



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



EVALUAČNÍ ZPRÁVA

ŠKOLNÍCH AKČNÍCH PLÁNŮ

listopad 2023

Místní akční plán vzdělávání Praha 6 - III
Aktivita- podpora škol v plánování

Registrační číslo projektu CZ.02.3.68/0.0/0.0/20_082/0023071



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



Školní akční plánování – závěrečná evaluační zpráva.

1. Úvod

Tato aktivita byla realizována v rámci realizace projektu MAP II a MAP III. V prvním období realizace byli koordinátoři akčního plánování v rámci jejich vzdělávání seznámeni s obecnými a teoretickými východisky této problematiky. Koordinátory plánování jsou z podstaty stanovených a plánovaných činností ředitelé škol a školských zařízení škol ve správním obvodu Praha 6 zapojených do projektu. Tato aktivita byla realizována v mateřských školách, základních školách a základních uměleckých školách.

2. MAP II

Následnou fází navazující na toto období v rámci MAP II bylo zpracování popis potřeby dané školy. V rámci dalších přípravných činností před zahájením zpracování samotného akčního plánu pak koordinátoři zpracovali aktuální SWOT analýzu, připravili si statistické podklady a z dlouhodobé koncepce rozvoje školy pak podklady pro naplňování cílů v něm stanovených.

Vlastnímu sestavení školního akčního plánování předcházelo seznámení s obsahem realizovaného dokumentu a s postupy a kroky vedoucími ke vzniku dokumentu. Tuto činnost zprostředkoval koordinátor aktivity. Dokument obsahuje úvod a východiska, zpracovanou analýzu aktuálního stavu v jednotlivých oblastech stanovených dokumentem, kterými jsou kariérové poradenství, podpora a rozvoj kompetencí pro podnikavosti, polytechnické vzdělávání, podpora odborného vzdělávání pracovníků, spolupráce škol s institucemi a zaměstnavatelem, rozvoj škol jako center celoživotního učení, oblast inkluze, podpora výuky cizích jazyků a podpora gramotností ve vzdělávání. V dokumentu je dále rozpracování vizí v jednotlivých strategických oblastech. V další části jsou koordinátory stanovené obecné cíle a priority, které jsou následně rozpracované do konkrétních cílů. V nich koordinátoři na základě zpracování dat v předchozích položkách dokumentu uplatnili mimo jiné ustanovení ze své koncepce školy. Stanovili konkrétní úkoly v rámci určených priorit: Modernizace infrastruktury a vybavení školy, rozvoj lidského potenciálu školy, organizační zabezpečení chodu základní školy, rozvoj dalších součástí školy. Zde byly velmi konkrétně oblasti předpokládaných rizik, kritérií hodnocení, finančních zdrojů a financování aktivit. Součástí je i harmonogram, který obsahuje období předpokládané realizace úkolů.

3. MAP III



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



MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY

V rámci realizace projektu MAPIII probíhá celková evaluace aktivity. Koordinátoři ze škol průběžně konzultovali s koordinátorem aktivity plnění svých akčních plánů, jejich úpravy a případné dílčí změny v reakci na aktuální procesy ve školách. Dále zpracovali vyhodnocení aktuálního stavu plnění ustanovení svých akčních plánů. Vždy hodnotili míru realizace v daných oblastech a činnostech. Zaměřili se na vyhodnocení stanovených obecných cílů a jednotlivých priorit v konkrétních cílech. V závěrečné zprávě pak zpracovali zhodnocení míry realizace a postupu vlastní implementace. Ta slouží jako podklad pro vypracování hlavní evaluační zprávy koordinátora této aktivity souhrnně za mateřské, základní a základní umělecké školy.

