů (využitelných ve výuce) a formulování jednotného referenčního rámce pro hodnocení klíčových kompetencí. Zejména pokrytí všech aspektů komplexními kompetenčními projekty ve všech vzdělávacích oblastech a v základních uzlových bodech	Nemožnost komplexní kompetenční projekty (KKK) objektivně interpretovat ve vztahu k jednotnému referenčními rámci pro hodnocení klíčových kompetencí (tedy, že nebude možné KKK možné jednotně metodicky uplatnit)	Velmi významný	Pravděpodobné	Interní
<i>Riziko přetrvává z předchozího hodnocení (nebyly zjištěny nové skutečnosti)</i> (KA4) Zajištění udržitelnosti nastaveného postupu získávání dat (díky častým změnám souvisejících politik apod.)	Omezení možnosti aktualizace a výpovědní hodnoty indikátorů v čase	Významný	Pravděpodobné	Externí (Interně ovlivněno jak výběrem indikátorů, tak intenzivní komunikací s poskytovateli dat)
<i>Nově doplněné riziko</i> (KA5) Formulovaná doporučení k nastavení systému sběru dat a provádění šetření (jeden z klíčových výstupů KA5) nebudou uplatněna v praxi	Nevyužití potenciálu datových zdrojů a výstupů realizovaných šetření	Velmi významný	Pravděpodobné <i>Pozn.: s ohledem na překážky a nezbytnost zapojení více institucí je pravděpodobnost výskytu hodnocena jako pravděpodobná</i>	Externí / Interní (Přestože některé aspekty může ve svých postupech ovlivnit ČŠI, bude nezbytná zejména koordinovaná aktivita všech aktérů)
<i>Riziko přetrvává z předchozího hodnocení (riziko bylo opětovně potvrzeno)</i> (KA6) Nízký zájem ze strany škol/pedagogů o	Nedostatečný přenos výstupů projektu cílovým skupinám	Velmi významný	Možné <i>Pozn: na základě vyhodnocení aktuální zkušenosti, respektive</i>	Externí / Interní (Interně ovlivněno kvalitou školení nebo hledání jiného přístupu,

školení formou mobilních center			<i>přijatých opatření při realizaci KA2 byla pravděpodobnost výskytu snížena oproti 1. PZ z Pravděpodobné na Možné</i>	například školení realizovaná přímo na školách dle potřeb školy)
---------------------------------	--	--	--	--

Zdroj: viz text

Použitá škála závažnosti dopadu a pravděpodobnosti výskytu rizika

Závažnost dopadu	Pravděpodobnost výskytu
Katastrofický (kvalita výstupu je zásadně ohrožena a je třeba hledat jiné řešení a redefinovat cíle)	Téměř jisté (vyskytne se skoro vždy)
Velmi významný (vyžaduje řešení situace, přes přijetí adekvátní akce lze očekávat dopad na původně očekávanou kvalitu výstupu nebo nutnost hledání jiného způsobu řešení, které povede k naplnění cíle jiným způsobem)	Pravděpodobné (pravděpodobně se vyskytne)
Významný (vyžaduje řešení situace, řešení lze zajistit adekvátní akcí/opatřením)	Možné (někdy se může vyskytnout)
Drobný (ovlivňuje pouze dílčí aktivity)	Nepravděpodobné (vyskytnout se může, ale nemusí také vůbec)

Odpověď na evaluační otázku

V průběhu řešení evaluační otázky byly identifikovány dosavadní překážky realizace projektu a rizika, která potenciálně mohou ovlivnit dosažení cílů projektu. Identifikace rizik a překážek vycházela z rozhovorů (kvalitativního šetření) s aktéry zapojených do realizace projektu (viz výše), členů interní oponentní skupiny, zástupci MŠMT, dalšími uživateli výstupů projektu a zástupci jiných IPs (SRP, PPUČ, SYPO, APIV-B, IKV) a dále z analýzy informací dostupných ve Zprávách o realizaci projektu a Sebehodnotících zpráv.

U identifikovaných překážek a rizik byl na základě rozhovorů s aktéry zapojenými do realizace projektu vyhodnocen přístup k řešení (odstranění bariér a eliminace/řízení rizik) s cílem identifikovat potenciální rizika ohrožení naplnění cílů projektu.

Na základě dostupných zjištění z kvalitativního šetření a informací vykazovaných o postupu realizace projektu lze konstatovat, že pro dosavadní bariéry, které se v rámci realizace vyskytly, realizátor volil adekvátní kroky k jejich překonání a žádná z dosud nastalých bariér by neměla mít negativní dopad na postup realizace a zajištění plánovaných výstupů a cílů projektu.

S ohledem na malý odstup od předchozí Průběžné zprávy dříve identifikovaná rizika přetrvávají s tím, že u dvou rizik bylo na základě aktuálních zjištění a přijatých opatření v rámci projektu sníženo hodnocení pravděpodobnosti výskytu. V návaznosti na podrobná šetření pro vyhodnocení EO D.2 a D.5 byla ve vztahu ke KA2 a KA5 identifikována dvě nová rizika ohrožující uplatnění projektových výstupů, respektive naplnění cílů projektu (viz Přehled rizik pro naplnění cílů KA projektu KSH výše).

Pro identifikovaná rizika potenciálně ohrožující naplnění cílů má realizační tým, dle dosavadních zjištění, nastaven přístup k jejich řízení tak, aby tato rizika byla eliminována nebo zmírněna a neohrožovala dosažení projektových cílů. Hlavní identifikovaná rizika viz Přehled rizik pro naplnění cílů KA projektu KSH výše.

EO D.1: Do jaké míry probíhá řízení a realizace projektu KSH v souladu s projektovou žádostí?

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

Průběh evaluačních činností byl vyhodnocen na základě výstupů evaluační činnosti předkládaných ve Zprávách o realizaci. Vyhodnocení práce s výstupy a jejich uplatnění pro optimalizaci postupu realizace projektu pak bylo posouzeno na základě rozhovorů (kvalitativního šetření) se zástupci realizačního týmu (hlavní projektový manažer, manažer KA8 – metodik evaluace a manažeři KA2, KA5, KA6 a KA8), aktéry zapojenými do realizace projektu (zástupci akademické sféry, škol a NNO podílející se na realizaci KA2 a KA5) a členy interní oponentní skupiny.

Realizace interní (vnitřní) evaluace, tj. evaluace prováděné interně realizačním týmem, je jednou z povinností vyplývajících z podmínek výzvy. Metodický výklad výzvy k předkládání žádosti o podporu pro Individuální projekty systémové⁹ stanoví, že „na úrovni systémového projektu bude probíhat tzv. vnitřní evaluace systémového projektu. Předmětem evaluace je pravidelné mapování a vyhodnocování realizovaných aktivit v rámci projektu a jejich přínos ke stanoveným cílům“. V rámci evaluace:

- mají být prováděny vnitřní evaluační aktivity, a to jako součást činnosti realizačního týmu projektu,
- bude pravidelné mapování a vyhodnocování realizovaných aktivit v rámci projektu a jejich přínos ke stanoveným cílům,
- vnitřní evaluace budou hodnotit efektivitu intervencí a dosahování cílů, a to jak po procesní, tak i po věcné stránce.

Organizace a realizace interní evaluace projektu probíhá v nastavení beze změny oproti stavu hodnocení v rámci 1. Průběžné zprávy. Interní evaluace v rámci projektu KSH je realizována prostřednictvím následujících aktivit a nástrojů:

Interní oponentní skupina

V souladu s podmínkami výzvy byla ustavena interní oponentní skupina (blíže viz EO D.1.8).

Evaluační posudky realizovaných vzdělávání vedoucích pedagogických pracovníků škol a zaměstnanců ČŠI v mobilních vzdělávacích centrech a odborných panelech

Vzdělávacích aktivit v mobilních vzdělávacích centrech se účastní „externí pozorovatelé“ z řad členů interní oponentní skupiny nebo členů realizačního týmu, kteří se podíleli na přípravě školení. Členové realizačního týmu z řad inspektorů ČŠI vypracovávali posudky pro vzdělávací akce. Výstupem jsou evaluační posudky k monitorovaným seminářům.

Ad hoc zapojení externích expertů a konzultantů

S cílem zajistit pohled „zvenku“ (mimo realizační tým) jsou při tvorbě výstupů ad hoc zapojováni externí experti a konzultanti. Jejich úkolem je formulace doporučení, připomínek a podnětů k průběžným výstupům. Experti jsou zapojováni dle aktuální potřeby (v návaznosti na tvorbu

9 Příloha č. 4 k č. j: MSMT – 6741/2015 (ze dne 15. 2. 2018)

konkrétních výstupů) na základě konzultace s manažery KA. Pro zapojení jsou osloveni experti jak z akademické sféry, tak kmenoví zaměstnanci ČŠI.

Aktuálně probíhala recenzní řízení PIP (KA2), metodických komentářů ke kritériím kvalitní školy (KA2), sekundární analýzy z šetření PIRLS 2016 (KA5) a materiálů s uvolněnými úlohami z mezinárodních šetření (KA2).

Průběžná sebehodnotící zpráva

V souladu s podmínkami výzvy byla zpracována 2. Průběžná sebehodnotící zpráva, která pokrývá období za rok 2018. Zpráva byla předložena a schválena v rámci 9. Zprávy o realizaci projektu KSH.

Realizace dotazníkových šetření u účastníků školení a regionálních panelů (bezprostředně po školení)¹⁰

Po realizaci školení vedoucích pedagogických pracovníků škol (viz KA6) vyplňují účastníci školení evaluační dotazníky. Cílem dotazníku je vyhodnocení spokojenosti a přínosu školení z pohledu jednotlivých účastníků. Dotazník se zaměřuje jak na formu a délku semináře, tak na strukturu a náplň semináře. Dále se zaměřuje na hodnocení lektora a konkrétních částí programu. Strukturu a zaměření šetření lze označit za odpovídající. Výstupy šetření byly také využity pro optimalizaci nastavení obsahu vzdělávacích akcí v navazujících vlnách školení (viz níže).

Evaluační posudky a výstupy z šetření (šetření realizovaných bezprostředně po školeních a s odstupem) byly, jak ukazují zjištění z kvalitativního šetření a informace obsažené ve zprávách o realizaci, následně jako v předchozím období vyhodnocovány a na základě zjištění (reflexe od účastníků) byly navrhovány úpravy pro navazující semináře. Tato reflexe zjištění do projektové praxe byla shodně potvrzována jak v rámci kvalitativního šetření (manažerka KA6 a hlavní projektová manažerka), tak z informací ve zprávách o realizaci.

Zapojení recenzentů z řad cílových skupin (škol a ČŠI) a reflexi od členů interní oponentní skupiny vyzdvihovali členové expertních týmů a aktéři podílející se na tvorbě výstupů v KA2 a KA5 (blíže viz EO D.2 a D.5).

Odpověď na evaluační otázku

Interní evaluaci lze hodnotit jako odpovídající a vhodně navazující na realizované projektové aktivity. Interní evaluace je vhodně integrována do projektových aktivit a její výstupy jsou využívány a reflektovány při následné realizaci projektu.

Aktivity a realizované postupy v rámci interní evaluační činnosti oceňují jak členové interní oponentní skupiny (viz EO D.1.8), tak manažeři KA a aktéři z oblasti vzdělávání zapojení do realizace aktivit (v této zprávě se hodnocení zaměřuje na KA2, KA5 a KA6). Členové expertních týmů a aktéři podílející se na tvorbě výstupů oceňují uplatnění výstupů interní evaluace do projektové praxe.

EO D.1: Do jaké míry probíhá řízení a realizace projektu KSH v souladu s projektovou žádostí?

D.1.5 Probíhá realizace KA6 Implementace nových hodnotících postupů a metod v očekávaném rozsahu a kvalitě?

Rozsah a kvalita realizace KA6 byla vyhodnocena na základě analýzy výstupů KA6 a KA8 předkládaných v rámci Zpráv o realizaci a na základě kvalitativního šetření u aktérů zapojených do realizace a hodnocení KA (rozhovory s hlavní projektovou manažerkou a manažerkou KA6). Kvalita, respektive

10 Technicky tato aktivita spadá pod příslušnou věcnou KA (konkrétně KA6)

přínosnost, pro cílové skupiny byla vyhodnocena na základě výstupů dotazníkových šetření realizovaných mezi účastníky vzdělávacích akcí.

