

Evaluace systémových a koncepčních projektů z výzev PO 3 OP VVV

Evaluační okruh B

ZÁVĚREČNÁ ZPRÁVA

Datum: 31. 3. 2020



Evaluation Advisory
Central Europe

Zpracovatel:

Konsorcium společností

Evaluation Advisory CE s.r.o.

Křížíkova 2987/70b, 612 00 Brno

IČ: 25342282

Zadavatel:

Ministerstvo školství, mládeže a

tělovýchovy

Karmelitská 529/5, 118 12 Praha 2

IČ: 00022985

Naviga 4, s.r.o.

U Pekařky 484/1a, 180 00 Praha 8

IČ: 26756102



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



Obsah

1	Manažerské shrnutí	5
2	Úvod, výchozí situace a kontext	9
3	Metodologie	10
3.1	Přehled provedených šetření.....	11
4	Zjištění a odpovědi na evaluační otázky	12
4.1	EO B.1 Jak hodnotí spolupráci s projektem další aktéři uvádění jako klíčoví v aktivitě 2 (Spolupráce) IPs KIPR?	13
4.2	EO B.2 Jaké jsou příčiny rozdílné kvality poradenských pracovišť?	23
4.3	EO B.3 Jak hodnotí cílové skupiny metodickou podporu poskytovanou příjemcem (pracovníci ŠPZ, zřizovatelé ŠPZ a školy)?	27
4.4	EO B.4 Jak hodnotí pracovníci škol podporu při práci s Plánem pedagogické podpory a naplňování podpůrných opatření ve stupni 2–5 pro žáky poskytnutou z projektu IPs KIPR?.....	39
4.5	EO B.5 Jak hodnotí vzdělávání realizované prostřednictvím projektu zúčastněné cílové skupiny (pedagogičtí pracovníci škol, pracovníci ŠPZ, pracovníci revizního pracoviště, studenti VŠ a VOŠ)?	45
4.6	EO B.6 Jaké je povědomí realizátorů projektu o komplementárních aktivitách vytvářených v jiných IPs a IPk?	53
4.7	EO B.7 Jaké jsou nezamýšlené a další dopady u hodnocených projektů?	56
4.8	EO B.8 Jakým přínosem byla realizačním týmům projektů Metodika pro vnitřní evaluaci projektů?	57
4.9	Vyhodnocení naplnění cílů projektu	61
5	Závěry a doporučení.....	68
5.1	Závěry.....	68
5.2	Doporučení	71
6	Zhodnocení práce s doporučeními v průběhu realizace předmětu smlouvy.....	74
7	Zhodnocení spolupráce s Objednatelem a stakeholdery	78
8	Závěry a doporučení k celému procesu realizace předmětu smlouvy	79
9	Seznam použitých zdrojů a literatury	80

Seznam zkratek

AP	Asistent pedagoga
APIV A	Společné vzdělávání a podpora škol krok za krokem. Implementace akčního plánu inkluzivního vzdělávání
APIV B	Podpora společného vzdělávání v pedagogické praxi
ASZ	Agentura pro sociální začleňování
CATI	Metoda sběru dat – telefonické dotazování za pomoci počítače (Computer Assisted Telephone Interviewing)
CAWI	Metoda sběru dat – dotazování na webovém formuláři (Computer Assisted Web Interviewing)
CPIV	Projekt „Centra podpory inkluzivního vzdělávání“
ČR	Česká republika
ČŠI	Česká školní inspekce
EFPA	European Federation of Psychologists Associations
EO	Evaluační okruh
EUROPSY	Evropský certifikát z psychologie
IDI	Individuální řízené rozhovory
IKV	Projekt „Inkluzivní a kvalitní vzdělávání v územích se sociálně vyloučenými lokalitami“
IP	Individuální projekt
IPk	Individuální projekt koncepčně zaměřený
IPk KAP	Projekt „Krajské akční plány rozvoje vzdělávání“
IPk MAP	Projekt „Místní akční plány rozvoje vzdělávání“
IPs	Individuální projekt systémový
ISPA	International School Psychology Association
IVP	Individuální vzdělávací plán
KA	Klíčová aktivita
KAP	Krajský akční plán
KIPR	Projekt „Podpora kvalitních poradenských služeb ve školách a školských poradenských zařízeních zaměřených na podporu inkluze: Kvalita-Inkluze-Poradenství-Rozvoj“
KSH	Projekt „Komplexní systém hodnocení“
MAP	Místní akční plán
MOV	Projekt „Modernizace odborného vzdělávání“
MP	Mentální postižení
MPSV	Ministerstvo práce a sociálních věcí
MŠ	Mateřské školy
MŠMT	Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy
NEPES	Network of European Psychologists in the Education System

NIDV	Národní institut pro další vzdělávání ¹
NPI ČR	Národní pedagogický institut ČR ²
NÚV	Národní ústav pro vzdělávání ³
NNO	Nestátní nezisková organizace
OMJ	Odlišný mateřský jazyk
OP VVV	Operační program Výzkum, vývoj a vzdělávání
OSPOD	Orgán sociálně-právní ochrany dětí
PAS	Porucha autistického spektra
PLPP	Plán pedagogické podpory
PO	Prioritní osa
PPP	Pedagogicko-psychologické poradny
P-KAP	Projekt „Podpora krajského akčního plánování“
P-PUČ	Projekt „Podpora práce učitelů“
RAMPS	Projekt „Rozvoj a metodická podpora poradenských služeb (VIP III)“
ŘO	Řídící orgán
SPC	Speciálně pedagogická centra
SPIV	Projekt „Systémová podpora inkluzivního vzdělávání“
ŠPP	Školní poradenské pracoviště
ŠPZ	Školské poradenské zařízení
SRP	Projekt „Strategické řízení a plánování ve školách a v územích“
SŠ	Střední školy
SVL	Sociálně vyloučené lokality
SVP	Speciální vzdělávací potřeby
SYPO	Projekt „Systém podpory profesního rozvoje učitelů a ředitelů“
VOŠ	Vyšší odborné školy
VŠ	Vysoké školy
ZD	Zadávací dokumentace
ZŠ	Základní školy

¹ K 1. 1. 2020 došlo k fúzi mezi NÚV a NIDV, v novou organizaci NPI ČR.

² Dtto.

³ Dtto.

1 Manažerské shrnutí

Zjištění zaznamenané v rámci evaluace jsou pro každou hodnocenou oblast shrnuty níže.

Spolupráce

Šetření ukázalo, že spolupráce s klíčovými aktéry a odborníky v rámci projektu KIPR probíhala dlouhodobě. Vzhledem k tomu, že z popisu klíčové aktivity v projektu nevyplývají (s výjimkou odborných panelů) konkrétní formy spolupráce, lze konstatovat, že spolupráce probíhala v zásadě v souladu s popisem klíčové aktivity v projektu, a to se všemi definovanými skupinami aktérů. Nelze však s určitostí definovat, zda realizované aktivity skutečně odpovídaly představám těch, kteří projekt připravovali, hodnotili a schvalovali. Většina ze zapojených aktérů každopádně zpětně zhodnotila spolupráci s projektem KIPR jako přínosnou a kvalitní. Jednotlivé výtky směřovaly jen např. k problematickým začátkům projektu spojených s personální obměnou či nízké účasti u některých odborných panelů. V různých fázích projektu se lišili aktéři, s nimiž byla spolupráce nejintenzivnější. Co se týče zahraniční spolupráce, ztu lze považovat spolupráci se zástupci akademické obce, kteří vystupovali za mezinárodní subjekty jako EUROPSY a ISPA, a dále se zástupcem Katolické univerzity v Ružomberoku. U ostatních zahraničních pracovníků šlo spíše o výměnu zkušeností v rámci konference či odborného semináře. U obdobných projektu do budoucna doporučujeme konkrétněji definovat výstupy spolupráce (např. ve formě zveřejněného sborníku příspěvků od zahraničních expertů), vyčlenit finance na zahraniční cesty pracovníků a pro lepší přehlednost mezi různými systémovými projekty zajistit elektronické sdílení harmonogramu jejich aktivit.

Metodická podpora ŠPZ a škol

U metodické podpory bylo nejvíce pozitivních ohlasů zejména na vytvoření metodické sítě v regionech, konkrétně zavedení krajských metodiků. Možnost obracet se na tyto osoby a zároveň s nimi při setkáních řešit konkrétní problémy, které pak oni sami mohou lépe prezentovat vůči MŠMT, považuje většina oslovených respondentů za nejdůležitější pozitivní dopad projektu KIPR. Považujeme proto za podstatné nějakou formu této sítě zachovat i do budoucna. Dokumenty na webu, které využilo více než 50 % všech uživatelů, kteří přišli s projektem do styku, byly hodnoceny kladně, bylo doporučeno je rozšířit např. o konkrétní příklady toho, v čem se dělají nejčastější chyby při tvorbě podpůrných opatření, podrobnější legislativní výklady formou praktických příkladů. Z šetření vyvstala také potřeba analyzovat počty dětí se speciálními vzdělávacími potřebami ve školách tak, aby bylo možné zjistit, jak se liší vytíženost speciálních pedagogů v různých školách. Většina ze zapojených poradenských zařízení využila také metodickou podporu formou konzultace s realizačním týmem projektu. Přínos projektu ve vztahu k Plánu pedagogické podpory (a také k naplňování podpůrných opatření ve vyšších stupních) byl zaznamenán přibližně u 50 % uživatelů aktivit projektu. Výrazně výše byl přínos projektu u této záležitosti vnímán ze strany intenzivně zapojených škol, z nichž až 68 % respondentů uvedlo, že díky projektu došlo ke zvýšení jejich znalostí pro práci s PLPP a pro naplňování podpůrných opatření. Případové studie ukázaly, že intenzivně zapojené školy byly většinou skutečně těmi, které sloužily jako

zdroj inspirace pro realizaci podpůrných opatření pro další školy v regionu, neboť dlouhodobě (tedy nezávisle na projektu) realizují sdílení zkušeností s dalšími školami např. ve formě sdílených praxí nebo návštěv pedagogů. Doporučujeme tedy i do budoucna metodickou podporu realizovat tak, že v každém regionu bude škola, která bude sloužit jako určitý „distributor“ zkušeností s podpůrnými opatřeními. Je vhodné pouze více motivovat školy ke sdílení, např. podporou odborných stáží speciálních pedagogů v intenzivně podporovaných školách.

Vzdělávací aktivity

Díky projektu byly vzdělávací aktivity realizovány ve všech devíti plánovaných modulech, přičemž dominantní část kurzů se soustředila do dvou období - do první poloviny roku 2017 (zejména modul 4.1 *Postup implementace k § 16*) a dále pak do podzimu roku 2018 (zejména modul 4.5 *Komunikace a spolupráce v péči o žáky se speciálními vzdělávacími potřebami*). Až 41 % všech kurzů se realizovalo v Praze, celkem 35 % všech účastníků dojíždělo na kurzy do Prahy. Do budoucna se doporučuje zvážit zvýšení podílu kurzů konaných mimo Prahu. Až 96 % účastníků hodnotí kurzy jako přínosné, což ukazuje na vysokou kvalitu realizovaných kurzů. Oceňováno bylo zvýšení svých odborných kompetencí, poznatky získané díky příkladům dobré a špatné praxe a rozšíření diagnostické schopnosti pracovníků. Z organizačního hlediska zazněla dále doporučení např. na to, aby se nadále kladl důraz na vytváření alespoň základních písemných výstupů z realizovaných kurzů, doporučeno bylo také se do budoucna ve větší míře zaměřit na e-learningovou formu školení. Z věcného hlediska bylo doporučeno u obdobných aktivit v budoucnu rozšířit nabídku témat kurzů např. o manažerské schopnosti vedoucích pracovníků či specifické kurzy přímo pro speciální pedagogy, sociální pracovníky či psychology. Poptávka byla také po kurzech specificky zaměřených na konkrétní omezení žáků. Z toho důvodu do budoucna doporučujeme zvážit vytvoření dvou úrovní kurzů: obecně laděná školení zejména pro začínající speciální pedagogy a speciální školení se zaměřením na konkrétní téma (např. na žáky autisty, na žáky s mentálním postižením, ale např. také na žáky s jiným než českým mateřským jazykem). Je vhodné uvést, že některá z výše uvedených témat ani nebyla mezi cíli hodnoceného projektu, jde tedy spíše o doporučení do budoucna, v jakých směrech tematickou nabídku kurzů rozšiřovat.

Sebehodnocení a interní evaluace

Aktivita sebehodnocení projektu byla zástupci realizačního týmu považována za přínosnou především jako strukturovaná zpětná vazba k průběhu realizace projektu. Se zpracovanými Sebehodnotícími zprávami bylo pracováno minimálně na úrovni vedení projektu, jednotlivých manažerů klíčových aktivit projektu a hlavních metodiků projektu. V určitých hlediscích (např. identifikace nutných předpokladů úspěchu, vymezení opatření ke zlepšení realizace nebo včasné pojmenování problémů) byl nicméně přínos aktivity sebehodnocení velmi malý. Zpracování Sebehodnotících zpráv bylo rovněž považováno některými zástupci realizačního týmu projektu za až příliš formalizované a v některých částech duplicitní s dalšími předkládanými zprávami (Zprávy o realizace projektu).

Hlavní přínosy projektu a naplnění cílů projektu

Pilířem hlavních přínosů projektu byla metodická síť poskytující metodickou podporu jak pracovníkům ŠPZ, tak pedagogům, ředitelům škol a dalším. Velmi pozitivně byly hodnoceny rovněž vzdělávací aktivity, případové konference a v některých případech také supervizní činnost. Zásadním výstupem projektu mimo celou řadu jednotlivých metodických materiálů jsou zejména Jednotná pravidla pro poskytování poradenských služeb ŠPZ a související metodické podklady. Zástupci cílových skupin (pracovníci ŠPZ, zástupci zřizovatelů ŠPZ) hodnotí zpracovaná Jednotná pravidla zpravidla pozitivně, vnímají je jako další krok směrem k jednotnějšímu přístupu v poskytování poradenských služeb. Míru a způsob jejich využívání by bylo vhodné v budoucnu s odstupem času od ukončení projektu (či případné revize Jednotných pravidel) vyhodnotit.

Hlavní cílem projektu bylo zvýšení kvality, provázanosti, srovnatelnosti a efektivity poradenských služeb. K dosažení tohoto cíle bylo definováno celkem deset vzájemně provázaných dílčích cílů. Z rešerše finálních výstupů projektu a zjištěných z provedených šetření vyplývá, že naplněny byly všechny dílčí cíle projektu.

Hodnocení projektu z hlediska naplnění principů 3E/5U

Níže je shrnuto hodnocení projektu z hlediska naplnění vybraných kritérií 3E/5U. Konkrétně se jedná o posouzení kritérií účinnosti, úspornosti, užitečnosti, udržitelnosti a relevance.

Účinnost

Způsob využití disponibilních zdrojů (finanční prostředky, lidské zdroje, čas) a způsob realizace projektových aktivit lze hodnotit jako účelný. Nebyla zaznamenána žádná oblast či oblasti, jejichž vyšší preference (na úkor jiných) by zcela zřejmě mohla vést k celkově lepším výsledkům projektu.

Úspornost

Realizace projektu probíhala dle schválené projektové žádosti včetně změn, bez navýšení finančních prostředků. V průběhu hodnocení (evaluace) nebyla zaznamenána žádná projektová aktivita (nebo její část), kterou by bylo možné považovat za zbytnou z hlediska jejího vlivu na dosažení stanovených výstupů (výsledků) projektu.

Užitečnost

Všechny hlavní aktivity projektu byly hodnoceny bez zásadních výhrad jako užitečné a přínosné. Za nejvíce přínosné lze hodnotit vzdělávací aktivity (vzdělávací kurzy, semináře, případové konference apod.), které byly v rámci projektu realizovány.

Udržitelnost

Většina plánovaných činností (cílů) v oblasti udržitelnosti byla navržena jako zajistitelná běžnou činností realizátora projektu (NÚV, resp. nyní NPI ČR), popřípadě uživateli výstupů. Výjimkou je opatření týkající se zachování činnosti sítě metodiků v jednotlivých krajích. Realizace tohoto opatření je však nezbytně podmíněna rozhodnutím o jeho financování.

Relevance

Potřebnost projektu byla relevantně definována a popsána v rámci schváleného projektového záměru projektu KIPR. V rámci realizace projektu nebyly zaznamenány skutečnosti, které by relevanci projektu v tomto ohledu významně ovlivnily.

2 Úvod, výchozí situace a kontext

V České republice existují významné vzdělanostní nerovnosti mezi dětmi a mladými lidmi, kdy jednou z hlavních příčin je rozdílná úroveň příležitostí k učení, předurčenou zejména rodinným prostředím a vnější diferenciací žáků ve vzdělávacím systému⁴. Jednou z hlavních priorit definovaných Strategii vzdělávací politiky ČR do roku 2020 je proto prevence a kompenzace zdravotních, sociálních, kulturních a jiných osobnostních znevýhodnění. V pedagogické a diagnostické praxi je pro naplnění cíle prioritou zejména posílení kvality poskytovaného poradenství a roli inkluzivního vzdělávání⁵.

Projekt **Podpora kvalitních poradenských služeb ve školách a školských poradenských zařízeních zaměřených na podporu inkluze: Kvalita-Inkluze-Poradenství-Rozvoj (KIPR)** si klade jako hlavní cíl zvýšení kvality, provázanosti, srovnatelnosti a efektivity poradenských služeb ve školství. Projekt tak kvalitativně rozvíjí, navazuje a završuje linii aktivit formujících prostředí školských a školních poradenských služeb mj. po těchto stránkách:

- systémové a procesní,
- metodické,
- vzdělávací,
- kontrolní,
- supervizní,
- a legislativní

Navazuje tak mj. na výstupy ukončených projektů s ambicí utvářet prostředí poradenských služeb ve školství realizovaných na národní úrovni formou národních projektů (jako VIP – Kariéra – Kariérové poradenství v podmínkách kurikulární reformy, RŠPP – Rozvoj školských poradenských pracovišť, RAMPS – Rozvoj a metodická podpora poradenských služeb či CPIV – Centra podpory inkluzivního vzdělávání) ale též na výstupy ostatních individuálních projektů utvářených například v akademické sféře (Systémová podpora inkluzivního vzdělávání v ČR – SPIV, atd.).

Realizace projektu by měla přispět k naplnění priorit vzdělávací politiky ČR v oblasti inkluzivního vzdělávání a napomoci realizaci změn v návaznosti na novelizaci školského zákona (Novela školského zákona č. 82/2015 Sb.). Novela školského zákona garantuje s účinností od 1. září 2016 právo dětí na tzv. podpůrná opatření. Tato opatření by měla napomáhat překonávat jejich znevýhodnění a řešit individuální potřeby vyplývající z individuálních odlišností vyplývajících ze sociálně znevýhodněného a kulturně odlišného prostředí, zdravotního postižení a znevýhodnění či mimořádného nadání.

Cílem evaluace je poskytnout zadavateli ve výstupech (průběžných zprávách, závěrečné zprávě) nezávislou, průběžnou, relevantní a manažersky užitečnou zpětnou vazbu (zpravidla z úrovně cílových skupin a aktérů projektu) ve vztahu k míře plnění, postupu a příspěvku projektu k naplnění stanovených cílů projektu. Zadavatel tak na základě výstupů hodnotitele bude schopen identifikovat rizikové situace v řízení projektu, kvalitě výstupů a bude schopen iniciovat preventivní či nápravná opatření.

⁴ Strategie vzdělávací politiky ČR do roku 2020

⁵ Dlouhodobý záměr vzdělávání a rozvojové vzdělávací soustavy ČR na období 2015-2020

3 Metodologie

Rámcový postup řešení

Přístup k hodnocení je založen primárně na zpětné vazbě klíčových aktérů projektu a cílových skupin. Pro vyhodnocení evaluačních otázek byl využit smíšený evaluační design zahrnující jak kvantitativní, tak kvalitativní metody sběru a analýzy dat.

Zpracování jednotlivých evaluačních zpráv (Vstupní zpráva, První průběžná zpráva, Druhá průběžná zpráva, Závěrečná zpráva) bylo vždy provedeno v následujících krocích:

Krok 1: Identifikace klíčových aktérů a cílových skupin

Krok 2: Desk research projektové dokumentace a ostatních zdrojů dat

Krok 3: Vytvoření nebo aktualizace výzkumného aparátu

Krok 3: Sběr dat (dotazníková šetření, individuální rozhovory, případové studie)

Krok 4: Syntéza zjištění z provedených šetření

Krok 5: Stanovení závěrů ze zjištění a formulace případných doporučení

3.1 Přehled provedených šetření

Tabulka níže představuje souhrnně všechna provedená šetření v rámci Závěrečné zprávy. Realizaci zmíněných šetření předcházela rešerše a analýza projektové dokumentace a dosavadních výstupů projektu.

Tabulka 1: Přehled provedených terénních šetření v rámci Závěrečné zprávy

Typ šetření	Respondent	Návratnost	Termín šetření	EO
IDI	Hlavní projektový manažer, manažer klíčové aktivity č. 6	-	3. 9. 2019	B.1, B.3, B.4, B.5, B.6, B.7, B.8
CATI	Interní evaluátor	-	29. 1. 2020	B.8
CAWI	Účastníci odborných panelů (zástupci spolupracujících subjektů, zástupci ostatních systémových projektů)	52% (14 z 27 oslovených)	27. 2. 2020 - 6. 3. 2020	B.1
CAWI	Zástupci ŠPZ (SPC, PPP)	85 % (74 z 87 oslovených)	10. 12. 2019 - 20. 1. 2020	B.2
CAWI	Pracovníci ŠPZ, ředitelé škol, pedagogové, studenti VŠ, VOŠ	19 % (334 z 1 750 oslovených)	5. 3. - 15. 3. 2020	B.3, B.4, B.5, B.7
CAWI	Členové realizačního týmu projektu	33 % (8 z 24 oslovených)	26. 3. - 31. 3. 2020	B.6, B.8
Případová studie - Brno	Ředitel školy, vedoucí SPC, zástupce zřizovatele ŠPZ	-	10. 3. 2020	B.2, B.3, B.4, B.7
Případová studie - Ostrava	Výchovný poradce školy, vedoucí SPC, 3 zástupci ze spolupracujících škol	-	13. - 16. 3. 2020	B.2, B.3, B.4, B.7
Případová studie - Bruntál	Speciální pedagog školy, vedoucí PPP, zástupce zřizovatele ŠPZ	-	24. - 30. 3. 2020	B.2, B.3, B.4, B.7
Případová studie - Žďár nad Sázavou	Ředitel školy, vedoucí SPC a PPP, 2 zástupci ze spolupracujících škol, zástupce zřizovatele ŠPZ	-	20. - 30. 3. 2020	B.2, B.3, B.4, B.7

4 Zjištění a odpovědi na evaluační otázky

Tato kapitola obsahuje shrnutí zjištění a odpovědi na evaluační otázky podložené analýzou projektové dokumentace a výstupy z provedených šetření. Struktura kapitoly je rozdělena do dílčích podkapitol s ohledem na znění jednotlivých evaluačních otázek. Každá podkapitola je poté uvedena souhrnnou odpovědí na evaluační otázku.

4.1 EO B.1 Jak hodnotí spolupráci s projektem další aktéři uvádění jako klíčoví v aktivitě 2 (Spolupráce) IPs KIPR?

Cíl evaluační otázky:

Cílem evaluačního úkolu bylo vyhodnotit kvalitu spolupráce mezi aktéry, kteří byli do projektu zapojeni v rámci Klíčové aktivity 2 – Spolupráce. Ta byla zaměřena na získávání zkušeností díky spolupráci s odbornými partnery a zahraničními odborníky. Hodnoceny byla dva základní atributy spolupráce::

- a) Procesní – vnímaná vhodnost zapojení
- b) Věcný – vnímaná přínosnost a užitečnost spolupráce (resp. míra naplnění očekávání)

Hodnocení je provedeno u těchto typů aktérů:

- Zástupci spolupracujících vysokých škol včetně zahraničních
- Zástupci realizačních týmů dalších systémových projektů (IPs)
- Zástupci Agentury pro sociální začleňování (ASZ)
- Zástupci Orgánu sociálně-právní ochrany dětí (OSPOD)
- Zástupci MPSV
- Zástupci sdružení NEPES, EFPA a ISPA a dalších inkluzivně zaměřených (zejména neziskových) organizací
- Účastníci odborných panelů, kteří nespádají do žádné z výše uvedených skupin (mj. zástupci ŠPZ, kteří se některého z panelů zúčastnili.)

Odpověď na evaluační otázku

Z vyjádření zapojených aktérů vyplývá, že spolupráce byla převažující většinou hodnocena jako přínosná a kvalitní. Jednotlivé výtky směřovaly např. k problematickým začátkům projektu spojených s personální obměnou či nízké účasti u některých odborných panelů. Vzhledem k tomu, že v rámci projektu nebyly vyčleněny prostředky na zahraniční cesty zahraničních odborníků do ČR, probíhala výměna zkušeností vzdáleně nebo účastí na mezinárodních konferencích pořádanými jinými subjekty v tuzemsku.

Zjištění

Klíčová aktivita byla uskutečňována prostřednictvím několika typů aktivit:

- **Odborné panely** – realizací vlastních odborných panelů, resp. účastí na odborných panelech ostatních systémových projektů (zejména APIV A a APIV B) byla realizována dominantní část této klíčové aktivity. Každý odborný panel se zaměřoval na určitou skupinu témat, podle toho se jich účastnili příslušní odborníci. Odborných panelů bylo v rámci projektu KIPR realizováno celkem 9 (1x v roce 2016, 1x v roce 2017, 2x v roce 2018, 5x v roce 2019).
- **Účast na aktivitách ostatních projektů** - vedle odborných panelů ostatních projektů se pracovníci projektu KIPR účastnili např. také místních konferencí projektu SRP, konference projektu MAP nebo SRP, mezinárodní konference organizované Úřadem vlády ČR nebo ČŠI

apod. Organizačně se pracovníci projektu KIPR podíleli na zajištění konference 100 let české rodiny z dubna 2018, při níž došlo k výměně zkušeností s řadou zahraničních expertů.