Pro vlastní evaluaci byly stanoveny cíle:

1. Analyzovat stav v jednotlivých oblastech školního akčního plánování
2. Analyzovat základní statistická data
3. Analyzovat popis potřeb škol

Tyto cíle byly stanoveny jako výchozí pro následné kroky koordinátorů plánování. Pro jejich řešení pro ně byly připraveny evaluační dokumenty. Tyto dokumenty logicky vycházely z postupu prací v plánování koordinátorů ve všech typech škol pro získání přesných podkladů. Byly to: evaluace stanovených obecných cílů a priorit, evaluace stanovených konkrétních cílů pro jednotlivé obecné cíle a závěrečná evaluační zpráva.

V evaluaci stanovených obecných cílů a priorit bylo úkolem koordinátorů zhodnotit reálnost nastavených obecných cílů a priorit a jejich uplatnění v celém dokumentu. V evaluaci stanovených konkrétních cílů pro jednotlivé obecné cíle koordinátoři u každého vlastního stanoveného cíle pak hodnotili míru implementace – jak bylo realizováno, tedy nejprve v globálu bylo zcela – bylo částečně – nebylo. Dále byla zde v závislosti na konkrétních aktivitách při realizaci hodnocena reálnost původně stanovených indikátorů, kterými jsou reálnost praktického plánování aktivity, připravený finanční plánování pro realizaci, příprava podkladů pro případná výběrová řízení, personální zajištění řízení aktivit vedoucí k zajištění plnění dílčích činností v konkrétních aktivitách a plánování komunikačních aktivit se zřizovatelem a koordinátory celého projektu. Bylo hodnoceno, jak reálně byly stanoveny konkrétní úkoly, jak bylo reálně stanoveny finanční krytí aktivit a v poslední části pak, jak reálně byly stanoveny předpoklady a rizika.

V dokumentu závěrečná evaluační zpráva pak koordinátoři zpracovali vlastní hodnocení svého školního akčního plánu. Zaměřili se a důraz kladli především na přínos školního akčního plánu pro vlastní plánování a řízení změny ve vlastní škole, ve kterých konkrétních postupech managementu školy byl tento dokument využíván pro řízení výše uvedené řízení změny z pozice ředitele daného typu školy. Byla statisticky v procentech stanovena míra realizace plánovaných aktivit uvedených v jednotlivých cílech, v reálu pak řešení konkrétních stanovených úkolů pro plnění cílů. Následně pak koordinátoři sestavili hodnocení implementace, ve kterém se zaměřili na její celkové vyhodnocení a její přínos pro realizaci



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



procesu řízení školy. Na základě této vlastní zprávy si stanovili, které úkoly v jednotlivých cílech budou upraveny a jak, aby mohl být dokument aktualizován v následujícím období a mohl být uplatňován při vlastních aktivitách ředitele školy.

V této části jsou popsány výstupy z jednotlivých evaluačních činností koordinátorů v jednotlivých typech škol a školských zařízení. Data jsou částečně zobecněna pro jejich relevantnost a výpovědní hodnotu.

a/ Evaluační obecných cílů.

Základní školy.

Priorita: Modernizace infrastruktury a vybavení školy.

Cíle v této prioritě byly ve všech školách realizovány zcela nebo částečně. Hovoří o tom konkrétní příklady modernizovaných učeben, modernizovaných kabinetů, pořízení nové ICT techniky do učeben, kabinetů, modernizovaných prostor školních hřišť, šaten, hygienického zázemí školy a další.

Priorita: Rozvoj lidského potenciálu.

Cíle v této prioritě byly ve všech školách realizovány zcela nebo částečně. Byly zahájeny nebo pokračují supervize v mnoha pozicích ve školách, byly aktivovány a upravovány plány dalšího vzdělávání pedagogických pracovníků, zvýšila se intenzita vzdělávání nepedagogických pracovníků, DVPP je připravováno na připravované změny státního dokumentu Rámcový vzdělávací program.

Priorita: Organizační zabezpečení chodu školy.

Cíle v této prioritě byly ve všech školách realizovány zcela nebo částečně. Byla prohloubena spolupráce s rodiči, zvýšila se míra setkávání se s odborníky z daných oborů a oblastí vzdělávání a výchovy, byly navázány nové kontakty pro další spolupráci s novými institucemi, např. vysokými a středními školami.