Souhrn plnění plánovaných průběžných výstupů KA6 je předmětem Přílohy I Technická zpráva. Za hlavní dosavadní aktivity lze označit realizaci Regionálních informačních panelů (RIP) a prezenční vzdělávání vedoucích pedagogických pracovníků a pedagogických pracovníků škol. První vlna 7 RIP se uskutečnila na podzim 2017 a druhá na přelomu roku 2018 a 2019.

V mobilních vzdělávacích centrech v regionech proběhly celkem již čtyři vlny vzdělávání pro vedoucí pedagogické pracovníky a pedagogické pracovníky škol:

- První vlna vzdělávání pro vedoucí pedagogické pracovníky a pedagogické pracovníky škol začala v říjnu 2017. Semináře se zaměřily na zkvalitňování výuky matematiky a přírodovědy s využitím didaktického potenciálu uvolněných testových úloh z mezinárodního šetření TIMSS 2015.
- V lednu 2018 byla zahájena druhá vlna prezenčního vzdělávání v mobilních centrech zaměřená na inspiraci pro zkvalitňování výuky přírodovědných předmětů a matematiky s využitím uvolněných testových úloh z šetření PISA 2015. Dále semináře zaměřené na zjištění k inovativní oblasti PISA 2015 – týmové řešení problému.
- Třetí vlna vzdělávání proběhla na podzim roku 2018 a byla zaměřená na modifikovaný vzdělávací program (na základě výstupů z interní evaluace) s názvem Inspirace pro zkvalitňování výuky matematiky a přírodovědných předmětů – využití uvolněných testových úloh z mezinárodního šetření PISA a TIMSS ve výuce.
- *(nově oproti hodnocení v 1. Průběžné zprávě)* Na jaře 2019 proběhl vzdělávací program s názvem Inspirace pro zkvalitňování výuky čtení a pro podporu čtenářské gramotnosti – využití didaktického potenciálu uvolněných testových úloh z mezinárodního šetření PIRLS 2016. V mobilních centrech zřízených ve dvanácti městech proběhlo ve sledovaném období 80 seminářů pro celkem 675 účastníků.

Kvalita realizovaných školení je vyhodnocována prostřednictvím dotazníků pro účastníky školení a odbornými posudky (viz také EO D.1.4.). Z výstupů těchto šetření vyplývá, že účastníci školení byli s náplní a průběhem školení z velké části spokojeni (91,5 % účastníků školení hodnotilo obsahovou strukturu školení známkou 1 a 2 z pěti). Problematická však byla nižší účast na některých školení (viz dále).

Na podnět ředitelů a poptávku škol pokračovala školení celých pedagogických sborů přímo ve školách. V průběhu února až července 2019 proběhlo školení na 10 školách a jedno školení v prostorách krajského úřadu.

Na základě zpětné vazby ze školení škol projektový tým KSH na podzimní vlnu položil důraz na realizaci školení přímo na školách. Důvodem je, že tato školení se ukazují jako efektivnější, a to jak z hlediska počtu účastníků, tak z hlediska obsahu. Na školení v mobilních centrech byla ve 4. vlně průměrná účast 8,4 účastníků na školení s tím, že na 16 školeních bylo do jen 2 až 5 účastníků. Pouze na 11 školeních pak byla účast 13 až maximálně 14 účastníků. Na školení ve školách je pravidelně účast vyšší, průměrně 13 účastníků. Tedy průměr zde odpovídá maximálním počtům školení v mobilních centrech. Z hlediska obsahu jsou pak školení ve školách „šita přímo na míru“ potřebám konkrétní školy. Lektor se před školením spojí s ředitelem a domluví se na obsahu a následně školení podle toho nastaví.

Na začátku září byla na školy zaslána informace, že si mohou požádat o realizaci školení. Začátkem října se s žádostí o realizaci přihlásilo 70 škol. Předpokládá se, že další školy se přihlásí i v souvislosti s prezentací této nabídky na plánovaných Regionálních informačních panelech.

Školení v mobilních centrech pokračuje i na podzim 2019 s tím, že se zaměřuje na specifická průřezová témata relevantní pro širší publikum, kde není relevantní školení na konkrétní škole. Od října 2019 tak probíhají školení pro ředitelky a ředitele mateřských škol zaměřená na autoevaluaci. Podle informací od projektové manažerky KA6 je o školení velký zájem.

Odpověď na evaluační otázku

Na základě analýzy výstupů KA6 a KA8 a výstupů kvalitativního šetření u aktérů zapojených do realizace projektu lze konstatovat, že realizace KA6 probíhá v očekávaném rozsahu a je ze strany účastníků vzdělávacích akcí hodnocena pozitivně.

Pozitivně lze hodnotit i skutečnost, že realizační tým v rámci projektu flexibilně reaguje na poptávku škol a položil vyšší důraz na realizaci školení přímo na školách. Obdobně reaguje i na podněty a poptávku ze strany škol z hlediska obsahového nastavení seminářů.

EO D.1: Do jaké míry probíhá řízení a realizace projektu KSH v souladu s projektovou žádostí?

D.1.6. Považují zapojení aktérů počátečního vzdělávání možnosti ke spolupráci za přínosné?

Tato evaluační zpráva je s ohledem na řešené evaluační otázky a nastavení postupu evaluační v Průběžné zprávě zaměřena na vyhodnocení zapojení aktérů počátečního vzdělávání primárně do realizace KA2, KA5 a KA8. Hodnocení zaměřené na aktéry zapojené do realizace nebo spolupracující na tvorbě výstupů ostatních KA je předmětem dalších evaluačních zpráv (1. PZ se zaměřila na KA2 a 3. PZ se zaměří na KA3).

Vyhodnocení zapojení aktérů počátečního vzdělávání vychází z rozhovorů (kvalitativního šetření) u zapojených zástupců akademické sféry, škol a dalších subjektů do realizace KA2, KA5 a KA8.

V rámci KA2 jsou aktéři počátečního vzdělávání z řad zástupců akademické sféry, škol a dalších subjektů (například NIDV) přímo součástí realizačních týmů. Samotný manažer KA2 je akademickým pracovníkem. Zúčastnění aktéři své zapojení do realizace KA2 vnímají pozitivně. Jedná se jak o odborníky z expertních týmů a garanty, tak zástupce škol, kteří se podíleli na přípravě Příkladů inspirativní praxe (PIP) (blíže viz také EO D.2).

Expertní tým KA5 je složen výhradně z akademických pracovníků. V rámci řízených rozhovorů své zapojení a spolupráci s ČSI hodnotili kladně. (blíže viz také EO D.5).

Externí odborníci jsou také zapojeni do interní oponentní skupiny v rámci KA8. Své zapojení a spolupráci s projektovými týmy a ČSI rovněž vnímají kladně (blíže viz EO D.1.8).

Odpověď na evaluační otázku

Všichni oslovení zástupci akademické sféry, škol a dalších subjektů, kteří jsou zapojeni do týmů a podílejí se na realizaci KA2 nebo KA5, své zapojení do realizace hodnotí jako přínosné. Oceňují možnost uplatnit své odborné znalosti a práci na výstupech, které vnímají jako přínosné a uplatnitelné v praxi. (viz také EO D.2 a D.5).

Jako přínosnou označují své zapojení i oslovení členové interní oponentní skupiny (blíže viz. EO D.1.8).

EO D.1: Do jaké míry probíhá řízení a realizace projektu KSH v souladu s projektovou žádostí?**D.1.7 V jakém rozsahu je využívána zpětná vazba od regionálních konzultantů ČŠI?**

Pro vyhodnocení způsobu a přínosu zapojení regionálních konzultantů v rámci projektu KSH bylo využito kvalitativní šetření v podobě telefonických rozhovorů a kvantitativní šetření formou dotazníku. Pro účely 2. Průběžné zprávy byly osloveni zbývající 4 regionální konzultanti (10 konzultantů bylo osloveno pro 1. Průběžnou zprávu). Metoda hloubkových rozhovorů umožnila doplnit výstupy dotazníkového šetření a získat tak hlubší kvalitativní informace ohledně zapojení a činnosti jednotlivých regionálních konzultantů. Zjištění a vyjádření od regionálních konzultantů byla doplněna a validována na základě hloubkového rozhovoru s projektovou manažerkou.

Pozice a náplň regionálního konzultanta (koordinátora) je v žádosti o podporu vymezená následujícím způsobem: *Regionální koordinátor v konzultačních centrech České školní inspekce v jednotlivých krajských inspektorátech průběžně poskytuje informace směrem k inspekčním pracovníkům daného inspektorátu, ale zejména směrem ke školám a školským zařízením v daném kraji, realizátorům projektu přináší zpětnou vazbu a dílčí podněty z terénu, koordinuje zpětnovazebný proces v daném kraji a komunikuje v záležitostech tvorby projektových výstupů se všemi stěžejními aktéry v daném regionu.*

Na základě získaných poznatků z předchozích rozhovorů byl sestaven dotazník pro regionální konzultanty. Dotazníkové šetření se zaměřilo na kvantitativní vyhodnocení způsobu zapojení regionálních konzultantů do projektu KSH a zahrnovalo by i otevřené otázky pro kvalitativní vyhodnocení. Dotazník byl rozeslán na všech čtrnáct regionálních konzultantů. Celkem bylo získáno 13 odpovědí s tím, že jeden regionální konzultant je nyní zdravotně indisponován.

Zjištění z šetření potvrzuje předchozí závěry z telefonických rozhovorů, které byly prezentovány v rámci 1. Průběžné zprávy. Hlavní náplní činnosti regionálních konzultantů je předávání (diseminace) informací o projektových výstupech dovnitř ČŠI, tedy inspekčním pracovníkům v kraji, a šíření informací mezi aktéry vzdělávání v kraji. O něco méně své náplně pak věnují zavádění projektových výstupů na úrovni kraje a předávání vstupů z terénu pro tvorbu projektových výstupů. Jak se ukázalo na základě návazných telefonických rozhovorů, někteří regionální konzultanti hodnotili tyto aktivity jako méně relevantní s ohledem na to, že je nepovažují za klíčové pro pozici regionálního konzultanta, ale vykonávají je spíše ve své roli ředitele krajského inspektorátu.

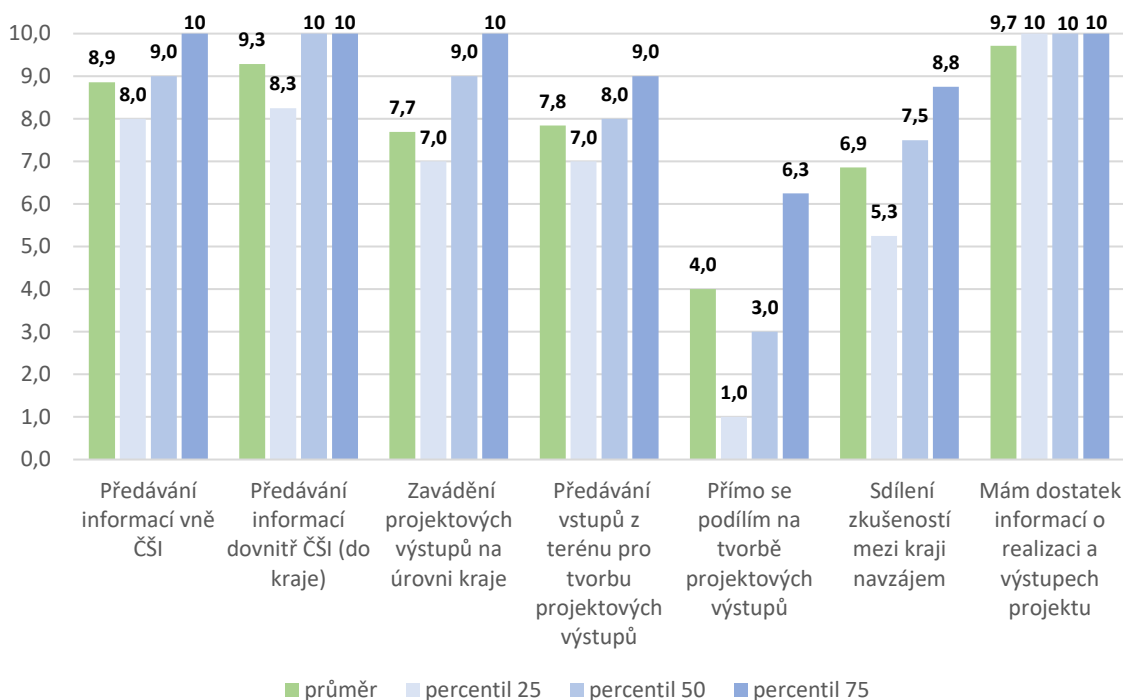
Regionální konzultanti mezi hlavní výstupy, které na úrovni kraje uplatnili, uváděli výsledky mezinárodních šetření ve formě národních zpráv a sekundárních analýz, publikace k uvolněným úlohám a rozpracování kritérií kvalitní školy (metodické komentáře a PIP s tím, že respondenti tyto výstupy popisovali a označovali různými názvy a pojmy).

