



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

MŠMT
MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY

Zpráva o hodnocení kvality spolupráce [Ždár nad Sázavou]

[Michal Prokeš]

[září, 2020]



MINISTERSTVO
PRO MÍSTNÍ
ROZVOJ ČR



Agentura
pro sociální začleňování

Obsah:

Seznam obrazových příloh:	2
1. Seznam použitých zkratk.....	3
2. Manažerské shrnutí	4
3. Základní terminologie	6
3.1. Sociální vyloučení	7
4. Metodologie a cílová skupina evaluace	8
5. Limity procesní evaluace	10
6. Popis výchozího stavu spolupráce aktérů v lokalitě	11
7. Popis klíčových aktivit realizovaných v lokalitě v rámci spolupráce.....	14
8. Vyhodnocení spolupráce z perspektivy zapojených aktérů	15
9. Zhodnocení spolupráce	16
10. Zdroje a literatura	17

Seznam obrazových příloh:

Obrázek 1 - Schéma	9
--	---

1. Seznam použitých zkratk

ASZ	Agentura pro sociální začleňování, odbor Ministerstva pro místní rozvoj ČR
AP	asistent pedagoga
ČSÚ	Český statistický úřad
ČŠI	Česká školní inspekce
DVPP	další vzdělávání pedagogických pracovníků
IKV	inkluzivní a kvalitní vzdělávání
IVP	individuální vzdělávací plán
LMP	lehké mentální postižení
LP	lokální partnerství
MPI	Místní plán inkluze
MŠ	mateřská škola
MŠMT	Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy ČR
NNO	nevládní nezisková organizace
NZDM	nízkoprahové zařízení pro děti a mládež
OSPOD	Oddělení sociálně-právní ochrany dětí
OPZ	Operační program Zaměstnanost
ORP	obec s rozšířenou působností
PO	podpůrné opatření
PPP	pedagogicko-psychologická poradna
SLDB	Sčítání lidu, domů a bytů
SPC	speciálně pedagogické centrum
SPSZ	Strategický plán sociálního začleňování
SŠ	střední škola
SV	sociální vyloučení
SVL	sociálně vyloučená lokalita/lokality
SVP	speciální vzdělávací potřeby
SZ	sociální znevýhodnění
ŠA	školní asistent
Šablony vykazování	Šablony pro MŠ a ZŠ - podpora škol formou projektů zjednodušeného
ŠPZ	školské poradenské zařízení
VA	vstupní analýza Agentury pro sociální začleňování
ZŠ	základní škola

Tento materiál vznikl za finanční podpory Evropského sociálního fondu prostřednictvím Operačního programu Výzkum, vývoj, vzdělávání v rámci projektu „Inkluzivní a kvalitní vzdělávání v územích se sociálně vyloučenými lokalitami“, reg. č. projektu CZ.02.3.62/0.0/0.0/15_001/0000586.

Více na www.socialni-zaclenovani.cz.

2. Manažerské shrnutí

V lokalitě Žďár nad Sázavou působí Agentura pro sociální začleňování od roku 2016 (bylo navázáno Lokální partnerství mezi těmito dvěma subjekty). Na základě Lokálního partnerství vznikly pracovní skupiny. Pod vedením pracovníka ASZ vznikla pracovní skupina vzdělávání, jejichž účastníci z lokality vytvářeli Místní plán inkluze (MPI), což je nedílnou příloha dokumentu Strategického plánu sociálního začleňování.

Původní MPI Žďár nad Sázavou mělo platnost od roku 2016 do roku 2019. V roce 2020 došlo k revizi MPI, a revidována verze tohoto dokumentu je platná do roku 2022. Průběžná Evaluace působení ASZ v lokalitě právě probíhala s důrazem na původní MPI s platností od roku 2016 do roku 2019, nové MPI tudíž, i přes jeho zmínění, není v této evaluaci bráno v potaz celé své komplexnosti, to i z důvodu, že jeho platnost a možnost sledování konkrétních kroků revidovaného MPI nebylo možné. Nové MPI bude evaluováno v rámci budoucí evaluace lokality v příštích letech.