Priorita: Rozvoj dalších součástí školy.

Cíle v této prioritě byly ve všech školách realizovány zcela nebo částečně. Je prokázáno na výběru konkrétních aktivit. Řeší se intenzivně personální zabezpečení chodu škol. Jsou připraveny záměry na opravy, rekonstrukce nebo úpravy dalších školních prostor, kterými jsou jídelny, knihovny a prostory kolem škol.

Mateřské školy.

Priorita: Modernizace infrastruktury a vybavení školy.



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



MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY

Cíle v této prioritě byly ve všech školách realizovány zcela nebo částečně. Konkrétní příklady to dokumentují modernizovanými prostory v budovách MŠ, pořízení nové ICT techniky pro potřebu pracovníků, modernizace školních zahrad, pískovišť, trávníků, úprava oplocení, střešních oken, prostor ke stravování dětí atd.

Priorita: Rozvoj lidského potenciálu.

Cíle v této prioritě byly ve všech školách realizovány zcela nebo částečně. Pokračuje se v supervizních aktivitách, byly aktivovány a upravovány plány dalšího vzdělávání pedagogických pracovníků, zvýšila se intenzita vzdělávání nepedagogických pracovníků. Byly zavedeny nové pozice do MŠ i s využitím projektu MŠMT Šablony, např. chůva, školní asistent.

Priorita: Organizační zabezpečení chodu školy.

Cíle v této prioritě byly ve všech školách realizovány zcela nebo částečně. Byla prohloubena spolupráce s rodiči, zvýšila se míra setkávání se s odborníky z daných oborů a oblastí vzdělávání a výchovy, byly navázány nové kontakty pro další spolupráci s novými institucemi, středními školami, kulturními institucemi, divadly, galeriemi a dalšími.

Priorita: Rozvoj dalších součástí školy.

Cíle v této prioritě byly ve všech školách realizovány zcela nebo částečně. Je prokázáno na výběru konkrétních aktivit. Řeší se intenzivně personální zabezpečení chodu škol. Jsou připraveny záměry na opravy, rekonstrukce nebo úpravy dalších školních prostor, kterými jsou jídelny, knihovny a prostory kolem škol, školních zahrad a travních ploch.

Základní umělecké školy.

Priorita: Modernizace infrastruktury a vybavení školy.

Cíle v této prioritě byly ve všech školách realizovány zcela nebo částečně. Konkrétně jde o modernizované prostory v budovách ZUŠ, pořízení nové ICT techniky pro potřebu žáků i pracovníků, modernizace a pořízení investičních položek – nových hudebních nástrojů, prostředků pro obor výtvarné umění, moderní elektronické pomůcky pro oblast hudba atd.

Priorita: Rozvoj lidského potenciálu.

Cíle v této prioritě byly ve všech školách realizovány zcela nebo částečně. Zintenzivnilo se dalšího vzdělávání pedagogických pracovníků.

Priorita: Organizační zabezpečení chodu školy.

Cíle v této prioritě byly ve všech školách realizovány zcela nebo částečně. Byla prohloubena spolupráce s rodiči, zvýšila se míra setkávání se s odborníky z daných oborů a oblastí vzdělávání a výchovy, byly navázány nové kontakty pro další spolupráci s novými institucemi, středními a vysokými uměleckými školami a kulturními institucemi



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



Priorita: Rozvoj dalších součástí školy.

Cíle v této prioritě byly ve všech školách realizovány zcela nebo částečně. Je prokázáno na výběru konkrétních aktivit. Řeší se intenzivně personální zabezpečení chodu škol. Jsou připraveny záměry na opravy, rekonstrukce nebo úpravy dalších školních prostor, kterými jsou knihovny, hudební sály, výstavní prostory a prostory kolem škol.

b/ Evaluace stanovených konkrétních cílů pro jednotlivé obecné cíle.