Potvrzuje se i předchozí zjištění, že přímo na tvorbě projektových výstupů se podílí jen někteří regionální konzultanti. V rozhovorech se také ukázalo, že souběh zapojení do projektových výstupů a práce regionálního konzultanta není ani možný, ani žádoucí. V případě, že ředitel například vykonával roli garanta v PIP, byl rolí regionálního konzultanta pověřen jeho zástupce.

Sdílení zkušeností mezi kraji probíhá na pravidelných schůzkách na ústředí, ale tuto aktivitu regionální konzultanti nepovažují za klíčovou. Každopádně ji dle zjištění z rozhovorů považují za nezbytnou.

Regionální konzultanti se vyjádřili, že mají dostatek informací o realizaci a výstupech projektu.

Graf 1: Způsob zapojení regionálních konzultantů v rámci projektu KSH (míra zapojení dle relevance na škále od 1 do 10)



Zdroj: Vlastní šetření (N = 13)

Pozn.: Regionální konzultanti hodnotili míru relevance svého zapojení v projektu KSH z hlediska pozice regionálního konzultanta. Graf ukazuje průměrnou hodnotu a percentily odpovědí (percentil ukazuje hodnotu, která dělí respondenty do skupiny):

- Percentil 25 – 25 % respondentů s nejnižší uvedenou hodnotou v odpovědi (čtvrtina respondentů uvedla nižší a dvě třetiny respondentů vyšší hodnotu)

Percentil 50 – ukazuje medián, tj. dělí respondenty na dvě poloviny dle hodnoty odpovědi (polovina respondentů uvedla nižší a polovina vyšší hodnotu)

Percentil 75 – 25 % respondentů s nejvyšší uvedenou hodnotou v odpovědi (tři čtvrtiny respondentů uvedla nižší a čtvrtina respondentů vyšší hodnotu)

Na základě dotazníkového šetření a dodatečných rozhovorů s regionálními pracovníky se potvrdila zjištění z předchozí fáze hodnocení pro 1. Průběžnou zprávu. Roli čtrnácti regionálních konzultantů naplňují ředitelé jednotlivých krajských inspektorátů ČŠI, případně jejich zástupci. Činnost regionálních konzultantů je integrálně provázána na struktury a aktivity ČŠI. Regionální konzultanti naplňují roli v následujících čtyřech oblastech aktivit a forem zapojení (v platnosti zůstávají zjištění z 1. Průběžné zprávy):

Přenos informací v rámci ČŠI (inspekčním pracovníkům)

Regionální konzultanti předávají informace o projektových aktivitách a výstupech inspekčním pracovníkům v daném regionu. Cílem je, aby inspekční pracovníci tyto informace dále využívali při své inspekční činnosti a dále je šířili na školách.

Přenos informací v rámci ČŠI má také za cíl metodické sladění postupů a přístupu inspekčních pracovníků. Sladování probíhá prostřednictvím diskuzí a předáváním praktických zkušeností (konkrétních postupů a možností při práci se školami). Na tomto základě pak mohou být i zpětně formulovány komentáře a doporučení ke kritériím hodnocení.

Aktivity směrem k vnějším subjektům – regionální aktéři ve vzdělávání

Regionální konzultanti šíří informace o projektových aktivitách na území příslušného kraje. K tomu využívají řadu příležitostí, jako jsou setkání se zástupci kraje, zřizovateli, zástupci škol a dalších subjektů (například MAS). Na individuální bázi pak probíhá předávání informací v návaznosti na inspekční činnost v jednotlivých školách. Přidanou hodnotou regionálních pracovníků je užší formát setkávání, kdy mají na setkáních v užší skupině možnost s dalšími aktéry probrat související otázky do větší podrobnosti a s ohledem na konkrétní potřeby účastníků. Doplnují tak realizaci infopanelů, kde je naopak osloveno široké publikum.

Regionální konzultanti také vystupují a informují o projektových aktivitách při své účasti na regionálních konferencích, workshopech a dalších akcích zaměřených na oblast vzdělávání.

Přenos informací v rámci ČŠI napříč kraji a podpora realizace projektových aktivit

Regionální konzultanti si mezi sebou a vedením ČŠI/projektu předávají informace na pravidelných měsíčních setkáních (porady krajských inspektorátů). Regionální konzultanti jsou, dle vlastního vyjádření, o projektových aktivitách dobře informováni. Informace dostávají ve strukturované podobě a formě, která je využitelná pro jejich další činnost. Mají například k dispozici prezentace, které mohou využít při své účasti na různých konferencích a akcích.

Přímé zapojení do realizace projektových aktivit

Vybraní regionální konzultanti se také přímo podílejí na realizaci projektových aktivit, respektive jsou zapojováni do konzultací k průběžným projektovým výstupům nebo se podílejí na vytipování škol pro Případy inspirativní praxe (viz KA2).

Působení s dalšími subjekty a koordinace projektových aktivit v oblasti vzdělávání

Regionální konzultanti se dle potřeby zapojují do aktivit ostatních IPů a IPO v daném území – kraji. Regionální pracovníci zejména vyzdvihovali svou cílenou účast na setkání (pracovní skupiny, workshopy, konference) v souvislosti s přípravou a realizací KAP a MAP.

Odpověď na evaluační otázku

Na základě dodatečného šetření byla potvrzena zjištění z 1. Průběžné zprávy:

Regionální konzultanti jsou integrálně zapojeni do aktivit projektu KSH ve spojení s dalšími činnostmi ČŠI. Hlavním úkolem regionálních pracovníků je, v souladu s původním záměrem, šíření informací (diseminace) o projektu mezi aktéry ve vzdělávání v daném území (kraje, zřizovatelů, školy) a dovnitř směrem k inspekčním pracovníkům. Důležitou roli mají i ve vazbě na realizaci ostatních IPů a IPO, zejména MAP a KAP. Dle vyjádření regionálních konzultantů v dotazníkovém šetření, pro výkon své činnosti v regionu (diseminaci) disponují dostatkem informací o výstupech a aktivitách projektu KSH.

Na základě své odbornosti jsou vybraní konzultanti příležitostně dle potřeby zapojováni, aby se přímo podíleli i na tvorbě projektových výstupů zejména, aby poskytli komentáře a doporučení k průběžným výstupům nebo se podílejí na vytipování příkladů inspirativní praxe (PIP). Většina regionálních konzultantů ale do tvorby metodických výstupů přímo nezasahují a jejich rolí je přebírat již hotové výstupy a ty diseminovat v regionu (dovnitř i vně ČŠI). Toto potvrdila i hlavní projektová manažerka s tím, že k užší spolupráci jsou oslovováni jen vybraní konzultanti dle aktuálních potřeb a jejich

odbornosti nebo specifík kraje. Zapojení všech konzultantů do připomínkování a tvorby výstupů by, dle jejího vyjádření, nebylo efektivní.

Dle všech dalších zjištění (na základě rozhovorů s manažery KA2, KA5, KA6 a KA8 a dalšími zapojenými aktéry do realizace KA2 a KA5) bylo zapojení zástupců (inspektorů) ČŠI označováno jako relevantní s tím, že je adekvátně zajištěna zpětná vazba zevnitř ČŠI. Nebyly tedy identifikovány žádné překážky v nastaveném systému předávání zpětné vazby od inspektorů (zevnitř) ČŠI. Zajištění zpětné vazby je tedy částečně zajištěno ad hoc zapojováním vybraných regionálních konzultantů a dále pak zejména přímou účastí vybraných inspektorů na projektových aktivitách (například v rámci KA2 působí 2 inspektoři ČŠI z kraje jako recenzenti k metodickým komentářům viz EO D.2).

EO D.1: Do jaké míry probíhá řízení a realizace projektu KSH v souladu s projektovou žádostí?

D.1.8. Jaký je přínos činnosti expertní oponentní skupiny v rámci interní evaluace projektu?

Vyhodnocení evaluační otázky vychází z informací a údajů uváděných ve čtvrtletních Zprávách o realizaci projektu KSH (poslední 10. zpráva zahrnovala stav k červenci 2019) a individuálních rozhovorů se zástupci realizátora ČŠI (hlavní projektová manažerka, zástupce vedení ČŠI, manažer KA8 – metodik evaluace, manažeři KA2, KA5 a KA6) a dvěma členy interní oponentní skupiny (hloubkový telefonický rozhovor). Hodnocení navazuje na šetření pro 1. Průběžnou zprávu, pro kterou byly osloveni jiní dva členové interní oponentní skupiny.

Ustavení a zapojení interní oponentní skupiny je jedním z povinných požadavků v rámci výzvy. Metodický výklad výzvy k předkládání žádostí o podporu pro Individuální projekty systémové¹¹ stanoví následující požadavky pro Interní oponentní skupinu:

- Výstupy projektu procházejí expertním posudkem,
- Expertní posudky vytvářejí odborní oponenti,
- Oponenti se neúčastní jednání řešitelského týmu,
- Návrh odborných oponentů předkládá žadatel spolu s žádostí o dotaci,
- Oponenti se účastní také jednání odborného panelu.

Členové interní oponentní skupiny byli v souladu s požadavky výzvy navrženi již v rámci projektové žádosti. Celkem bylo navrženo a následně nominováno šest expertů (čtyři akademičtí pracovníci a dva ředitelé školy), kteří se nyní podílí na činnosti interní evaluace projektu.

Zjištění z hodnocení KA2, KA5, KA7 a KA 8 (viz. EO D.1.5., D.1.6, D.2, D.5. D.6 a D.7) a dodatečné dva rozhovory se členy interní oponentní skupiny potvrzují zjištění a závěry z 1. Průběžné zprávy:

Každá KA je pokryta dvěma experty interní oponentní skupiny. Dělb práce členů interní oponentní skupiny je nastavena tak, že jsou odborně pokryty potřebné oblasti řešené v rámci projektu dle příslušné afiliace expertů.

Hlavním úkolem členů interní oponentní skupiny je vypracovávat posudky k výsledným návrhům výstupů nebo „metodik“ realizace projektových aktivit (například nastavení vzdělávacích programů). Dále se pak jako pozorovatelé účastní jednání odborného panelu a některých vzdělávacích akcí v rámci KA6, ke kterým následně vytvářejí odborné posudky. V rámci KA2 a KA5 vypracovali v uplynulém období členové interní oponentní skupiny posudky k výstupům: Koncepční rámec TALIS 2018, Národní

11 Příloha č. 4 k č. j: MSMT – 6741/2015 (ze dne 15. 2. 2018)

zpráva o výsledcích šetření TALIS 2018, Koncepční záměr šetření PISA 2018 (KA2), Pilotáž statistických vyhodnocovacích nástroj (KA5). Zpracované odborné posudky jsou dokládány v rámci Zpráv o realizaci projektu.

Dodatečně oslovení členové interní oponentní skupiny potvrdili vyjádření svých kolegů oslovených v rámci hodnocení do 1. PZ. a to, že jim je ze strany projektového týmu poskytována veškerá potřebná podpora. Dopředu je nastaven plán aktivit, průběžně jsou zasílány materiály k vyjádření, a členové interní oponentní skupiny si tak mohou svou práci dobře naplánovat. Podle vyjádření členů interní oponentní skupiny jsou tedy aktivity „dobře komunikovány a celkově organizovány“.

Členové interní oponentní skupiny dále potvrdili, že dostávají zpětnou vazbu ke svým posudkům a že jejich doporučení jsou brána v potaz.

Zpětnou vazbu od členů interní oponentní skupiny ocenili i manažeři KA2 a KA5 i členové expertních týmů. Doporučení označili za relevantní.

Odpověď na evaluační otázku

V rámci hodnocení pro 2. Průběžnou zprávu byla potvrzena zjištění z hodnocení v 1. Průběžné zprávě:

Interní oponentní skupina je ustavena a plní svou roli. Posuzuje odbornou kvalitu vytvořených produktů prostřednictvím oponentního řízení (oponentní posudky). Zapojení experti vyzdvihují dobrou organizaci a plánování činnosti interní oponentní skupiny ze strany projektového týmu. Zjištění a doporučení z odborných posudků jsou uplatňována pro zlepšení a optimalizaci projektových výstupů.

Obráceně spolupráci s experty v interní oponentní skupině kladně hodnotí i vedení projektu, metodik evaluace (manažer KA8) a manažeři KA2 a KA5.