MPI se zaměřuje na podporu a implementaci inkluzivního vzdělávání v obcích, s důrazem na soulad s platnými národními, krajskými a místními strategickými dokumenty, a také v souladu s aktuálními a platnými dokumenty města Žďár nad Sázavou. Úzce navázána spolupráce s místními aktéry také zajišťuje, aby oblasti obsažené a popsané v MPI odrážely skutečné potřeby v dané lokalitě. Informace jsou zjišťovány za pomoci místních aktérů, jakožto nositelů hlavní znalosti situace v dané lokalitě. Jedná se o ředitele základních škol, mateřských škol, ale také o zástupce neziskových organizací, které se zaměřují na inkluzivní vzdělávání, či na trávení volného času pro děti ze SVL (nizkoprahové zařízení pro děti a mládež). Dále se jedná o pracovníky MAP. Tímto postupem je zajištěno, že aktivity v MPI odrážejí konkrétní problémy a výzvy, které jsou v dané lokalitě aktuální, co se týče inkluzivního a společného vzdělávání. Ze všech setkání pracovní skupiny pro vzdělávání jsou vedeny zápisy, k nimž se každý zapojený aktér mohl v průběhu vyjádřit, což zajistilo nejen transparentnost konkrétních kroků, ale také možnost zapojení všech aktérů, a splnění podmínky, aby MPI vycházelo z potřeb lokality, nikoliv pouze z představ zastupitelů ASZ. Cílem pracovníka ASZ – konzultanta inkluzivního vzdělávání – je tedy podpora všech aktérů při pracovních skupinách, manažerské vedené jejich účastníků, a samozřejmě ucelené metodické vedení pracovních skupin. Podpora ze strany KIV nekončí při finalizaci MPI, ale je všem aktérům k dispozici po celou dobu trvání Lokálního partnerství, a tvorba MPI je sice klíčovou, ale ne jedinou složkou v práci KIV.

Na základě pracovní skupiny pod vedením zástupců ASZ (zejména konzultanta inkluzivního vzdělávání) vznikla analýza potřeb v lokalitě. Analýza ve spolupráci se všemi členy pracovní skupiny se zaměřovala na to, kdo je cílovou skupinou v oblasti inkluzivního vzdělávání, jaká má tato cílová skupina dlouhodobé potřeby, jak jsou tyto potřeby naplňovány, jak budou nově naplňována, a na závěr jaká jsou rizika a bariéry v případě práce s danou cílovou skupinou.

Analýza se řídila smyslem projektu, čili se zaměřila na mateřské školy, základní vzdělávání a smysluplné trávení volného času, zejména s ohledem na děti a rodiče ze sociálně vyloučeného prostředí, či ohrožené sociálním vyloučením.

V rámci MPI, jakožto přílohy Strategického plánu sociální začleňování, byly vytvořeny konkrétní aktivity a kroky, které měly vést ke zlepšení situace v dané lokalitě v oblasti inkluzivního vzdělávání, a to v rámci aktivit nejen všech zúčastněných členů pracovní skupiny, ale také pod vedením KIV za ASZ.

MPI také popisuje stav vzdělávacího systému ve Žďáru nad Sázavou, a to nejen ve smyslu deskriptivního popisu počtu vzdělávacích institucí, ale v návaznosti na socioekonomickou situaci v dané lokalitě, čímž přináší komplexní obraz situace v dané lokalitě, a může být tím pádem přínosná nejen pro odborníky, ale také pro veřejnost a občany Žďáru nad Sázavou.