V této části je koordinátory popsáno hodnocení jednotlivých konkrétních cílů, které realizovali prostřednictvím stanovených konkrétních úkolů zvolených pro vlastní školy v prioritách. Pro výstup z evaluace budou v této části u jednotlivých typů školy uvedena procentuální data k výše uvedenému a komentář zdůvodnění.

Základní školy.

Priorita: Modernizace infrastruktury a vybavení školy.

zcela realizováno 70%, částečně realizováno 20%, nerealizováno 10%

Míra zcela realizovaných úkolů je reálná, jako rizika zde jsou nejčastěji uvedeny míra finanční náročnosti, inflace a nárůst cen, se kterými nebylo předem kalkulováno v tak vysoké míře a problematika s případnými výběrovými řízeními. To se pak logicky promítne i do položky realizováno částečně, kdy díky výše popsaným komplikacím, byly některé úkoly realizovány jen částečně nebo nebyly realizovány.

Priorita: Rozvoj lidského potenciálu.

zcela realizováno 90%, částečně realizováno 5%, nerealizováno 5%

Míra zcela realizovaných úkolů je reálná. Vysoké procento zcela realizovaných aktivit je dané financováním z vlastních zdrojů škol a také velmi vysokým předpokladem bezproblémového reálného finančního krytí nákladů. Jako rizika zde jsou nejčastěji uvedeny nedostatek nabízených vhodných programů pro DVPP a nedostupnost požadovaných lektorů a jejich časová zaneprázdněnost. Ty pak byly důvodem realizace částečně nebo nerealizování vůbec.

Priorita: Organizační zabezpečení chodu školy.

zcela realizováno 95%, částečně realizováno 5%, nerealizováno 0%

Míra zcela realizovaných úkolů je reálná. Vysoké procento zcela realizovaných aktivit je dané financováním z vlastních zdrojů škol, také velmi vysokým předpokladem bezproblémového reálného finančního krytí nákladů, a především relativně nízkou finanční náročností. Jako rizika zde jsou nejčastěji uvedeny nezájem rodičů a další veřejnosti o spolupráci na aktivitách a nezájem partnerů na spolupráci, kdy uvádějí jako důvody priority a problematiku s personální kapacitou z vlastních zdrojů. Ty pak byly důvodem realizace částečně.

Priorita: Rozvoj dalších součástí školy.



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



zcela zrealizováno 60%, částečně realizováno 20%, nerealizováno 20%

Míra zcela realizovaných úkolů je reálná, jako rizika zde jsou nejčastěji uvedeny míra finanční náročnosti, zajištění financování aktivit a dále pak inflace a nárůst cen. Dalším důvodem pak jsou komplikace s vypisováním a realizací výběrových řízení a přípravou projektové dokumentace. V mnoha případech se jedná o investiční akce. To se pak logicky promítne i do položky realizováno částečně, kdy díky výše popsaným komplikacím, byly některé úkoly realizovány jen částečně nebo nebyly realizovány.

Mateřské školy.

Priorita: Modernizace infrastruktury a vybavení školy.

zcela realizováno 75%, částečně realizováno 15%, nerealizováno 10%

Míra zcela realizovaných úkolů je reálná, jako rizika zde jsou nejčastěji uvedeny míra finanční náročnosti, inflace a nárůst cen, se kterými nebylo předem kalkulováno v tak vysoké míře a problematika s případnými výběrovými řízeními. To se pak logicky promítne i do položky realizováno částečně, kdy díky výše popsaným komplikacím, byly některé úkoly realizovány jen částečně nebo nebyly realizovány.