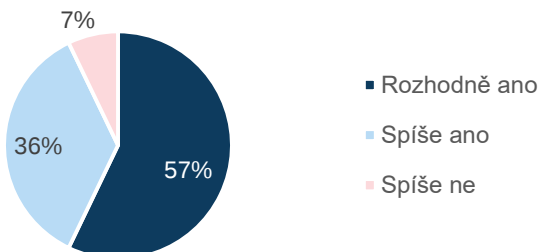
- **Výměna zkušeností mezi ostatními projekty** – podobným způsobem byly vyměňovány zkušenosti i přes projektová setkání, tedy pravidelného setkávání zástupců projektu. Intenzivnější spolupráce byla zpočátku zejména s projekty SRP a KAP, kde je také tématem zavádění inkluzivního vzdělávání. Dále např. ve spolupráci s projektem APIV A probíhala koordinace při přípravě vzdělávacích modulů pro ŠPZ.
- **Porady se zástupci Agentury sociálního začleňování** – ty byly intenzivní především v první polovině realizace projektu (do konce roku 2017); s jejich pomocí probíhal zejména výběr škol, kterým má být přes projekt poskytována intenzivní metodická podpora. Později se přidala také spolupráce při tvorbě koncepce vzdělávacích programů a zajištění lektorů.
- **Další jednotlivé konzultace s odborníky a odbornými subjekty** – vedle výše uvedené spolupráce pak byla realizována řada individuálních setkání s odborníky a odbornými subjekty s cílem nastavit aktivity projektu v co nejvhodnější míře, případně rozvinout budoucí spolupráci (např. účasti na odborném panelu). Jde např. o Asociaci školní psychologie ČR, zástupci EFPA apod. S ČŠÍ byla řešena spolupráce na komparativní studii projektu KIPR.
- **Spolupráce přes další aktivity projektu** – i v rámci ostatních klíčových aktivit probíhala výměna zkušeností. Příkladem je Celostátní metodické setkání krajských metodiků KIPR nebo setkání s dalšími aktéry ke tvorbě Jednotných pravidel pro ŠPZ.

Do klíčové aktivity 2 se tak v konečném důsledku zapojilo relativně široké množství aktérů, jejich vyjádření k jednotlivým aspektům spolupráce je uvedeno níže. Pro průběžné zprávy evaluace byla získána odpověď od celkem devíti respondentů, pro závěrečnou zprávu pak bylo realizováno elektronické dotazování, na něž odpovědělo celkem 14 jednotlivých respondentů, kteří se této klíčové aktivity účastnili.

Přínosnost projektu pro vzdělávací systém v Česku

Při závěrečném vyhodnocení označily projekt KIPR jako rozhodně přínosný téměř tři pětiny respondentů, spíše přínosný jej pak označila další třetina respondentů. Mezi respondenty se nacházeli zejména zástupci dalších systémových projektů, zástupci vysokých škol a odborní oponenti.

Graf 1: Vnímáte projekt KIPR jako přínosný pro vzdělávací systém v Česku?



Zdroj: Vlastní dotazníkové šetření 2020 (N = 14)

Nejvíce respondentů se shodlo na těchto přínosech projektu:

- **podpora systémové péče o školský poradenský systém** (důkladná analýza limitů a výzev, které stojí před ŠPZ, posun ve standardizaci ŠPZ – Jednotná pravidla, otevřená diskuse o systémovém nastavení)
- **setkávání a výměna zkušeností odborníků z různých sfér terciálního a dalšího vzdělávání**
- **koordinace mezi poradenskými subjekty**
- **posílení proinkluzivního vzdělávání**
- **rozvoj poradenství, supervizí, případových konferencí**

Lze zde zmínit i vyjádření, která zazněla v předchozích šetřeních. Jeden ze zástupců vysokých škol uvedl přínos v podobě zjištění slabých míst v systému, která zatím nebyla systematicky popsána a jejich následné systémové řešení. Jeden ze zástupců neziskové organizace označil projekt jako přínosný z toho důvodu, že poskytuje podporu pracovníkům ŠPZ, kteří mají obavu ze změn vážících se k inkluzivní reformě, a ubezpečuje je o důležitosti jejich práce.

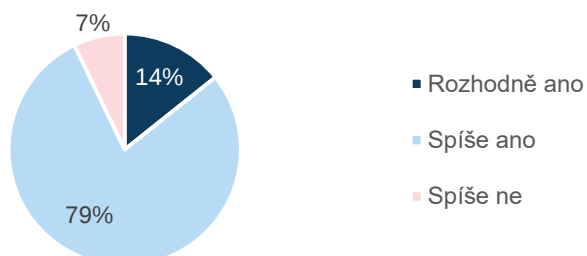
„Zajištění kvality poradenského systému je jedno z klíčových témat obzvláště v době, ve které se školy vypořádávají s novými požadavky inkluzivního vzdělávání.“

Jiný z dříve dotazovaných zástupců neziskové organizace označil projekt za spíše nepřínosný, a to proto, že podle něj není plně využit potenciál tak obrovského objemu prostředků k proměně poradenského sektoru⁶. Další respondent byl názoru, že nastavení kritérií ŠPZ do praxe pravděpodobně narazí na různost zřizovatelů a decentralizované vedení této instituce. Jeden ze zástupců dalších systémových projektů, který projekt spíše nevnímal jako přínosný, uvedl toto: „V první polovině své realizace rozhodně nevyužil dobře svůj potenciál. Takže dle mého názoru nestihl to, co mohl.“

Přínosnost spolupráce s projektem pro práci zástupců spolupracujících institucí

Projekt za přínosný pro svou práci považoval rovněž většina respondentů, nicméně tentokrát převažuje podíl těch respondentů, kteří zvolili možnost „spíše ano“ (spíše přínosný).

Graf 2: Považujete spolupráci s projektem KIPR za užitečnou pro Vás a Vaši práci?



Zdroj: Vlastní dotazníkové šetření 2020 (N = 14)

⁶ Dle vyjádření člena projektového týmu je tento cíl nad možnosti samotného projektu bez širší revize systému poradenských služeb a obecně vzdělávací politiky státu.

„Díky účastem na akcích pořádaných projektem KIPR jsem měl možnost navázání nových osobních kontaktů a rovněž možnost dozvědět se aktuální poznatky z oblastí, které nejsou mým nejvyšším cílem zájmu..“

Třetina respondentů tento přínos vnímala zejména v tom, že mohla navázat osobní kontakty s lidmi zabývající se obdobnou problematikou, v podobném množství respondenti oceňovali možnost sdílet zkušenosti a inspirovat se příklady dobré praxe.

K dalším jednotlivým odpovědím patřily:

- možnost dozvědět se aktuální poznatky v řešené oblasti
- možnost koncepčně uvažovat nad otázkami školského poradenství
- přivádět poznatky do vlastní praxe (ve svém regionu nebo v rámci své instituce)
- využívat vzniklé metodiky
- pro instituci, pro kterou respondent pracuje, pak byl vnímán další přínos v získání přehledu o navrhovaných opatřeních a jejich možné implementaci do vzdělávání poradců

Zástupci vysokých škol zapojeni v roce 2018 pak vnímali jako přínos pro svoji instituci také v tom, že mohou být aktualizovány informace a metody, které mohou být reflektovány ve výuce. Ocenili také diskusi o obsahu pregraduálního studia a etických kodexech.

„Učím na vysoké škole, tudíž jsou pro mě informace z projektu KIPR důležité při vzdělávání budoucích učitelů.“

Jeden ze zástupců ostatních systémových projektů uvedl podobně jako u předchozí části, že přínos i pro jeho práci se zvýšil zejména v posledním roce, kdy se kvalita spolupráce zlepšila ve srovnání se začátkem projektu. Toto lze spojit s již dříve prezentovaným vyjádřením dalšího zástupce ostatních systémových projektů, který spolupráci označil za přínosnou, ale nevyváženou⁷.

„Odnáším si dojem, že zástupci tohoto projektu na panely našeho projektu často pozvání nepřijali.“

Dříve oslovený zástupce ASZ zase zdůraznil, že spolupráce je spíše než pro jejich instituci přínosná pro projekt KIPR, kterému poskytuje součinnost při realizaci. Toto odpovídá skutečnosti, kdy ASZ vypomáhala v prvních letech projektu s výběrem škol či přípravě lektorských programů.

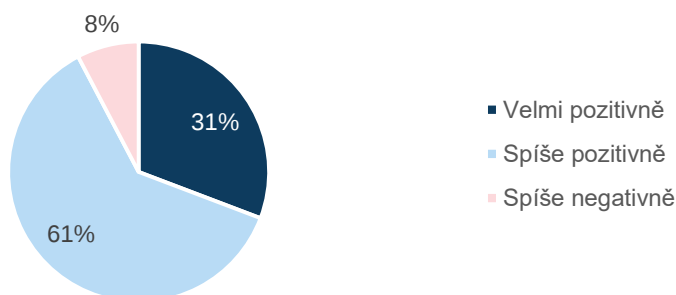
Hodnocení odborných panelů

Oslovení aktéři se ke kvalitě odborných panelů vyjadřují většinou kladně. U dotazníkového šetření všech 14 respondentů uvedlo, že jim odborný panel jako klíčová forma spolupráce vyhovuje. S formou a organizací odborného panelu se většina respondentů ztotožňovala, jak uvádí graf níže. Jen pro odborný

⁷ „Mohu hovořit pouze za projekt, který vedu. Z tohoto pohledu mohla být spolupráce i živější, jevila se mi spíše jako nevyvážená. Ať již mi kolegové, či já, osobně jsme se zúčastňovali pravidelně jednání Odborných panelů projektu KIPR. Odnáším si dojem, že zástupci tohoto projektu na panely našeho projektu často pozvání nepřijali. Stejně tak si nevybavuji, že by nás někdy projekt oslovil k separátní schůzce k řešení určité problematiky“ (Respondent elektronického dotazování ze dne 10. 12. 2018). Dle vyjádření projektového týmu KIPR užší spolupráce s dalšími projekty - např. s APIV B, nastala zejména od jara 2019.

panel v roce 2016 bylo v minulosti drobně kritizováno také jeho poměrně rychlé svolání bez dodatečných informací, po jeho uskutečnění navíc nebyly pro účastníky k dispozici výstupy vytvořené na odborném panelu, což souvisí s výtkou předchozího respondenta. V případě prvního odborného panelu to však bylo nejspíše způsobeno personálními změnami, které uvnitř projektového týmu v dané době probíhaly.

Graf 3: Jak byste zhodnotil/a odborné panely, kterých jste se zúčastnil/a z hlediska jejich organizace?



Zdroj: Vlastní dotazníkové šetření 2020 (N = 13)

Z hlediska odbornosti převažuje u respondentů pozitivní hodnocení (díky odbornosti zúčastněných a dobře strukturovaného programu panelu). Několika respondenty však byla lehce kritizována relativně nízká účast⁸. Podle jiného respondenta bylo na odborném panelu málo odborníků z praxe a tudíž absentující odborná diskuse, zároveň chyběly uchopitelné výstupy a závěry. Z prezenčních listin bylo možné poznat, že např. 3. odborného panelu se zúčastnilo pouze 13 ze 42 pozvaných a 4. odborného panelu jen 17 ze 32 pozvaných, přičemž u některých chyběli zástupci ČŠI, Úřadu vlády – ASZ, MŠMT – OP VVV⁹. Doporučení pro další realizaci pak jeden z dříve dotázaných respondentů uvedl, že v projektu KIPR nebylo personálně počítáno s pozicí zajišťovatele aktivity Spolupráce a proto bývalo obtížnější zrealizovat setkání. Vyšší efektivitu této aktivity by při obdobných projektech v budoucnu vyřešilo zřízení pozice manažera spolupráce.

Spolupráce s dalšími systémovými projekty

Klíčová aktivita se do určité míry překrývala s komplementaritami systémových projektů, kdy povinná spolupráce některých projektů je určena již v metodickém výkladu pro výzvu, v jejímž rámci jsou tyto projekty podpořené. Zásadní pro koordinaci a výměnu zkušeností mezi jednotlivými projekty byla projektová setkávání, resp. pravidelné porady projektové kanceláře, kterých se účastnili projektoví manažeři jednotlivých

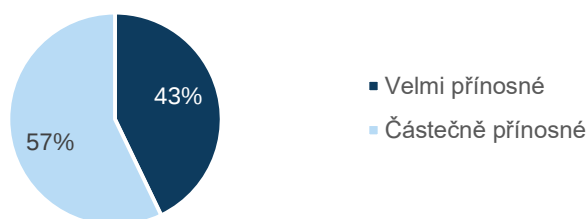
„Víme, co se v kterém projektu děje, na co je možné navázat, co je možné využít, co se děje v regionech, jaké instituce/projekty nabízí jaké služby školám.“

⁸ Na základě zkušenosti z realizace našich panelů, ale i panelů jiných projektů bych očekával širší zastoupení účastníků. Diskuse pak bývá bohatší. (Respondent elektronického dotazování ze dne 10. 12. 2018)

⁹ Např. projektová administrátorka IPs KIPR – tj. zástupce MŠMT – OP VVV se ale již od 4. odborného panelu dále účastnila pravidelně.

systémových projektů, jejichž realizátorem je NÚV/NPI¹⁰. Lze proto konstatovat, že informovanost a koordinace mezi jednotlivými projekty byla řešena a zajišťována. Spokojenost s koordinačními setkáními vyjádřili všichni respondenti dotazníkového šetření (viz graf níže). Bylady tím zajištěna informovanost mezi projekty, které tak věděly, co se u kterých řeší, a sdílely se informace o problematice vzdělávání žáků se SVP. Dle jednoho respondenta se tak získával lepší kontext pro práci na vlastním projektu.

Graf 4: Jak hodnotíte koordinační setkání s realizačními týmy ostatních IPs z hlediska přínosu pro Váš projekt?



Zdroj: Vlastní dotazníkové šetření 2020 (N = 13)

Díky setkáním bylo možné také využít určité tematické překryvy a koordinovaně pracovat na aktivitách, které jsou potřebné u více projektů. Příkladem je spolupráce s projektem APIV A při koordinaci přípravy vzdělávacích modulů pro pracovníky ŠPZ. Další významná spolupráce proběhla v období, kdy v projektu APIV B v rámci Odborné platformy společného vzdělávání vznikl nový Akční plán inkluzivního vzdělávání 2019-20, ve kterém je obsaženo i téma školského poradenství. Více informací je zahrnuto v rámci řešení EO B.8, která se zabývá komplementaritami projektů. Jeden z dříve dotázaných respondentů jako možnost pro určité vylepšení spolupráce navrhnul vytvoření elektronické platformy pro flexibilní sdílení informací mezi jednotlivými projekty, včetně sdíleného kalendáře, který by usnadnil plánování a realizaci aktivit tak, aby si vzájemně nekolidovaly a nevytěžovaly příliš své cílové skupiny.

Spolupráce s dalšími definovanými aktéry a institucemi

V první části implementace (zejména do konce roku 2017) projektový tým nejintenzivněji spolupracoval s **Agenturou pro sociální začleňování**, která mu pomáhala s vytipováním vhodných škol v blízkosti SVL, které by mohly být zapojeny do projektu. Jednalo se de facto o spolupráci i v rámci projektu Inkluzivní a kvalitní vzdělávání v územích se sociálně vyloučenými lokalitami. Později ASZ pomohla zajistit odborníky na vzdělávací akce, a to zejména na téma koordinátorů inkluze. V čase provedeného dotazování (jaro 2019) respondent reprezentující ASZ vyjádřil, že projekt KIPR bude možné označit za přínosný až tehdy, pokud se podaří implementovat Jednotná pravidla pro ŠPZ¹¹.

¹⁰ Byla provedena fúze Národního ústavu pro vzdělávání a Národního institutu pro další vzdělávání, od začátku roku 2020 tak vznikl Národní pedagogický institut ČR.

¹¹ „„Jelikož do současné chvíle není realizována implementace jednotných pravidel pro ŠPZ mezi širokou veřejností, není možné přínos projektu zhodnotit. Oblast poradenských služeb ve školských poradenských pracovištích je pro vzdělávací systém velmi důležitá, proto by prezentace a implementace jednotných pravidel na úrovni všech definovaných kritérií, měla být intenzivní pro všechny, kteří se na vzdělávání podílejí. Pokud se podaří zrealizovat plánované výstupy, budou pro práci Agentury významné. K tomu však dosud nedošlo, a proto nelze před ukončením projektu přínos hodnotit.“ (Respondent elektronického dotazování ze dne 19. 3. 2019)

Se **zástupci MŠMT** projekt spolupracoval přes již výše zmíněná projektová setkání či přes setkávání Řídícího výboru projektu. **Pracovníci MPSV** se účastnili projektu v rámci vzdělávacích kurzů zaměřených na sociální pracovníky, které projekt zajišťoval. K účasti na případových konferencích byli přizvááni též **pracovníci OSPOD** pro daný region. Případové konference byly pořádány

„(Případové konference) byly pro nás užitečné, mělo to pozitivní ohlasy. Zlepšila se i spolupráce s tou konkrétní školou.“

v regionech za účasti širokého spektra relevantních odborníků a jejich cílem bylo vyřešení specifického případu týkající se situace žáka/dítěte. Případové konference jsou hodnoceny oběma dříve oslovenými zástupci OSPOD jednoznačně kladně a ukazuje se, že tato praxe přináší zkvalitnění spolupráce mezi zapojenými subjekty, především mezi školou a OSPOD. Dalším spolupracujícím subjektem je **Česká školní inspekce**; její zástupci se zúčastnili několika odborných panelů, s ČSI však projektový tým spolupracoval také při realizaci komparativní studie v rámci projektu. Odborných panelů se mohli účastnit i další aktéři, mezi nimi např. dotázaný zástupce ŠPZ, který svoji participaci v projektu hodnotí jako důležitou pro poradenský systém i pro svoji vlastní práci ředitele ŠPZ. Jako negativum projektu uvádí již zmiňované personální problémy (personální fluktuaci) v prvních fázích realizace projektu¹².

V projektové žádosti byl v rámci aktivity rovněž deklarován předpoklad spolupráce s mezinárodními institucemi a zahraničními odborníky, předpokládáno bylo využití

- **sítě NEPES** (Network of European Psychologists in the Education System),
- **EFPA** (Evropská federace psychologických asociací)
- a **ISPA** (Mezinárodní asociace školní psychologie)
- a dále spolupráce s vybranými fakultami VŠ v ČR, na Slovensku, ve Velké Británii a v USA).

Spolupráce s EUROPASY a ISPA byla realizována např. prostřednictvím zástupkyně slovenské akademické obce, která se věnuje možnostem další mezinárodní spolupráce v oblasti poradenských služeb a problémům inkluze. Ta osobně hodnotila spolupráci jako přínosnou, zejména pro svoji činnost v oblasti rozvíjení inkluzivních škol a inkluzivního vzdělávání na Slovensku. Se zástupci EFPA probíhala v průběhu projektuvýměna zkušeností a výsledkem spolupráce bylo např. to, že projektový tým poskytnul zástupci EFPA podklady získané díky projektu KIPR o organizacích školských a poradenských služeb. S EUROPASY byl projekt v kontaktu také díky působení dvou expertů (zástupce NÚV/NPI a zástupce Pedagogické fakulty Univerzity Karlovy v této instituci. Díky tomu propojení – založenému zejména – založenému zejména na osobních vazbách – uvedení experti přinášeli do projektu pohledy zahraničních odborníků na téma sjednocování pravidel pro poskytování poradenských služeb ve školství.

Spolupráce se **zahraničními odborníky** probíhala především díky účasti na konferencích se zahraniční účastí. Určitou výjimkou v tomto představuje dlouhodobější spolupráce se zástupkyní Katolické univerzity v Ružomberoku. Katedra sociální práce na této univerzitě realizovala projekt, který se zabývá

¹² „Projekt by prospělo, pokud by se tak často neměnili manažeři klíčových aktivit a pokud by byly obsazeny všechny klíčové pozice po celou dobu trvání projektu.“ (Respondent elektronického dotazování ze dne 11. 3. 2019)

inkluzí a možnostmi zkvalitnění sociální práce ve vyloučených lokalitách, spolupráce se školami, ŠPZ a NNO. V této oblasti proto docházelo k výměně zkušeností z realizace projektů. V roce 2017 se setkali pracovníci projektu na konferenci v Brně, kde byly prezentovány výstupy projektu a byla projednána další možnost spolupráce (doloženo v 3. ZoR). Pro účely této evaluace se podařilo získat vyjádření slovenské strany, která hodnotila spolupráci jako přínosnou, a to především díky možnosti komparovat z pohledu rodiny situaci v českém, slovenském, ale také v polském prostředí, (spolupráce přes projekt umožnila slovenské straně navázat kontakty také s expertkami z Polska – viz níže). Komunikace se přitom neomezila jen na účast na konferenci, email či telefon, ale došlo také k osobním konzultacím. Spolu s výše uvedenou spoluprací se zástupkyní EUROPSY a ISPA jde tak o druhý relativně intenzivní kontakt se slovenskou stranou.

Z dalších kontaktů, které realizační tým projektu navázal během implementace, lze zmínit spolupráci s dětskou ombudsmankou ve Francii, která se účastnila jedné z konferencí stejně jako pracovníci KIPR. Byla s ní předjednána možnost další návštěvy ČR a výměny zkušeností zejména k problematice vzdělávání dětí – cizinců, problematika dětí uprchlíků a migrantů na území Francie, včetně školní docházky a práce s rodinou. Nicméně k setkání nakonec dle dostupných informací nedošlo. Z Polské republiky se podařilo navázat spolupráci se dvěma profesorkami, které působí na Universitě v Katovicích na katedře Pedagogiky a Psychologie. Tématem konzultací k projektu KIPR byla zejména práce s ohroženou rodinou, sociálně vyloučenými rodinami, možnosti vzdělávání dětí cizinců, migrantů, možnosti poradenských služeb. Tyto konzultace proběhly v rámci konference, kterou pořádal Institut mezioborových studií v Brně v roce 2017. Jednu ze zmíněných odbornic se podařilo kontaktovat, nicméně vzhledem k dlouhé časové prodlevě si již na konkrétní aspekty komunikace nevzpomínala. Potvrdila však účast na uvedené konferenci, na niž probíhalo sdílení dobré praxe mezi polskou a českou stranou. Dále proběhl v rámci projektu seminář k dynamické diagnostice pod vedením profesora z Izraele v roce 2018. Proběhla rovněž spolupráce s odborným pracovníkem z Londýna v oblasti podpory vzdělávání žáků s autismem. Lze tedy konstatovat, že až na jeden případ užší spolupráce s Katolickou univerzitou v Ružomberoku probíhala spolupráce se zahraničními experty maximálně ve formě účastí odborníků na konferencích a dalších odborných akcích a dále na základě osobních vazeb spíše než na institucionalizované bázi. Dle vyjádření projektového manažera byla spolupráce využívána úměrně finančním možnostem projektu, a to zejména vzhledem k tomu, že v rámci projektu nebyly vyčleněny finanční prostředky na cesty zahraničních pracovníků do ČR. Tato situace mohla být teoreticky řešena změnovým řízením a následnému přesunu finančních prostředků na zahraniční cesty. K takovému kroku se však projektový tým neodhodlal. Z těchto důvodů tak nebyl využit kontakt s univerzitami z Velké Británie či USA, který byl získán na začátku projektu s expertem v oblasti podpory vzdělávání žáků s autismem (pracujícím v obou uvedených zemích).

Závěry a doporučení

Na základě provedených šetření lze tedy konstatovat, že:

- Spolupráce s klíčovými aktéry a odborníky v rámci projektu KIPR probíhala dlouhodobě.
- V různých fázích projektu se lišili aktéři, s nimiž byla spolupráce nejintenzivnější. Na začátku probíhala výměna zkušeností zejména s projekty SRP a KAP, kde je také tématem zavádění inkluzivního vzdělávání. Do konce roku 2017 probíhala významná spolupráce s ASZ při výběru zapojených škol a zajištění lektorské činnosti, později probíhala spolupráce s dalšími projekty, jednak účastí na odborných panelech projektů APIV, koordinace vzdělávacích aktivit s projektem APIV A nebo např. účastí na přípravě Akčního plánu inkluzivního vzdělávání.
- Vzhledem k tomu, že z popisu KA Spolupráce v projektu nevyplývají konkrétní formy spolupráce v souladu s popisem klíčové aktivity v projektu, lze konstatovat, že spolupráce nějakou formou probíhala, a to se všemi definovanými skupinami aktérů.
- Někteří z aktérů (jedná se o zástupce OSPOD) nespojovali aktivity, kterých se účastnili na téma podpory poradenských služeb ve školách a školských poradenských, s projektem KIPR (tato informace pro ně není podstatná, účast na projektu je de facto prostřednictvím účastí na projektem realizovaných případových konferencích).
- Vzhledem k již zmíněnému faktu, že ze znění projektu nevyplývají s výjimkou odborných panelů žádné další konkrétní formy spolupráce, nelze určit, zda spolupráce s mezinárodními institucemi a zahraničními odborníky byla dostatečná či nikoliv. Lze však potvrdit, že s každým z předem definovaných aktérů alespoň nějaká forma spolupráce proběhla. Za nejintenzivnější lze považovat spolupráci se slovenskou výzkumnou pracovnící, která přínosnost spolupráce sama potvrdila. Úžeji projektový tým spolupracoval ještě se zástupkyní akademické obce, která je v kontaktu s EUROPY a ISPA nebo při realizaci seminář k dynamické diagnostice pod vedením zahraničního experta. U ostatních zahraničních pracovníků šlo spíše o výměnu zkušeností v rámci konference či odborného semináře.
- Z vyjádření zapojených aktérů vyplývá, že spolupráce byla převažující většinou hodnocena jako přínosná a kvalitní. Jednotlivé výtky směřovaly např. k problematickým začátkům projektu spojených s personální obměnou či nízké účasti u některých odborných panelů.

Doporučení vyplývající z této části evaluace:

- Zajistit elektronickou výměnu dokumentů a kalendářů aktivit mezi projekty i do budoucna
- Aby mohla být úspěšnost spolupráce přesněji hodnocena, definovat konkrétní cíle, kterých má být ve spolupráci se zahraničními aktéry dosaženo (počet seminářů či odborných bloků, které budou mít zahraniční aktéři na starosti nebo konkrétní analytický výstup (zveřejněný sborník příspěvků zahraničních odborníků během projektu).

- Vyčlenit v rámci obdobných projektů finance na realizaci zahraničních cest odborníků do ČR, aby spolupráce s experty mohla v této oblasti probíhat ještě intenzivněji.
- Do budoucna zvážit zřízení pro obdobné aktivity přímo pozici manažera spolupráce.

4.2 EO B.2 Jaké jsou příčiny rozdílné kvality poradenských pracovišť?

Cíl evaluační otázky:

Cílem této evaluační otázky je identifikovat faktory (příčiny) určující kvalitu poradenských pracovišť. Hodnocení je založeno na poznatcích z dotazníkového šetření mezi zástupci ŠPZ (SPC, PPP) provedeného v rámci interní evaluační otázky a doplňujících zjištění z případových studií.

Odpověď na evaluační otázku

Příčiny rozdílné kvality poradenských pracovišť jsou dány kombinací podmínek zajišťujících základní fungování těchto zařízení, z nichž nejdůležitějšími jsou personální podmínky (odborná kvalifikace pracovníků a jejich dostatečný počet), dále poté stabilita finančních zdrojů a podpora zřizovatele.