Vyhodnocení EO D.2: Jaký přínos vnímají jednotlivé typy klíčových aktérů z klíčových výstupů KA2 (nebo jejich dílčích částí)?

EO D.2: Jaký přínos vnímají jednotlivé typy klíčových aktérů z klíčových výstupů KA2 (nebo jejich dílčích částí)?

Vyhodnocení EO D.2 vychází ze zjištění z provedeného terénního šetření a analýzy informací a údajů uváděných ve čtvrtletních Zprávách o realizaci projektu KSH (poslední 10. zpráva zahrnovala stav k červenci 2019). Terénní šetření zahrnovalo individuální rozhovory s:

- zástupci realizátora ČSI (hlavní projektová manažerka, zástupce vedení ČSI)
- manažerem KA2
- členy pracovní skupiny pro tvorbu metodických doporučení (inspektoři ČŠI z centrálního pracoviště a regionu, zástupce z prostředí škol)
- hlavním metodikem a recenzentem Příkladů inspirativní praxe (PIP) a expertkou pro přípravu PIP z týmu koordinující přípravu PIP
- garanty pro přípravu PIP a specialistů ze škol, na který se PIP připravoval (celkem byly osloveny čtyři páry garant-specialista) s tím, že byla pokryta příprava PIP z 1., 3. a 5. vlny, tedy PIP již ukončené, tak v průběhu zpracování podnětů od recenzentů a PIP, u kterých jsou nyní práce zahajovány
- regionálními konzultanty, kteří zajišťují šíření výstupů do regionů (v rámci krajského inspektorátu a kraje)

Věcně lze práce v rámci KA2 rozdělit do tří celků, které odpovídají práci na třech hlavních skupinách výstupů.

1. Mezinárodní šetření

V rámci KA2 je zajišťována realizace mezinárodních šetření. Doposavad bylo realizováno šetření PISA 2018, TALIS 2018 a aktuálně TIMSS 2019. Z šetření byly zpracovávány (pro TIMSS 2019 se zpracovává) Národní zprávy o výsledcích šetření. Z hlediska uplatnitelnosti výstupů pro cílové skupiny jsou pak klíčové zejména Publikace k uvolněným úlohám z mezinárodních šetření. Doposavad byly publikovány Publikace k uvolněným úlohám PISA 2015, TIMSS 2015, PIRLS 2016. Uvolněné úlohy z mezinárodních šetření byly hlavní náplní školení pro pedagogické pracovníky realizované v rámci KA6. Z výsledků zpětné vazby od účastníků školení pak vyplývá, že účastníci byli se školeními spokojeni (viz EO D.1.5).

Zjištění z mezinárodních šetření se k cílovým skupinám dostávají (kromě výše uvedených uvolněných úloh) zejména prostřednictvím Sekundárních analýz dat z mezinárodních šetření, která jsou zpracována v rámci KA5 (viz EO D.5).

Postup realizace v rámci této aktivity odpovídá plánovanému harmonogramu. Částečná zdržení zahájení mezinárodních šetření, která jsou mimo vliv ČR (dle mezinárodního centra), neměla dopad na plnění harmonogramu projektu.

Jako neočekávaný dopad manažeri projektu KSH označili nepředpokládaný („extrémní“) zájem škol o uvolněné úlohy. Z tohoto důvodu bylo třeba jednak zajistit dotisk publikací k uvolněným úlohám a vysoký je i zájem škol o realizaci školení. Školy kromě zájmu o školení k uvolněným úlohám v rámci KA6 projevíly zájem o dopracování didaktiky k uvolněným úlohám. Na základě této poptávky reagovalo ČŠI

dopracováním příslušných kapitol. Jednalo se zejména o impuls od škol na základě realizovaných školení.

Další původně nepředpokládanou aktivitou je stávající komunikace s platformou EDUIN ohledně licencí k využití již existujících videí. Dle vyjádření projektové manažerky je cílem dosáhnout úspory a zvýšit efektivitu vynaložených prostředků při zachování smyslu a účelu.

2. Metodika propojení externího a interního hodnocení škol

V rámci této aktivity byly zpracovávány Interní metodické komentáře ke kritériím kvalitní školy pro inspekční pracovníky ČŠI a Metodická doporučení pro školy: „Co může škola dělat pro své zlepšení a co jí může pomoci?“. Výstupy metodicky rozpracovávají kritéria kvalitní školy pro oblast 1 až 6 s tím, že komentáře pro oblast 6 byly zpracovávány v rámci KA4. Zpracovány jsou 4 modifikace, tedy pro předškolní vzdělávání, základní vzdělávání a střední vzdělávání – všeobecné a odborné. Většina výstupů (modifikací) byla aktuálně (v průběhu září¹² 2019) ve finální podobě předána na krajské inspektoráty, aby se s nimi inspektoři mohli seznámit před tím, než budou prezentovány školám.

Důvodem pro rozpracování kritérií kvalitní školy, jak se shodují zapojení aktéři, byla potřeba doplnit stávající vymezení kritérií kvalitní školy do větší podrobnosti v podobě podrobných metodických komentářů. Cílem při zpracování bylo, aby tyto komentáře inspektorům umožnily lépe hodnotit a dávat školám konkrétní doporučení. Školám pak poskytnou nástroje, „které jim pomohou k naplnění kritérií kvalitní školy“. Důvod pro metodické zpracování shrnul výstižně manažer KA následujícím způsobem: *„ČŠI hodnotí podle kritérií kvalitní školy, která vznikla v předchozím projektu OP VK. V současné době se musí inspektoři a školy naučit s kritérii pracovat. Naše práce tak spočívá ve zpřesňování kritérií a výkladu, který pomůže inspektorům a školám kritéria hodnotit a naplnit.“*

Na tvorbě metodických doporučení pracoval pětičlenný tým (pro každou modifikaci) složený ze zástupců ČŠI a současných nebo bývalých ředitelů škol. Dále do modifikací pro různé typy vzdělávání byli zapojeni recenzenti metodik. Interní metodická doporučení vznikala pod koordinací zástupce ČŠI ve spolupráci se zástupci inspektorů z jednotlivých inspektorátů (implementátoři metodik, vždy dva inspektoři na kraji). Ti nyní metodická doporučení i interní metodiky kriticky čtou a seznamují s nimi kolegy v inspektorátu.

Všichni zapojení aktéři (manažeři KA, členové týmu KA2, regionální konzultanti) se shodují v tom, že metodické komentáře ke kritériím, tak jak byla zpracována, by měly přinést následující přínosy:

- Rozvíjí dosavadní materiál, tj. vymezení kritérií kvalitní školy, a tím obecně zvyšuje porozumění kritériím
 - Lepší porozumění kritériím povede ke zvýšení validity hodnocení
 - Materiál přispěje k „rozšíření obzorů“ inspektorů
- Metodické sladění přístupu inspektorů při hodnocení škol, a to jak mezi jednotlivými inspektory, tak napříč kraji
 - Jak podotkl jeden z regionálních konzultantů: „jsme inspektoři ČŠI a nikoli kraje, měli bychom tedy všichni postupovat obdobně“

¹² Zpracovány byly všechny 4 modifikace (předškolní vzdělávání, základní vzdělávání, střední vzdělávání – všeobecné a odborné) s tím, že u některých modifikací je ještě dopracována v rámci KA4 oblast 6. Dopracování bude v průběhu podzimu 2019.

- Metodické sladění přístupu je jeden z klíčových aspektů. Doposavad byl výklad ze strany jednotlivých inspektorů/krajských inspektorátů pojmán různě, respektive poskytoval prostor pro různé chápání kritérií.
- Vydání metodických doporučení samotné „zvyšuje tlak“ na inspektory, aby kritéria kvalitní školy během své inspekční činnosti skutečně uplatňovali
 - v tomto směru mezi inspektory doposud panovaly rozdíly důrazu na kritéria kvalitní školy při inspekční činnosti
- Sladění přístupu a zvýšení vzájemného pochopení ze strany škol a inspektorů
 - Sladění externího a interního hodnocení
 - Předpokladem je, že inspektoři doporučí školám provedení vlastního sebehodnocení dle kritérií před samotnou inspekční činností. V rámci inspekce tak bude možné se školou vést dialog ohledně možného dalšího postupu.
- Školám poskytne nástroj, který jim pomůže k naplnění kritérií kvalitní školy
 - Jako nástroj pro sebehodnocení
 - Jako inspirace a porozumění obsahu jednotlivých kritérií
 - Jedná se o doporučení vůči školám (nikoli povinnost)
- Dále byl zmíněn i přínos pro komunikaci se zřizovateli, respektive přínos pro zřizovatele při řízení škol
 - Kritéria poskytují „návod“, jak posuzovat kvalitu školy, tj. pro laiky ze strany zřizovatelů dává nástroj, jak se dívat na školy v jejich regionu a co od škol mají vyžadovat

Přínos vnímaný ze strany jednotlivých klíčových aktérů, respektive cílových skupin je zatím s ohledem na aktuální zveřejnění materiálu možné hodnotit jen částečně z prvních reakcí ze strany inspektorů. Do škol se materiály, dle informací z ČŠI, dostanou až v průběhu 1. pololetí roku 2020¹³.

Kvalita a „využitelnost“ výstupu ze strany cílových skupin byla do značné míry zajištěna již samotným přístupem k jeho zpracování. Velký důraz byl položen na důkladné recenzní a oponentní řízení, do kterého byli zapojeni jak inspektoři z krajských inspektorátů (minimálně dva recenzenti, blíže viz dále), tak přizvaní ředitelé škol. Z obou stran, tedy jak od týmu zpracovávající metodiky, tak od recenzentů, byla zdůrazněna vysoká kvalita podnětů a zpětné vazby od recenzentů a zároveň akceptace doporučení a podnětů od recenzentů. Tímto způsobem byla zajišťována relevantnost výstupů pro cílovou skupinu inspektorů ČŠI a vedení škol. Zástupci těchto skupin rovněž tvořili členy samotné pracovní skupiny specialistů tvorby metodik (autoři textu).

Vnímaný přínos ze strany inspektorů ČŠI byl ověřován u inspekčních pracovníků v regionech (regionálních konzultantů), z nichž někteří se přímo podíleli na přípravě nebo recenzování výstupů a zároveň zprostředkovali vazbu na postoj inspektorů na krajském inspektorátu k výstupnímu dokumentu. Obecně se všichni shodovali na tom, že inspektoři vnímají výstup pozitivně s tím, že jim přináší využitelné informace pro jejich práci. Někteří poukazovali na konkrétní uplatnění a zpětnou vazbu ze strany inspektorů a to, že inspektoři využívají metodické komentáře při formulaci doporučení pro školy ve vazbě na zjištění z inspekční činnosti.

Z rozhovorů bylo patrné, že přijetí metodických komentářů se na krajských inspektorátech částečně lišilo s ohledem na zapojení inspektorů v kraji do připomínkového řízení. V kraji, ve kterém byli do připomínkového/recenzčního řízení zapojeni všichni inspektoři, bylo přijetí výrazně vyšší. Důvodem

¹³ Přínosy a využití výstupu ze strany cílových skupin bude předmětem hodnocení pro účely Závěrečné zprávy.

byla i skutečnost, že většina jejich podnětů byla, dle vyjádření regionálního konzultanta a ředitele krajského inspektorátu, skutečně zapracována. Na seznámení s kritérii navíc na inspektorátu realizovali v průběhu léta řadu sezení, kde k metodickým komentářům vedli vzájemné diskuse. Naopak na inspektorátu, kde se připomínkování věnovali pouze dva určené inspektori, bylo prvotní přijetí ze strany ostatních inspektorů nižší. Ale jednalo se, dle vyjádření regionálního konzultanta, pouze o prvotní reakci s ohledem na množství dokumentů, které se k inspektorům dostává. Po seznámení s obsahem i zde inspektori poukazovali na přínos dokumentu a oceňovali možnost jeho uplatnění v praxi.

Další pozitivní zpětnou vazbou k výstupu bylo, že slouží jako inspirace pro zkušené inspektory a nepostradatelná informace pro nové inspektory, kteří se s kritérii kvalitní školy teprve seznamují.

Negativní zpětná vazba k výstupu nebyla ze strany žádného z aktérů (zástupci ČŠI a škol) zaznamenána.

Postup realizace v rámci této aktivity odpovídá plánovanému harmonogramu.