Tvorba MPI, a její následná implementace v lokalitě, včetně odborného poradenství jak vzdělávacím, tak neziskovým institucím, je zajišťována pracovníkem na pozici Konzultanta inkluzivního vzdělávání. Na této pozici se vystříдалo několik pracovníků, avšak každý pracovník disponoval všemi informacemi ohledně lokality, aby docházelo k průběžnému plnění MPI a všechny zapojení aktéři měli dostatečnou podporu ze strany ASZ. Tato podpora zajišťuje kontinuální, komplexní a odbornou podporu v oblasti inkluzivního vzdělávání v dané lokalitě.

Základními cíli MPI je zlepšit úroveň inkluzivního vzdělávání v dané lokalitě, a to s ohledem na lokální podmínky, z nichž vyplývají reálné potřeby. MPI jakožto dokument odpovídá celkovému strategickému plánu České republiky v oblasti inkluzivního vzdělávání, zároveň však přináší možnost určovat konkrétní politiku na lokální úrovni. Zároveň je MPI autonomní součástí Strategického plánu sociálního začleňování, v jehož rámci vznikly další pracovní skupiny, zaměřené i na jiné oblasti než MPI. Manažer SPSZ je zaměstnancem města a ve spolupráci s pracovníky ASZ je zodpovědný za přípravu projektových záměrů, spolupracuje s partnery, kteří jsou žadateli o dotace z operačních projektů, pomáhá s přípravou projektů a dohlíží na plnění SPSZ, jehož je MPI nedílnou přílohou.

Konzultant inkluzivního vzdělávání, krom vedení pracovních skupin, spolupracuje s dalšími aktéry ve Žďáru nad Sázavou, například se zástupci Místního akčního plánu. V rámci kvalitativního a kvantitativního šetření vyplývá, že lokální struktura zajišťující MPI je funkční a probíhá na základě kvalitní a otevřené komunikace. Konkrétnější popis a obsah této komunikace a konkrétního plnění MPI naleznete v dalších kapitolách této evaluace.

3. Základní terminologie

Agentura pro sociální začleňování, která je jedním z odborů Ministerstva pro místní rozvoj ČR, byla v roce 2008 ustavena jako ústřední nástroj státní správy pro řešení sociálního začleňování. Jejímí dvěma základními úkoly je zajištění podpory obcím v procesu sociální integrace a odborná koordinace řešení sociálního vyloučení na národní úrovni. ASZ podporuje obce a města v tom, aby mohly plnit svoji funkci v zajišťování rovného přístupu ke vzdělávání, bydlení, zaměstnání, zdravotní péči a dalším zdrojům a institucím všem svým občanům bez ohledu na jejich sociální status.

Základním nástrojem ASZ při řešení sociálního vyloučení v konkrétní obci je **sítování a propojování relevantních místních aktérů**, které je nezbytným předpokladem pro implementaci integračních procesů. K tomu slouží tzv. **lokální partnerství** (LP), platforma, v jejímž rámci se koordinovaně řeší jednotlivé problematické oblasti prostřednictvím vytčení strategických cílů a naplňování konkrétních opatření pro jejich naplňování. Obec vytváří ve spolupráci s pracovní skupinou pro vzdělávání a zástupci ASZ (lokální konzultant a konzultant pro inkluzivní vzdělávání) **Místní plán inkluze v oblasti vzdělávání** (dále jen MPI).

Cílem MPI je systematizace opatření na podporu inkluzivního vzdělávání v obci v rámci místní vzdělávací soustavy. Plán je vypracován na dobu 3 let. Návrh plánu obsahuje identifikaci problémů v oblasti inkluzivního vzdělávání a rámcový návrh možných opatření řešících daný problém. Opatření přijatá v rámci MPI řeší především problematiku zvýšení kvality vzdělávání dětí a žáků s potřebou podpůrných opatření, zejména zvýšení kvality vzdělávání dětí a žáků socioekonomicky znevýhodněných a pocházejících z odlišného kulturního prostředí, tj. dětí a žáků žijících v sociálně vyloučených lokalitách či ohrožených sociálním vyloučením, a problematiku desegregace škol. V návaznosti na desegregaci škol a kvalitu vzdělávání zmíněných cílových skupin může MPI obsahovat opatření zaměřená na kapacity škol a školských zařízení vyplývající z potřeb území s ohledem na cílové skupiny.