Priorita: Rozvoj lidského potenciálu.

zcela zrealizováno 85%, částečně realizováno 10%, nerealizováno 5%

Míra zcela realizovaných úkolů je reálná. Vysoké procento zcela realizovaných aktivit je dané financováním z vlastních zdrojů škol a také velmi vysokým předpokladem bezproblémového reálného finančního krytí nákladů. Jako rizika zde jsou nejčastěji uvedeny částečně omezený prostor učitelů MŠ pro DVPP z důvodu zajištění chodu MŠ při zastupování za nepřítomné kolegy, nedostatek prostoru pro realizaci DVPP formou týmové sborovny, omezený počet nabízených vhodných programů pro DVPP v MŠ a nedostupnost požadovaných lektorů a jejich časová zaneprázdněnost. Ty pak byly důvodem realizace částečně nebo nerealizování vůbec.

Priorita: Organizační zabezpečení chodu školy.

zcela realizováno 95%, částečně realizováno 5%, nerealizováno 0%

Míra zcela realizovaných úkolů je reálná. Vysoké procento zcela realizovaných aktivit je dané financováním z vlastních zdrojů škol nebo z využití finančních zdrojů určených pro projekt MŠMT Šablony, také velmi vysokým předpokladem bezproblémového reálného finančního krytí nákladů, a především relativně nízkou finanční náročností a to včetně reálného předpokladu plánování financování u soukromých MŠ. Jako rizika zde jsou nejčastěji uvedeny nezáměr rodičů a další veřejnosti o spolupráci na aktivitách a nezáměr partnerů na spolupráci, kdy uvádějí jako důvody priority a problematiku s personální kapacitou z vlastních zdrojů. Ty pak byly důvodem realizace částečně.

Priorita: Rozvoj dalších součástí školy.



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



zcela realizováno 65%, částečně realizováno 20%, nerealizováno 15%

Míra zcela realizovaných úkolů je reálná, jako rizika zde jsou nejčastěji uvedeny míra finanční náročnosti, zajištění financování aktivit a dále pak inflace a nárůst cen. Dalším důvodem pak jsou komplikace s vypisováním a realizací výběrových řízení, přípravou projektové dokumentace a v případě náročných úkolů v péči o zeleň a budování zahrad také jednání s danými úřady státní správy a samosprávy. V mnoha případech se jedná o investiční akce. To se pak logicky promítne i do položky realizováno částečně, kdy díky výše popsaným komplikacím, byly některé úkoly realizovány jen částečně nebo nebyly realizovány.

Základní umělecké školy.

Priorita: Modernizace infrastruktury a vybavení školy.

Zcela realizováno 70%, částečně realizováno 20%, nerealizováno 10%

Míra zcela realizovaných úkolů je reálná, jako rizika zde jsou nejčastěji uvedeny míra finanční náročnosti, inflace a nárůst cen, se kterými nebylo předem kalkulováno v tak vysoké míře a problematika s případnými výběrovými řízeními. Dalším specifickým omezením v tomto typu školy je nedostatek požadovaného zboží na trhu, např. požadovaného typu hudebního nástroje od dané firmy v daném časovém období nebo. To se pak logicky promítne i do položky realizováno částečně, kdy díky výše popsaným komplikacím, byly některé úkoly realizovány jen částečně nebo nebyly realizovány.

Priorita: Rozvoj lidského potenciálu.

zcela realizováno 80%, částečně realizováno 10%, nerealizováno 10%

Míra zcela realizovaných úkolů je reálná. Vysoké procento zcela realizovaných aktivit je dané financováním z vlastních zdrojů škol a také velmi vysokým předpokladem bezproblémového reálného finančního krytí nákladů. Jako rizika zde jsou nejčastěji uvedeny specificky pro ZUŠ nedostatek nabízených programů pro DVPP pro učitele ZUŠ a vedení škol především pro oblast hudby a tance. Ty pak byly důvodem realizace částečně nebo nerealizování vůbec.