Oslovení aktéři identifikovali následující neočekávané přínosy nebo dopady:

- Zvýraznění kritérií pro hodnocení při inspekční činnosti, tj. vydání metodických komentářů položí větší důraz na uplatnění kritérií kvalitní školy při inspekční činnosti
- Zástupci z jiných IPs zapojení do realizace KA2 nebo spolupracující s projektem KSH poukazovali na to, že model kvalitní školy de facto propojuje další aktivity, tj. může být brán jako základ, na který lze navázat další aktivity v oblasti školství

3. Příklady inspirativní praxe škol (PIP) ke kritériím kvalitní školy

Celkem je v plánu připravit 80 PIP, tedy více než jeden PIP na jedno kritérium kvalitní školy. PIP by měly rovnoměrně pokrýt jednotlivá kritéria kvalitní školy, tak druhy škol a regiony. Smysl přípravy PIP výstižně shrnuje manažer KA: „Příklady by měly školám poskytnout konkrétní příklady, jak naplnit kritéria kvalitní školy, a pomoci jim tak ve zlepšení situace na škole“.

Příprava PIP byla rozdělena do několika vln. PIP z 1. a 2. vlny (13+13 ks) byly dokončeny a nyní probíhá finální jazyková korektura. PIP ze 3. vlny (20 ks) jsou nyní ve fázi zapracování připomínek od recenzentů (finalizace 05/2020). Na jaře 2019 byla zahájena 4. vlna (7 ks). V září 2019 byla zahájena 5. vlna (16 ks) a 6. vlna v říjnu 2019 (11 ks). 4. vlna byla v důsledku hledání a domluvy vhodných škol a garantů posunuta oproti původnímu internímu harmonogramu o 1 – 2 měsíce. S ohledem na obtížné hledání škol do 5. vlny během prázdnin byla tato vlna rozdělena na 5. a 6. vlnu. Uvedená mírná zpoždění mají dopad pouze na interní harmonogram a neohrožují, dle vyjádření projektové manažerky, dodržení projektových termínů.

Výběr škol do PIP probíhal primárně na základě identifikace ze strany ČŠI – výběr škol, které byly excelentní v příslušném kritériu. Některé školy byly doporučeny ze strany zapojených akademických pracovníků (například fakultní školy). I tyto školy ale ověřovalo a finálně schvalovala ČŠI.

Zpracování konkrétního PIP měl na starost „odborný garant“ (inspektor ČŠI cca 60 % garantů, akademičtí pracovníci zástupci dalších subjektů) a specialista z konkrétní zapojené školy (většinou ředitel nebo zástupce, případně pedagog s důvěrou). Za zpracování byl odpovědný garant s tím, že specialista dodával podklady ze školy a dával garantovi zpětnou vazbu. Někteří garanti byli zapojeni do více vln (v rámci rozhovorů byli zahrnuti garanti z 1., 3. a 5. vlny i garanti se zkušeností z více vln). Garant a specialista předkládají návrh výstupu 2 recenzentům (celkem jsou 3 recenzenti v týmu KA2).

Na základě zpětné vazby od recenzentů zpracují podněty. V průběhu recenzního řízení se na PIP dívají i experti z metodického týmu a společně s recenzenty zajišťují jednotnost zpracování.

Dle vyjádření zapojených členů týmu v rámci KA2 (metodiků a garantů) byla forma PIP utvářena v průběhu 1. a 2. vlny. Došlo k omezení rozsahu PIP a metodickému vymezení obsahu. Tímto způsobem metodický tým reagoval na podněty, zpětnou vazbu a nejlepší praxi při zpracování PIP. Pro další vlny se již pracuje s ustáleným formátem PIP. Jak se vyjádřila jedna ze zapojených expertek: „ze začátku to bylo náročné, ale pak se to ustálilo. Podařilo se nám to ale nastavit s ohledem na budoucí uživatele“.

Přínosy zpracování PIP lze rozdělit do následujících skupin:

- Přínosy pro samotné školy, které se zapojily do tvorby PIP
- Přínosy samotného výstupu PIP pro ostatní školy
- Přínosy pro inspekční pracovníky ČŠI
- Další přínosy

Všichni oslovení specialisté ze škol se společně s guaranty shodli, že zapojení do tvorby PIP jim pomohlo řešenou otázku na škole uchopit systematictěji. Škola sice vykazovala vynikající výsledky v daném kritériu, ale stále byl prostor pro systematické uchopení a provázání na další aktivity na škole. Všichni oslovení specialisté vyzdvihovali spolupráci s guaranty a zpětnou vazbu, kterou od nich dostali. Podpora ze strany garantů jim pak, dle jejich vyjádření, ještě pomohla danou oblast na škole posunout na „vyšší úroveň“, tj. uvědomění si komplexnosti a systémovosti nebo uplatnění či rozšíření nových nástrojů. Všichni guaranti i specialisté velmi oceňovali zpětnou vazbu, kterou dostali od recenzentů. Označovali ji za podnětnou a relevantní s tím, že jim „pomohla PIP posunout dále“. Dalším přínosem pro zapojené školy bylo ocenění kvality jejich práce. Na to poukazovali zástupci škol s tím, že je v dnešní době kritiky škol, která je patrná ve veřejném prostoru, potřeba ukazovat i na pozitivní příklady ze škol.

Jediné, na co poukazovali guaranti a specialisté z 1. vlny, bylo, že PIP rok po odevzdání ještě nedostali a nebyly publikovány. Přitom by s nimi už rádi pracovali nebo je prezentovali.

Přínos samotného výstupu PIP pro ostatní školy zatím není možné hodnotit, protože výstupy zatím nebyly zveřejněny¹⁴. Z výpovědí a pohledů členů expertního týmu a zapojených garantů a škol mají PIP velký potenciál zprostředkovat inspiraci ostatním školám. Samozřejmě jsou okruhy, kde je přenos praxe obtížnější. Ale i zde by školy měly v PIP najít inspiraci uplatnitelnou ve svém prostředí. Na základě setkání garantů a specialistů z 1. vlny, kde proběhlo vzájemné prezentování PIP, zúčastnění konstatovali, že osobní představení ze strany konkrétní školy (speciality) má ještě mnohem vyšší vypovídající hodnotu a míru přenositelnosti než pouhý text PIP. Tento aspekt je navíc zdůrazněn stavem, kdy jsou zástupci škol přehlceni velkým počtem výstupů a dokumentů, které se k nim dostávají.

PIP by měly, dle vyjádření zúčastněných, být inspirací nejen pro školy, ale i pro inspektory ČŠI. Předně proto, že „ukazují na realitu a širší obrázek na úrovni škol“, který může přesahovat možnosti zjištění při inspekční činnosti.

Další skupinou, která by z PIP měla těžit, jsou dle výpovědí zúčastněných zřizovatelé škol. Pro ty by měly být PIP informací, co je možné na školách realizovat. PIP by dále měly celkově sloužit k prezentaci školství v pozitivním světle.

¹⁴ Přínosy a využití výstupu ze strany cílových skupin bude předmětem hodnocení pro účely Závěrečné zprávy.

Mezi neočekávané přínosy zapojení aktéři vyzdvihli předpokládané prezentace zástupců škol zapojených do přípravy PIP na krajských akcích a seminářích pro školy. Dále pak využití PIP i pro samotné inspektory a zřizovatele. Také skutečnost, že PIP mohou sloužit pro vytváření pozitivního vnímání škol.

Odpověď na evaluační otázku

Vyhodnocení dosavadního postupu realizace KA2, průběžně dosažených klíčových výstupů a zejména pak zjištění z hloubkových rozhovorů s aktéry zapojenými do realizace projektových aktivit (manažer KA, zapojení inspektoři ČŠI, zapojení zástupci akademické sféry, zástupci zapojených škol) neukazuje a ani nenaznačuje žádné překážky při realizaci, které by ohrožovaly naplnění cílů KA.

Zapojení aktéři vnímají dosavadní výstupy jako přínosné s tím, že v případě metodických komentářů ke kritériím kvalitní školy bude klíčové reálné uplatnění výstupů při inspekční činnosti a zejména pak na školách při sebehodnocení. O výstupy v podobě uvolněných úloh školy projevují vyšší zájem, než bylo předpokládáno.

Vyhodnocení EO D.3: V jaké míře jsou nové nástroje a upravený elektronický systém pro hodnocení klíčových kompetencí žáků vzniklé v KA3 pro pedagogy srozumitelné a využitelné?

Vyhodnocení EO D.3: V jaké míře jsou nové nástroje a upravený elektronický systém pro hodnocení klíčových kompetencí žáků vzniklé v KA3 pro pedagogy srozumitelné a využitelné?

EO D.2: V jaké míře jsou nové nástroje a upravený elektronický systém pro hodnocení klíčových kompetencí žáků vzniklé v KA3 pro pedagogy srozumitelné a využitelné?

Vyhodnocení EO D.3 bude předmětem hodnocení do 3. Průběžné zprávy, která bude předložena v říjnu roku 2020.

Vyhodnocení EO D.4: Do jaké míry považují stěžejní aktéři počátečního vzdělávání výstup (nebo jeho dílčí části) projektu v KA4 „Komplexní metodika k monitorování a vyhodnocování spravedlivosti vzdělávacího systému a škol v ČR“ za využitelný a proč?

EO D.4: Do jaké míry považují stěžejní aktéři počátečního vzdělávání výstup (nebo jeho dílčí části) projektu v KA4 „Komplexní metodika k monitorování a vyhodnocování spravedlivosti vzdělávacího systému a škol v ČR“ za využitelný a proč?

Vyhodnocení EO D.4 bylo předmětem 1. Průběžné zprávy, která byla odevzdána v květnu 2019.

Vyhodnocení EO D.5: Do jaké míry považují stěžejní aktéři počátečního vzdělávání a tvůrci vzdělávacích politik „Sekundární analýzy inspekčních dat“ vzniklé v KA5 za využitelné a proč?

EO D.5: Do jaké míry považují stěžejní aktéři počátečního vzdělávání a tvůrci vzdělávacích politik „Sekundární analýzy inspekčních dat“ vzniklé v KA5 za využitelné a proč?

Na realizaci KA5 se podílí malý a kompaktní tým odborníků z akademické sféry. Jedná se o experty na práci s daty, kvantitativní analýzu dat a statistické modely. Vyhodnocení EO D.5 vychází ze zjištění z provedeného terénního šetření a analýzy informací a údajů uváděných ve čtvrtletních Zprávách o realizaci projektu KSH (poslední 10. zpráva zahrnovala stav k červenci 2019). Terénní šetření zahrnovalo individuální rozhovory se zástupci realizátora ČŠI (hlavní projektová manažerka, zástupce vedení ČŠI) a členy týmu KA5 (manažera KA a expert na kvantitativní analýzu dat). Dále pak se zástupci uživatelů výstupů KA5 ze strany MŠMT (ředitel věcně příslušné sekce a vedoucí analytického oddělení), pracovníků čtyř komplementárních IPs, pracovníků krajských úřadů, ředitele vzdělávacího institutu kraje a ředitele školy (zároveň člena interní oponentní skupiny).

Věcně lze práce v rámci KA5 rozdělit do čtyř celků, které odpovídají práci na třech hlavních skupinách výstupů:

1. Sekundární analýza dat z mezinárodních šetření

Celkem je plánováno 5 analýz s tím, že zatím byly dokončeny a publikovány 3. Analýzy provazují data z mezinárodních šetření s daty z šetření realizovaných jen v ČR (zejména šetření ČŠI). Práce zahrnuje využití sofistikovaných statistických metod (statistických modelů). Například u vyhodnocení z šetření PISA bylo nutné propojit výstupy mezinárodního šetření a výstupy šetření ČŠI ve shodných třídách (. Propojení [kontextuálních informací o školách a výsledků mezinárodních šetření umožní vyhodnocení konkrétních příčin a faktorů ovlivňující vybraná klíčová témata \(např. čtenářská gramotnost\)](#)). Pro každé hodnocení jsou vybrána 3 klíčová témata, na které se analýza zaměří.

Očekávaný přínos slovy manažera KA5: „Vysvětlení příčin jevů a výsledků v rámci českého školství. Přinášíme nová zjištění nebo ověření či potvrzení dosavadních „představ“. Tvůrci politik budou mít nové informace využitelné pro zkvalitnění vzdělávacího systému“. Výstupy jsou oponovány členem interní oponentní skupiny. Členové týmu KA5 oponenturu označili za „konstruktivní kritiku a podněty ohledně srozumitelnosti a čtivosti textu, které jsme rádi zapracovali“, s tím, že sami mají zájem na maximální využitelnosti výstupů. Snahou je „psát to lidsky“, aby byl text pro cílové skupiny přístupný.