MPI je zpracován v kontextu předpokládaného demografického a sociálně ekonomického vývoje a s ohledem na efektivitu vzdělávací soustavy v místě s ohledem na počty výše zmíněných skupin. Pro nastavení opatření také slouží analýza místní vzdělávací sítě, která popisuje místní vzdělávací síť jak kvalitativně, tak kvantitativně; jsou zjišťovány systémové bariéry v přístupu ke vzdělávání a navrhována opatření na jejich překonávání.

ASZ dlouhodobě odborně mapuje problém sociálního vyloučení a možnosti jeho řešení a snaží se o rozšíření sociálně inkluzivního diskurzu. V lokálních samosprávách působí ve prospěch implementace nových způsobů práce představovaných především propojením, koordinací a aktivizací místních aktérů. Sociální problémy se snaží pojmenovávat přesně, v celé jejich šíři a s ohledem na jejich příčiny, čímž umožňuje změnu vnímání problémů aktéry místní sociální

politiky. Může poskytnout alternativu k segregačním a restriktivním praktikám, v nichž řada lokálních politiků vidí jediný nástroj řešení.

V rámci své práce však naráží také na značné **limity**. Základní limit tvoří skutečnost, že ASZ nedisponuje žádnými pravomocemi vůči obcím a samosprávám ani vlastními finančními zdroji. Sehrává tak úlohu odborného poradce a motivátora. Disponuje rovněž jen velmi omezenými možnostmi systémového ovlivňování na úrovni národní politiky, neboť nemá žádné legislativní ani exekutivní pravomoci. ASZ je tedy pouze zprostředkujícím aktérem, který nemá přímý vliv na stav sociálního vyloučení a sociálně vyloučených lokalit v obcích.

V současné době je nejsilnějším nástrojem vlivu na obce v rukou ASZ **Koordinovaný přístup k sociálně vyloučeným lokalitám** (KPSVL), který umožňuje obcím spolupracujícím s ASZ exkluzivně podávat projekty do uzavřených nesoutěžních výzev, kde jsou pro ně předem alokovány značné finanční zdroje. Projektové poradenství v rámci KPSVL se tak stává zásadní intervencí ASZ ovlivňující řešení sociálního začleňování v obcích.

3.1. Sociální vyloučení

Pod pojmem **sociální vyloučení** chápeme proces vylučování lidí nebo skupin lidí na okraj společnosti, do chudoby a izolace. Tento způsob vyloučení se projevuje na různých úrovních, např. sociální, prostorové, ekonomické či symbolické. Sociálně vyloučení se nacházejí v situaci, kdy mají ztížený přístup ke zdrojům běžně dostupným většině obyvatel, zároveň s tím se snižuje jejich schopnost udržovat sociální kontakty s obyvateli mimo situaci sociálního vyloučení. Současně snižuje jejich možnosti participace na organizaci sociálního života a účasti v rozhodování. Se sociálním vyloučením je často spojena určitá míra stigmatizace ze strany většinové společnosti, která může izolaci ještě prohlubovat.

Mezi základní indikátory sociálního vyloučení patří materiální chudoba, dlouhodobá nezaměstnanost, závislost na dávkách v hmotné nouzi, nízká kvalita a nejistota v bydlení, ztížený přístup ke kvalitnímu společnému vzdělávání, vysoká míra zadlužení, výskyt rizikového chování, kriminality a vysoká míra migrace. Jednotlivé ukazatele samy o sobě sociální vyloučení nezakládají. Je to teprve jejich kombinace, která zasaženým jedincům či rodinám brání v integraci či plnohodnotném životě a na různých úrovních je vylučuje ze společnosti. Každý z uvedených aspektů sociálního vyloučení může být v různých lokalitách a u různých jejich obyvatel zastoupen v jiné míře. Různé kombinace intenzity těchto jevů pak vytváří charakter jednotlivých lokalit, které se stejně jako lokální kontext mnohdy výrazně liší. Společná všem lokalitám a jejich obyvatelům je však skutečnost, že se potýkají s několika zásadními existenčními problémy zároveň, a tudíž jejich řešení, které by směřovalo k vymanění se ze stavu sociální exkluze, je natolik obtížné, že je pro sociálně vyloučeného takřka nedosažitelné bez vnější pomoci.