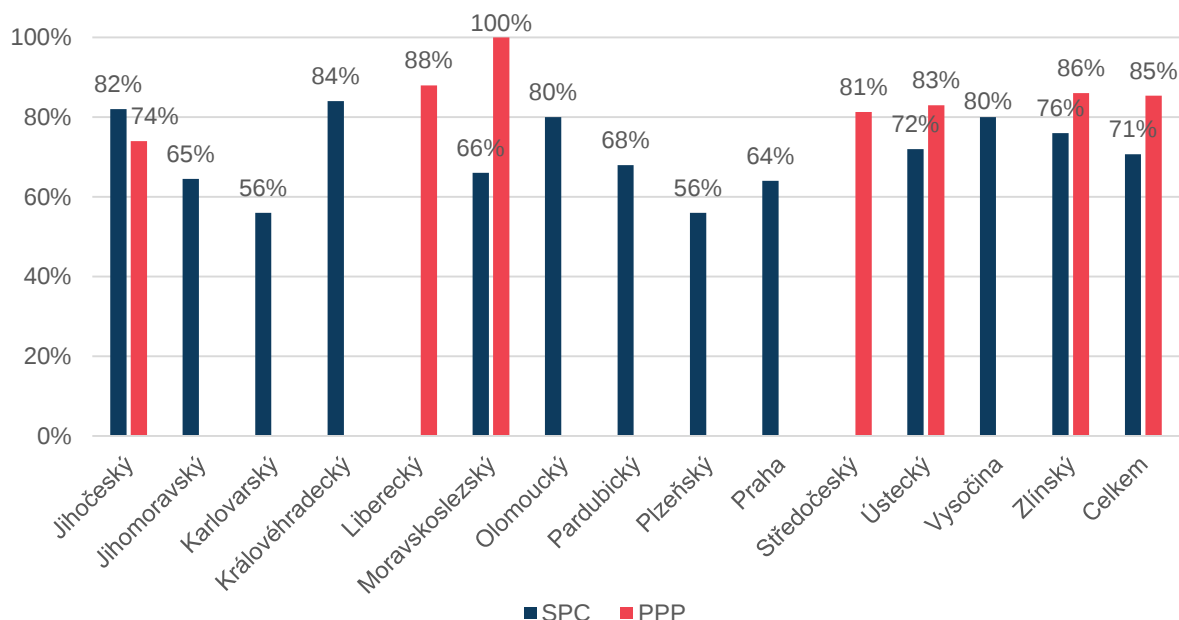
Zjištění

Jednou z aktivit projektu bylo zpracování Jednotných pravidel pro poskytování poradenských služeb ve školských poradenských zařízeních a souvisejících doplňkových metodických materiálů (Manuál implementace pravidel, Popis dobré praxe intervenčních postupů se zaměřením na poskytování podpůrných opatření, Evaluační nástroj pro hodnocení kvality ŠPZ). Součástí Jednotných pravidel jsou posuzovací kritéria pro jednotlivé okruhy poradenských činností, včetně jejich personálního obsazení, materiálního zajištění a zajištění procedurálních, diagnostických a intervenčních činností. Naplňování těchto kritérií mělo přispět k zajištění udržitelné, srovnatelné a rozvojové úrovně kvality služeb poskytovaných školskými poradenskými zařízeními. Stanovená posuzovací kritéria jsou rovněž základním východiskem pro možnou realizaci hodnocení kvality poskytovaných služeb školskými poradenskými zařízeními.

V rámci projektu byla rovněž zpracována analýza naplňování Jednotných pravidel. Cílem této analýzy bylo posoudit naplňování jednotlivých hodnotících kritérií, která tvoří součást Jednotných pravidel. Zpracovatel evaluační otázky předpokládal využití tohoto výstupu pro vlastní analýzu faktorů kvality činností ŠPZ spolu s využitím dat o činnosti ŠPZ ze systému výkaznictví, která byla poskytnuta oddělením statistických výstupů a analýz MŠMT. Analýza naplňování Jednotných pravidel však byla provedena z větší části pouze na úrovni jednotlivých krajů prostřednictvím krajských metodiků a jejich odhadované míry naplňování posuzovacích kritérií za SPC a PPP v jejich kraji. Formou autoevaluační otázky samotných ŠPZ proběhlo hodnocení naplňování Jednotných pravidel pouze v oblasti materiálního standardu. Z tohoto důvodu tj. dostupnosti dat na rozdílné úrovni (v jednom případě na úrovni krajů a v druhém případě na úrovni jednotlivých pracovišť) tak nebyla Zpracovatelem evaluační otázky provedena vlastní kvantitativní analýza faktorů kvality činností ŠPZ.

Z výsledků Analýzy naplňování Jednotných pravidel lze pozorovat výrazné rozdíly mezi kraji (resp. ŠPZ v těchto krajích) v míře naplňování Jednotných pravidel.

Graf5: Průměrná vnímaná míra naplňování celých Jednotných pravidel podle typu zařízení a kraje (v %)¹³



Zdroj: Analýza naplňování Jednotných pravidel v ČR (2019), zpracováno v rámci projektu KIPR

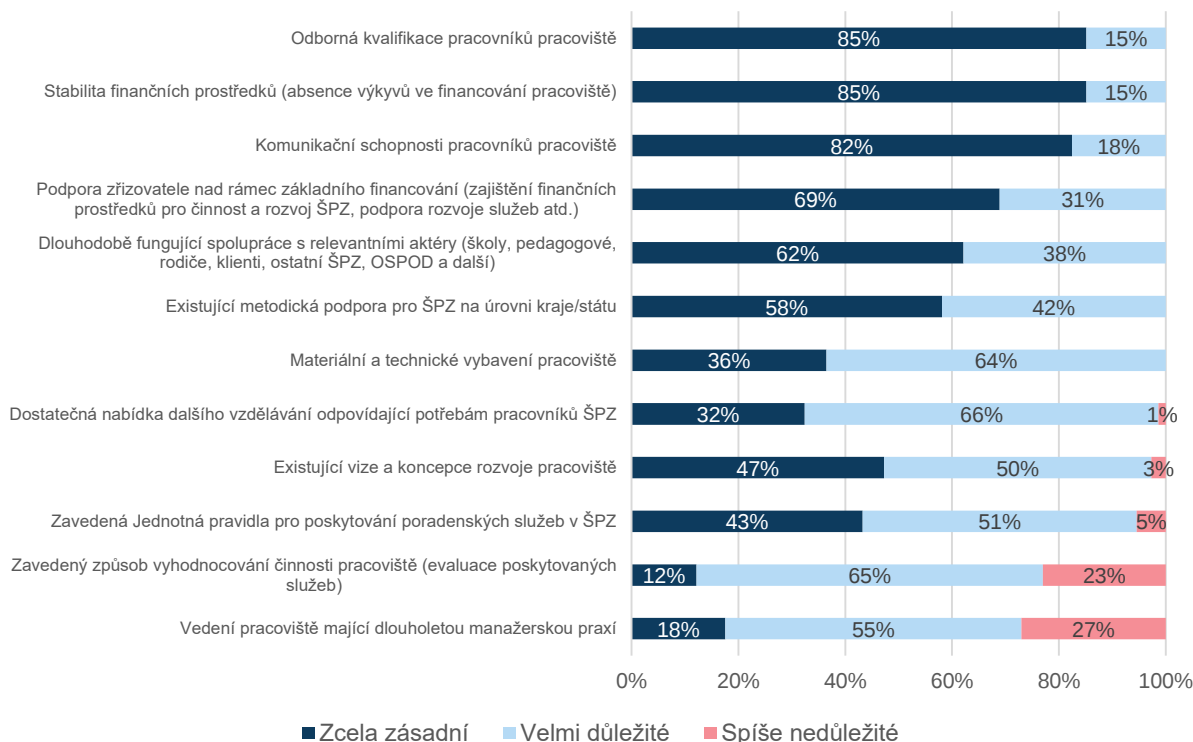
Faktory ovlivňující kvalitu poradenských pracovišť

Z výsledků šetření mezi pracovníky ŠPZ vyplývá, že nejdůležitějším a zcela zásadním pro poskytování kvalitních poradenských služeb je především **odborná kvalifikace pracovníků pracoviště, stabilita finančních prostředků** a podpora zřizovatele. Zásadními aspekty jsou dále také fungující spolupráce s relevantními aktéry (školy, pedagogové, rodiče, klienti, ostatní ŠPZ, OSPOD atd.) a dostupná metodická podpora pro ŠPZ na úrovni kraje nebo státu. Naopak za méně důležité pro poskytování kvalitních poradenských služeb je považována manažerská praxe vedoucích pracovníků ŠPZ nebo vyhodnocování činnosti daného pracoviště (evaluace poskytovaných služeb).

V doplňujících komentářích pracovníci ŠPZ zdůrazňují zejména již zmiňované **personální podmínky daného pracoviště** (odborná kvalifikace pracovníků ŠPZ, dostatečný počet pracovníků a jejich stabilita, spolupráce na pracovišti (ale i v rámci kraje), nebo podpora vedení). Dále je kromě již uvedených aspektů také zmíněna důležitost srozumitelné legislativy a její stabilita.

¹³ Jedná se o data z šetření mezi krajskými metodiky projektu KIPR, kteří hodnotili průměrnou míru naplňování jednotlivých částí Jednotných pravidel za SPC nebo PPP v kraji, ve kterém jako metodik pro danou oblast (SPC nebo PPP) působili. Někteří krajské metodiky se do šetření nezapojili. Z tohoto důvodu nejsou uvedeny výsledky za jednotlivé oblasti (SPC, PPP) u všech krajů.

Graf 6: Faktory ovlivňující kvalitu poskytovaných poradenských služeb



Zdroj: Dotazníkové šetření mezi zástupci ŠPZ realizované v rámci interní evaluace projektu KIPR (N = 73)

Zjištění z rozhovorů provedených v rámci případových studií této evaluace se poté zcela shodují s výše uvedenými závěry, které se týkají faktorů ovlivňující kvalitu poradenských služeb a z toho plynoucí rozdíly v kvalitě mezi jednotlivými poradenskými pracovišti. Nejčastěji pracovníci ŠPZ zmiňovali jako zásadní rovněž personální obsazení pracoviště, odbornou kvalifikaci pracovníků a jejich dostatečný počet.

„Klíčová je odbornost pracovníků a pochopitelně přístup lidí. Důležité je také vhodné nastavení řádovosti a přesun informací mezi nimi. Kraj – mikroregiony – školy.“

Vedoucí jednoho z dotazovaných SPC poté zdůrazňuje, že z hlediska poskytování poradenských služeb a dosažení plánovaných výsledků vnímá jako zásadní kvalitně nastavenou spolupráci s rodiči a jejich podporu, například jejich docházení na semináře apod. Za stěženi rovněž považuje terénní práci (výjezdy do školy), na kterou se často zapomíná.

Závěry a doporučení

Na základě provedených šetření lze tedy konstatovat, že:

- | |
|--|
| <ul style="list-style-type: none">• Nejdůležitějším a zcela zásadním pro poskytování kvalitních poradenských služeb je především odborná kvalifikace pracovníků pracoviště, stabilita finančních prostředků a podpora zřizovatele daného pracoviště. Na základě míry (ne)naplňování těchto aspektů následně dochází k rozdílům v poskytovaných poradenských službách mezi jednotlivými poradenskými pracovišti. |
| <ul style="list-style-type: none">• Důležitými aspekty ovlivňující kvalitu poradenských pracovišť jsou také úroveň spolupráce s relevantními aktéry (školy, pedagogové, rodiče, klienti, ostatní ŠPZ, OSPOD atd.) v dané lokalitě a dostupná metodická podpora. |
| <ul style="list-style-type: none">• Z výsledků Analýzy naplňování Jednotných pravidel vyplývá, že mezi kraji jsou výrazné rozdíly v naplňování Jednotných pravidel, resp. posuzovacích kritérií pro jednotlivé okruhy poradenských činností. |

4.3 EO B.3 Jak hodnotí cílové skupiny metodickou podporu poskytovanou příjemcem (pracovníci ŠPZ, zřizovatelé ŠPZ a školy)?

Cíl evaluační otázky:

Cílem této evaluační otázky je získat zpětnou vazbu ze strany cílových skupin podporovaných přes klíčovou aktivitu 3 – Implementace jednotných pravidel poradenských služeb a klíčovou aktivitu 4 – Integrace podpůrných opatření na úrovni ŠPZ. Vnímání užitečnosti aktivit je provedeno u těchto skupin:

- Pracovníci zapojených ŠPZ
- Zástupci zřizovatele ŠPZ (např. na úrovni krajských úřadů)
- Zástupci škol (vedení školy, pedagogové, pracovníci ŠPP)

K hodnocení bylo využito:

- dotazníkové šetření interní evaluace na pracovníky ŠPZ (listopad 2019)
- dotazníkové šetření externí evaluace na účastníky všech aktivit projektu (březen 2020)
- realizace čtyř případových studií (včetně rozhovorů s pracovníky ŠPZ, školami a zřizovateli)
- rešerše reflektivních zpráv odevzdávaných zástupci podpořených škol

Odpověď na evaluační otázku

Ze všeobecně přínosné je vnímáno zejména vytvoření regionální metodické sítě díky zavedení krajských metodiků. S metodickou podporou jsou uživatelé projektu (tj. pracovníci škol a ŠPZ) vesměs spokojeni, zdůrazňují však, že je potřeba klást důraz na jednotný a názorný výklad aktuální legislativy, která prochází neustálým vývojem.

Zjištění

Díky klíčové aktivitě 3 – Implementace jednotných pravidel poradenských služeb, byly realizovány tyto záležitosti:

- vytvoření a ověření Jednotných pravidel pro ŠPZ, s tím spojena činnost pracovních skupin pro jednotlivé standardy
- vytvoření sítě krajských metodiků
- komunikace a spolupráce se ŠPZ prostřednictvím sítě krajských metodiků
- realizace celostátních setkání metodiků (s krajskými metodiky) a regionálního setkání metodiků (s jednotlivými ŠPZ).
- sběr dat a analýza o počtech pracovníků ŠPZ v kraji, jejich vytíženosti, rozložení v krajích, skladbě pracovišť, dostupnosti služeb, materiálním standardům apod.
- vznik evaluačního nástroje, který obsahuje kromě jiného možnost autoevaluace naplňování standardů vlastního ŠPZ a porovnávání s ostatními ŠPZ v rámci regionu, případně dle zaměření činnosti.

Díky klíčové aktivitě 4 - Integrace podpůrných opatření na úrovni ŠPZ pak bylo zajištěno toto:

- tvorba Doporučení pro vzdělávání žáků se SVP
- sběr dat a analýza poskytovaných podpůrných opatření na úrovni ŠPZ a srovnání regionálních rozdílů (včetně definice chybných postupů a nepřesností)
- realizace vzdělávacích seminářů na téma společného vzdělávání ve spolupráci s KA 6, která zejména v závěru projektu probíhala formou diseminačního procesu
- realizace případových konferencí a kazuistických seminářů v regionech
- prezentace výstupů a diskuse nad podpůrnými opatřeními v rámci krajské sítě metodiků
- zvyšování informovanosti a naplňování vyhlášky č. 27/2016 Sb.
- tvorba metodických materiálů k podpůrným opatřením
- zpracování komparativní studie pro různé skupiny žáků se specifickými potřebami ve spolupráci s KA 5
- zajištění supervizí/supervizních setkání pro ŠPZ

Obě klíčové aktivity jsou spolu integrálně propojeny např. i vzhledem k tomu, že poskytování metodické podpory a konzultace s odborníky a zástupci ŠPZ v rámci KA4 (Integrace podpůrných opatření na úrovni ŠPZ) byly v mnoha případech zaměřeny na připomínkování dosud vzniklé verze Jednotných pravidel v rámci KA3 (Implementace jednotných pravidel poradenských služeb). V následující části je prezentována zpětná vazba k metodické podpoře pro ŠPZ.

Celkové hodnocení projektu mající vliv na hodnocení metodické podpory

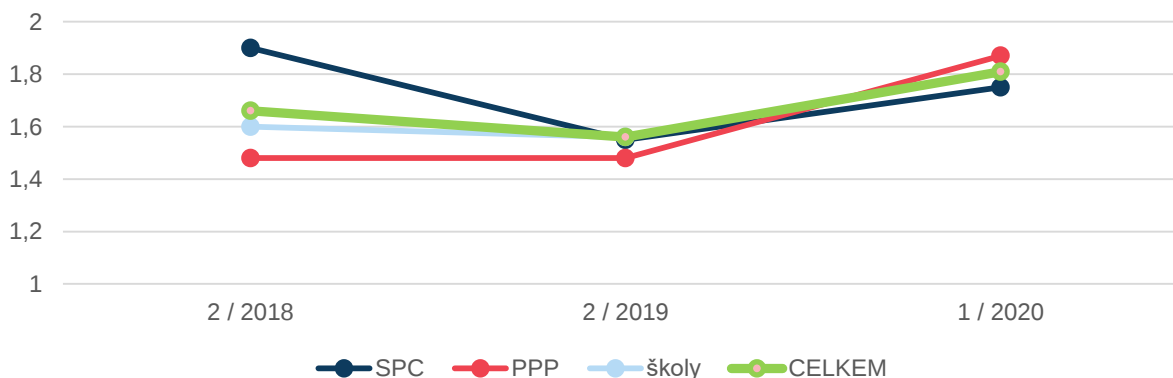
Prostřednictvím interní evaluace probíhalo od začátku realizace projektu průběžné dotazování zapojených škol a ŠPZ na to, jak projekt hodnotí. Opakovaně byli respondenti dotazováni např. na to, zda spolupráce (s partnery projektu) splnila jejich očekávání. V grafu níže můžeme vidět, že průměrná známka se průběžně vyvíjela. Nejlépe byla spolupráce hodnocena na začátku roku 2019, rok dříve, ale také o rok později bylo hodnocení o něco méně příznivé. Podle doplňujících komentářů¹⁴ stojí za tímto jevem zejména:

- organizačně poněkud nejistý začátek realizace projektu
 - „Ze začátku projektu se mi zdálo, že se přesně neví, jak se vše bude realizovat, postupem času byly zadávány jasnější úkoly pro metodiky.“
 - „(...) ne zcela jasná vize na počátku projektu“
- časté změny v projektovém týmu, např. pozice hlavního metodika pro PPP nebyla obsazena téměř celou dobu realizace projektu, naopak metodici pro SPC byli obsazeni trvale:
 - „za hlavní potíž vnímám neobsazenost některých pozic v realizačním týmu - zejm. za sekci PPP a velmi časté personální změny“
 - „situaci neprospělo měnění managerů, došlo ke ztrátě informací, nevyužití lidského potenciálu“

¹⁴ Jedná se o subjektivní názory jednotlivých aktérů zapojených do realizace projektu (zástupci SPC, PPP a škol), které ilustrují celkové vnímání projektu (nebo jeho dílčích částí) během jeho realizace.

- poslední etapa po prodloužení projektu s mnoha záležitostmi, které bylo nutné dokončit, a zároveň existující nejistota související s transformací NÚV
 - „V posledním období po odchodu předchozí manažerky této klíčové aktivity a výměně členů týmu se komunikace znepřehlednila a nebyla tak pružná jako dříve. Souvisí to patrně i transformací NÚV.“
 - „(spolupráce) probíhala ve vlnách, podle aktuální situace, výrazné zlepšení od počátku minulého roku (2019) do konce etapy.“
 - „Složitou situaci poznamenala fúze institucí, kdy od června 2019 se nevědělo, za jakých podmínek bude další práce probíhat. Víím, že toto není pro MŠMT přijatelný názor, ale od června vznikl chaos, zmatek a nejistota, která se podepsala i na fungování realizačního týmu, metodické sítě a dalších subjektů.“
- zvýšená nespokojenost na konci však souvisí také s tím, že některé plány projektu nebyly naplněny v takové míře, v jaké někteří respondenti očekávali.
 - „V počátcích jsem byla velmi motivovaná, oslovovala jsem školy, kolegy a získané informace jsem v SR prezentovala s pocitem, že se problémy budou řešit. Ke konci mé působnosti metodika jsem byla zklamaná z minimální zpětné vazby na moji práci.“
 - „Od projektu jsem očekával více. Výsledek - zejména procedurální standard mě silně nepříjemně překvapil.“
 - „Mysleli jsme si, že se standardy plně zrealizují v poradenské praxi, nyní je slyšet, že je možná MŠMT nepřijme????“¹⁵

Graf 7: Jak celkově hodnotíte spolupráci s realizačním týmem projektu? (hodnocení: 1 = zcela pozitivně, 4 = zcela negativně)



Zdroj: Dotazníkové šetření interní evaluace v letech 2018, 2019 a 2020 (N = 258, 122, 74). Při šetření v roce 2020 již nebyly dotazovány školy.

Uvedené hodnocení má do jisté míry vliv i na hodnocení metodické podpory. Respondenti všeobecně oceňovali fungování instituce krajských metodiků, prostřednictvím kterých mohla probíhat pravidelná

¹⁵ Z vyjádření zástupců MŠMT i realizačního týmu projektu KIPR nicméně vyplývá, že v průběhu projektu byla opakovaně zmiňována skutečnost, že Jednotná pravidla pro poskytování poradenských služeb ve školských poradenských zařízeních se nestanou závaznými.

setkání ŠPZ v krajích a zároveň bylo přes ně možné komunikovat konkrétní záležitosti směrem na MŠMT („velmi dobře hodnotím spolupráci s vedoucími krajskými metodiky a ostatními krajskými metodiky“; Velmi mě překvapil přínos vyplývající z cenné spolupráce a pozitivního

„Projekt KIPR pomohl rozvinout komunikaci mezi metodiky v kraji, začali jsme více spolupracovat a nyní rozvíjíme tuto spolupráci na krajské úrovni také se zřizovateli.“

přístupu všech krajských metodiků i vedoucích krajských metodiků, stejně tak součinnost kraje. Tato spolupráce byla, v kontextu inkluzivních strategií, velmi přínosnou.“). Zřízení sítě krajských metodiků tedy bylo hodnoceno pozitivně, a do budoucna se ukazuje jako vhodné ji zachovat.

V souvislosti projektem bylo dále pozitivně hodnoceno:

- navázání spolupráce s krajskými metodiky, dalšími ŠPZ a školami v regionu
- diskuse zaměřená na sladování postupů ŠPZ a tvorbu posuzovacích kritérií
- diskuse nad výkladem a definicí podpůrných opatření
- realizace školení, kazuistických seminářů, případových konferencí

Negativně bylo na projektu naopak vnímáno:

- nestabilita realizačního týmu a tedy ztráty plynoucí z personálních změn
- zadávání úkolů s nedostatečným časovým předstihem a mnohdy nejasným zadáním
- neexistence harmonogramu na úrovni metodiků (alespoň na úrovni jednoho roku)

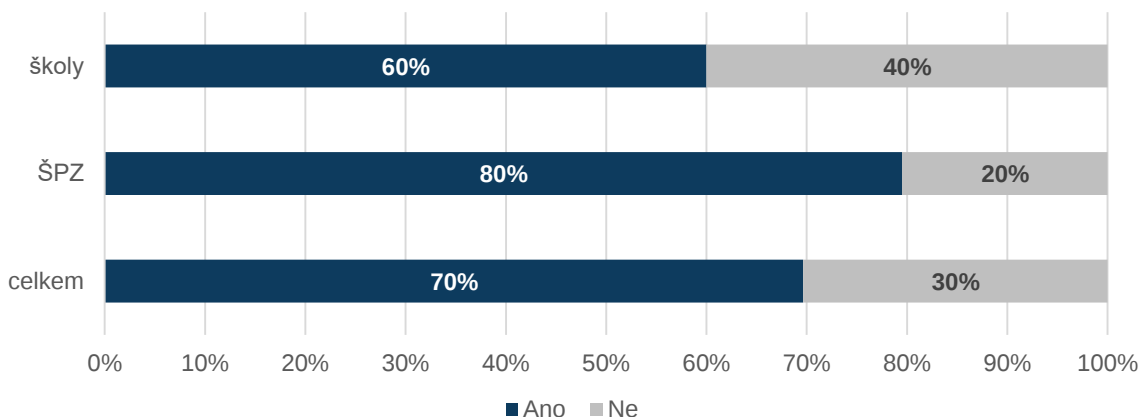
Přímá metodická podpora může být hodnocena v zásadě ve třech podobách:

- poskytování metodické podpory využíváním podkladových a analytických materiálů vzniklých přes projekt KIPR
- metodické konzultace s realizačním týmem
- metodická setkání pro ŠPZ (ve spolupráci s krajskými metodiky)

Využívání materiálů na webu projektu

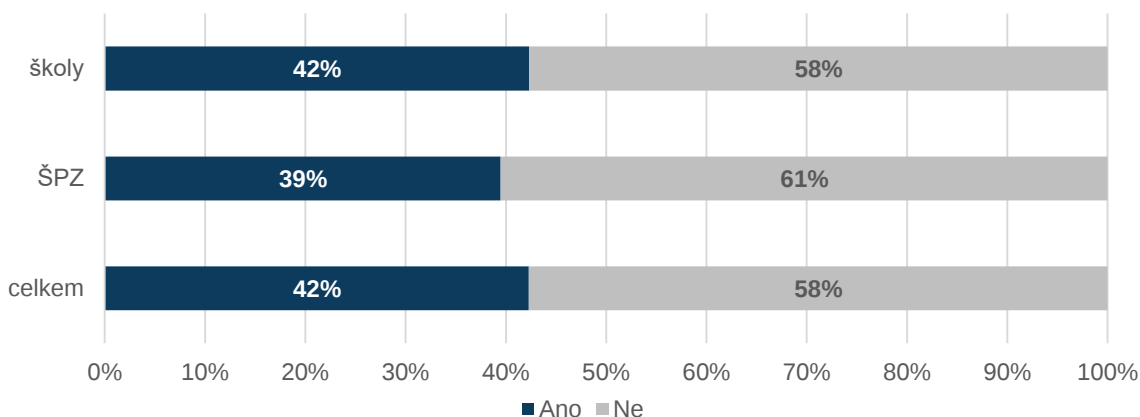
Respondenti zapojení alespoň v jedné aktivitě projektu KIPR (např. účastí na školení) měli možnost tuto přímou metodickou podporu prostřednictvím dotazníkového hodnocení vyhodnotit. Graf níže uvádí, že při své práci využilo podpůrné a metodické dokumenty na webu projektu celkem 53 % respondentů, přičemž ve větší míře, tedy 61 %, je využívala ŠPZ. Pokud se zaměříme jen na školy, které byly v rámci projektu podpořeny intenzivně, je podíl respondentů, kteří materiály na webu využívali, vyšší: 80 % v případě ŠPZ, 60 % v případě škol, celkově tedy 70 %.