Zástupce věcně příslušného odboru MŠMT v rámci řízeného telefonického rozhovoru poukázal na to, že MŠMT využívá výstupy z KA2 (výstupy mezinárodních šetření) a na ně navazující výstupy v rámci KA5 (sekundární analýzy dat) s tím, že přinášejí konkrétní a komplexní poznatky o úzkých místech systému a jsou plně uplatnitelné při nastavení opatření pro zlepšení v oblasti například čtenářské gramotnosti¹⁵. Toto potvrzovala i vedoucí oddělení MŠMT s tím, že sekundární analýzy díky tomu, že kombinují výsledky z různých šetření a interpretují je, přináší vysokou přidanou hodnotu. Výstupy jsou pak využívány při tvorbě strategických dokumentů v oblasti vzdělávací politiky. Jedna z oslovených ředitelek odboru MŠMT dokonce přímo vyjádřila obavu, aby byly takové výstupy dostupné i po skončení projektu.

15 Jedná se o zjištění v rámci 1. Průběžné zprávy relevantní pro KA5.

Přínos a využitelnost výstupů vyzdvihovali i zástupci z krajů a ředitel školy, který se přímo vyjádřil: „mám velkou školu a spoustu jiné práce a bez přidané hodnoty bych se tím nezabýval.“ Všichni se shodují na tom, že výstupy dokládají řadu skutečností a dávají velmi dobrý základ pro argumentaci („už se nejedná jen o „dojmy“, ale skutečně potvrzené informace podložené daty“).

Diseminaci zajišťuje ČŠI na řadě platform. Pro své pracovníky v regionech pak připravují k využití PPT prezentace určené pro školy a další aktéry ve vzdělávání. Předávání těchto podkladů potvrdili i regionální konzultanti.

2. Metodika sběru a analýzy dat z výsledků interních a externích šetření, plošných i výběrových hodnocení a testování zahrnujících propojení externích hodnocení České školní inspekce, interních hodnocení škol i dalších metod pro detailnější sledování vybraných kritérií kvalitní školy s ohledem na její specifika a studijní předpoklady žáků

Práce na metodice probíhají. Jejím cílem je dle vyjádření manažera KA vytvořit postupy pro využití dat, která jsou o vzdělávacím systému k dispozici tak, aby byly uchopitelné a proveditelné ČŠI interními silami. Celá aktivita si klade za cíl zvýšit/zajistit výtěžnost dat, která jsou již k dispozici, a snaží se řešit řadu problémů spojených s využitím těchto dat (otázka možnosti provazby dat, chybějící časové řady, srovnatelnost dat v čase a místě apod.). Primárně je řešen problém, že na jedné straně je k dispozici velké množství dat (výstupů z šetření) z oblasti školství, ale tato data nejsou vytěžována a využívána. Kromě samotné práce s daty si aktivita klade za cíl dát doporučení pro optimalizaci celého systému sběru dat tak, aby bylo možné provádět cílená hodnocení v čase. Za tímto účelem je nezbytné věcně i časově sladit postupy sběru dat, respektive načasování a způsobu realizace šetření. Konečným „cílem je propojit informace z více zdrojů, a umožnit tak dostupnost a využitelnost dat z výsledků testování“. Tento přístup pak přinese konkrétní a specifická zjištění, pro ilustraci například zda využití alternativních metod při výuce matematiky vede k lepším nebo horším výsledkům ve vzdělávání.

Doposavad byly prezentovány dva vstupní dokumenty pro tvorbu metodiky. Jedním byla Analýza všech zdrojů dat vzdělávání na úrovni ČR a druhým Analýza zahraničních systémů sběru dat, zpracování a vyhodnocování dle zadaných kritérií, identifikace prvků shodných se situací v ČR a řešení jejich efektivní transpozice do tuzemských poměrů. Analýza všech zdrojů dat vzdělávání na úrovni ČR se zaměřila na dosud chybějící zhodnocení datových zdrojů na úrovni ČR. Analýza zahraničních systémů se zase zaměřila na vyhodnocení postupů států EU, OECD a potenciálně dalších inspirativních zemí. „Cílem bylo identifikovat země, které jsou dále a umějí využívat data ze vzdělávacího systému a jejichž přístup je přenositelný do prostředí ČR“.

3. Pilotáž statistických vyhodnocovacích nástrojů

Pilotáže jsou vstupem pro přípravu metodiky sběru a analýzy dat. Dosud byla ukončena pilotáž 1 (květen 2019), v rámci které byl proveden audit práce s daty na úrovni ČŠI a MŠMT a ověřena možnost párování dat a nastavení standardů. Výstup pilotáže zahrnuje i konkrétní sadu doporučení pro zvýšení kvality datové základny. Smyslem je upravit datovou základnu do takové podoby, která by umožnila provádět nejen primární deskriptivní analýzy dat, ale i sekundární analýzu vztahů mezi různými faktory a jevy.

Pilotáž 2 se zaměřila na přímé ověření práce s konkrétními daty. Na základě dostupných dat a jejich propojení byly provedeny analýzy na úrovni jednotlivých krajů. Výstupem je hodnocení krajských vzdělávacích systémů, které ukazuje na rozdíly mezi kraji a identifikuje silné a slabé stránky. Výstupy jsou nyní (v průběhu podzimu 2019) prezentovány krajům společně zástupci MŠMT (analytický odbor)

a vedením ČŠI. Zatím byly výstupy prezentovány ve čtyřech krajích. Reakce ze strany krajů jsou, dle vyjádření MŠMT, pozitivní.

Pilotáž 3 bude dokončena v roce 2021 a zaměří se na nastavení standardů (unifikace systému dat, třídění dat) a sjednocení postupů práce s daty. Cílem bude umožnit práci s existujícími daty.

4. Sada typizovaných analytických nástrojů

Sada typizovaných analytických nástrojů je plánovaným projektovým výstupem na rok 2021. Cílem je vytvořit praktický nástroj v podobě předprogramovaných šablon, které budou k využití ze strany ČŠI pro práci s daty. Záměr je, aby tyto šablony byly nadále využívány pro longitudinální studie (časové řady). Podmínkou pro zajištění dlouhodobého sledování je nastavení postupů a způsobu realizace šetření (například zajištění dlouhodobého sledování konkrétních žáků). Celkově se tým dle vlastního vyjádření při práci s daty potýká s řadou metodických problémů. Náročné je zejména párování dat s ohledem na to, že pocházejí z různých zdrojů, a nastává tím pádem problém s kompatibilitou dat. Z toho důvodu se metodika zaměří i na nastavení standardů.

Hlavním rizikem, které identifikoval realizační tým, jsou „politické aspekty uplatnění výstupů“, tedy ochota zodpovědných subjektů (hlavně na úrovni MŠMT) řídit se doporučeními a změnit postupy sběru dat tak, aby data byla využitelná pro sekundární analýzy. Uplatnitelnost výstupů na MŠMT komunikuje a zajišťuje ČŠI. Evaluačnímu týmu se v tomto směru nepodařilo kontaktovat příslušné odpovědné osoby na MŠMT a získat jejich vyjádření.

Mezi neočekávané výstupy zástupci realizačního týmu zařadili konkrétní zaměření pilotáže 2 na jednotlivé kraje. Jako pozitivní pak označili, „že s tím kraje chtějí něco dělat“. Dále došlo k přenosu zkušeností s Ministerstvem školství Slovenské republiky, které zaujal český přístup k sekundární analýze mezinárodních šetření.

Odpověď na evaluační otázku

Vyhodnocení dosavadního postupu realizace KA5, průběžně dosažených klíčových výstupů a zejména pak zjištění z hloubkových rozhovorů s aktéry zapojenými do realizace projektových aktivit neukazuje a ani nenaznačuje žádné překážky při realizaci, které by ohrožovaly naplnění cílů KA.

Zapojení aktéři vnímají dosavadní výstupy v podobě sekundárních analýz jako přínosné s tím, že je využívají ve své praxi (zejména při tvorbě strategií a při diskusi s dalšími aktéry ve vzdělávání). Jako riziko členové realizačního týmu označili případnou neochotu ministerstva zavádět navržená doporučení, která budou znamenat zásahy do způsobu sběru dat a zejména pak „sladění“ postupů při sběru dat s cílem zajistit párovatelnost a srovnatelnost.

Vyhodnocení EO D.6: Jak probíhá spolupráce s ostatními IPs a IPo v KA7 a jakých společných výsledků bylo dosaženo?

EO D.6: Jak probíhá spolupráce s ostatními IPs a IPo v KA7 a jakých společných výsledků bylo dosaženo?

Vyhodnocení EO D.6 vychází ze zjištění z provedeného terénního šetření a analýzy informací a údajů uváděných ve čtvrtletních Zprávách o realizaci projektu KSH (poslední 10. zpráva zahrnovala stav k červenci 2019). Terénní šetření zahrnovalo individuální rozhovory se zástupci realizátora ČŠI (hlavní projektová manažerka, zástupce vedení ČŠI) a manažerkou KA7. Dále pak se zástupci pracovníků čtyř komplementárních IPs (PPUČ, SYPO, APIV-B, SRP). Pro hodnocení byly využity i výstupy rozhovoru s ředitelkou odboru MŠMT¹⁶, který realizuje pravidelná setkání IPs.

Hlavní projektovou aktivitou v rámci KA7 Spolupráce je v souladu s požadavky výzvy a projektové charty pravidelná realizace odborných panelů. Ty jsou realizovány dvakrát ročně. Jarní odborné panely se zaměřují na oblast formativního hodnocení (panel Hodnocení) na podzim jsou realizovány odborné panely zaměřené na propojování interního a externího hodnocení (panel Propojování).

Na panely jsou zváni zejména zástupci a odborníci ze škol. Důraz je kladen na zajištění účasti nových (jiných) škol s cílem, aby zástupci škol přinášely adekvátní podněty pro diskusi na panelech. Do panelů jsou zváni a účastní se jich odborníci na dané téma z akademické sféry a ČŠI. Dále se účastní zástupci nebo zástupce zřizovatelů, NNO a zástupci IPo (MAP, KAP). Hodnocení je primárně určen pro školy a dále zástupce NNO a akademické sféry. Zástupci ostatních IPs se účastní zejména panelu Propojování, který je na podzim. Účastníci z řad ostatních IPs (IKV a PPUČ) na panelu Propojování¹⁷ poukazovali na to, že účast na panelu jim poskytuje příležitost seznámit se s výstupy projektu KSH a případně je propojit s aktivitami v rámci vlastního IPs. Zejména pak účast na panelu dle jejich vyjádření slouží pro vytváření vzájemných vazeb mezi pracovníky IPs, které je možné dále využít pro navázání spolupráce.

Tabulka 3: Struktura účastníků odborných panelů

	Panel Hodnocení (3. 4. 2019)	Panel Propojování (24. 10. 2018)
ČŠI	9	8
Školy	22	18
NNO	4	
IPs	3 (2x NÚV bez určení IPs, 1x P-KAP)	5 (1x NIDV, SRP, P-KAP, IKV, APIV-B)
MŠMT	2	2
Akademická sféra	4	1
Zřizovatelé	1	2
MAP		2

Zdroj: Prezenční listiny (vlastní výpočet)

Pod odborným panelem Hodnocení byly zřízeny pracovní skupiny, které se zaměřují na síťování šesti projektů z výzvy Budování kapacit II. Dosud byla organizována dvě setkání. Tuto aktivitu lze označit jako realizovanou nad rámec plánovaných aktivit v rámci KA7. Dle manažerky KA se ale jedná o jednu

¹⁶ Odbor správy a řízení vzdělávací soustavy

¹⁷ Evaluátor se zúčastnil jako zúčastněný pozorovatel panelu Propojování 23. 10. 2019

z nejpřínosnějších akcí, díky které se podařilo podpořit sdílení výstupů a zkušeností z těchto projektů. Pracovní skupiny těží z méně formální atmosféry, než jaká je v rámci odborných panelů.

Dále probíhá nadstandardní spolupráce s projekty výzvy Rozvoj klíčových kompetencí v rámci oborových didaktik, průřezových témat a mezipředmětových vztahů. Bylo organizováno setkání a s některými z projektů z této výzvy, dle vyjádření manažerky KA7, probíhá spolupráce na separátní úrovni.

Spolupráce KSH s ostatními IPs nabývá různých forem. Kromě účasti na odborných panelech či konferencích jiných IPs se ze strany ČŠI jedná často o poskytování svých výstupů nebo informací o nich nebo ČŠI pomáhá při identifikaci a výběru škol dle specifických potřeb jiného IPs. Příkladem může být spolupráce s projektem SRP (viz níže).