Pokud dochází k vyšší koncentraci osob s kombinací několika nebo všech výše zmíněných ukazatelů, hovoříme o **sociálně vyloučené lokalitě** (SVL). Sociálně vyloučené lokality obvykle vznikají působením systémových aktérů či tržních mechanismů. Při jejich vzniku lze sledovat vnější příčiny tohoto procesu, jako jsou zákonné normy, tržní mechanismy a stanoviska zbytku společnosti i faktory vnitřní, které se často mezigeneračně reprodukuje (např. životní styl samotných sociálně vyloučených). Specifickou roli v sociálním vyloučení hraje etnicita. V českém kontextu se pak jedná o etnicitu romskou. Je však nutné důrazně se vyhradit proti zaměňování pojmu sociální vyloučení s příslušností k romskému etniku. Výše uvedený popis fenoménu sociálního vyloučení jasně dokládá, že stav vyloučení ze společnosti může postihnout kohokoliv, nezávisle na jeho etnickou příslušnost. Tomu také v současné době odpovídá zacílení intervencí Agentury pro sociální začleňování.

Dopady sociálního vyloučení na oblast vzdělávání jsou komplexní a projevují se v několika rovinách. Obecně lze ale říct, že děti/žáci vyrůstající v prostředí sociálního vyloučení mají menší vzdělanostní šance a jsou častěji předurčeny ke školnímu neúspěchu než jejich vrstevníci. To je dáno různými faktory individuálního a strukturálního charakteru, jakými jsou například ekonomický status rodiny, dosažené vzdělání rodičů, segregace vzdělávacího systému, nedostupnost podpůrných služeb, a další. Z hlediska školské legislativy, lze tyto žáky označit za žáky se SVP z důvodu odlišných životních podmínek. V praxi školám a školským poradenským zařízením chybí jednotné a srozumitelné nástroje, které by pomohly tyto žáky bezpečně identifikovat. Jedním z důsledků je skutečnost, že údaje ve školských výkazech často neodpovídají reálné přítomnosti těchto žáků ve třídách.

4. Metodologie a cílová skupina evaluace

Předmětem evaluace je projekt „Inkluzivní a kvalitní vzdělávání v územích se sociálně vyloučenými lokalitami“. Hlavním cílem projektu je v zapojených obcích dosáhnout uplatnění principů kvalitního a inkluzivního vzdělávání (IKV) na participativním základě a vytvořit podmínky pro dlouhodobé udržení a rozvoj opatření vzniklých v průběhu projektu na lokální úrovni. Klíčové aktivity (KA) projektu představují realizační nástroje ASZ na místní úrovni (spolupráce s územím, podpora odborné spolupráce, aktivizace relevantních aktérů, metodická podpora a výzkumy, analýzy a evaluace). Realizací jednotlivých KA se vytvářejí výstupy. Výstupy klíčových aktivit jsou vstupní analýza, existence a činnost pracovní skupiny vzdělávání (PS), místní plán inkluze (MPI), poskytování projektového poradenství, komunikační plány, workshopy, semináře, stáže.