Graf 8: Využil/a jste při své práci metodické dokumenty a podpůrné materiály dostupné na webu projektu KIPR? - subjekty zapojené přímo do realizace projektu (podpořené subjekty)



Zdroj: Vlastní dotazníkové šetření 2020 (N = 168, z toho školy 80 a ŠPZ 83)

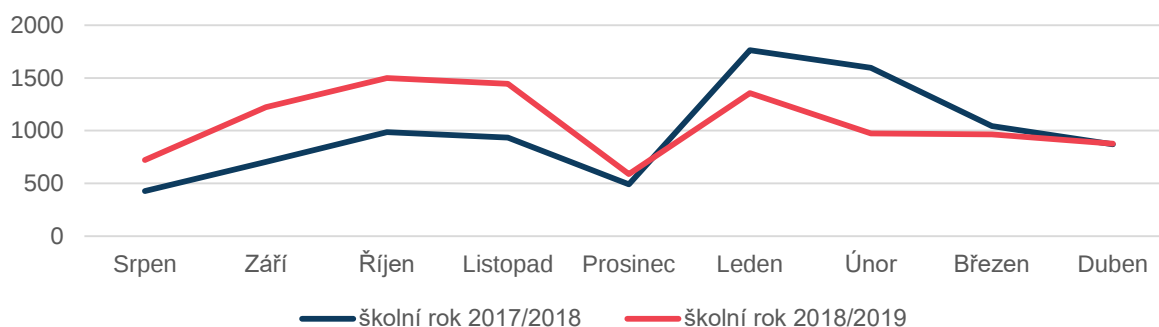
Graf 9: Využil/a jste při své práci metodické dokumenty a podpůrné materiály dostupné na webu projektu KIPR? - subjekty nezapojené přímo do realizace projektu (nepodpořené subjekty)



Zdroj: Vlastní dotazníkové šetření 2020 (N = 97, z toho školy 52 a ŠPZ 38)

Využití webu lze ilustrovat prostřednictvím návštěvnosti stránek. K dispozici jsou data od srpna do dubna pro školní roky 2017/18 a 2018/19. Z níže uvedeného grafu vyplývá, že nejvyšší hodnoty návštěvnosti byly dosahovány v období ledna-únoru 2018 a pak v září-listopadu 2018.

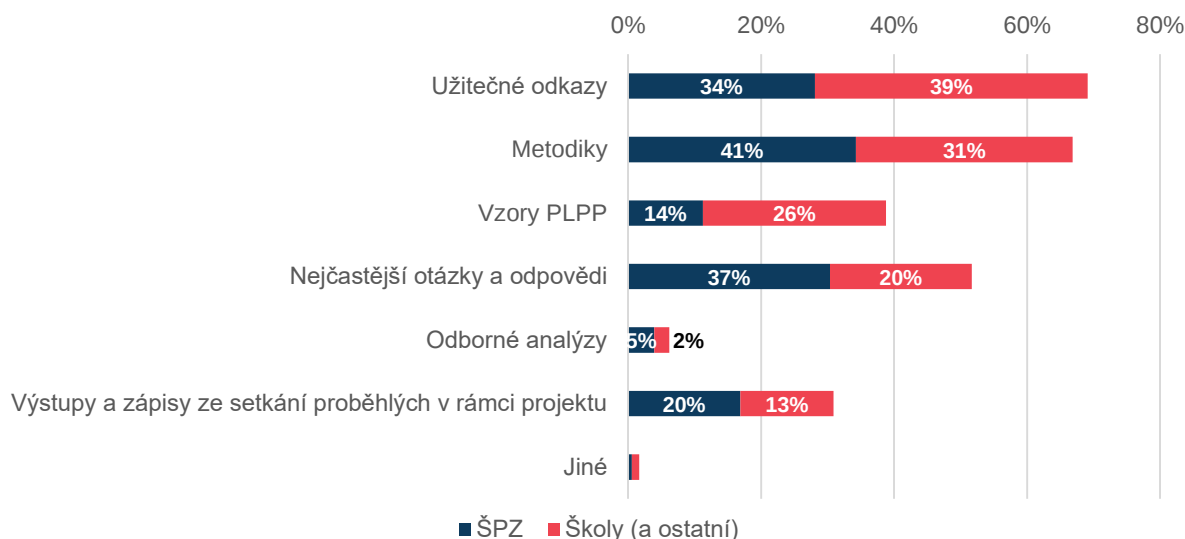
Graf 10: Statistika návštěvnosti webu projekt KIPR (celkový počet individuálních návštěv za daný měsíc)



Zdroj: Google Analytics

Konkrétně byly nejčastěji využívány užitečné odkazy a metodiky, které web projektu KIPR nabízel. Využití dalších možností lze vidět na grafu níže. Zatímco tedy užitečné odkazy využilo až 39 % všech dotázaných zástupců škol (a ostatních aktérů), v případě ŠPZ to bylo 34 %. Naopak vyšší podíl zástupců ŠPZ, konkrétně 41 %, využíval na webu projektu především metodiky, ale také nejčastější otázky a odpovědi (tato možnost patřila dle analýzy návštěvnosti vůbec k nejčastěji navštěvovaným oblastem, a to z hlediska počtu otevření). Metodické materiály pro ŠPZ byly využity „nejen krajským metodikem pro PPP, ale i ostatními odbornými pracovníky PPP při poskytování poradenských služeb (psychologové, spec.pedagogové, sociální pracovníci a metodik prevence v PPP).“, jak uvádí jeden z respondentů.

Graf 11: Vyberte, které podklady jste na webu projektu využili/a? (uvnitř grafu uveden podíl z dané cílové skupiny)



Zdroj: Vlastní dotazníkové šetření 2020 (N = 178, z toho školy + ostatní respondenti 89 a ŠPZ 89)

Z těchto respondentů pak 92 % vyhledalo to, co hledalo (mezi školami a ŠPZ rozdíl v tomto ohledu nebyl). Mezi dokumenty, které se nedařilo respondentům na webu najít, patřily:

- aktuální cíle a úkoly projektu

- změny v personálním obsazení
- práce s cizincem - autistou
- vzorová doporučení
- přehled nejčastějších chyb při tvorbě dokumentace k PO

Graf 12: Vyhledal/a jste na webu projektu KIPR všechny potřebné informace, které jste potřeboval?

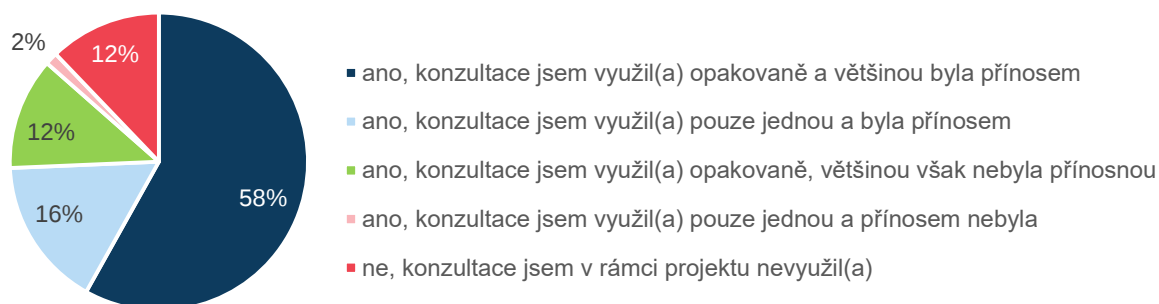


Zdroj: Vlastní dotazníkové šetření 2020 (N = 178, z toho školy + ostatní respondenti 89 a ŠPZ 89)

Metodické konzultace s realizačním týmem

Co se týče metodické podpory v podobě konzultací s realizačním týmem projektu, zástupci zapojených ŠPZ odpovídali tak, jak uvádí graf níže. Téměř tři čtvrtiny respondentů (74 %) konzultace využilo a bylo s jejím výsledkem spokojeno. Naopak 14 % spokojeno nebylo. Ostatní konzultaci nevyužili.

Graf 13: Využil(a) jste v rámci metodické podpory projektu KIPR možnost konzultace s pracovníky realizačního týmu projektu KIPR (např. prostřednictvím webového formuláře, emailem, telefonicky)? Jaký byl přínos takové konzultace?

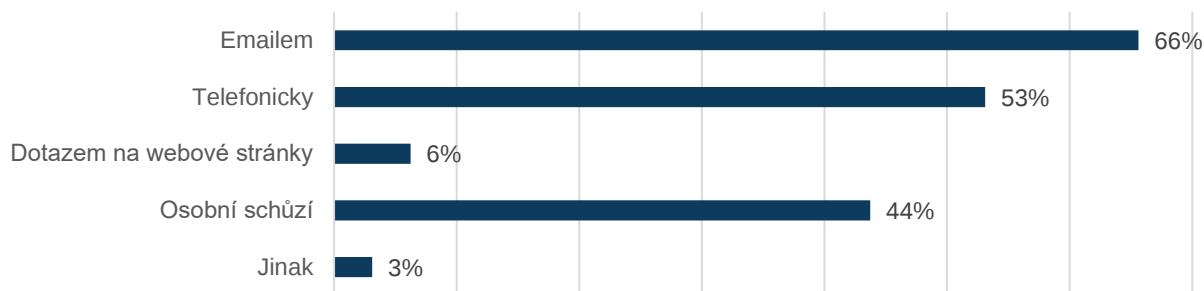


Zdroj: Dotazníkové šetření interní evaluace 2020 na ŠPZ (N = 74)

Na uvedený poznatek lze navázat daty z dotazníku externí evaluace, kde pracovníci zapojených ŠPZ uváděli, jakým způsobem záležitosti konzultovali. Ze dvou třetin šlo o emailové konzultace, z poloviny též o konzultace telefonické a přibližně v 44 % se pracovníci NÚV sešli s pracovníky ŠPZ osobně. Ti, co nebyli s výsledkem konzultace spokojeni, uváděli, že šlo buď o příliš obecný nebo případně nejednotný výklad legislativy.

„Dostalo se mi pouhé citace zákona a vyhlášky, který jsem si pochopitelně před položením dotazu pečlivě prostudovala. Potřebovala jsem ovšem konkretizovat, jak se má daná činnost realizovat v praxi.“

Graf 14: Jakým způsobem jste konzultoval/a záležitost týkající se PLPP či jiné věci ohledně práce se žákem se specifickými potřebami?

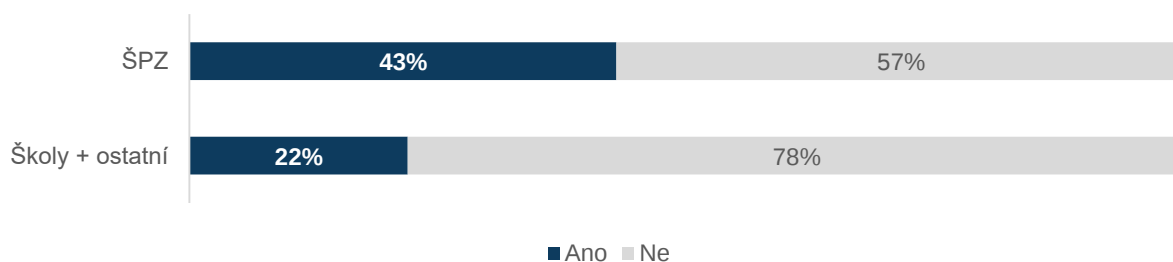


Zdroj: Vlastní dotazníkové šetření 2020 (N = 83, tj. pracovníci ŠPZ)

Metodická setkání pro ŠPZ (ve spolupráci s krajskými metodiky)

Ačkoliv metodická setkání byla zaměřena primárně na ŠPZ, účast na nich potvrdila také řada zástupců škol (viz graf níže).

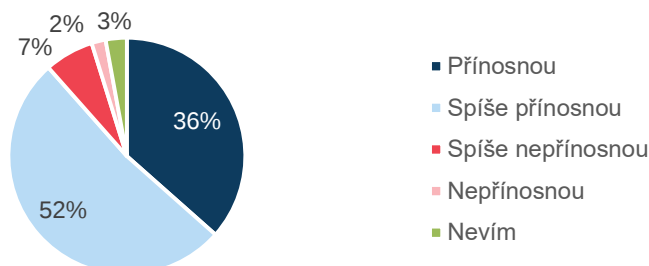
Graf 15: Zúčastnil/a jste se některého z metodických setkání zaměřených na fungování ŠPZ, které byly díky projektu realizovány?



Zdroj: Vlastní dotazníkové šetření 2020 (N = 334, z toho školy + ostatní respondenti 187 a ŠPZ 147)

Z vyjádření účastníků metodických setkání vyplývá, že setkání pro téměř 90 % byla přínosná. Nejvíce byla oceňována samotná možnost sdílení a výměny zkušeností, pro řadu zástupců ŠPZ toto bylo novým a zcela zásadním prvkem, který umožnil poznat rozdíly mezi ŠPZ v regionu a mezi regiony. Účastníci společně zároveň hledali řešení konkrétních problémů (jako např. specifické situace žáka, diskuse o Jednotných pravidlech a ovlivňovat tak jejich tvorbu). Pozitivně bylo hodnoceno i to, že bylo možné získat podrobnější informace o legislativě a společně hledat správný výklad.

Graf 16: Jak hodnotíte Vaši účast na metodických setkáních s metodiky ŠPZ?



Zdroj: Vlastní dotazníkové šetření 2020 (N = 104, z toho školy + ostatní respondenti 41 a ŠPZ 63)

Níže uvádíme několik dalších komentářů, které se v interní či externí evaluaci v souvislosti s metodickou podporou objevovaly.

Tabulka 2: Doprovodné komentáře k metodické podpoře ze strany uživatelů projektu

Pozitivně laděné komentáře
<i>Chtěla bych poděkovat lidem, kteří zabezpečovali administrativní a metodickou podporu krajských metodiků na pražském pracovišti, jejich trpělivost, pečlivost a ochota spolupracovat byla úžasná.</i>
<i>Z mého pohledu podpořil projekt přijetí inkluzivních změn - z mého pohledu je mezi lidmi zapojených do projektu a lidmi, kterým byla poskytována metodická podpora někým z projektu, větší procento lidí přijímajících proinkluzivní změny, než mezi lidmi projektem nedotčených.</i>
<i>Pro poskytování kvalitních poradenských služeb je důležité také poskytování kvalitní metodické podpory školám – hlavně u dětí s MP.</i>
<i>Vzniklé standardy mohou pomáhat novým pracovníkům a poskytnout jim metodickou podporu.</i>
<i>Co se v projektu podařilo? Navázání spolupráce s ostatními pracovníky SPC, vzájemné předávání zkušeností, metodická podpora a konzultace postupu při poskytování podpůrných opatření.</i>
<i>Každé metodické setkání je posunem.</i>
Negativně laděné komentáře
<i>(Lépe mohla být provedena) Aktivní metodická podpora, která by pomohla pracovníkům zorientovat se v praktických dopadech stále se měnících legislativních předpisů.</i>
<i>ŠPZ potřebují metodickou podporu i nadále, hlavně jednotnou. Práci ŠPZ nesvědčí neustálé legislativní změny, které mají za následek odcházení kvalitních lidí z poradenství. Potřebují stabilitu a finanční jistotu pro svou práci. Nezbytné je odstranění zbytečné byrokracie, sjednocení postupů při práci, optimalizace práce ve prospěch metodické podpory školám a v souvislosti s tím optimální nastavení počtu klientů na jednoho pracovníka. Dále je nezbytné zkrátit přímou práci pro vedoucí SPC (v závislosti na počtu pracovníků).</i>
<i>Co se nepodařilo? Dodnes není tzv. metodická kuchařka k Doporučení.</i>
<i>Ocenili bychom hmatatelnější výstupy z projektu, jasnější formulace metodických pokynů a větší pružnost při jejich distribuci</i>
<i>Co udělat lépe? (...) Intenzivně se zaměřovat na metodické vedení s nezbytností mít toto vždy v písemné podobě zpracováno, aby bylo možno z těchto údajů a informací vycházet bez dohadů např. s ČŠI, jejíž výklad se odlišuje.</i>
<i>(...) legislativa byla nejednotná a přestože byl vydán nějaký metodický postup, tak byl často za chvíli změněn a byly v tom zmatky, pořád jsme se školili, až jsme nakonec měli zmatek z toho, co vlastně platí a co už ne. Mnohdy bylo užitečnější napsat přímo na stránky ministerstva školství, kde nám odpověděli a měli jsme to černé na bílém.</i>

Vyplývá z nich, že metodická podpora je obvykle hodnocena na základě toho, zda se danému respondentovi podařilo získat jasnou odpověď na jeho otázku. Nejčastěji je kritizován nejasný výklad legislativy, který se navíc odlišuje podle toho, kdo jej sdělí (lektor na kurzu, metodik, MŠMT (resp. NÚV). Z komentářů tedy vyplývá potřeba mít jeden jasně definovaný výklad legislativy. Směrem ke školám se metodická podpora ve velké míře týkala práce s Plánem pedagogické podpory. Té se podrobněji věnuje samostatná evaluační otázka níže (viz EQ 4).

Poznatky z případových studií: ŠPZ

SPZ, s nimiž byl projekt KIPR a jeho přínos individuálně probírán, hodnotí své zapojení do projektu jako přínosné. Metodická podpora byla realizována zejména přes pravidelná setkání s krajskými metodiky, kde docházelo k výměně zkušeností mezi ŠPZ. Např. v Jihomoravském kraji proběhla celkem 4 setkání s krajskými metodiky, kde řešili zejména oblast zpracování doporučení a stanovení podpůrných opatření. Oslovené SPC z Moravskoslezského kraje výhodu zapojení do projektu vnímá v tom, že tak mohlo získávat informace z první ruky a měla možnost podílet se na tvorbě nových věcí (připomínkování legislativy, tvorba Jednotných pravidel). Spousta vhodných doporučení pak přišla díky účasti na kazuistických seminářích, které se věnovaly konkrétním problémům. Ukázalo se při nich, že řadu aspektů vyhodnocují různá ŠPZ poměrně odlišně. („A pro mě bylo přínosné se toto dozvědět.“). ŠPZ v kraji Vysočina se rovněž do projektu zapojilo, nejčastěji v podobě spolupráce s krajským metodikem. Za dobré považují spolupráci na tvorbě diagnostických nástrojů, práce na diagnostickém dotazníku, které se školám odesílalo, a práci na Jednotných pravidlech.

Poznatky z případových studií: školy

Školy, s nimiž zpracovatel evaluace osobně či telefonicky hovořil v rámci případových studií, a které měly možnost přijímat metodickou podporu z projektu, hodnotí metodickou podporu jako přínosnou. Zapojená škola z Moravskoslezského kraje využívala některé materiály na webu, který občasně navštěvovala. Zároveň konzultovala konkrétní situaci žáka přímo s pracovníkem NÚV. Účastí projektu tento respondent dle svého vyjádření více systematizoval svoji práci (více začal strukturovat aktivity - kdy setkání s dětmi, kdy s rodiči, kdy s kolegy...), dále vnímá lepší předávání informací ve škole (on jako účastník školení pravidelně předával poznatky kolegům). Projekt podle něj přispěl k tomu, že se mezi školami zvýšila informovanost o tom, co vlastně dělá speciální pedagog, a možná trochu zmírnil rezervovanost k inkluzi. Respondent by do budoucna doporučoval metodickou podporu více soustředit na konkrétní postižení. Projekt ve svých aktivitách převážně řešil IVP nebo PLPP. Pro standardní školy je to pochopitelné, ale pro pedagogy, kteří pracují na speciálních školách, to bylo zpočátku příliš obecné. Alternativou je zavést např. dvě úrovně – základní (obecnou) a specifickou (s výběrem konkrétních témat).

Zástupce školy, o které lze hovořit jako o ovlivněné, protože hledala příklad dobré praxe u výše zmíněné zapojené školy, je s metodickou podporou spokojen („*vždy se máme kam obrátit*“). Od zapojené školy se inspiroval zejména v tom, jak se přistupuje k dětem, které nezvládají inkluzi (např. děti, které mají špatnou zkušenost, např. šikanu). Zapojená škola z kraje Vysočina hodnotila zapojení do projektu rovněž jako přínosné. Z projektu bylo hrazeno místo speciálního pedagoga; ten se účastnil školení, někdy i společně s pracovníky ŠPZ a mohlo tak docházet k výměně zkušeností a také sdílení kontaktů pro případné další konzultace. Projekt jim dal poznatky o tom, jak konkrétně realizovat podpůrná opatření, dále získali spoustu podpůrných materiálů, které využívají. Ředitel školy, na níž přímo působí SPC (které bylo do projektu zapojené) vnímá přínos metodické podpory jako významný. Vedlo je to k tomu, že na úrovni Jihomoravského kraje spoluinicializovali záměr tzv. „malého KIPRu“, který chystají implementovat přes KAP rozvoje vzdělávání. V rámci tohoto záměru by měla fungovat tzv. Centra podpory pro žáky se SVP, která budou poskytovat metodickou podporu, podporovat sdílení zkušeností a „*starat se o udržování standardů*“.

Poznatky z případových studií: zřizovatelé

Kontaktovány byly relevantní osoby z krajských úřadů, které mají v daných krajích v gesci školská poradenská zařízení (SPC, PPP). Z provedených rozhovorů vyplývá různorodá míra, v jaké informace ohledně projektu KIPR směřovali k těmto zástupcům zřizovatelů. Odvíjí se od míry samostatnosti daných organizací. Např. na Vysočině, kde byly veškeré SPC a PPP relativně nedávno sjednoceny do jedné organizace, bylo zapojení do projektu řešeno uvnitř, a směrem ke kraji putovaly pouze výstupy či jejich občasné prezentace. Podrobněji však krajský úřad s fungováním ŠPZ v rámci projektu seznámen nebyl. Obdobně tomu bylo i v případě zástupkyně zřizovatele v Moravskoslezském kraji. Ta byla podle svých slov pravidelně informována od jedné pracovnice SPC zejména formou zápisů z jednání apod., samotné výstupy projektu jí však nejsou známy. V Jihomoravském kraji naopak byla zástupkyně zřizovatele s projektem obeznámena detailněji, neboť se sama účastnila některých jednání s krajskými metodiky projektu. Výstupy projektu zná, ale samy jich jako zástupci zřizovatele nevyužívají, jejich využití spatřuje spíše v případě pracovníků ŠPZ. Na základě znalosti projektu KIPR se plánují inspirovat v některých věcech (např. jednotlivé pozice v rámci metodické sítě) při realizaci krajských projektů v oblasti vzdělávání. Výstupy např. v podobě jednotných pravidel má k dispozici také zástupce Asociace krajů ČR, který zřizovatele zastupoval na jednáních monitorovacího výboru.

Závěry a doporučení

Na základě provedených šetření lze tedy konstatovat, že:

- Kladně je hodnoceno zejména vytvoření metodické sítě v regionech díky zavedení krajských metodiků. Možnost obracet se na tyto osoby a zároveň s nimi při setkáních řešit konkrétní problémy, které pak oni sami mohou lépe prezentovat na úrovni MŠMT, považuje většina oslovených respondentů za nejdůležitější pozitivní dopad projektu KIPR. Až 88 % bylo s těmito setkáními spokojeno.
- Spolupráce s realizačním týmem projektu – a tedy s tím související poskytovaná metodická podpora byla nejlépe hodnocena v období let 2018-2019, tedy uprostřed projektu. Na začátku projektu byla vnímána určitá nejasnost cílů projektu a nejasnost v zadávaných úkolech. Na konci projektu pak bylo dle některých uživatelů zase poznat, že se aktivita soustřeďuje zejména na vytvoření předem deklarovaných výstupů, a metodická podpora už proto nebyla tak intenzivní jako předtím.
- Více než 50 % uživatelů, kteří přišli s projektem KIPR do styku, využila metodické podpory na webu. Využívány byly nevíce užitečné odkazy (spíše ze strany škol) a vzniklé metodiky, případně sekce otázek a odpovědi (spíše ze strany ŠPZ).
- Návštěvnost se odvíjela z velké části od termínu realizovaných kurzů, při zveřejnění nabídky vzdělávacích kurzů či pro odeslání hromadných mailů informujících o rozšíření metodické podpory. Největší návštěvnost byla zaznamenána v lednu-únoru 2018 a září-listopadu 2018.
- Až 88 % zapojených ŠPZ využilo metodické konzultace s realizačním týmem projektu a tři čtvrtiny pak bylo s výsledkem konzultace spokojeno.
- Respondenti, kteří nebyli s metodickou podporou spokojeni, upozorňovali zejména na nejasné a mnohdy proměnlivé výklady legislativy u různých osob, nepřipravenost materiálů či hmatatelnější výstupy aktivit

Z šetření vyplývá několik doporučení, zde uvádíme ty nejvíce související s metodickou podporou:

- Rozšířit dostupné materiály (např. o příklady špatné praxe při tvorbě podpůrných opatření).
- Zajistit udržení metodické sítě ŠPZ v regionech i po ukončení projektu.
- Sjednotit výklad legislativy ve formě konkrétní metodiky.
- Uveřejňovat statistické údaje o tom, kolik žáků s podpůrnými opatřeními se v jednotlivých školách nachází.
- Alternativně zavést dvě úrovně školení (obecně laděná školení zejména pro začínající speciální pedagogy a speciální školení se zaměřením na konkrétní téma, např. žáci s PAS, žáci s OMJ, žáci s MP apod.).

4.4 EO B.4 Jak hodnotí pracovníci škol podporu při práci s Plánem pedagogické podpory a naplňování podpůrných opatření ve stupni 2–5 pro žáky poskytnutou z projektu IPs KIPR?

Cíle evaluační otázky

Cílem evaluačního úkolu je zhodnotit úspěšnost realizace klíčové aktivity 5 a její přínos realizaci projektu primárně na základě **vnímané užitečnosti aktivit metodické podpory cílovými skupinami** a ověřit účelnost a správnost nastavení intenzivní varianty podpory poskytované vybraným školám.

Cílové skupiny této aktivity lze vymezit následovně:

- vedení škol (ZŠ, SŠ)
- pedagogičtí pracovníci / pracovníci ŠPP (zapojených do projektu KIPR a škol, které se obrátily na zapojené školy a ŠPZ)

K hodnocení bylo využito zejména **závěrečné dotazníkové šetření na všechny uživatele**, kteří se zapojili alespoň do jedné aktivity projektu KIPR. Odpovědi budou konfrontovány s výsledky předchozího šetření (z roku 2018) a dále s poznatky získanými s případových studií ve školách.

Odpověď na evaluační otázku

Většina uživatelů projektu z intenzivně zapojených škol potvrdila nárůst znalostí ve vztahu k Plánu pedagogické podpory a naplňování podpůrných opatření díky účasti v projektu KIPR. Všechny zapojené školy, které byly při šetření kontaktovány, navíc dlouhodobě realizují výměnu zkušeností s dalšími školami v regionu.