Příklady spolupráce projektu KSH s ostatními projekty IPs v průběhu posledního roku:

Spolupráce projektu KSH s ostatními projekty v průběhu období od 1. 8. 2018 do 31. 7. 2019	
P-KAP	- Účast zástupce KSH na jednání na téma Síť pro zajišťování kvality v odborném vzdělávání a odborného panelu projektu P-KAP - Dříve byl pro projekt P-KAP vypracován ze strany ČŠI materiál pro přípravu ŠAP (role ŠAP ve strategiích školy a jeho vztah ke kritériím kvalitní školy)
SRP	- Připraven seznam škol doporučených ve 3. vlně podpory v rámci individuální pomoci. Jednalo se o školy se slabšími výsledky v rámci hodnocení. - Účast na odborných panelech projektu SRP
IKV	<i>Dle vyjádření projektové manažerky se jedná o velmi aktivní spolupráci</i> - Ve spolupráci s Agenturou pro sociální začleňování (ASZ) byl připraven workshop pro inspektory ČŠI na téma Specifika romského žáka, který se uskutečnil na ústředí ČŠI a ve čtyřech krajských inspektorátech pro všechny pracovníky příslušného inspektorátu - Jednání se zástupci projektu IKV o školské inkluzivní koncepci kraje - Propojení IPs IKV s realizací kmenové činnosti ČŠI s cílem zajistit synergii a zamezit zbytečnému dublování aktivit - Jednání se zástupci projektu IKV s cílem navázání nových kontaktů v souvislosti s personálními změnami a shrnutí dosavadních aktivit a navazující spolupráce - Účast na odborném panelu projektu IKV
PPUČ	<i>Intenzivní spolupráce v oblasti rozvoje gramotnosti a využívání výstupů sekundárních analýz</i> - Vystoupení zástupců PPUČ v rámci regionálních informačních panelů - Zprostředkování využití možností inspekčního elektronického systému InspIS, respektive modulu zaměřeného na elektronické testování InspIS SET - Účast na odborných panelech projektu PPUČ - Účast na 4. minikonferenci PPUČ
MOV	<i>Pravidelná účast na odborných panelech MOV</i>
SYPO	- Účast na odborných panelech projektu SYPO - Setkání IPs na MŠMT s akcentem na aktivity projektu SYPO a DVPP - Předány podklady pro oblastní konference SYPO <i>Mimo KA7 jsou inspektoři z ČŠI zapojeni do Metodických kabinetů</i>
KIPR	<i>Pobíhá domluva nad možností proškolení inspektorů ČŠI ze strany zástupců KIPR</i>
APIV-A	- Účast na odborných panelech projektu APIV-A - Příspěvek za ČŠI na konferenci projektu APIV-A
APIV-B	<i>Spolupráce s hlavním projektovým manažerem</i> <i>Diskuse nad možností organizace vzdělávací akce pro inspektory ČŠI</i> <i>Pravidelná účast na odborných panelech</i> <i>Účast na odborném panelu projektu APIV-B</i> <i>Spolupráce ČŠI při výběru škol do krajské sítě škol</i> <i>Zástupci ČŠI byli zařazeni do pracovních skupin při tvorbě Akčního plánu inkluzivního vzdělávání 2019-2020</i> <i>Člen ČŠI je zástupcem v Odborné platformě společného vzdělávání projektu APIV B (toto mimo KA7)</i> <i>Zástupci ČŠI jsou zváni do vzdělávacích programů s tématem inkluzivního vzdělávání pro státní správu</i>
KAP	<i>Konkrétní aktivity nebyly ve Zprávách o realizaci projektu KSH u KA7 uvedeny. Z rozhovorů z regionálními konzultanty však vyplývá, že spolupráce s KAP a MAP je zajišťována zejména z jejich strany a tedy mimo KA7.</i>

Spolupráce projektu KSH s ostatními projekty v průběhu období od 1. 8. 2018 do 31. 7. 2019	
MAP	- Setkání realizátorů IPs se zástupci MŠMT k podpoře MAP (překlad dotazníků, diferenční analýzy) - Poznatky z aktuální podoby tzv. příkladů inspirativní praxe (KA2) a také z kmenové činnosti (například TZ k MG) jsou využívány pro podporu MAP

Zdroj: Informace byly převážně převzaty ze Zpráv o realizaci projektu KSH, doplněné o informace z rozhovoru s manažerkou KA7 a zástupců IPs

Oslovení zástupci spolupracujících IPs (PPUČ, SYPO, APIV-B, SRP) vyzdvihovali kvalitu výstupů z projektu KSH a všichni, včetně zástupců KSH, poukazovali na to, že základem a klíčem pro dobrou spolupráci jsou zejména navázané osobní vztahy. K navázání kontaktů slouží i výše v tabulce uvedené formalizované aktivity, ale podstatná je pak pravidelná komunikace, právě na bázi vytvořených osobních vazeb. Z rozhovorů bylo patrné, že komunikace na této úrovni mezi zástupci jednotlivých projektů probíhá, tj. vyměňují si informace o novinkách, pozvánky na akce apod.

Zástupkyně NIDV z krajského centra poukázala na velmi dobrou spolupráci s ČŠI, jejich zapojení do realizovaných seminářů a akcí a na předávání podkladů (výstupů z projektu KSH). Zde se jedná o působení regionálního konzultanta v kraji. Ve vazbě na otázky řešené v této evaluaci například explicitně vyzdvihla přidanou hodnotu výstupu KA2, který rozpracovává kritéria kvalitní školy (PIP a metodické komentáře), a označila je za inspirativní a využitelné jak pro školy, tak zřizovatele.

Přestože komunikace a spolupráce mezi projekty probíhá a vzájemně dochází k výměně informací, byl z rozhovorů patrný poukaz na chybějící celkovou koordinaci. Veškerá komunikace a spolupráce mezi projekty je do značné míry (až výhradně) ponechána na úrovni jednotlivých projektů. MŠMT sekce 2 sice přispívá organizací pravidelných schůzek mezi IPs (ve 2-3 měsíčních intervalech). S ohledem na to, že projekt KSH nespádá pod sekci 2, nebyl původně zván. Zúčastnil se až dvou posledních setkání. Jedná se však o jednorázová setkání ke konkrétnímu tématu, kde sice dojde k přenosu informací a setkání jsou ze strany IPs vnímána jako přínosná, ale nelze hovořit o komplexním zastřešení dané problematiky mezi projekty v dlouhodobém udržitelném horizontu. Přenos informací na MŠMT dále probíhá prostřednictvím ŘV (Řídících výborů), kterým zpravidla předsedá ředitel příslušného věcného odboru. Výstupy projektu KSH jsou také pravidelně prezentovány na „poradách vedení“ MŠMT. Díky „poradám vedení“ a ŘV sice dochází k přenosu informací mezi ČŠI (KSH) a MŠMT, ale nikoli mezi IPs a vůči odborné veřejnosti (toto není ani cílem těchto porad). Právě na tuto skutečnost zástupci několika IPs poukazovali a vyzdvihovali, že chybí komplexní zastřešení pro šíření a sdílení výstupů projektů, které je realizováno pouze na úrovni jednotlivých projektů. Toto zastřešení by mělo být, dle jejich vyjádření, tematicky zaměřeno a mělo by přispívat k zajištění celkového PR a prezentace výstupů projektů navenek a přispívat k většímu provázání výstupů mezi projekty (nad rámec aktivit realizovaných samotnými IPs). Toto by měl zajistit (zastřešit) nositel celkové vize OP VVV, tedy MŠMT. Příkladem by mohlo být uchopení prezentace a provázání výstupů IPs týkající se konkrétního tématu (např. čtenářské gramotnosti), které je komplementárně řešeno ve více IPs. Výstupy by tak bylo rovněž možné podrobit diskusi se zástupci odborné veřejnosti (akademické sféry, NNO apod.)

Komplexní uchopení konkrétního tematického okruhu napříč IPs ze strany MŠMT by navíc umožnilo i přizvání externích odborníků (akademiků, NNO) k danému tématu. Na nedostatečné zapojení akademiků (mimo realizaci konkrétního projektu jakým je například KSH) poukazovali někteří z oslovených zástupců akademické sféry v rámci rozhovorů.

Dalším příkladem provázání aktivit IPs by mohlo být i zjišťování dopadu působení na školách v rámci aktivit jiných IPs z hlediska kritérií kvalitní školy (na toto například poukázali zástupci APIV-B).

Snahou manažerky KA7 je integrovat spolupráci s ostatními IPs a IPO i do kmenové činnosti ČŠI. Tímto záměrem je v rámci KA7 také zajišťováno předávání informací o jiných IPs dovnitř ČŠI.

Odpověď na evaluační otázku

Spolupráce s ostatními IPs a IPO a projektem KSH probíhá pravidelně na bázi formálních a neformálních setkání. Dochází k výměně informací a výstupy projektu KSH jsou s ostatními projekty sdíleny. ČŠI v tomto směru působí zejména v roli zdroje informací pro ostatní projekty. Ale v některých případech jsou výstupy z ostatních projektů využívány v rámci ČŠI, zejména pak se týká kmenové činnosti inspektorů. ČŠI využilo i možnost školení pro inspektory ze strany zástupců jiných projektů.

Ohledně sdílení a podpory vzájemného využití informací je třeba vyzdvihnout aktivitu KSH na síťování šesti projektů z výzvy Budování kapacit II. Tato aktivita pomáhá ke sdílení zjištění mezi projekty a šíření výstupů i mezi další aktéry.

Úzkým místem lze označit nastavení, kdy veškerá odpovědnost za šíření výstupů a sdílení je ponechána na úrovni projektů (IPs). Chybí komplexní tematické zastřešení ze strany MŠMT, které by mělo jako „držitel vize“ propojovat, implementovat a šířit výstupy projektů, a to s cílem skutečného systémového uplatnění výstupů.

Vyhodnocení EO D.7: Jaké byly nezamýšlené dopady projektu KSH?

EO D.7: Jaké byly nezamýšlené dopady projektu KSH?

Nezamýšlené dopady realizace projektu byly vyhodnoceny v návaznosti na řešení EO D.2 a D.5, tedy vyhodnocení dosavadních dopadů realizace KA2 a KA5. V předchozí průběžné zprávě (1. Průběžná zpráva) byla prezentována zjištění ke KA4.

Nezamýšlené dopady byly identifikovány zejména na základě hloubkových rozhovorů s hlavní projektovou manažerkou, manažery KA2, KA5 a KA7, členy expertních týmů zapojených do realizace KA a aktérů ve vzdělávání zapojených do realizace projektu.

Neočekávané dopady realizace KA je předmětem řešení EO D 1.5, D.2, D.5a D.7. Níže předkládáme pouze celkové shrnutí.

Neočekávané dopady a potenciální přínosy ve vazbě na realizaci KA2:

- Vysoký zájem škol o uvolněné úlohy a dopracování didaktiky k uvolněným úlohám na základě zájmu škol
- Zvýraznění kritérií pro hodnocení při inspekční činnosti
- Zástupci z jiných IPs: model kvalitní školy může být brán jako základ, na který lze navázat další aktivity v oblasti školství
- Plánované prezentace zástupců škol zapojených do přípravy PIP na krajských akcích a seminářích pro školy
- Přínos tvorby PIP i pro samotné zapojené školy
- Využití PIP i pro inspektory (tj. nejen pro školy, kterým jsou PIP primárně určeny)
- Využití PIP i pro zřizovatele
- Skutečnost, že PIP mohou sloužit pro vytváření pozitivního vnímání škol

Neočekávané dopady a potenciální přínosy ve vazbě na realizaci KA5:

- Konkrétní zaměření pilotáže 2 na jednotlivé kraje
- Přenos zkušeností s Ministerstvem školství Slovenské republiky

Neočekávané dopady a potenciální přínosy ve vazbě na realizaci KA6:

- Na základě požadavků škol byl položen důraz na realizaci školení přímo na školách

Neočekávané dopady a potenciální přínosy ve vazbě na realizaci KA7:

Síťování a přenos informací mezi šesti projekty z výzvy Budování kapacit II

Odpověď na evaluační otázku

S ohledem na stav realizace projektu zatím nelze dopady projektu plně hodnotit. Z tohoto hlediska se identifikace neočekávaných efektů zaměřila zejména na neočekávané potenciální přínosy a neočekávaný přesah realizovaných aktivit. Vyzdvížena byla řada neočekávaných aspektů uplatnění výstupů KA2 a KA5. Zapojení aktéři zejména poukazovali na neočekávaný vysoký zájem o výstupy KA2 (uvolněné úlohy) ze strany škol a poptávku ze strany škol na jejich dopracování o specifické aspekty. Zapojení aktéři také identifikovali širší, než původně z jejich strany předpokládané, využití Příkladů inspirativní praxe (PIP) a poukázali na zvýšení celkového důrazu na koncept kritérií kvalitní školy ve školském systému díky jejich dalšímu rozpracování v metodických komentářích a PIP (KA5). V rámci pilotáže (KA5) pak na základě poptávky krajů a ministerstva vznikl konkrétní výstup za jednotlivé kraje.