Cílem evaluace je zhodnocení procesu spolupráce ve všech klíčových aktivitách projektu vycházejících ze spolupráce s místními aktéry, se zvláštním zřetelem k dopadům na síť

místních aktérů. Pokud tedy chceme zkoumat kvalitu spolupráce, ptáme se především, *jak se těmto aktérům daří spolupracovat* při naplňování výše zmíněných klíčových aktivit za účelem podpory inkluzivního a kvalitního vzdělávání. Klíčovými aktéry se rozumí osoby či skupiny zahrnuté nebo ovlivněné evaluovaným projektem, a které byly identifikovány v evaluačním designu. Z povahy projektu se jedná primárně o zástupce ASZ (koordinátora inkluzivního vzdělávání), zřizovatele škol a školských zařízení (ŠŠZ), školy, školská zařízení, neziskové organizace, rodiče a další. Konkrétněji, cílem evaluační zprávy je:

1. zhodnocení spolupráce při tvorbě vstupní analýzy,
2. zhodnocení spolupráce v rámci PS,
3. zhodnocení průběhu tvorby a schvalování MPI,
4. zhodnocení spolupráce při nastavování komunikační strategie,
5. zhodnocení poskytovaného projektového poradenství,
6. zhodnocení průběhu veřejných workshopů, seminářů a stáží a jejich vlivu na aktivizaci místních aktérů.

Smyslem hodnocení průběhu spolupráce je získat zpětnou vazbu ke spolupráci obcí a ASZ, zaměřenou na zjišťování, co fungovalo, co nefungovalo a co by se mělo zlepšit, a celkově zhodnotit kvalitu spolupráce i účinnost a adekvátnost postupů ASZ.

Ukazatele kvality spolupráce chápeme v těchto dimenzích:

- koordinace a síťování místních aktérů,
- hodnocení KIV ze strany členů PS,
- spokojenost s organizací PS a kvalita organizačního zajištění,
- motivace místních aktérů,
- komunikace a řešení problémů,
- projektové poradenství,
- Udržitelnost neboli schopnost místních aktérů nastavovat a naplňovat společné cíle i po ukončení spolupráce s ASZ.

Proces evaluace se řídil dle „Manuálu pro evaluaci individuálního projektu OPVVV“. Při evaluaci kvality spolupráce ve městě Žďár nad Sázavou, která probíhala od května 2020 do srpna 2020. Data byla sbírána prostřednictvím:

- **polostrukturované rozhovory** se zástupci města Žďár nad Sázavou

Tento materiál vznikl za finanční podpory Evropského sociálního fondu prostřednictvím Operačního programu Výzkum, vývoj, vzdělávání v rámci projektu „Inkluzivní a kvalitní vzdělávání v územích se sociálně vyloučenými lokalitami“, reg. č. projektu CZ.02.3.62/0.0/0.0/15_001/0000586.

Více na www.socialni-zaclenovani.cz.

- **polostrukturovaný rozhovor** s KIV
- **dotazníkové šetření** mezi místními aktéry (zástupci školství, neziskových informací)
- **desk research** z veřejně přístupných zdrojů

Získaná kvalitativní a kvantitativní data byla analyzována se zřetelem na zachování anonymity klíčových aktérů.

V rámci evaluace byl vytvořen dotazník, který byl rozeslán účastníkům pracovní skupiny a následně analyzován.

Proběhly kvalitativní rozhovory s konzultantem inkluzivního vzdělávání, s manažerkou projektu MAP ORP Žďár nad Sázavou, s administrátorkou a koordinátorkou ORP Žďár nad Sázavou a s Koordinátorem inkluze pro obec.

5. Limity procesní evaluace

Evaluace dopadů spolupráce ASZ a obcí se sociálně vyloučenými lokalitami naráží na několik zásadních limitů. Některé z nich jsou obecnými metodologickými problémy evaluace sociálních jevů, jiné se týkají specifík práce ASZ.

Specifickými omezeními vyplývajícími z povahy ASZ jako organizace a její činnosti, je zejména rozpor mezi tím, že **primární cílovou skupinou ASZ je obec a místní institucionální aktéři**, avšak zvolená evaluační metoda šetří dopady intervencí na sociálně vyloučené osoby, kteří jsou pro ASZ sekundární, tedy nikoliv bezprostřední, cílovou skupinou. Již z tohoto východiska vyplývá, že činnost ASZ může mít pouze **zprostředkovaný vliv na vznik dopadů** v sociálně vyloučených lokalitách. Zásadní roli v jejich uskutečnění má aktivita místních aktérů, kterou může ASZ podpořit, nemůže ji však zastoupit.