Zjištění

Jednou z klíčových aktivit projektu je aktivita č. 5 (Integrace podpůrných opatření na úrovni školy), která se zaměřuje na podporu pedagogických pracovníků při práci se žáky s potřebou podpůrných opatření. Podle Charty projektu bude školám s vyšší potřebou podpory při naplňování těchto opatření poskytnuta intenzivní podpora ze strany projektu. Konkrétně jde o školy, které byly vybrány a osloveny ve spolupráci s ASZ a které byly do realizace projektu formálně zapojeny do začátku roku 2019, kdy tato klíčová aktivita byla ukončena.

Díky realizované aktivitě tedy došlo k:

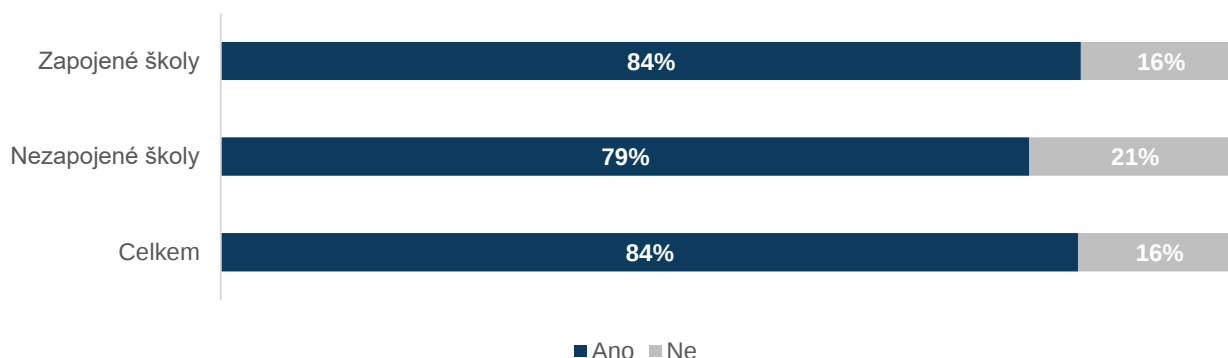
- vytipování a zapojení škol ve spolupráci s ASZ
- metodické podpoře pro zapojené školy při práci s PLPP a realizací podpůrných opatření, poskytování informací o metodických materiálech a speciálních pomůckách
- poskytnutí příkladů dobré a špatné praxe při řešení PLPP

- hodnocení základních podmínek pro sledování inkluzivního přístupu ve školách a srovnávání škol na základě těchto poznatků
- mapování vyšších stupňů podpůrných opatření využívaných školami
- mapování využití PLPP v zapojených školách
- účasti zástupců zapojených škol na seminářích a školeních
- celorepublikové setkání všech zapojených škol

Využívání Plánu pedagogické podpory

Na dotaz, zda při své práci se žáky využívají PLPP, odpovědělo přibližně 84 % pedagogů, že ano. Tato odpověď se příliš nelišila mezi pedagogy ze zapojených a pedagogy z nezapojených škol. Respondenti, kteří s PLPP nepracují, tak nečiní z toho důvodu, že aktuálně žádné takové žáky nemají nebo že je to kompetence někoho jiného na škole. Bylo ale několik hlasů, které uvedly, že PLPP nezpracovávají úmyslně z důvodu zbytečné administrativní náročnosti, a situaci žáka raději řeší pedagogickou diagnostikou a individuální konzultací s rodiči, se žákem, s kolegy. Je vhodné zde zařadit vyjádření jednoho z dotázaných zástupců ŠPZ: „*(Řešíme PLPP) velmi minimálně, školy PLPP buď netvoří, nebo jej do ŠPZ nepředají. Z počtu vyšetřovaných dětí tak max. 10% (spíše méně) doneslo PLPP nebo jej škola dodala.*“

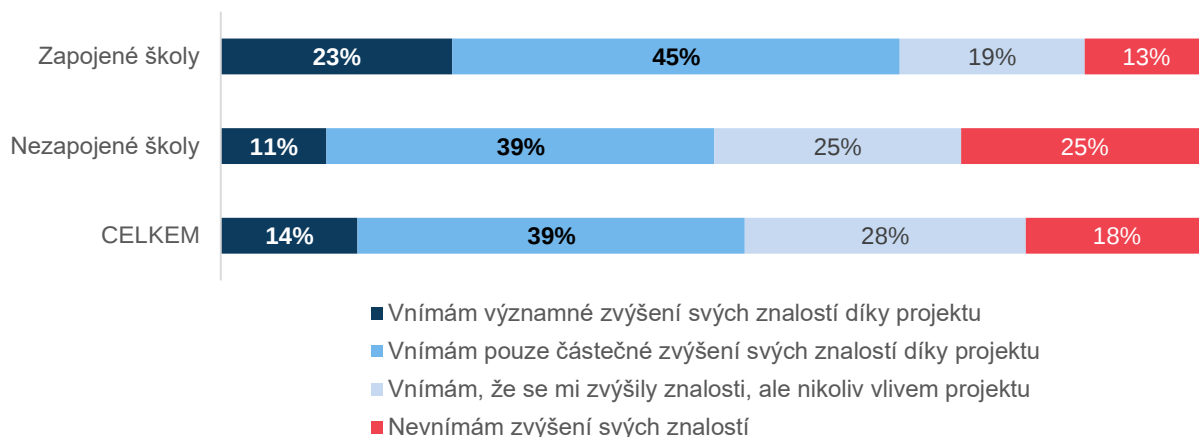
Graf 17: Využíváte při své práci se žáky s potřebou podpůrných opatření Plán pedagogické podpory (PLPP)?



Zdroj: Vlastní dotazníkové šetření 2020 (N = 132, z toho zapojené školy 64 a nezapojené školy 29; 39 nevědělo, zda je jejich škola do projektu zapojena)

Další otázka směřovala na to, zda svojí účastí na aktivitách projektu KIPR se respondentům zvýšily znalosti pro práci s PLPP. Přibližně polovina respondentů vnímá, že projekt KIPR měl na jejich znalosti s PLPP určitý vliv. Podstatné je však to, že se toto vnímání odlišuje, srovnáme-li vyjádření pedagogů ze zapojených a nezapojených škol. **U zapojených hodnotí pozitivní vliv projektu na práci s PLPP až 68 % pedagogů, u nezapojených je to jen 50 %.** U zapojených škol nevnímá žádné zvýšení znalostí 13 % pedagogů, což je ale méně než u nezapojených škol, kde je to až čtvrtina.

Graf 18: Vnímáte, že se Vám prostřednictvím projektu KIPR zvýšily Vaše znalosti pro práci s PLPP a při naplňování podpůrných opatření pro žáky mající tuto potřebu?



Zdroj: Vlastní dotazníkové šetření 2020 (N = 132, z toho zapojené školy 64 a nezapojené školy 29; 39 nevědělo, zda je jejich škola do projektu zapojena)

Prostřednictvím projektu KIPR nejvíce ke zvýšení znalostí přispěly:

- cíleně zaměřená školení (kurz k dynamické diagnostice žáků)
- konzultace s pracovníky NÚV
- odpovědi na praktické dotazy
- srovnání PLPP s ostatními kolegy při metodických setkáních
- vyplňování vzorových PLPP i a IVP

Naopak ti, kteří uváděli, že znalosti s PLPP zvýšili bez projektu KIPR, uváděli jako hlavní zdroje:

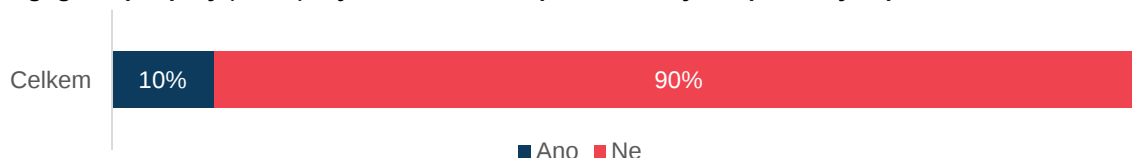
- samostudium a vyhledávání materiálů
- konzultace uvnitř školy (s kolegy pedagogy, s výchovnou poradkyní)
- konzultace s pracovníky ŠPZ
- účast na jiných seminářích
- zkušenost s novým případem na škole („S každým nově vytvořeným PLPP jsem zvyšovala své znalosti a uplatňovala jsem zkušenosti, které jsem v průběhu tvorby a využívání PLPP získávala.“)

Ti, kteří zvýšení kompetencí nevnímají, tak většinou uvedli, že se neúčastnili školení zaměřených na PLPP a naplňování podpůrných opatření nebo případně proto, že už dostatečné znalosti měli před tím.

Respondenty tedy nebyla definována žádná konkrétní slabina při realizaci aktivit zaměřených na PLPP.

Problematika PLPP nebo celkově záležitosti týkající se výuky žáků se specifickými potřebami mohly být individuálně konzultovány s pracovníky NÚV. Tuto konzultaci využilo přibližně 10 % ze všech dotázaných pedagogických pracovníků. Všichni přitom patřili do školy zapojené do projektu, čímž se potvrzuje, že zapojené školy měly ve srovnání s ostatními školy větší možnosti metodické podpory.

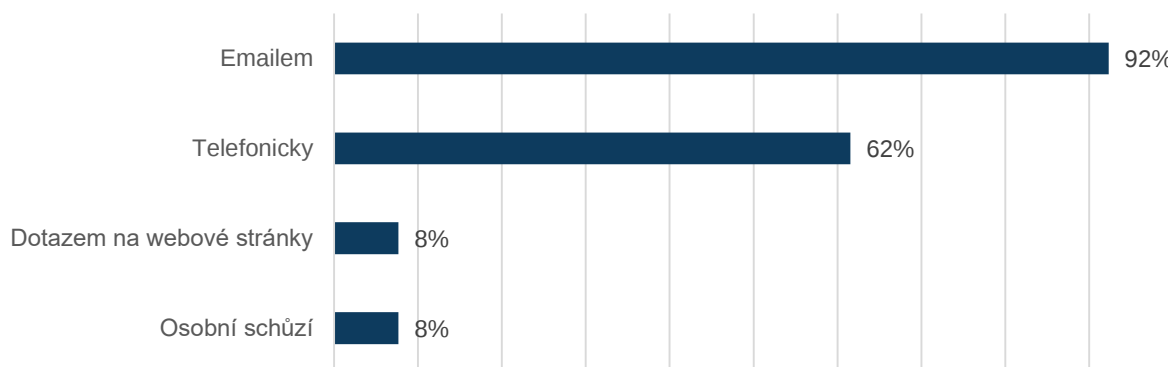
Graf 19: Konzultoval jste s pracovníky NÚV (realizátory projektu KIPR) záležitosti týkající se Plánu pedagogické podpory (PLPP) či jiné věci ohledně práce se žáky se specifickými potřebami?



Zdroj: Vlastní dotazníkové šetření 2020 (N = 132, z toho zapojené školy 64 a nezapojené školy 29; 39 nevědělo, zda je jejich škola do projektu zapojena)

Dominantně se konzultace uskutečnila přes email, vedvou třetinách byla konzultace telefonická. Nejčastěji se konzultace týkala metodické podpory zaměřené na konkrétní případ žáka, který škola v dané době řešila. Druhý nejčastější důvod konzultace pak bylo vysvětlení obsahu dokumentu nebo definice. Jednotlivě si respondenti také sháněli nějaký konkrétní poklad. Všichni respondenti ze zapojených škol byli s metodickou podporou v tomto směru spokojeni. **Metodická podpora jim zodpověděla to, co požadovali.**

Graf 20: Jakým způsobem jste konzultoval/a záležitost týkající se PLPP či jiné věci ohledně práce se žákem se specifickými potřebami?



Zdroj: Vlastní dotazníkové šetření 2020 (N = 12, zapojené školy)

Poznatky z případových studií

Zapojené školy, s nimiž byl realizován individuální rozhovor zaměřený na hodnocení přínosů projektu KIPR, byly dotazovány také na to, zda se na ně další školy v regionu obracejí s dotazy na inkluzi a podpůrná opatření. V rámci projektu totiž existoval předpoklad, že ze zapojených škol budou následně poznatky šířeny dále do okolí.

Většina škol v tomto ohledu potvrzovala výměnu zkušeností s dalšími školami, nicméně ta probíhala nezávisle na tom, zda škola byla zapojena do projektu KIPR či nikoliv. Tak např. oslovená škola v kraji Vysočina je charakteristická tím, že zřizují jednu speciální třídu dle §16 a zároveň se jedná o poměrně velkou školu. Díky této kombinaci je dlouhodobě v kontaktu s běžnými i praktickými školami v regionu; školy a jejich pedagogové se vzájemně navštěvují a předávají příklady dobré praxe. Spolupráce s jednou školou vycházela jednak z dlouhodobějších známostí (kdy se ředitelé škol potkali např. při vzdělávacích akcích pro pedagogy), jednak také z projektu Šablony, kde tato forma spolupráce byla podporována. Jiná spolupracující škola uvedla, že uvedená spolupráce funguje dlouhodobě také díky tomu, že se nachází v jednom městě. Některá z probíraných témat, které pedagogové spolu probírají, jsou např. tyto:

- Výběr asistentů pedagoga, spolupráce asistentů s učiteli na 1. a zvláště na 2. stupni.
- Vedení, dokumentace a rozvrhy hodin pedagogických intervencí.
- Spolupráce se SPC a PPP, kontakty na klinické psychology, reference.
- Organizace a frekvence schůzek, porad učitelů, třídních učitelů a AP, které jsou potřebné při zajišťování péče pro žáky se SVP.
- Vedení schůzek a různé druhy vykazování na úrovni ředitelů a také zástupců.
- Role a náplň práce výchovných poradců. Porovnání. Jejich zázemí a technické zajištění.
- Práce ve třídách podle paragrafu 16.
- Frekvence a účely výchovných komisí. Spolupráce s OSPOD

„My jsme si např. udělali závěr, že je dobré posílat asistenta pedagoga a třídního učitele na společná školení. Protože tato škola zaměstnávala asistenty mnohem dříve než my, měla mnohem více zkušeností se spoluprací mezi asistenty a učiteli.“

Jiným příkladem je speciální škola z Moravskoslezského kraje, která spolupráci s dalšími školami rovněž deklarovala nezávisle na projektu KIPR. Vnímají však, že spolupráce se vyvíjí a zintenzivňuje díky tomu, že se otázky inkluze řeší stále více škol. Díky pravidelnému setkání na úrovni speciálních pedagogů byla domluvena návštěva speciálního pedagoga z jiné školy v regionu. Toho zajímal zejména způsob práce s dětmi, které mají nepříjemné zkušenosti z inkluze. Sdíleli se zkušenosti, jak k dětem přistupovat, jaká podpůrná opatření konkrétně realizovat či jaké materiály využívat.

„Zejména mě zajímalo to, jak se daří těm dětem, které nezvládnou inkluzi, nebo když rodiče zjistí, že tohle není ta cesta – tzn. ty děti, které si prošly špatnou zkušeností na běžné škole – ty u kterých inkluze nevyšla. Zajímalo mě sledování osudu těchto dětí, mimo jiné i proto, že u z naší školy tam jeden případ byl...“

S další školou – sportovním gymnáziem – zase probíhá výměna zkušeností zejména díky tomu, že zapojená škola je relativně aktivní v realizaci sportovních aktivit a její žáci mají také několik významných sportovních úspěchů.

Z uvedených příkladů tedy vyplývá, že školy vybrané pro intenzivní podporu přes KIPR jsou skutečně těmi, které do jisté míry **slouží v regionu jako zdroje inspirace pro realizaci podpůrných opatření a školy se na ně proto obracejí**. Lze tedy konstatovat, že projekt KIPR na základě výsledků šetření sám o sobě nepřispěl k tomu, aby se tyto znalosti do regionu více šířily, lze však hovořit o tom, že výběr kandidátů pro intenzivní podporu byl proveden smysluplně.

Závěry a doporučení

Na základě provedených šetření lze tedy konstatovat, že:

- Přibližně 84 % respondentů, kteří se účastnili některé z aktivit projektu KIPR, v nějaké míře pracuje s PLPP
- Přínos projektu ve vztahu k PLPP (a k naplňování podpůrných opatření) byl zaznamenán přibližně u 50 % uživatelů aktivit projektu, jejichž škola nebyla přes projekt intenzivně podporována.
- Výrazně výše je přínos projektu vnímán ze strany zapojených škol, z nichž až 68 % respondentů uvedlo, že díky projektu došlo ke zvýšení jejich znalostí pro práci s PLPP a pro naplňování podpůrných opatření
- Jako přínosné byly vnímány realizované kurzy, účast na společných setkáních, kde probíhala výměna zkušeností, ale i vyplňování vzorových PLPP i IVP
- Individuální konzultaci s pracovníky NÚV využilo 10 % pedagogů ze zapojených škol, ve většině případů se jednalo o konzultaci konkrétní situace žáka. S touto formou metodické podpory byli spokojeni všichni, kdo ji využili.
- Z případových studií vyplývá, že školy zapojené do intenzivní varianty jsou skutečně těmi, které slouží jako zdroj inspirace pro realizaci podpůrných opatření pro další školy v regionu.
- Lze tedy konstatovat, že vliv projektu na zvýšení znalostí týkající se práce s PLPP a naplňování podpůrných opatření byl pozitivní u těch, kteří s PLPP a podpůrnými opatřeními běžně pracují.

Z šetření vyplývá několik doporučení:

- I nadále vytvářet síť intenzivně podporovaných škol v různých regionech.
- Motivovat školy v šíření těchto znalostí do dalších škol v regionu, a to na např. podporou odborných stáží speciálních pedagogů v intenzivně podporovaných školách.

4.5 EO B.5 Jak hodnotí vzdělávání realizované prostřednictvím projektu zúčastněné cílové skupiny (pedagogičtí pracovníci škol, pracovníci ŠPZ, pracovníci revizního pracoviště, studenti VŠ a VOŠ)?

Cíle evaluační otázky

Cílem evaluačního úkolu je vyhodnotit úspěšnost realizace KA 6 – Vzdělávání k implementaci změn v poradenství a posílení principů škol, její přínos realizaci projektu respektive přínosnost pro jednotlivé uživatele z řad cílových skupin, primárně na základě **vnímané užitečnosti vzdělávacích aktivit** cílovými skupinami.

Vzdělávací aktivity se zaměřují na následující cílové skupiny:

- Pedagogičtí pracovníci škol (včetně pracovníků školních poradenských pracovišť, psychologů a speciálních pedagogů)
- Pracovníci školských poradenských zařízení (SPC, PPP)
- Pracovníci revizního pracoviště
- Studenti vybraných VŠ a VOŠ a další účastníci

Odpověď na evaluační otázku

Přibližně 96 % účastníků hodnotí kurzy jako přínosné, což ukazuje na vysokou kvalitu realizovaných kurzů. Ve srovnání s předchozími roky je hodnocení podobné, drobně se snížil podíl nespokojených. Ze strany respondentů zaznělo několik doporučení k organizačnímu či věcnému zaměření obdobných kurzů do budoucna.

Zjištění

Přehled realizovaných kurzů

Přes klíčovou aktivitu 6 byly realizované vzdělávací kurzy pro pedagogy, pracovníky ŠPZ a další aktéry ve školství. Náplň kurzů vycházela z celkem devíti modulů, podle nichž byly kurzy sestavovány. Celkem **se uskutečnilo 397 jednotlivých vzdělávacích akcí, kterých se zúčastnilo přes 7 tisíc účastníků**. Průměrně se tedy jednoho vzdělávacího kurzu zúčastnilo 18 účastníků. Podrobnější data jsou uvedena v tabulce níže.

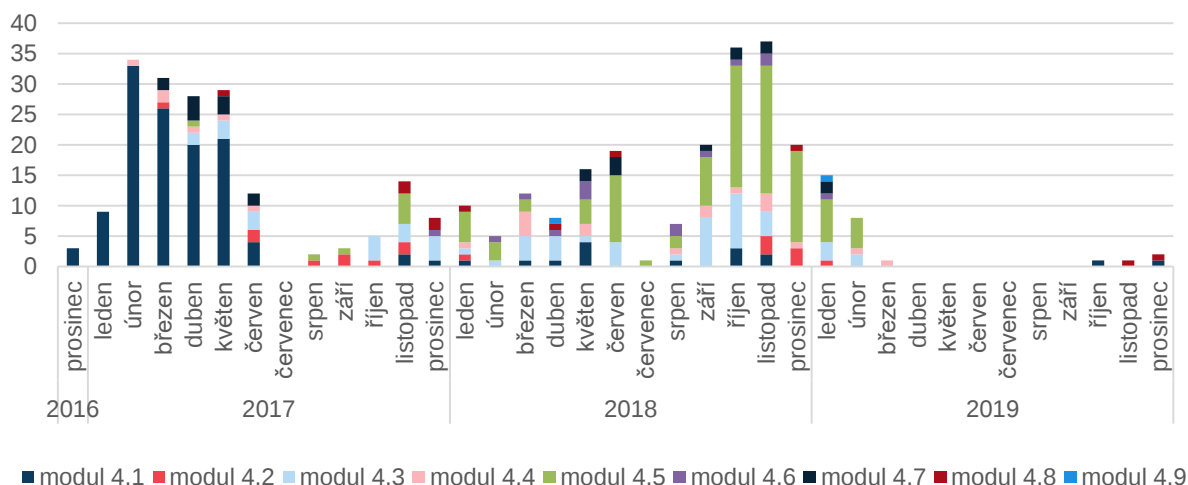
Tabulka 3: Přehled o vzdělávacích akcích dle modulů

Název modulu	počet akcí	%	počet účastníků	%	průměrný počet účastníků na akci
4.1.Postup implementace k § 16 (stupně podpory; přehled podpůrných opatření)	134	34	2713	39	20
4.2.První stupeň podpůrných opatření v práci s dítětem s rizikem školního neúspěchu	17	4	190	3	11
4.3.Programy podpory zavádění podpůrných opatření v 2. - 5. stupni podpory	61	15	1339	19	22
4.4.Vzdělávání orientované na jednotná pravidla a procesy při poskytování služeb	23	6	670	10	29
4.5.Komunikace a spolupráce v péči o žáky se speciálními vzdělávacími potřebami (vč. případových konferencí)	112	28	1390	20	12
4.6.Vzdělávání žáků z odlišného kulturního prostředí a s odlišnými životními podmínkami	14	4	244	3	17
4.7.Včasně rozpoznání potřeby podpory u žáků s rizikem školního neúspěchu	23	6	289	4	13
4.8.„Využívání dynamicko-diagnostického přístupu v poradenské praxi“	11	3	145	2	13
4.9.Vzdělávací modul k sebezkušenostním aktivitám	2	0	32	0	16
Celkem	397	100	7012	100	153

Zdroj: Analytická zpráva z realizace vzdělávacích modulů projektu KIPR, interní dokument realizačního týmu, 2020

Rozložení vzdělávacích kurzů do období realizace projektu ukazuje graf níže. Největší množství vzdělávacích akcí bylo provedeno v první polovině roku 2017 (zejména modul 4.1) a dále pak na podzim roku 2018 (zejména modul 4.5). Po prodloužení projektu, tj. od května 2019 již proběhly jen 4 kurzy modulu 4.1 a 4.8 (a ve spolupráci s KA 3 a KA 4 také vzdělávací akce k Jednotným pravidlům formou diseminace v regionech).

Graf 21: Rozdělení vzdělávacích kurzů podle modulů a podle data konání



Zdroj: Analytická zpráva z realizace vzdělávacích modulů projektu KIPR, interní dokument realizačního týmu, 2020

Analytická zpráva realizačního týmu projektu uvádí také rozložení kurzů podle krajů. Více jak třetina se jich udála v Praze. Relativně více jich bylo také v krajích Ústeckém a Karlovarském. Nejméně pak

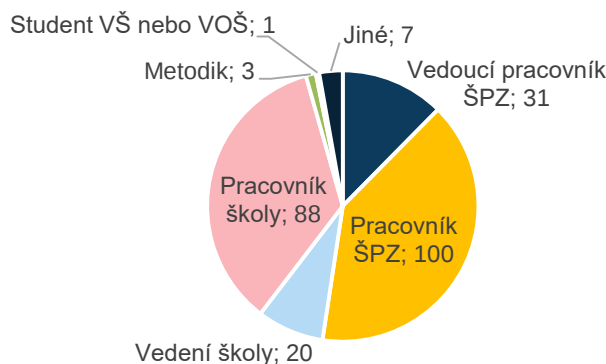
v Jihočeském či na Vysočině. Zatímco v Praze byly realizovány kurzy ze všech devíti modulů, v krajích převažovaly kurzy z modulů 4.1 a 4.5.

Na základě evaluačních dotazníků, které účastníci kurzů vyplňovali, docházelo během implementace úpravám reagujícím na zpětnou vazbu. Byly tak např. připraveny kurzy přímo pro poradenské pracovníky ŠPZ, byly zahrnuty jednodenní i dlouhodobé kurzy, přednostně se později do některých kurzů mohli přihlašovat pedagogové ze zapojených škol a ŠPZ. Kromě vzdělávacích kurzů byly realizovány také semináře pro ředitele a výchovné poradce škol a dále kazuistické semináře pro pracovníky ŠPZ. Od konce roku 2017 začala být realizována podpora také prostřednictvím realizace případových konferencí¹⁶, a to ve spolupráci se zapojenými školami a ŠPZ (v rámci modulu 4.5). Vznikly také vzdělávací aktivity pro pracovníky revizního pracoviště. V poslední části projektu pak proběhly vzdělávací akce specificky zaměřené na seznamování s Jednotnými pravidly pro ŠPZ vzniklými v KA 3 (Implementace jednotných pravidel pro poradenských služeb v ŠPZ).

Hodnocení kurzů se strany účastníků

Ke vzdělávacím kurzům se přes externí evaluaci vyjádřilo celkem 250 účastníků. Jejich rozdělení do podle zaměstnání uvádí graf níže. Nejvíce (84 %) z nich má zkušenost s klasickým vzdělávacím kurzem, čtvrtina pak s kazuistickým seminářem a 16 % s případovou konferencí.

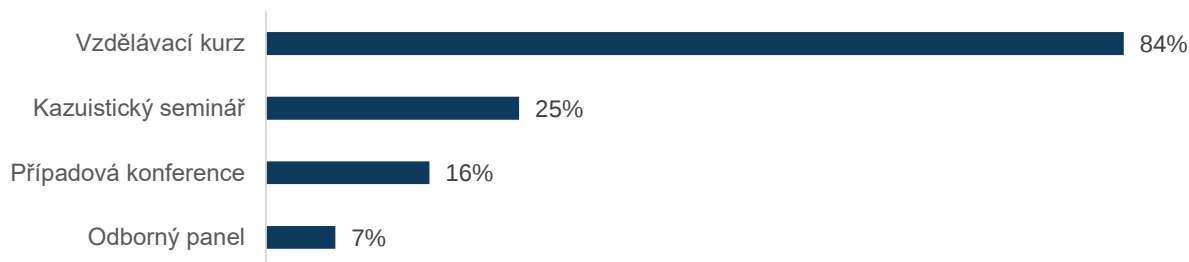
Graf 22: Rozdělení respondentů dotazníku k hodnocení vzdělávacích akcí



Zdroj: Vlastní dotazníkové šetření 2020 (N = 250)

¹⁶ V rámci KA 6 probíhal pouze teoretický úvod k případovým konferencím. Ty byly poté následně realizovány v rámci KA 4.