Priorita: Organizační zabezpečení chodu školy.

zcela realizováno 90%, částečně realizováno 5%, nerealizováno 5%

Míra zcela realizovaných úkolů je reálná. Vysoké procento zcela realizovaných aktivit je dané financováním z vlastních zdrojů škol, také velmi vysokým předpokladem bezproblémového reálného finančního krytí nákladů, a především relativně nízkou finanční náročností. Jako rizika zde jsou nejčastěji uvedeny nezájem rodičů a další veřejnosti o spolupráci na aktivitách a nezájem partnerů na spolupráci, kdy uvádějí jako důvody priority a problematiku s personální kapacitou z vlastních zdrojů. Ty pak byly důvodem realizace částečně.

Priorita: Rozvoj dalších součástí školy.



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



zcela realizováno 65%, částečně realizováno 20%, nerealizováno 15%

Míra zcela realizovaných úkolů je reálná, jako rizika zde jsou nejčastěji uvedeny míra finanční náročnosti, zajištění financování aktivit a dále pak inflace a nárůst cen. Dalším důvodem pak jsou komplikace s vypisováním a realizací výběrových řízení, přípravou projektové dokumentace. Specificky pro ZUŠ pak jsou pak problémy v případě zisku odborníků pro úzký profil vyučovaných dovedností v oblasti personální. V mnoha případech se jedná o investiční akce. To se pak logicky promítne i do položky realizováno částečně, kdy díky výše popsaným komplikacím, byly některé úkoly realizovány jen částečně nebo nebyly realizovány.

c/ Shrnutí

V této části dokumentu jsou uvedena fakta, která koordinátoři zpracovali vlastním hodnocením svého školního akčního plánu, kdy se zaměřili především na přínos školního akčního plánu pro vlastní plánování a řízení změny ve vlastní škole, řešení konkrétních stanovených úkolů pro plnění cílů a hodnocení implementace. Stanovili si, jak bude dokument aktualizován pro použití i v následujícím období při vlastních činnostech ředitele školy. Celkově je zde uvedeno, že se ve všech školách v jednotlivých prioritách díky vhodně stanoveným úkolům podařilo splnit cíle v hodnotě 79%. V jednotlivých typech škol pak následovně: v ZŠ to bylo 79%, v MŠ 80% a v ZUŠ 78%. Toto svědčí o reálném a odpovědném stanovení konkrétních úkolů ze stran koordinátorů plánování. Jsou to zkušenosti manažeři, ředitelé škol, kteří uměli efektivně využít tohoto nástroje k podpoře plánování ve školách a k implementaci jednotlivých stanovených úkolů v prioritách tohoto dokumentu. Ve výsledku pak mohou uplatňovat zvyšování míry a efektivitu postupů ve vlastním řízení postupů ve škole a prosazovat řízení změny. Toto potvrzují další data. Jen zčásti bylo realizováno ve všech typech škol 12% úkolů a vůbec nebylo realizováno pouhých 9% úkolů. Jednotlivé odlišnosti mezi typy škol a jejich odůvodnění jsou popsány v komentářích u daných škol.

4. Závěr

Školní plánování se jeví jako velmi efektivní aktivita projektů MAP II a MAP III. Potvrzují to konkrétní data uvedená v této zprávě. Cíle a záměry, které byly stanoveny pro tuto aktivitu, byly splněny. Ustanovená pozice koordinátor plánování byla definována vhodně. Realizace jednotlivých posloupných kroků v této oblasti celého projektu byla vhodně stanovena a také realizována.

Pro projekt je tato aktivita přínosná a splnila své stanovené úkoly.

Udržitelnost je dána výstupem z evaluačních zpráv koordinátorů plánování, kde je stanoveno, že budou pokračovat další kroky a aktivity vedoucí k naplnění priorit blížící se hodnotě 100% zcela realizováno. Je to úkol pro následné období v delším časovém horizontu.



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



Realizace této aktivity probíhala v souladu s dokumentem Vzdělaná Šestka, což je strategický koncepční materiál pro rozvoj vzdělávací soustavy a vzdělávání na území Městské části Prahy 6, který vznikl ve spolupráci s realizačním týmem v období MAP III.

Listopad 2023

Vypracoval: Mgr. Jaroslav Štercl