4 Závěry a doporučení

4.1 Hlavní závěry a doporučení

EO D.1: Do jaké míry probíhá řízení a realizace projektu KSH v souladu s projektovou žádostí?

Hlavní (pozitivní) zjištění

Byla potvrzena zjištění z 1. Průběžné zprávy:

- Projektové aktivity probíhají v předpokládaném rozsahu a dle plánovaného harmonogramu,
- S ohledem na dosavadní postup realizace projektu lze (v současné chvíli) předpokládat naplnění cílů projektu,
- Regionální konzultanti naplňují svou roli v diseminaci projektových výstupů dovnitř ČŠI a mezi aktéry regionálního školství,
- Pro dosavadní překážky (bariéry), které se v rámci realizace projektu vyskytly, projektový tým volil vhodné kroky k jejich překonání. Nebyly tak identifikovány žádné bariéry, které by ohrožovaly naplnění plánovaného harmonogramu a cílů projektu,
- Pro rizika potenciálně ohrožující naplnění cílů projektu má realizační tým nastaven přístup k jejich řízení tak, aby tato rizika byla eliminována nebo zmírněna a neohrožovala dosažení projektových cílů,
- Interní evaluace přispívá k optimalizaci postupu realizace a kvality výstupů projektu (výstupy a zjištění interní evaluace jsou zpětně reflektovány v nastavení projektových aktivit),
- Vysoký důraz je kladen na proces recenzních řízení k průběžným projektovým výstupům s tím, že zapojení aktéři podněty ze strany recenzentů vnímají jako podnětné a i samotní recenzenti potvrzují, že jejich podněty jsou reflektovány,
- Všichni oslovení aktéři zapojení do realizace projektových aktivit hodnotí své zapojení jako přínosné a relevantní (tj. umožňuje plně jejich zkušenosti a odborné znalosti)
- Zapojení aktéři pozitivně hodnotí celkové nastavení organizace práce („vědí, kdy a co mají dělat“) a složení týmů, na jejichž činnosti se podílí. Proběhlé vzdělávací aktivity v rámci KA6 (vzdělávání pedagogů v mobilních centrech a na školách) jsou účastníky hodnoceny pozitivně. Školy ale preferují školení přímo na školách, které je přizpůsobeno přímo potřebám konkrétní školy,
- Projektový tým v rámci KA6 flexibilně reaguje na podněty z terénu a optimalizuje nastavení projektových (vzdělávacích) aktivit,

Negativní zjištění (příležitosti pro zlepšení)

- Negativní zjištění z hlediska postupu realizace projektu nebyla identifikována – projekt probíhá dle plánovaného harmonogramu a projektové procesy jsou nastaveny,

- ~~Nově bylo identifikováno riziko spojené s podmínkou certifikace hlavního projektového manažera, kterému platnost certifikace vyprší v průběhu realizace projektu. Tato podmínka se nezdá být relevantní s ohledem na zvyšující se zkušenosti manažera.~~

EO D.2: Jaký přínos vnímají jednotlivé typy klíčových aktérů z klíčových výstupů KA2 (nebo jejich dílčích částí)?

Hlavní (pozitivní) zjištění

- Postup realizace v rámci KA2 probíhá dle plánovaného harmonogramu,
- Školy projevují neočekávaně vysoký zájem o publikace k uvolněným úlohám,
- Aktéři zapojení do tvorby metodických komentářů ke kritériím kvalitní školy i potenciální uživatelé z řad inspektorů ČŠI se shodují na využitelnosti a přínosnosti materiálu, a to jak pro inspektory, tak pro školy,
- Podle vyjádření zapojených aktérů (vedení ČŠI, zástupců akademické sféry, inspektorů ČŠI a zástupců škol) by metodické komentáře ke kritériím kvalitní školy by měly přinést metodické sladění přístupu inspektorů k hodnocení a také očekávané sladění externího a interního hodnocení,
- Byl identifikován i potenciál metodických komentářů ke kritériím kvalitní školy a Příkladů inspirativní praxe (PIP) pro zřizovatele (tj. využití materiálů pro uplatnění kritérií kvalitní školy při řízení škol),
- Tvorba inspirativní praxe byla přínosem i pro samotné školy zapojené do jejich přípravy.

Negativní zjištění (příležitosti pro zlepšení)

- Negativní zjištění z hlediska postupu realizace KA2 nebyla identifikována – realizace KA2 probíhá dle plánovaného harmonogramu a lze předpokládat, že výstupy povedou k naplnění cíle KA,
- Specialisté a garanti zapojení do 1. vlny PIP poukazovali na to, že ani rok po odevzdání finální verze z jejich strany nebyly ještě PIP vydány. Dle jejich vyjádření by s nimi již rádi pracovali. (Pozn.: příprava PIP je ale v souladu s projektovým harmonogramem).

Vyhodnocení EO D.5: Do jaké míry považují stěžejní aktéři počátečního vzdělávání a tvůrci vzdělávacích politik „Sekundární analýzy inspekčních dat“ vzniklé v KA5 za využitelné a proč?

Hlavní (pozitivní) zjištění

- Postup realizace v rámci KA5 probíhá dle plánovaného harmonogramu,
- Hlavním očekávaným přínosem KA5 je, podle zapojených aktérů, zejména maximalizace uplatnění velkého rozsahu výstupů (dat) z řady šetření, která ale nejsou k dispozici pro praktické využití,
- Uživatelé sekundárních analýz (MŠMT, zástupci krajů, zástupci jiných IPs, regionální pracovníci ČŠI, ředitelé škol) poukazují na jejich vysokou přidanou a informační hodnotu, hlavním

přínosem sekundárních je dle vyjádření aktérů ve vzdělávání identifikace konkrétní faktorů a příčin sledovaných jevů,

- Při zpracování dat jsou využívány velmi sofistikované statistické modely, které umožňují kombinaci několika (původně nesourodých) datových zdrojů,
- Aktéři ve vzdělávání (zejména zástupci MŠMT a krajů) pak tyto informace využívají při formulaci cílů a opatření do strategických dokumentů,
- V rámci tzv. Pilotáže I (Pilotáž statistických vyhodnocovacích nástrojů) byla prezentována konkrétní doporučení pro zvýšení kvality datové základny (konkrétní návrhy postupy a metody realizace šetření),
- Pilotáž statistických vyhodnocovacích nástrojů (tzv. Pilotáž II) se zaměřila na zpracování konkrétních analýz za jednotlivé kraje, tyto analýzy jsou nyní ze strany MŠMT a ČŠI představována na krajích,

Negativní zjištění (příležitosti pro zlepšení)

- Negativní zjištění z hlediska postupu realizace KA2 nebyla identifikována – realizace KA7 probíhá dle plánovaného harmonogramu a lze předpokládat, že výstupy povedou k naplnění cíle KA,
- Identifikovaným rizikem je reálné uplatnění doporučení k nastavení sběru dat. Zavedení doporučení expertů si bude vyžadovat změny stávajících postupů sběru dat a organizace šetření a součinnost více útvarů MŠMT a dalších subjektů. Zástupci ČŠI v tomto směru komunikují se zástupci MŠMT.

EO D.6: Jak probíhá spolupráce s ostatními IPs a IPo v KA7 a jakých společných výsledků bylo dosaženo?

Hlavní (pozitivní) zjištění

- Spolupráce s ostatními IPs a IPo a projektem KSH probíhá pravidelně na bázi formálních a neformálních setkání,
- Mezi projekty probíhá výměna informací a jsou předávány výstupy,
- V rámci KSH je podporováno síťování šesti projektů z výzvy Budování kapacit II,
- Zástupci ČŠI pomáhají s výběrem a vytipováním škol dle potřebných kritérií pro jiná IPs pro realizaci jejich specifických aktivit.

Negativní zjištění (příležitosti pro zlepšení)

- Negativní zjištění z hlediska postupu realizace KA7 nebyla identifikována – realizace KA7 probíhá v předpokládaném rozsahu (respektive tento rozsah s některými dodatečnými aktivitami přesahuje,
- Klíčovým aspektem spolupráce, jak potvrdili zástupci více IPs, jsou zejména osobní vztahy. Na této bázi sice výměna informací mezi IPs probíhá, ale je spojena s rizikem ztráty kontaktu/vazby v případě odchodu konkrétního zaměstnance,

- Úzkým místem lze označit nastavení, kdy veškerá odpovědnost za šíření výstupů a sdílení je ponechána na úrovni projektů (IPs). V tomto směru chybí celkové zastřešení ze strany MŠMT, které by se mělo jako „držitel vize“ také podílet na propojování a prezentaci výstupů IPs. Za nejlepší způsob aktéři označili, pokud by MŠMT zastřešilo provazbu výstupů napříč IPs za vybrané tematické oblasti (např. čtenářskou gramotnost).

EO D.7: Jaké byly nezamýšlené dopady projektu KSH?

Hlavní (pozitivní) zjištění

- Vyzdvížena byla řada neočekávaných aspektů uplatnění výstupů KA2 a KA5. Zejména:
 - neočekávaně vysoký zájem škol o publikace z uvolněných úloh
 - potenciál uplatnění metodických komentářů ke kritériím kvalitní školy a příklady inspirativní praxe (PIP) i pro zřizovatele
 - skutečnost, že PIP mohou sloužit pro podporu vytváření pozitivního vnímání škol
 - zájem krajů o analýzy stavu vzdělávací soustavy na jejich území

4.2 Doporučení ve vazbě na závěry

V návaznosti na evaluační zjištění byla formulována následující doporučení:

Č.	Název doporučení	Text doporučení	Závěr, ze kterého vychází	Nositel doporučení
1	Včasnější zveřejnění PIP po jejich finálním odevzdání ze strany garanta	PIP z dalších vln po jejich finálním odevzdání ze strany garanta a specialisty zveřejňovat dříve než je tomu u 1. vlny. Pozn.: je nezbytné zachovat kvalitu revizí a tím i finálních výstupů.	PIP z 1. vlny nebyly zveřejněny, přestože uběhl rok od předání finální verze ze strany škol a garantů. Školy a garanti na toto poukazovali v rozhovorech s tím, že by se již s PIP mělo pracovat.	ČŠI
2	Komplexní tematické zastřešení vybraných/klíčových témat z výstupů IPs ze strany MŠMT	MŠMT by mělo jako „držitel vize“ propojovat a koordinovaně šířit výstupy projektů a toto nenechávat jen na aktivitách samotných IPs. Cílem by v tomto směru mělo být systémové uplatnění výstupů a zajištění jejich maximálního propojení a šíření. Při komplexním uchopení konkrétní věcné otázky (např. čtenářská gramotnost, nebo sběr dat) by bylo rovněž vhodné přizvat experty z odborné veřejnosti (akademické sféry, NNO).	Veškerá odpovědnost za šíření výstupů a sdílení je ponechána na úrovni projektů (IPs)	MŠMT
3	Zajištění zpracování sekundárních analýz i po skončení projektu KSH	Sekundární analýzy z výstupů mezinárodních šetření se ukazují jako velmi přínosné při formulaci strategií na úrovni MŠMT i krajů a při nastavování dotačních programů.	Sekundárních analýzy jsou zpracovávány v rámci KA5 projektu externími experty.	MŠMT/ČŠI

5 Zhodnocení zapracování doporučení z předchozí zprávy

V 1. Průběžné zprávě nebyla formulována žádná doporučení.

6 Seznam použitých zdrojů a literatury

Seznam hlavních použitých zdrojů:

- Výzva a metodické dokumenty k výzvě,
- Žádost o podporu projektu KSH (včetně Charty projektu a dalších dokumentů),
- Zprávy o realizace a její přílohy (včetně 1. Sebehodnotící zprávy),
- Webové stránky ČŠI a dalších IPs,
- Dotazníkové šetření na regionální konzultanty
- Výstupy individuálních rozhovorů.

7 Přílohy

Příloha I: Technická zpráva

Příloha II: Technické materiály k realizovaným šetřením (interní dokument)

Příloha III: Dokument obsahující hlavní závěry v prezentované formě (Dashboard)