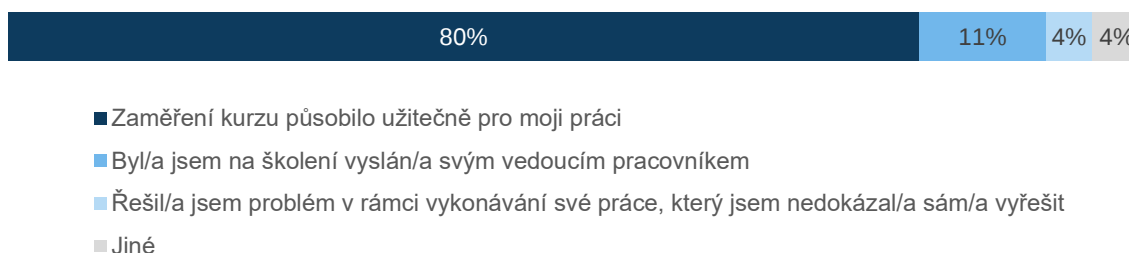
Graf 23: Jaké vzdělávací akce z projektu KIPR jste se zúčastnil/a¹⁷?



Zdroj: Vlastní dotazníkové šetření 2020 (N = 250)

Důvodem pro účast byl pro většinu respondentů (80 %) fakt, že zaměření kurzu působilo užitečně pro práci účastníka. Přibližně 11 % účastníků se pak na školení zúčastnilo zejména proto, že na něj byli vysláni svým nadřízeným. Totožné podíly byly zaznamenány i u šetření z předchozích evaluačních zpráv, lze proto říci, že motivace se po celou dobu projektu ukázala být podobná.

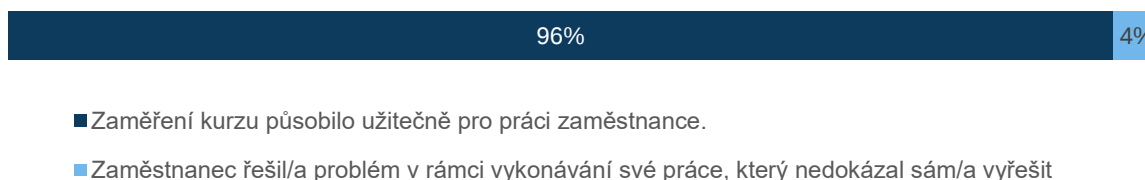
Graf 24: Co nejdůležitějšího Vás přimělo k rozhodnutí zúčastnit se vzdělávání?



Zdroj: Vlastní dotazníkové šetření 2020 (N = 250)

Z pohledu vedoucích pracovníků, kteří na školení vysílali své kolegy, pak bylo klíčové zejména to, že kurz působil jako užitečný pro práci, kterou pracovník vykonává. I v tomto případě byly odpovědi obdobné jako při předchozích šetřeních.

Graf 25: Jaký důvod Vás především vedl k tomu, že jste vyslal/a své zaměstnance na vzdělávací aktivity projektu KIPR?

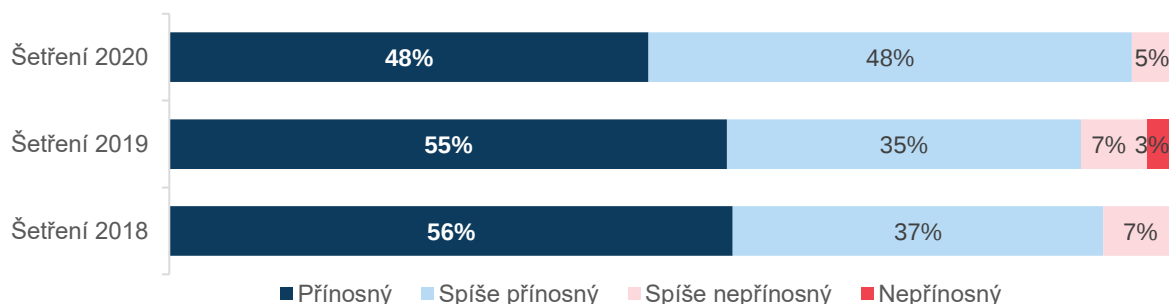


Zdroj: Vlastní dotazníkové šetření 2020 (N = 46, vedoucí pracovníci, kteří vysílali své zaměstnance na školení)

¹⁷ Případové konference ani odborné panely nejsou oficiálně vzdělávacími akcemi projektu, nicméně běžný účastník toto nevnímá, z důvodu přehlednosti pro respondenty je vše zjednodušeně označeno jako „vzdělávací akce“.

Přínosnost školení byla při poslední šetření hodnocena ze 48 % jako zcela přínosná a z dalších 48 % jako spíše přínosná. Pouze 8 % respondentů bylo názoru, že vzdělávací kurzy byly spíše nepřínosné. Ve srovnání s předchozími roky můžeme vidět, že podíl zcela spokojených poklesl, což může být dáno také relativně delším odstupem tohoto hodnocení od realizovaných kurzů (které se v převážně většině odehrály do jara 2019). Na druhou stranu ale došlo také ke snížení podíl těch, kteří považovali kurzy za nepřínosné.

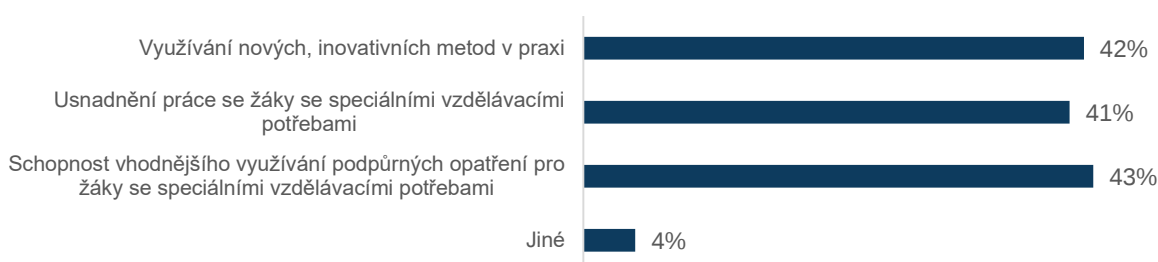
Graf 26: Jak s odstupem hodnotíte přínos vzdělávacích aktivit, kterých jste se zúčastnil/a?



Zdroj: Vlastní dotazníkové šetření (N 2018 = 68, N 2019 = 213, N 2020 = 244)

Konkrétní přínosy vzdělávacích kurzů uvádí graf níže. Vyplývá z něj zajímavá skutečnost: podobný počet účastníků považoval za přínos kurzů to, že došlo k využití nových metod v praxi, že byla usnadněna práce se žáky se SVP, i to, že díky kurzu bylo možné začít využít vhodnější podpůrná opatření pro své žáky.

Graf 27: Jaké vnímáte konkrétní přínosy své účasti na vzdělávacích aktivitách?



Zdroj: Vlastní dotazníkové šetření 2020 (N = 250)

Přínosné pro instituci, pod níž účastník kurzu spadal, pak bylo zejména to, že došlo ke zvýšení odbornosti v dané problematice, že byly získány příklady dobré i špatné praxe a také že byly rozšířeny diagnostické schopnosti pracovníků. Z jednotlivě zmíněných přínosů pak můžeme ještě jmenovat zlepšení znalosti pro práci s asistentem pedagoga, identifikace nadaných dětí, spolupráce s rodiči a získání pokladů pro práci s podpůrnými opatřeními.

Ačkoliv většina respondentů byla s realizovanými aktivitami spokojena, byly uváděny některé podněty ke zlepšení. Podobně jako při minulých šetření uváděla řada respondentů požadavek na větší provázanost s praxí, tedy vyšší konkrétnost – ukazovat jednotlivé poznatky vždy na konkrétních příkladech.

Opakovaným požadavkem bylo také více se zaměřovat na aktuální legislativu, pružněji tedy reagovat na její změny a zejména ji jednotně vykládat. Níže jsou pak uvedena témata, o která by byl do budoucna zájem při dalším vzdělávání:

- sociálně-právní problematika, součinnost se sociálními pracovníky OSPOD a jejich vzdělávání
- manažerské kurzy pro vedoucí pracovníky
- kurzy specificky zaměřené na výklad legislativy
- větší podíl kazuistických seminářů či případových konferencí
- reedukační metody
- kurzy zaměřené na konkrétní typy omezení (např. na žáky s MP, na žáky s PAS, žáky s OMJ apod.)
- kurzy zaměřené na psychology (statistika, teorie testů...)
- semináře zaměřené přímo na speciální pedagogy

Z **organizačního hlediska** bylo doporučeno zvýšit podíl kurzů konaných mimo Prahu a včasné stanovovat termíny kurzů. V hodnocení také někdy hrálo roli i to, pokud byl kurz zrušen nebo např. nízká návštěvnost seminářů.

„Dvakrát jsem se přihlásila na vzdělávací akci, která byla zrušena, 1x jsem se zúčastnila vzdělávací akce, která byla výborná; vliv KIPR pro mě nebyl identifikovatelný mezi jinými, které do mé práce vstupují.“

Dále bylo také upozorněno na to, že kurzy realizované o víkendu nebylo možné vždy hradit zaměstnavatelem. („Náklady na kurzy realizované o víkendu (dynamická diagnostika) nemohl zaměstnavatel hradit - musel by, dle zákoníku práce, uhradit i 100% platu.“). Několikrát bylo zmíněno, že by bylo vhodné mít ze vzdělávacích kurzů nějaký konkrétní, alespoň základní výstup v písemné podobě. Dále bylo doporučeno se ve větší míře soustředit na tvorbu e-learningových programů.

„Já bych uvítala především snížení počtu dětí ve třídách a posílení personálu. Sebelepší vzdělávací programy nevyřeší stávající situaci ve školách. Přeplněné třídy (28 dětí), paní učitelky jsou vyčerpané, těžko se praktikují nové metody a způsoby vzdělávání.“

Hodnocení jednotlivých forem podpory poskytované projektem KIPR

Níže je uvedeno souhrnné vyhodnocení jednotlivých forem podpory poskytované v rámci projektu KIPR (vzdělávací aktivity, konzultační podpora, metodická podpora na webu projektu a metodická setkání) a jejich srovnání z hlediska přínosnosti.

Vzdělávací aktivity

„96 % účastníků hodnotí svoji účast na vzdělávacích aktivitách jako přínosnou“

Konzultace se zástupci realizačního týmu projektu

93 % respondentů, kteří využili konzultací se zástupci realizačního týmu projektu, bylo spokojeno s průběhem a výsledkem konzultace“

Metodická podpora na webu projektu

„92 % respondentů, z těch, kteří využili při své práci webové stránky projektu, našlo na webu projektu potřebné informace“

Metodická setkání

„88 % respondentů, kteří se zúčastnili některých z metodických setkání během projektu, hodnotí svoji účast na těchto setkáních jako přínosnou“

Na základě zjištění z provedených šetření lze hodnotit jako nejvíce užitečnou formu podpory **vzdělávací aktivity**, jejichž přínos hodnotí pozitivně naprostá většina respondentů (96 %). Velmi pozitivně byla hodnocena rovněž **konzultační podpora** poskytovaná pracovníky realizačního týmu projektu. Míra využití této formy podpory byla nicméně poměrně nízká.

Také zbývající dvě formy podpory (metodická podpora na webu projektu a metodická setkání) jsou hodnoceny jejími uživateli a účastníky pozitivně. Na **webu projektu** našli, podle vlastních výpovědí, téměř všichni respondenti, informace, které potřebovali. Stejně jako v případě konzultací, byla však míra využití této formy podpory poměrně nízká. Přibližně polovina respondentů podle jejich vyjádření uvedla, že při své práci využili podpůrné a metodické dokumenty umístěné na webu projektu.

Vzájemná **metodická setkání** s metodiky projektu sloužila především pro pracovníky ŠPZ, pedagogičtí pracovníci škol se jich účastnili v menší míře. Obecně lze však tuto formu podpory hodnotit i na základě doplňujících výpovědí účastníků těchto setkání bez výhrad jako užitečnou.

Závěry a doporučení

Na základě provedených šetření lze tedy konstatovat, že:

- Byly realizovány kurzy ze všech plánovaných modulů, přičemž dominantní část kurzu se soustředila do dvou období – do první poloviny roku 2017 (zejména modul 4.1 Postup implementace k § 16) a dále pak do podzimu roku 2018 (zejména modul 4.5 Komunikace a spolupráce v péči o žáky se speciálními vzdělávacími potřebami).
- Převažovaly kurzy v Praze – 41 % všech kurzů a 35 % účastníků dojíždělo za kurzy do Prahy.
- Nejvíce podpořeni byly pedagogové z Karlovarského a Ústeckého kraje, nejméně z kraje Pardubického a Vysočiny.
- Více jak 96 % účastníků hodnotí kurzy jako přínosné, což ukazuje na vysokou kvalitu realizovaných kurzů. Jde o podobné hodnocení jako v předchozích letech, ve kterých byl ale podíl těch, kteří kurzy hodnotili jako nepřínosné o 2 – 5 procentních bodů vyšší.
- Oceňováno bylo zvýšení svých odborných kompetencí, poznatky získané díky příkladům dobré a špatné praxe a rozšíření diagnostické schopnosti pracovníků
- Z věcného hlediska je doporučeno více se soustředit na témata jako je výklad aktuální legislativy, sociálně-právní problematika ve vztahu k žákům se SVP nebo např. reedukační metody.

Z šetření vyplývají tato doporučení:

- Z organizačního hlediska byla doporučeno zvýšit podíl kurzů mimo Prahu, i dále vytvářet alespoň základní písemné výstupy z realizovaných kurzů a soustředit se ve větší míře na e-learningovou formu školení.
- Rozšířit nabídku témat kurzů např. o manažerské schopnosti vedoucích pracovníků či specifické kurzy přímo pro speciální pedagogy, sociální pracovníky či psychology.
- Zvážit do budoucna nastavení dvou úrovní školení: obecné kurzy a poté kurzy specificky zaměřené na jedno konkrétní omezení (MP, PAS, OMJ), v rámci některých modulů toto bylo realizováno.

4.6 EO B.6 Jaké je povědomí realizátorů projektu o komplementárních aktivitách vytvářených v jiných IPs a IPk?

Cíle evaluační otázky

Cílem evaluační otázky je vyhodnocení povědomí (znalosti) realizátorů projektu KIPR o aktivitách realizovaných v jiných systémových projektech. Evaluační otázka se zabývá mimo jiné přínosy vzájemné spolupráce pro realizační týmy jednotlivých projektů. Hodnocení je založeno především na základě zjištění z dotazníkového šetření mezi členy realizačního týmu projektu.

Odpověď na evaluační otázku

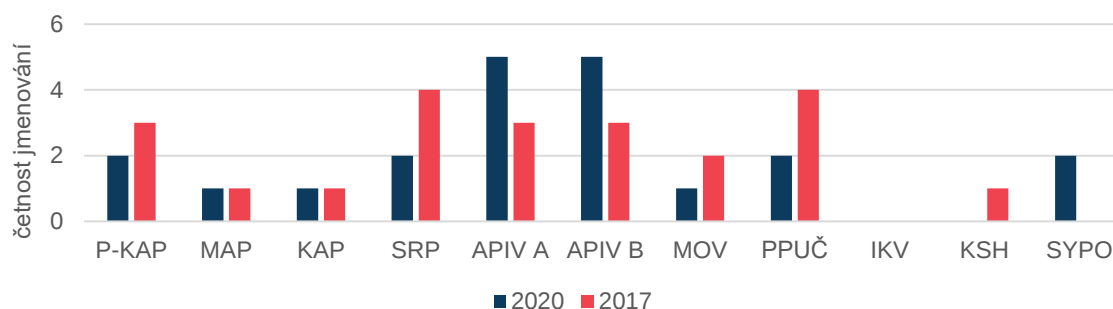
Povědomí realizátorů projektu o komplementárních aktivitách vytvářených v jiných IPs a IPk lze hodnotit jako odpovídající postavení projektu KIPR ve vztahu k ostatním projektům. Největší povědomí a znalost o dalších systémových projektech se týká projektů APIV A a APIV B, se kterými byla podle zástupců realizačního týmu projektu rovněž navázána nejintenzivnější spolupráce a to zejména v oblasti vzdělávacích aktivit.

Zjištění

Znalost komplementárních projektů

Zástupci realizačního týmu projektu KIPR uvedli nejčastěji, jako projekty které znají, projekty APIV A a APIV B. V rámci První průběžné zprávy to byly nejčastěji projekty SRP, PPUČ, APIV A, APIV B a P-KAP. Většina zástupců realizačního týmu má povědomí o existenci komplementárních projektů. Pro většinu zástupců realizačního týmu však zároveň platí, že s většinou zmíněných projektů aktivně nespolupracují a přímo se s nimi nesetkávají. Výjimkou je hlavní manažer projektu a někteří manažeři klíčových aktivit (zejména manažer klíčové aktivity týkající se realizace vzdělávacích aktivit). Intenzivní spolupráce mezi jednotlivými systémovými projekty je z tohoto pohledu především s projekty **APIV A** a **APIV B**, kde docházelo k pravidelné vzájemné spolupráci, využívání výstupů a návaznostem v zaměření aktivit projektů.

Graf 28: Znalost respondentů jednotlivých projektů (spontánní znalost)

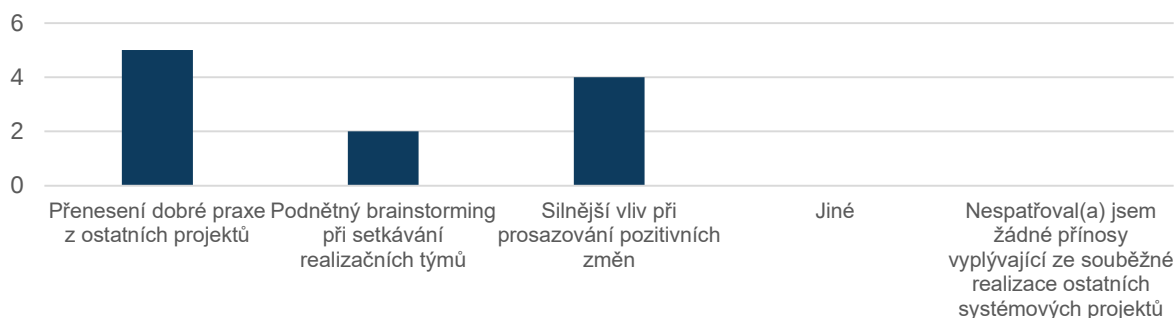


Zdroj: Vlastní dotazníkové šetření (N 2017 = 7, N 2020 = 8)

Přínosy v důsledku realizace komplementárních projektů

Přínos v souběžně realizovaných systémových projektů spatřovali zástupci realizačního týmu projektu především v možnosti **přenášení dobré praxe a zkušeností z ostatních projektů** a významnějšího prosazení (systémových) změn v oblastech, kterými se jednotlivé projekty zabývají. Vnímání přínosů plynoucích ze souběžné realizace ostatních systémových projektů je přibližně stejné jako u předchozího šetření v rámci První průběžné evaluační zprávy.

Graf 29: Jaký konkrétní přínos jste spatřoval(a) v komplementaritě (doplňkovosti) souběžně realizovaných systémových projektů pro realizaci projektu KIPR?

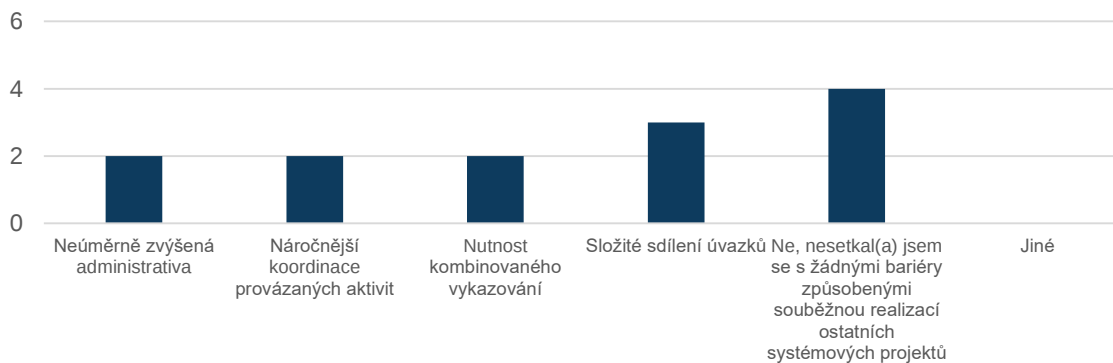


Zdroj: Vlastní dotazníkové šetření (N 2020 = 8)

Bariéry v důsledku realizace komplementárních projektů

Většina zástupců realizačního týmu projektu nezaznamenala **žádné významné bariéry nebo obtíže** v důsledku souběžných projektů, které by je nějakým způsobem omezovali nebo zatěžovali při vlastní realizaci projektu. Pro některé zástupce realizačního týmu (hlavní manažer projektu, manažer klíčových aktivit KA 3 a KA 4) nicméně dle jejich vlastního vyjádření realizace souběžných projektů představovala související zvýšenou administrativu (např. vykazování a evidence schůzek (prezenční listiny, zápisy z jednání), složitá evidence sdílených úvazků apod.). V porovnání s předchozím šetřením v První průběžné evaluační zprávy v tomto ohledu nedošlo k žádným významným změnám.

Graf 30: Setkal(a) jste se v důsledku realizace výše uvedených souběžných projektů s některými z následujících bariér?



Zdroj: Vlastní dotazníkové šetření (N 2020 = 8)

Hodnocení koordinačních setkání se zástupci ostatních systémových projektů

V průběhu realizace jednotlivých systémových projektů byla organizována koordinační setkání zástupců jednotlivých systémových projektů. Setkání organizovala projektová kancelář NÚV/NPI ČR pro projekty které realizuje jako příjemce NÚV/NPI ČR. Cílem bylo podpořit kooperaci mezi projekty, sdílení dobré praxe a koordinace jednotlivých projektových aktivit. Zároveň se členové realizačních týmů systémových projektů vzájemně zvali a setkávali rovněž na odborných panelech a konferencích jednotlivých projektů. Zástupci realizačního týmu projektu, kteří se účastnili těchto setkání, hodnotí zpětně tato setkání jako přínosná pro realizaci projektu KIPR a pro lepší propojení jednotlivých projektů. Jako přínosné hodnotili především možnost sdílení zkušeností, ale i potíží nebo jednotlivých řešení, možnost nastavit jednotný postup při práci s cílovými skupinami jednotlivých projektů nebo vzájemnou pomoc například při kontrolní činnostech.

Závěry a doporučení

Na základě provedených šetření lze konstatovat, že:

- | |
|---|
| <ul style="list-style-type: none">• Znalost komplementárních projektů u členů realizačního týmu projektu KIPR lze hodnotit jako odpovídající postavení projektu KIPR ve vztahu k ostatním individuálním systémovým projektům. |
| <ul style="list-style-type: none">• Přínosy v souběžné realizaci projektu s ostatními systémovými projekty spatřovali zástupci realizačního týmu projektu především ve sdílení zkušeností a dobré praxe. |
| <ul style="list-style-type: none">• Většina zástupců realizačního týmu projektu (kromě hlavního manažera projektu a jedné z manažerek klíčových aktivit) nezaznamenala žádné významné bariéry nebo obtíže v důsledku souběžných projektů, které by je nějakým způsobem omezovaly nebo zatěžovaly při vlastní realizaci projektu. Vzájemná koordinační setkání se členy realizačních týmů ostatních systémových projektů byla hodnocena jako přínosná. |
| <ul style="list-style-type: none">• V hodnocení nejsou zaznamenány žádné zásadní změny při porovnání s výsledky předchozího šetření provedeného v rámci První průběžné evaluační zprávy. |

4.7 EO B.7 Jaké jsou nezamýšlené a další dopady u hodnocených projektů?

Cíle evaluační otázky

Cílem evaluační otázky je identifikace nezamýšlených (negativních i pozitivních) dopadů během (a v důsledku) realizace projektu KIPR. Hodnocení je založeno zejména na syntéze zjištění z jednotlivých provedených šetření.

Odpověď na evaluační otázku

V důsledku realizace projektu bylo zaznamenáno minimum nezamýšlených dopadů. Mezi zaznamenané nezamýšlené dopady lze zařadit rozšíření supervizí na úrovni školských zařízení, efektivnější strukturování a realizace aktivit v oblasti poradenské praxe na úrovni školních poradenských pracovišť nebo inspiraci projektovými aktivitami pro realizaci dalších projektů v oblasti rozvoje vzdělávání v gesci kraje na základě vlastních zkušeností s projektem KIPR.

Zjištění

Nezamýšlené dopady projektu KIPR

Realizace projektu nezapříčinila vznik četných jak pozitivních nebo negativních nezamýšlených dopadů. Mezi zaznamenané nezamýšlené dopady lze zařadit rozšíření supervizí na úrovni školských poradenských zařízení na základě prvotních zkušeností díky projektu a navazující vlastní poptávky jednotlivých zařízení již nezávisle na projektu, efektivnější strukturování a realizace aktivit v oblasti poradenské praxe na úrovni školních poradenských pracovišť nebo inspiraci projektovými aktivitami pro realizaci dalších projektů v oblasti rozvoje vzdělávání v gesci kraje na základě vlastních zkušeností s projektem KIPR. Pracovníci ŠPZ a škol uváděli, jako pro ně nezamýšlené dopady projektu nejčastěji možnost setkávání se a navazování kontaktů, jak s kolegy a kolegyněmi v rámci regionu, tak i v rámci celé republiky. Dále byla častokrát rovněž zmíněna možnost vzájemné diskuse, sdílení praxe, ale i problémů z oblasti společného vzdělávání. **Tyto efekty lze však považovat za projektem zamýšlené a plánované.** Jediným zaznamenaným negativním nezamýšleným dopadem (efektem) projektu byla vytíženost zapojených osob spojená s účastí v projektu a související realizace velkého množství specifických šetření pro účely projektu.

Závěry a doporučení

Na základě provedených šetření lze tedy konstatovat, že:

- V důsledku realizace projektu bylo zaznamenáno minimum nezamýšlených dopadů, jak pozitivních nebo negativních.
- Mezi zaznamenané nezamýšlené dopady lze zařadit rozšíření supervizí na úrovni školských poradenských zařízení, efektivnější strukturování a realizace aktivit v oblasti poradenské praxe na úrovni školních poradenských pracovišť nebo vznik dalších projektových záměrů v oblasti rozvoje vzdělávání na základě zkušeností s projektovými aktivitami projektu KIPR.

4.8 EO B.8 Jakým přínosem byla realizačním týmem projektů Metodika pro vnitřní evaluaci projektů?

Cíle evaluační otázky

Cílem evaluačního úkolu je posoudit, jak je realizačním týmem hodnocena Metodika pro vnitřní evaluaci projektů PO 3 OP VVV. Hodnocení je založeno především na základě zjištění z rozhovoru s interním evaluátorem projektu a zjištěních z dotazníkového šetření mezi členy realizačního týmu projektu.

Odpověď na evaluační otázku

Metodika pro vnitřní evaluaci projektu a související aktivita sebehodnocení projektu byla zástupci realizačního týmu považována za spíše přínosnou jako určitým způsobem strukturovaná zpětná vazba k průběhu realizace projektu a to především na začátku projektu. V určitých hlediscích (např. identifikace nutných předpokladů úspěchu, vymezení opatření ke zlepšení realizace nebo včasné pojmenování problémů) je nicméně přínos aktivity sebehodnocení velmi malý.

Zjištění

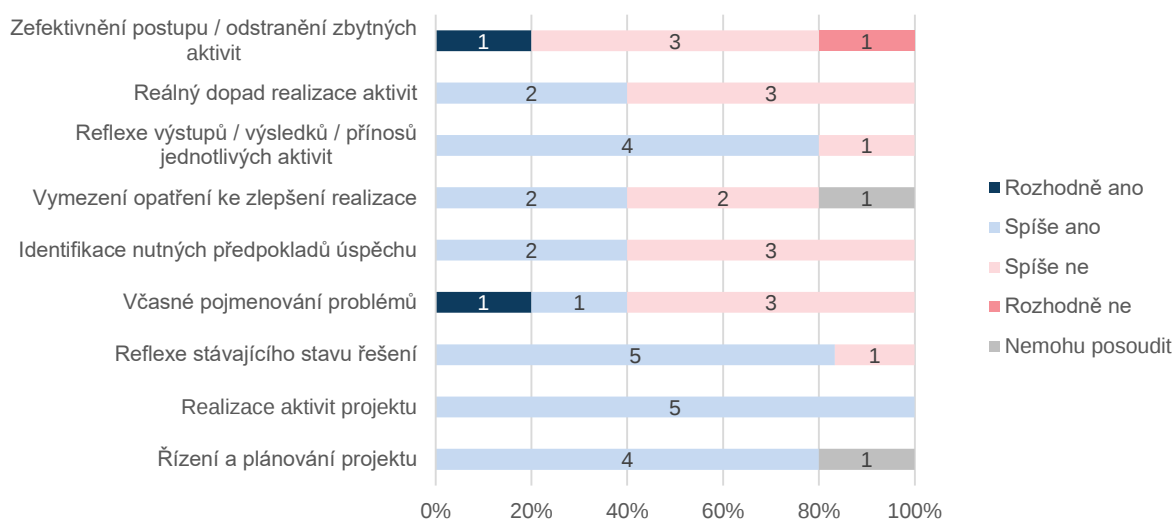
Sebehodnocení projektu

Aktivita sebehodnocení je realizována na základě Metodiky pro vnitřní evaluaci projektů PO 3 OP VVV. Sebehodnocení probíhá dle nastavených evaluačních otázek a souvisejících šablon, které jsou součástí uvedené Metodiky. Výstupem sebehodnocení jsou Sebehodnotící zprávy, které se odevzdávají pravidelně v intervalu 12 měsíců ŘO OP VVV. Na zpracování Sebehodnotících zpráv se vždy podílel hlavní manažer projektu, interní evaluátor projektu, manažeři jednotlivých klíčových aktivit a hlavní metodici projektu.

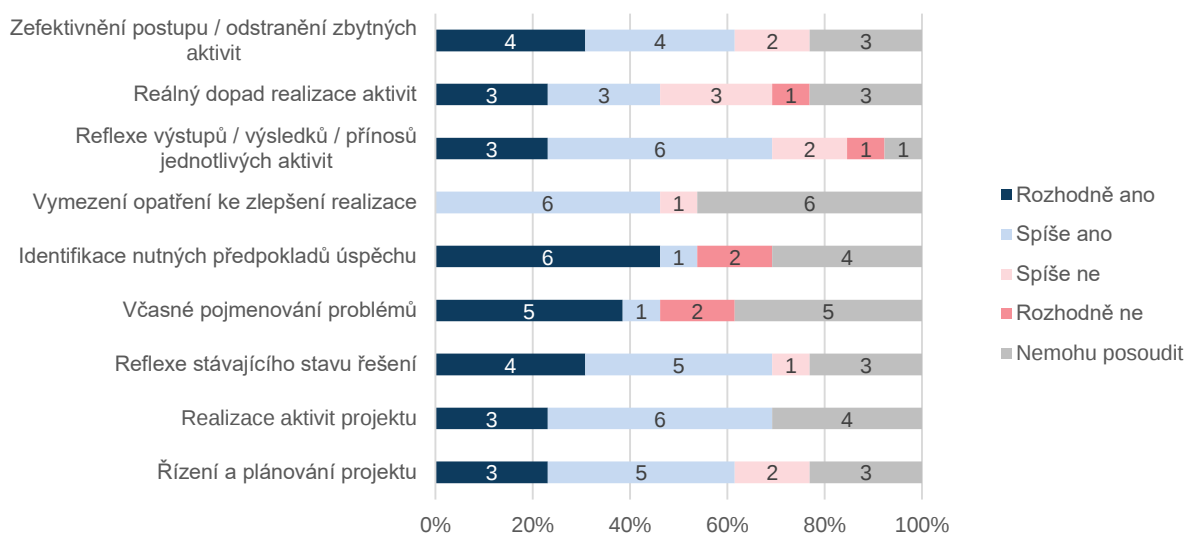
Přínosnost sebehodnocení projektu

Zástupci realizačního týmu projektu, kteří se podíleli na sebehodnocení, nejčastěji označili sebehodnocení za **přínosné z hlediska realizace aktivit projektu a jejich reflexe** (reflexe výstupů, výsledků a přínosů jednotlivých aktivit projektu). Jako přínosné ho považují rovněž z hlediska řízení a plánování projektu. **Nižší přínos** naopak vidí zástupci realizačního týmu z hlediska identifikace nutných předpokladů úspěchu, reálného dopadu realizace aktivit, vymezení opatření ke zlepšení realizace a včasného pojmenování problémů. Jako spíše nepřínosné poté hodnotí aktivitu sebehodnocení z hlediska zefektivnění postupu / odstranění zbytných aktivit. Hodnocení je v tomto ohledu přibližně stejné jako v případě První průběžné evaluační zprávy, kde byly jednotlivé oblasti z hlediska přínosnosti aktivity sebehodnocení hodnoceny podobně.

Graf 31: Bylo podle Vás samotné sebehodnocení přínosem z následujících hledisek?



Zdroj: Vlastní dotazníkové šetření 2020 (N = 5)

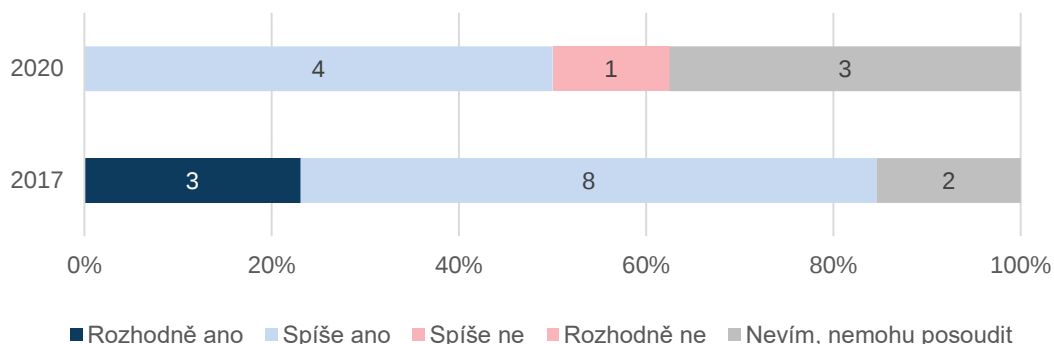


Zdroj: Vlastní dotazníkové šetření 2017 (N=13)

Metodika pro vnitřní evaluaci projektů

Zástupci realizačního týmu projektu byli dále dotazováni, zda znají Metodiku pro vnitřní evaluaci projektů PO 3 OP VVV. Pouze dva respondenti uvedli, že znají obsah metodiky, další tři respondenti zmínili, že jí znají částečně. Zbývajících tři respondenti pak uvedli, že zmíněnou Metodiku neznají. Z respondentů, kteří alespoň částečně znají Metodiku, jí čtyři považují za spíše přínosnou a jeden respondent za spíše nepřínosnou pro realizaci sebehodnocení projektu. Formu sebehodnocení, kterou určuje Metodika pro vnitřní evaluaci projektů PO 3, považuje většina dotazovaných členů realizačního týmu za spíše vhodnou. Hodnocení je i v tomto případě velmi podobné tomu, jak odpovídali na stejnou otázku respondenti v rámci První průběžné evaluační zprávy (viz Graf 32).

Graf 32: Považujete zpětně formu sebehodnocení za vhodnou vzhledem k předpokládanému účelu sebehodnocení projektu?



Zdroj: Vlastní dotazníkové šetření 2020 (N = 8), 2017 (N = 13)

Obecně byla aktivita sebehodnocení hodnocena jako **účelná a** nějakým způsobem **strukturovaná zpětná vazba** k průběhu realizace projektu avšak **s dílčími výhradami** k jejímu pojetí. Z šetření vyplývá, že vzhledem k personální fluktuaci v realizačním týmu nebyli úplně všichni členové realizačního týmu s aktivitou sebehodnocení obeznámeni, popřípadě jim nebyl zcela zřejmý samotný účel sebehodnocení.

Jako nejvíce přínosná byla hodnocena realizačním týmem nastavená **průběžná evaluace** týkající se **hodnocení spolupráce** v rámci realizačního týmu, díky které se vedení projektu dostávalo pravidelně poměrně rozsáhlé zpětné vazby, což bylo platné zejména **na začátku realizace projektu**. Někteří manažeři klíčových aktivit využívali výstupy ze sebehodnocení (Sebehodnotící zprávy) i při projektových poradách a zároveň jako podklad k další realizaci projektových aktivit ve své gesci a jejich případným úpravám.

Interním evaluátorem je pozitivně hodnoceno průřezové uvedení příkladů pro zpracování jednotlivých částí Sebehodnotící zprávy. Jako bariéra je naopak vnímaná určitá svázanost, díky poměrně detailně specifikovaným šablonám jednotlivých Sebehodnotících zpráv, která do určité míry podle názoru interního evaluátora zamezuje lepší výtěžnosti textu pro jeho čtenáře a zároveň zde kvůli tomu dochází k částečnému **opakování (duplicitě) textů ze Zpráv o realizaci**. Zmíněna byla rovněž omezená možnost pro dotazy a nedostatečná (chybějící) zpětná vazba ŘO (MŠMT) k jednotlivým Sebehodnotícím zprávám.

Závěry a doporučení

Na základě provedených šetření lze tedy konstatovat, že:

- Aktivita sebehodnocení projektu byla realizačním týmem projektu přijata jako způsob zpětné vazby k průběhu realizace projektu. S jednotlivými Sebehodnotícími zprávami bylo pracováno minimálně na úrovni vedení projektu a jednotlivých manažerů klíčových aktivit.

- Samotnou aktivitu sebehodnocení lze hodnotit jako spíše přínosnou. Jako přínosné bylo sebehodnocení hodnoceno z hlediska řízení a plánování projektu, reflexe stávajícího stavu projektových aktivit, nebo výstupů projektu a jejich přínosů. U řady ostatních hodnocených aspektů (např. identifikace nutných předpokladů úspěchu, vymezení opatření ke zlepšení realizace, nebo včasného pojmenování problémů) je přínos sebehodnocení podle členů realizačního týmu spíše nízký nebo není žádný. Hodnocení je přibližně stejné jako tomu bylo v případě První průběžné evaluační zprávy.
- Dochází k určité duplicitě při zpracování Sebehodnotících zpráv se Zprávami o realizaci projektu.

Z šetření vyplývají tato doporučení:

- Zvážit revizi šablon Sebehodnotících zpráv s cílem zamezit případným duplicitám s dalšími předkládanými zprávami (ZOR).
- Ze strany ŘO (MŠMT) poskytovat zástupcům realizačního týmu projektu zpětnou vazbu k jednotlivým Sebehodnotícím zprávám s důrazem na věcný postup realizace projektu (co zlepšit a kam projekt dále posunout).

4.9 Vyhodnocení naplnění cílů projektu

Níže je uvedeno vyhodnocení naplnění cílů projektu na základě zhodnocení dosažených výsledků.

Dílčí cíl projektu	Hodnotící kritérium	Naplnění dílčího cíle projektu	Popis zdůvodnění
(1) zavést do praxe jednotná pravidla školských poradenských služeb ve všech jejich oblastech (personální, procedurální, diagnostické) a popsat dobrou praxi intervenčních postupů	Dostupná finální verze Jednotných pravidel pro poskytování poradenských služeb ve školských poradenských zařízeních a Popisu dobré praxe Intervenčních postupů. Vytvoření předpokladů pro přijetí a využívání výše uvedených výstupů relevantními aktéry (pracovníci ŠPZ, zřizovatelé ŠPZ atd.) - soulad s cíli a obsahem vytvořených výstupů, uživatelská přívětivost.	Cíl byl naplněn.	V rámci projektu byla zpracována Jednotná pravidla pro poskytování poradenských služeb ve školských poradenských zařízeních a rovněž byl zpracován popis dobré praxe intervenčních postupů. Relevantní aktéři byly do zpracování finální verze Jednotných pravidel zapojeni v průběhu projektu formou připomínkového řízení. V rámci projektu byla rovněž nastavena a uskutečněna diseminace Jednotných pravidel v jednotlivých krajích ve spolupráci s metodikou projektu za účelem seznámení cílových skupin s Jednotnými pravidly a podpořit tak jejich přijetí a využívání v praxi. Většina pracovníků ŠPZ považuje zpracovaná Jednotná pravidla za přínosná pro fungování systému poradenských služeb. Obecně vnímají Jednotná pravidla jako užitečný podpůrný materiál doporučujícího charakteru, ze kterého se dají čerpat jednotlivé podněty z oblastí, které jsou v tomto dokumentu popsány (tj. obecný, personální, materiální, procedurální, diagnostický a intervenční standard). Míru a způsob využívání Jednotných pravidel by bylo vhodné v budoucnu s odstupem času od ukončení projektu (nebo případně

Dílčí cíl projektu	Hodnotící kritérium	Naplnění dílčího cíle projektu	Popis zdůvodnění
			revize Jednotných pravidel) vyhodnotit.
(2) na základě posouzení sítě poradenských zařízení doporučit zřizovatelům a vedení ŠPZ úpravy a umožnit hodnocení parametrů poskytovaných služeb	Vytvoření nástrojů pro hodnocení kvality ŠPZ. Funkční systém sebehodnocení na základě vytvořených evaluačních nástrojů.	Cíl byl naplněn.	Na základě Jednotných pravidel byly vytvořeny veřejně dostupné interaktivní evaluační nástroje, které umožňují vedoucím pracovníkům ŠPZ (nebo zástupcům zřizovatele) hodnotit své vlastní pracoviště. Z provedených rozhovorů v rámci případových studií vyplývá, že o vytvořených evaluačních nástrojích jak pracovníci ŠPZ, tak i zástupci zřizovatelů vědí. Většina z dotazovaných pracovníků ŠPZ a zástupců zřizovatelů nicméně uvedla, že prozatím tyto nástroje nevyužili, neboť se v současnosti ještě řeší technické zajištění dostupnosti těchto nástrojů na webových stránkách NPI ČR.
(3) posílit odborné zázemí pro školy a poradenská zařízení při poskytování podpůrných opatření a zajištění jejich správnosti, úplnosti a srovnatelnosti	Spokojenost pracovníků škol a ŠPZ s poskytnutou metodickou podporou v rámci projektu a její srovnatelnost napříč regiony. Účastníci vzdělávání hodnotí uskutečněné vzdělávací aktivity jako přínosné pro jejich praxi (zvýšení kompetencí pracovníků škol a ŠPZ). Srovnatelnost doporučených podpůrných opatření napříč regiony.	Cíl byl naplněn.	Z provedených šetření vyplývá, že většina zástupců škol (pedagogové, ředitelé škol) a pracovníků ŠPZ hodnotí jako přínosnou metodickou a odbornou pomoc poskytovanou prostřednictvím metodické sítě projektu. Velmi dobře je rovněž hodnocena přínosnost vzdělávacích aktivit v rámci projektu, naprostá většina (96 %) účastníků vzdělávacích aktivit, hodnotí vzdělávací kurzy, kterých se v rámci projektu zúčastnili, jako přínosné.

Dílčí cíl projektu	Hodnotící kritérium	Naplnění dílčího cíle projektu	Popis zdůvodnění
(4) posílit odbornou spolupráci mezi ŠPZ, ŠPP, školou a dalšími poskytovateli péče, rodinou, včetně podpory využívání případových konferencí a dalších vhodných forem komunikace	Zvýšení vnímané spokojenosti se vzájemnou spoluprací mezi školou, ŠPP a ŠPZ v důsledku realizace projektu. Frekvence spolupráce škol a ŠPZ (srovnání se stavem před realizací projektu). Vyhodnocení procentuálního podílu žádostí o revizi k vydaným doporučením.	Cíl byl naplněn.	Více než polovina zástupců škol (pedagogové, ředitelé škol) a pracovníků ŠPZ uvedlo, že se podle jejich názoru zlepšila kvalita a frekvence spolupráce škol se ŠPZ v jejich regionu při porovnání se stavem před realizací projektu. Podpora a realizace případových konferencí je jednou z nejlépe hodnocenou aktivit projektu. Podle zástupců ŠPZ, ale i dalších oslovených aktérů (např. zástupci OSPOD) tato forma přináší zkvalitnění spolupráce mezi zapojenými subjekty.
(5) rozšířit nabídku metod práce se žáky s potřebou podpory, zejména podpořit využívání dynamických postupů v práci pedagogických pracovníků	Frekvence využití dynamických metod pro nastavení vhodných podpůrných opatření.	Cíl byl naplněn.	V rámci projektu byl jeden ze vzdělávacích modulů zaměřen konkrétně na podporu využívání dynamických postupů (vzdělávací modul 4.8 „Využívání dynamicko-diagnostického přístupu v poradenské praxi“). V průběhu projektu se uskutečnilo v rámci tohoto modulu 12 vzdělávacích akcí, kterých se zúčastnilo celkem 145 pedagogických pracovníků, u nichž díky tomu došlo k rozšíření znalostí v oblasti metod práce se žáky s potřebou podpory vč. využívání dynamických postupů. K danému tématu je mj. připravena k vydání (již nad rámec realizace projektu) metodika se vzdělávacím obsahem, která vznikla v rámci projektu jako podpůrný materiál ke vzdělávání.

Dílčí cíl projektu	Hodnotící kritérium	Naplnění dílčího cíle projektu	Popis zdůvodnění
(6) podpořit funkčnost zaváděných revizních mechanismů v poradenství, rozšiřovat odborné kompetence pracovníků revizního pracoviště a ověřit fungování revizních mechanismů v prvních dvou letech od jejich zavedení	Zvýšené kompetence ze strany pracovníků revizního pracoviště díky realizovanému vzdělávání. Výsledky realizované průběžné evaluace revizních mechanismů.	Cíl byl naplněn	Odborní pracovníci revizního pracoviště se v rámci projektu zúčastnili řady vzdělávacích kurzů a mohlo tak dojít ke zvýšení jejich kompetencí ¹⁸ . V této souvislosti byla vytvořena koncepce pro vzdělávání pracovníky revizního pracoviště. Díky projektu byla vytvořena souhrnná evaluační zpráva o činnosti revizního pracoviště, z níž vyplynula řada doporučení pro zlepšení jeho činnosti.
(7) identifikovat obtíže škol v naplňování podpůrných opatření, připravit metodickou podporu pro školy a školská zařízení a intervence u vybraných škol, kde se vyskytují obtíže s jejich poskytováním, např. při vysokém počtu žáků s potřebou podpory a vlivem faktorů sociálního vyloučení a chudoby	Znalost o míře využívání Plánu pedagogické podpory na podporovaných školách. Vzniklé dokumenty pro práci s PLPP jsou využívány ze strany pracovníků škol. Spokojenost pracovníků škol s poskytovanou metodickou podporou v rámci projektu. Zvýšené kompetence ze strany pracovníků škol díky realizovanému vzdělávání.	Cíl byl naplněn	Díky projektu byly zvýšeny znalosti týkající se práce s PLPP a realizace podpůrných opatření. Téměř polovina všech pracovníků škol zapojených do nějaké aktivity dokumenty vzniklé v projektu týkající se práce s PLPP využívá. Celkem 68 % respondentů ze zapojených škol uvedlo, že zvýšilo svoje znalosti o PLPP a naplňování podpůrných opatření právě díky projektu KIPR.
(8) komparativním způsobem porovnat požadavky na podpůrná opatření u žáků z kulturně odlišného prostředí a u žáků s jinými speciálně vzdělávacími potřebami, poznatky analyticky zpracovat a předat školám	Znalost o specifikách ve vzdělávání žáků na vybraných školách díky komparativní studii. Vytvořené metodiky zaměřené na podpůrná opatření žáků z kulturně odlišného prostředí. Zvýšené kompetence ze strany pracovníků škol a	Cíl byl naplněn	Komparativní studie přinesla poznatky o specifikách ve vzdělávání žáků na školách. Prostřednictvím projektu vznikly dokumenty lépe vysvětlující využití podpůrných opatření pro žáky z odlišného kulturního prostředí¹⁹.

¹⁸ Bylo potvrzeno, že se pracovníci revizního pracoviště účastnili vzdělávacích kurzů, hodnocení z jejich strany ale nebylo získáno.

¹⁹ Komparativní studie byla zveřejněna na webových stránkách NÚV a mailem zaslána do škol. V rámci procesu zpracování jednotlivých výstupů, byly výsledky poskytnuty zapojeným školám prostřednictvím mailu s uvedenými výsledky. Se závěry komparativní studie byly zástupci škol seznamováni rovněž prostřednictvím metodik projektu.

Dílčí cíl projektu	Hodnotící kritérium	Naplnění dílčího cíle projektu	Popis zdůvodnění
	ŠPZ díky realizovanému vzdělávání.		Většina pracovníků zapojených škol a ŠPZ vnímá zvýšené kompetence díky projektu.
(9) posílit kompetence pedagogů nezbytné k poskytování podpory u vybraných skupin žáků	Spokojenost pracovníků škol s poskytovanou metodickou podporou v rámci projektu a s realizovaným vzděláváním. Zvýšené kompetence ze strany pracovníků škol díky realizovanému vzdělávání.	Cíl byl naplněn	Až 95 % pracovníků škol, kteří se účastnili školení, bylo se vzdělávacími kurzy spokojeno. Většina pracovníků zapojených škol vnímá zvýšené kompetence díky projektu.
(10) ověřit systém supervize v ŠPZ a ŠPP	Spokojenost pracovníků ŠPZ a ŠPP s nastavovaným mechanismem supervize. Existence konkrétních výstupů v podobě návrhu řešení supervize.	Cíl byl naplněn	Supervizi využila jen část zapojených ŠPZ, došlo k analýze poznatků z těchto supervizí a hodnocení jejich přínosů...Z hodnocení supervizí ze strany jejich účastníků vyplývá pozitivnější hodnocení fungování svého pracovního týmu na konci supervize, přibližně dvě třetiny týmů jsou připraveny v supervizi pokračovat. Lze tedy říci, že pracovníci ŠPZ byli s uskutečněnými supervizemi spokojeni. Projekt nastínil konkrétní způsob, jak mohou supervize v budoucnu vypadat.

Hodnocení projektu z hlediska naplnění principů 3E/5U

Účinnost

Hodnocení kritéria účinnosti je založeno na posouzení skutečnosti, zda bylo možné při stanovených vstupech (finanční prostředky, lidské zdroje, čas) dosáhnout lepších výsledků, popřípadě zda bylo možné vstupy vynaložit účinněji. Z tohoto pohledu lze považovat kritérium účinnosti za naplněné. Způsob využití disponibilních zdrojů (finanční prostředky, lidské zdroje, čas) a způsob realizace projektových aktivit lze hodnotit jako účelný. Nebyla zaznamenána žádná oblast či oblasti, jejichž vyšší preference (na úkor jiných) by zcela zřejmě mohla vést k celkově lepším výsledkům projektu. Lze však předpokládat, že při odstranění a optimalizaci některých procesních aspektů v rámci řízení projektu (např. oblast personálního zajištění realizačního týmu a jeho stabilita v průběhu realizace projektu) by bylo dosaženo vyšší účinnosti vynaložených prostředků.

Úspornost

V případě kritéria úspornosti je posuzováno, zda daného výsledku bylo možno dosáhnout při nižších vstupech (finanční prostředky, lidské zdroje, čas). Posuzována bývá mimo jiné nezbytnost jednotlivých projektových aktivit a k nim vztažených nákladů pro dosažení stanovených výstupů (výsledků). Kritérium úspornosti lze hodnotit jako naplněné. Realizace projektu probíhala dle schválené projektové žádosti včetně změn a to bez navýšení finančních prostředků. V průběhu hodnocení nebyla zaznamenána žádná projektová aktivita (nebo její část), kterou by bylo možné považovat za zbytnou z hlediska jejího vlivu na dosažení stanovených výstupů a výsledků projektu. Projekt v tomto ohledu představuje ucelený a logický soubor aktivit.

S ohledem na specifičnost hodnoceného projektu (projektových aktivit a výstupů projektu) se velmi obtížně nachází relevantní data pro srovnání (benchmark) za účelem detailnějšího posouzení kritéria úspornosti. Překážkou pro takovéto posouzení je rovněž obtížné přiřazení konkrétní výše vstupů (finančních prostředků) vynaložených na vytvoření jednotlivých výstupů projektu. Z těchto důvodů nelze provést relevantní porovnání vynaložených vstupů a dosažených výstupů projektu.

Užitečnost

Hodnocení kritéria užitečnosti je založeno primárně na posouzení užitečnosti (přínosnosti) projektových aktivit a výstupů projektu. Hlavními projektovými aktivitami byly především metodická podpora a vzdělávací aktivity pro pracovníky škol a školských poradenských zařízení. Obě tyto aktivity, jak metodická podpora, tak i vzdělávací aktivity, byly hodnoceny naprostou většinou dotazovaných zástupců cílových skupin (pracovníci škol a školských poradenských zařízení) bez zásadních výhrad jako užitečné a přínosné. Za nejvíce přínosné lze hodnotit vzdělávací aktivity (vzdělávací kurzy, semináře, případové konference aj.), které byly v rámci projektu realizovány. Naprostá většina účastníků vzdělávání zhodnotila svojí účast na vzdělávacích aktivitách jako rozhodně přínosnou pro jejich práci. Velmi pozitivně byla hodnocena rovněž metodická podpora poskytovaná pracovníky realizačního týmu projektu. Pozitivně byla hodnocena také metodická podpora na webu projektu nebo metodická setkání. Míra využití těchto forem podpory byla nicméně nižší.

Udržitelnost

V případě hodnocení tohoto kritéria je zejména posuzováno, zda existují předpoklady z hlediska udržitelnosti výstupů a výsledků projektu i po ukončení jeho realizace. Udržitelnost projektu nebyla v rámci výzvy IPs stanovena. Pro jednotlivé hlavní výstupy projektu je však udržitelnost popsána ve schválené Chartě projektu. Většina plánovaných činností (cílů) v oblasti udržitelnosti byla navržena jako zajistitelná běžnou činností realizátora projektu (NÚV, resp. nyní NPI ČR) popřípadě uživateli výstupů. Jedná se např. o zachování funkčnosti webové stránky projektu vč. dostupných výstupů projektu, umístění webové aplikace evaluačního nástroje na webové stránky NPI ČR apod.

Výjimkou je opatření týkající se zachování činnosti sítě metodiků v jednotlivých krajích v rozsahu 14 úvazků (14 krajů po 0,25 úvazku každý). Pracovní náplní těchto metodiků by mělo být poskytování metodické podpory, zajišťování předávání informací, podpora vzájemných kontaktů mezi školami, ŠPZ a zřizovateli, vyhodnocování Jednotných pravidel apod.). Předpokládaná finanční náročnost tohoto opatření byla stanovena ve výši 2 400 000 Kč / rok.

Relevance

Hodnocení kritéria relevance se vztahuje k posouzení potřebnosti projektu. Kritérium relevance lze hodnotit za naplněné. Potřebnost projektu je relevantně definována a popsána v rámci schváleného projektového záměru projektu KIPR. V rámci realizace projektu nebyly zaznamenány skutečnosti, které by relevancí projektu v tomto ohledu nějakým způsobem významně ovlivnily.

5 Závěry a doporučení

5.1 Závěry

Níže jsou formulované závěry pro každou hodnocenou oblast.

Spolupráce

- Spolupráce s klíčovými aktéry a odborníky v rámci projektu KIPR probíhala dlouhodobě.
- V různých fázích projektu se lišili aktéři, s nimiž byla spolupráce nejintenzivnější.
- Vzhledem k tomu, že z popisu KA Spolupráce v projektu nevyplynou s výjimkou odborných panelů konkrétní formy spolupráce, lze konstatovat, že spolupráce nějakou formou proběhla, a to se všemi definovanými skupinami aktérů.
- S výše uvedeným faktem také souvisí, že nelze určit, zda spolupráce s mezinárodními institucemi a zahraničními odborníky byla dostatečná či nikoliv. Lze však potvrdit, že s každým z předem definovaných aktérů alespoň nějaká forma spolupráce proběhla. Za nejintenzivnější lze považovat spolupráci se zástupci akademické obce, kteří vystupují za EUROPSY a ISPA, a dále zástupcem Katolické univerzity v Ružomberoku. U ostatních zahraničních pracovníků šlo spíše o výměnu zkušeností v rámci konference či odborného semináře.
- Z vyjádření zapojených aktérů vyplývá, že spolupráce byla převažující většinou hodnocena jako přínosná a kvalitní. Jednotlivé výtky směřovaly jen např. k problematickým začátkům projektu spojených s personální obměnou či nízké účasti u některých odborných panelů.

Metodická podpora ŠPZ a škol

- Kladně je hodnoceno zejména vytvoření metodické sítě v regionech díky zavedení krajských metodiků. Možnost obracet se na tyto osoby a zároveň s nimi při setkáních řešit konkrétní problémy, které pak oni sami mohou lépe prezentovat na úrovni MŠMT, považuje většina oslovených respondentů za nejdůležitější pozitivní dopad projektu KIPR.
- Více než 50 % uživatelů, kteří přišli s projektem KIPR do styku, využila metodické podpory na webu. Využívaly byly nejvíce užitečné odkazy (spíše ze strany škol) a vzniklé metodiky, případně sekce otázek a odpovědi (spíše ze strany ŠPZ).
- Až 88 % zapojených ŠPZ využilo metodické konzultace s realizačním týmem projektu a tři čtvrtiny pak bylo s výsledkem konzultace spokojeno.
- Respondenti, kteří nebyli s metodickou podporou spokojeni, upozorňovali zejména na nejasné a mnohdy proměnlivé výklady legislativy u různých osob, nepřipravenost materiálů či hmatatelnější výstupy aktivit.
- Přínos projektu ve vztahu k PLPP (a k naplňování podpůrných opatření) byl zaznamenán přibližně u 53 % uživatelů aktivit projektu. Výrazně výše je přínos projektu u této záležitosti vnímán ze strany zapojených škol, z nichž až 68 % respondentů uvedlo, že díky projektu došlo ke zvýšení jejich znalostí pro práci s PLPP a pro naplňování podpůrných opatření.

- Jako přínosné byly vnímány realizované kurzy, účast na společných setkáních, kde probíhala výměna zkušeností, ale vyplňování vzorových PLPP i IVP.
- Z případových studií vyplývá, že školy zapojené do intenzivní varianty jsou skutečně těmi, které slouží jako zdroj inspirace pro realizaci podpůrných opatření pro další školy v regionu.

Vzdělávací aktivity

- Byly realizovány kurzy ze všech plánovaných modulů, přičemž dominantní část kurzu se soustředila do dvou období – do první poloviny roku 2017 (zejména modul 4.1 Postup implementace k § 16a dále pak do podzimu roku 2018 (zejména modul 4.5 Komunikace a spolupráce v péči o žáky se speciálními vzdělávacími potřebami).
- Převažovaly kurzy v Praze – 41 % všech kurzů a 35 % účastníků dojíždělo za kurzy do Prahy.
- Nejvíce podpořeni byly pedagogové z Karlovarského a Ústeckého kraje, nejméně z kraje Pardubického a Vysočiny.
- Téměř 96 % účastníků hodnotí kurzy jako přínosné, což ukazuje na vysokou kvalitu realizovaných kurzů.
- Oceňováno bylo zvýšení svých odborných kompetencí, poznatky získané díky příkladům dobré a špatné praxe a rozšíření diagnostické schopnosti pracovníků.
- Z organizačního hlediska bylo doporučeno zvýšit podíl kurzů mimo Prahu, i nadále vytvářet písemné výstupy z realizovaných kurzů a soustředit se ve větší míře na e-learningovou formu školení.
- Z věcného hlediska bylo doporučeno rozšířit nabídku témat kurzů např. o manažerské schopnosti vedoucích pracovníků či specifické kurzy přímo pro speciální pedagogy, sociální pracovníky či psychology. Poptávka je také po kurzech specificky zaměřených na konkrétní omezení (MP, PAS, OMJ).

Sebehodnocení a interní evaluace

- Aktivita sebehodnocení projektu byla zástupci realizačního týmu považována za přínosnou jako strukturovaná zpětná vazba k průběhu realizace projektu. Se zpracovanými Sebehodnotícími zprávami bylo pracováno minimálně na úrovni vedení projektu a jednotlivých manažerů klíčových aktivit projektu.
- V určitých hlediscích (např. identifikace nutných předpokladů úspěchu, vymezení opatření ke zlepšení realizace nebo včasné pojmenování problémů) je nicméně přínos aktivity sebehodnocení velmi malý.
- Proces zpracování Sebehodnotících zpráv je vnímán za až příliš formalizovaný a částečně duplicitní s ostatními předkládanými zprávami (Zprávy o realizace projektu).

Hlavní přínosy projektu a naplnění cílů projektu

- Pilířem hlavních přínosů projektu byla metodická síť poskytující metodickou podporu jak pracovníkům ŠPZ, tak pedagogům, ředitelům škol a dalším. Velmi pozitivně byly hodnoceny rovněž vzdělávací aktivity a v některých případech také supervizní činnost.
- Zásadním výstupem projektu mimo celou řadu jednotlivých metodických materiálů jsou zejména Jednotná pravidla pro poskytování poradenských služeb v ŠPZ a související metodické podklady. Oslovení zástupci cílových skupin vnímají Jednotná pravidla jako výchozí dokument doporučujícího charakteru. Míru a způsob jejich využívání by bylo vhodné v budoucnu s odstupem času od jejich schválení vyhodnotit.
- Hlavní cílem projektu bylo zvýšení kvality, provázanosti, srovnatelnosti a efektivity poradenských služeb. K dosažení tohoto cíle bylo definováno celkem deset vzájemně provázaných dílčích cílů. Z řešerše finálních výstupů projektu a zjištěných z provedených šetření vyplývá, že naplněny byly všechny dílčí cíle projektu, přičemž pouze naplnění jednoho z těchto dílčích cílů lze hodnotit jako částečné.

Hodnocení projektu z hlediska naplnění principů 3E/5U

- Účinnost - Způsob využití disponibilních zdrojů (finanční prostředky, lidské zdroje, čas) a způsob realizace projektových aktivit lze hodnotit jako účelný. Nebyla zaznamenána žádná oblast či oblasti, jejichž vyšší preference (na úkor jiných) by zcela zřejmě mohla vést k celkově lepším výsledkům projektu.
- Úspornost - Realizace projektu probíhala dle schválené projektové žádosti včetně změn, bez navýšení finančních prostředků. V průběhu hodnocení (evaluace) nebyla zaznamenána žádná projektová aktivita (nebo její část), kterou by bylo možné považovat za zbytnou z hlediska jejího vlivu na dosažení stanovených výstupů (výsledků) projektu.
- Užitečnost - Všechny hlavní aktivity projektu byly hodnoceny bez zásadních výhrad jako užitečné a přínosné. Za nejvíce přínosné lze hodnotit vzdělávací aktivity (vzdělávací kurzy, semináře, případové konference apod.), které byly v rámci projektu realizovány.
- Udržitelnost - Většina plánovaných činností (cílů) v oblasti udržitelnosti byla navržena jako zajistitelná běžnou činností realizátora projektu (NÚV, resp. nyní NPI ČR), popřípadě uživateli výstupů. Výjimkou je opatření týkající se zachování činnosti sítě metodiků v jednotlivých krajích. Realizace tohoto opatření je však nezbytně podmíněna rozhodnutím o jeho financování.
- Relevance - Potřebnost projektu byla relevantně definována a popsána v rámci schváleného projektového záměru projektu KIPR. V rámci realizace projektu nebyly zaznamenány skutečnosti, které by relevanci projektu v tomto ohledu významně ovlivnily.

5.2 Doporučení

Na základě zjištění a ve vazbě na závěry byla formulována následující doporučení:

Č.	Název doporučení	Popis doporučení	Kontext doporučení	Odkaz na zjištění
1	Realizační týmy obdobných projektů v budoucnu / MŠMT: Zajistit elektronickou výměnu dokumentů a kalendářů aktivit mezi projekty i do budoucna	Pro budoucí realizaci obdobných projektu je doporučeno vytvořit sdílený dokument obsahující pravidelně aktualizovaný seznam projektových aktivit, který budou mít k dispozici vedoucí pracovníci všech systémových projektu MŠMT.	I přes pravidelná setkávání zástupců různých projektů, které jsou hodnocena jako přínosná, nebyl dle vyjádření dotázaných respondentů vždy přehled o tom, co se v jakém projektu aktuálně koná.	Kap. 4.1, EO B.1
2	Realizační týmy obdobných projektů v budoucnu / MŠMT: Definovat konkrétní výstupy u aktivity Spolupráce.	Aby mohla být úspěšnost spolupráce přesněji hodnocena, doporučuje se do budoucna definovat konkrétní cíle, kterých má být ve spolupráci se zahraničními aktéry dosaženo (např. definovat počet seminářů, které budou mít zahraniční aktéři na starosti nebo kterých se budou účastnit, zavázat se k vytvoření konkrétního výstupu, např. zveřejněného sborníku příspěvků zahraničních odborníků během projektu).	Vzhledem k tomu, že z popisu KA Spolupráce v projektu nevyplývají žádné konkrétní formy spolupráce, lze pouze konstatovat, že spolupráce nějakou formou probíhá, a to se všemi definovanými skupinami aktérů.	Kap. 4.1, EO B.1
3	Realizační týmy obdobných projektů v budoucnu / MŠMT: Zvážit vyčlenění financí na realizaci zahraničních cest a zřízení pozice manažera spolupráce.	Zvážit vyčlenění financí v rámci obdobných projektů na realizaci zahraničních cest odborníků do ČR, aby spolupráce s experty mohla v této oblasti probíhat v intenzivnější podobě. Vedle toho je doporučeno vyčlenit prostředky také na zřízení pozice manažera spolupráce, který může zahraniční spolupráci efektivněji koordinovat.	V projektu nebyly prostředky na zahraniční cesty vyčleněny, bylo nutné se ve spolupráci se zahraničními aktéry omezit většinou jen na vzdálenou komunikaci či na setkání s odborníky na akcích a konferencích pořádaných jinými subjekty. Spolupráce zároveň nebyla koordinovaná jedním manažerem, jehož činnost by se zcela soustředila právě na spolupráci, čímž by mohlo dojít k intenzivnější formě spolupráce ze zahraničními odborníky.	Kap. 4.1, EO B.1

Č.	Název doporučení	Popis doporučení	Kontext doporučení	Odkaz na zjištění
4	Realizační týmy obdobných projektů v budoucnu / MŠMT: Zvážit vyčlenění financí týkající se pozice odborníka na legislativu.	Zvážit vyčlenění financí v rámci obdobných projektů na pracovníka (odborníka na legislativu), který by se věnoval legislativní oblasti (zpracování právních výkladů, dotazů týkající se legislativy apod.), případně zprostředkovat podporu obdobným projektům v této oblasti jinou relevantní formou. Ačkoliv bylo možné tuto záležitost obdobně jako v případě zahraničních cest řešit změnou projektu, do obdobných projektů v budoucnu je vhodné s tímto počítat již od začátku.	U cílových skupin byla zaznamenána poptávka po službách v této oblasti. Dostupnost odborného pracovníka z oblasti legislativy by umožnila tuto oblast efektivněji řešit.	Kap. 4.3, EO B.3
5	Realizační týmy obdobných projektů v budoucnu / MŠMT: Rozšířit informace k veřejně dostupné metodické podpoře k podpůrným opatřením	S množstvím dostupných dokumentů byli respondenti většinou spokojeni, nicméně i přes to bylo doporučeno rozšířit dokumenty např. o: - příklady špatné praxe při tvorbě PO - podrobnější legislativní výklad formou praktických příkladů - statistické údaje o počtech žáků s podpůrnými opatřeními v jednotlivých školách, aby bylo možné srovnávat míru vytížení speciálních pedagogů	Dle odpovědí respondentů uvedené dokumenty přispějí k lepšímu pochopení záležitostí spojených s podpůrnými opatřeními.	Kap. 4.3, EO B.3
6	Realizační týmy obdobných projektů v budoucnu / MŠMT: Zajistit udržení metodické sítě ŠPZ v regionech i po skončení projektu	I po skončení projektu KIPR zajistit, aby byla v každém regionu zachována určitá forma metodické sítě se zastoupením krajských metodiků a jejich pravidelné komunikace s regionálními ŠPZ.	Krajské metodické sítě byly zejména ze strany ŠPZ hodnoceny jako jeden z největších přínosů projektu.	Kap. 4.3, EO B.3
7	Realizační týmy obdobných projektů v budoucnu / MŠMT: Pokračovat v intenzivní podpoře ve formě výběru klíčových škol v regionech	Doporučuje si do budoucna zachovat síť intenzivně podporovaných škol v různých regionech. Dále se doporučuje motivovat školy v šíření těchto znalostí do dalších škol v regionu, a to na např. podporou odborných stáží speciálních pedagogů v intenzivně podporovaných školách.	Šetření ukázalo, že znalosti o realizaci podpůrných opatření se z daných škol šíří do dalších škol ve formě sdílených praxí, návštěv pedagogů apod. Ačkoliv tato spolupráce probíhala nezávisle na projektu	Kap. 4.4, EO B.4

Č.	Název doporučení	Popis doporučení	Kontext doporučení	Odkaz na zjištění
			KIPR, ukazuje se jako efektivní právě do těchto škol směřovat intenzivní podporu.	
8	Realizační týmy obdobných projektů v budoucnu / MŠMT: Nastavení a zaměření dalších vzdělávacích kurzů do budoucna	Z organizačního hlediska byla doporučeno zvýšit podíl kurzů mimo Prahu, vytvářet alespoň základní písemné výstupy z realizovaných kurzů a soustředit se ve větší míře na e-learningovou formu školení. Z věcného hlediska bylo doporučeno rozšířit nabídku témat kurzů např. o manažerské schopnosti vedoucích pracovníků či specifické kurzy přímo pro speciální pedagogy, sociální pracovníky či psychology. Alternativní možností je zavést dvě úrovně školení (obecně laděná školení zejména pro začínající speciální pedagogy a speciální školení se zaměřením na konkrétní téma, např. Žáci s PAS, Žáci s OMJ, Žáci s MP apod.)	Kurzy byly hodnoceny jako přínosné, drobné úpravy v organizaci či tematickém zaměření by jejich přínos mohly ještě zvětšit.	Kap. 4.5, EO B.5

6 Zhodnocení práce s doporučeními v průběhu realizace předmětu smlouvy

Níže je zhodnocena práce s doporučeními, které byly definovány v předchozích průběžných evaluačních zprávách. V rámci První průběžné zprávy byla stanovena dvě doporučení, v Druhé průběžné zprávě poté nebylo stanoveno žádné doporučení.

Tabulka 4: Zhodnocení práce s doporučeními

Evaluační zpráva	Název doporučení	Text doporučení	Závěr, ze kterého doporučení vychází	Zhodnocení zapracování doporučení - Druhá průběžná zpráva	Zhodnocení zapracování doporučení - Závěrečná zpráva
První průběžná zpráva	Realizační tým KIPR / MŠMT: Snížení administrativní zátěže členů metodických sítí	Zvážit možnosti snížení počtu výkazů, revidovat jejich potřebnost a nutnost zasílání výkazů nejen elektronicky, ale i poštou. Zvážit možnost zavedení jednotného systému vykazování pro všechny systémové projekty za účelem zjednodušení vykazování.	Členové týmu se cítí přetížení náročnou administrativní zátěží zejména spojenou s realizací komplementárních projektů.	-	V rámci šetření v průběhu Závěrečné zprávy nebyly zaznamenány četné nebo zásadní výhrady týkající se administrativní náročnosti související s realizací projektu. Nelze nicméně výslovně říct, čím byla tato změna způsobena a zároveň tak potvrdit, zda bylo doporučení stanovené v rámci První průběžné zprávy naplněno.
První průběžná zpráva	Realizační tým KIPR / MŠMT: Zaměřit se na důkladné plánování aktivit.	Realizačnímu týmu projektu je doporučeno důkladné naplánování aktivit v rámci KA 4 a 6 se zohledněním časových možností cílových skupin jednotlivých aktivit.	V rámci přílohy projektové žádosti je nastavena cílová hodnota indikátoru pro KA 6 vytvoření 9 vzdělávacích modulů se stanoveným hodinovým rozsahem včetně metodiky. Vzhledem k tomu, že dosud (10/2017) nebylo u jednoho modulu započato pilotní vzdělávání a u 1 z modulů bylo realizováno pouze jedno školení, je doporučeno realizaci vzdělávání důkladně naplánovat. Realizováno zatím bylo 6 z plánovaných 28 případových konferencí, které jsou také součástí výstupů projektu a je žádoucí jejich důkladné plánování.	Doporučení bylo naplněno. Oproti minulému období jsou již realizovány vzdělávací aktivity ve všech vzdělávacích modulech. Plánový počet případových konferencí (28) byl v rámci realizace projektu naplněn.	Doporučení bylo naplněno. Všechny plánované vzdělávací moduly a akce se do konce realizace projektu uskutečnily.

Evaluační zpráva	Název doporučení	Text doporučení	Závěr, ze kterého doporučení vychází	Zhodnocení zapracování doporučení - Druhá průběžná zpráva	Zhodnocení zapracování doporučení - Závěrečná zpráva
První průběžná zpráva	Hlavní projektový manažer: Zvážit zavedení jednotné platformy s možností sdílet informace o aktivitách v rámci i napříč projekty.	Zvážit zavedení jednotné platformy s možností sdílet informace o aktivitách v jednotlivých oblastech včetně zapojených odborníků a cílových skupin. Platforma by zároveň mohla usnadnit komunikaci mezi členy užšího realizačního týmu NÚV a pracovníky v terénu, zejména v rámci metodických sítí.	Respondenti uvádějí, že neexistuje prostředí, kde by se daly sdílet interní dokumenty a materiály typu na jaké škole či v jaké lokalitě který IPs působí a kteří pracovníci jsou do projektu zapojeni. Zároveň zaznívá z užšího realizačního týmu potřeba možnosti sdílet interní informace napříč metodickými sítěmi (např. při procesu připomínkování jednotných pravidel) vč. sdíleného kalendáře.	Doporučení bylo naplněno v míře odpovídající možnostem realizace na úrovni projektu. Funkce „platformy pro setkávání odborníků vzdělávacích institucí pro pedagogické instituce“ je vnímáno jako jeden z obecných přínosů projektu. Formálně, v rámci zajišťování koordinace a komplementarit jsou platformy ustaveny. Nicméně, i nadále je z výpovědí aktérů patrná vysoká vytiženost koordinací projektových aktivit.	Doporučení bylo naplněno. S vybranými informacemi nebo materiály bylo pracováno ve sdíleném prostředí.
První průběžná zpráva	Realizační tým projektu KIPR: Zintenzivnění plošné formy podpory pro školy	1) Zintenzivnit plošnou podporu prostřednictvím webu (pokračovat ve zveřejňování metodických materiálů, důraz na publicitu webu, atraktivnější a zvýšení jeho uživatelské přívětivosti). 2) Zvážit tlak na organizátory regionálních školení financovaných z prostředků projektu na rozšíření možnosti účastnit se pořádaných školení i pro pracovníky okolních škol včetně propagace těchto školení.	Současná forma plošné varianty stojí na možnosti pokládat dotazy a metodické podpory na webu, jehož návštěvnost je 214 osob (resp. 44 individuálních návštěvníků) měsíčně. Dále poté existuje předpoklad šíření znalostí skrz podpořené pracovníky v regionech, z nichž nicméně pouze polovina uvádí, že se na ně obrací kolegové z okolních škol o pomoc.	-	Doporučení bylo naplněno. V roce 2018 a 2019 vykazovaly webové stránky v porovnání s předchozím obdobím vyšší návštěvnost. S narůstající nabídkou vzdělávacích akcí a vytvořených kontaktů napříč metodickou sítí se zvyšovala zároveň i plošná forma podpory škol.

Evaluační zpráva	Název doporučení	Text doporučení	Závěr, ze kterého doporučení vychází	Zhodnocení zapracování doporučení - Druhá průběžná zpráva	Zhodnocení zapracování doporučení - Závěrečná zpráva
První průběžná zpráva	Realizační tým projektu KIPR: Sdílení Průběžné sebehodnotící zprávy	Zvážit sdílení vytvořené Průběžné sebehodnotící zprávy mezi členy realizačního týmu tak, aby měli možnost využít závěry a doporučení v ní obsažené.	Více než polovina členů realizačního týmu, kteří vyplnili dotazník, neví o realizaci sebehodnocení. S vytvořenou Průběžnou sebehodnotící zprávou poté pracují pouze 2 respondenti. Sdílení vytvořené zprávy by potenciálně mohlo vést ke zlepšení práce respondentů (členů realizačního týmu).	-	Na základě dostupných informací nelze ověřit naplnění doporučení. Zpětně s ohledem na obsah a formu sebehodnotících spařujeme potenciál tohoto doporučení, a přínosů z jeho implementace, za omezený, kromě pozic hlavního manažera projektu a manažerů klíčových aktivit.
Druhá evaluační zpráva	Nebylo formulováno žádné doporučení.	-	-	-	-

7 Zhodnocení spolupráce s Objednatelem a stakeholdery

Spolupráce s Objednavatelem

Spolupráce s Objednavatelem probíhala na základě předem stanoveného postupu. Veškerá nezbytná součinnost Objednavatele byla poskytnuta v dostatečné míře, jak zpětná vazba k metodologii a postupu řešení evaluace, tak i požadované podklady.

Spolupráce s realizačním týmem projektu

Zpracovatel hodnotí spolupráci se zástupci realizačního týmu jako bezproblémovou bez zaznamenaných komplikací a to i přes personální změny jak na straně realizačního týmu projektu, tak i na straně Zpracovatele. Realizačním týmem projektu byly Zpracovateli poskytnuté veškeré požadované podklady ke zpracování evaluace.

8 Závěry a doporučení k celému procesu realizace předmětu smlouvy

Zpracovatel evaluace shledává potenciál dosažení větších synergií a zároveň omezení duplicitních šetření v možných úpravách nastavení souběžně realizované interní projektové a externí evaluace projektu. Doporučujeme zvážit na základě zjištění a praxe z ostatních systémových projektů, kde dochází k souběhu interní a externí evaluace, případné změny, které by omezily realizaci šetření duplicitního charakteru. Pro realizaci obdobných zakázek v budoucnu rovněž doporučuje Zpracovatel evaluace zvážit revizi požadavků týkajících se tištěných verzí zpráv. Vzhledem k relativně velkému množství doprovodných dokumentů (Technická zpráva, Dashboard, ale i anglický překlad celé zprávy) doporučujeme zvážit, zda tištěnou verzi celé zprávy pro účely archivace nepožadovat pouze v jedné kopii a pro ostatní účely pracovat s digitální verzí dokumentů, případně vytisknout pouze hlavní zprávu (tj. bez příloh). Takový krok považujeme za přínosný a v souladu s postupující digitalizací procesů v soukromé i veřejné sféře a skutečností, že s naprostou většinou dokumentů je v současnosti pracováno v elektronické verzi.

9 Seznam použitých zdrojů a literatury

Seznam použitých zdrojů

- Charty projektů vč. příloh
- Interní podklady k projektům (prezenční listiny, přehled klíčových výstupů k naplnění indikátorů projektu, přehledy seminářů ad.)
- Monitorovací zprávy vč. příloh (ZoR), informace z MS2014+ k věcnému a finančnímu plnění
- Pokladové materiály a informace z MŠMT, NÚV apod.
- Výzvy a jejich přílohy
- Webové stránky projektů
- Respondenti dotazníkových šetření a individuálních rozhovorů