Zároveň musíme vzít úvahu také komplexní povahu sociálního problému, jímž je sociální vyloučení. Do jeho vývoje, stejně jako obecně do vývoje společnosti, silně **intervenuje velké množství vnějších faktorů**, které ASZ, ale ani obce a jejich obyvatelé nemohou nijak ovlivnit. K vnějším intervenujícím faktorům můžeme přiřadit i **systémové nastavení** jednotlivých politik státu, které determinuje možnosti řešení různých aspektů sociálního vyloučení. Další důležitou skutečností, kterou musíme mít na mysli při hodnocení spolupráce obcí s ASZ, je to, že integrační procesy jsou dlouhodobé povahy a jejich výsledky se projevují až po delší době, od intervencí tedy nelze očekávat okamžitý dopad a změny v sociálně vyloučených lokalitách.

Jiný limit prováděné evaluace představuje **nedostatek dostupných relevantních dat** takřka ve všech oblastech intervencí, a to především dat vztažených k malým územním jednotkám a k identifikovaným sociálně vyloučeným lokalitám. Data, která jsou poskytována místními

aktéry, pak mívají různou strukturu, obsah i validitu. Navíc je obvykle nelze ověřit z jiných zdrojů.

S ohledem na uvedená obecná i specifická metodologická omezení je při evaluaci kladen důraz na **kvalitativní zkoumání**, které umožní podat hlubší kontextuální hodnocení dopadů intervencí a vytvořit co nejvěrnější obraz stavu lokality.

Konkrétní limity procesní evaluace spočívaly zejména v celorepublikové situaci na jaře roku 2020, která byla výrazně ovlivněna pandemií nemoci Covid-19, v jejímž důsledku byl vyhlášen nouzový stav a byly uzavřeny školy, což v rámci evaluace znemožnilo realizovat rozhovory se zástupci škol a dalších institucí osobně, ale pouze telefonicky. Naštěstí se situace během května a června zlepšila a nejpřísnější opatření byla zrušena, což umožnilo realizovat polostrukturované rozhovory také osobně. I přes to, že některé rozhovory byly realizované online přes skype, stejně jako dotazníkové šetření, neovlivnilo to získaná data, která jsou po důkladné analýze interpretovány v této evaluační zprávě.

Limitem procesní evaluace považují také období, kdy byla evaluace realizována. Procesní evaluace byla provedena ve stejném období jako evaluace dopadová. Pro kvalitní procesní by bylo potřebné, aby obě části evaluace probíhaly v rozdílných obdobích a v případě procesní evaluace, aby byla dlouhodobější a sledovala fungování ASZ v dané lokalitě od počátku působení ve Žďáru nad Sázavou. Logicky tak evaluátor nemohl sledovat konkrétní procesy spolupráce v celistvé komplexnosti, ale zejména na základě zpětných informací od pracovníka ASZ a pracovníků zapojených aktérů z pracovních skupin vzdělávání. I přes tato omezení mají takto získaná data dostatečnou relevanci, a mohou být využita pro další kroky jak ze strany ASZ, tak zapojených aktérů v lokalitě.

Za určitý limit lze považovat také osobu samotného evaluátora, která není nezávislým aktérem mimo ASZ, ale je financována ASZ, a je tudíž pracovníkem ASZ. Tento limit byl však dostatečně ošetřen v rámci diskuzí při týmových setkáních a také v konkrétní formě designu procesní evaluace, který je nastaven tak, aby snižovala možnou profesní zaujatost ze strany pracovníků (evaluátorů) ASZ.

6. Popis výchozího stavu spolupráce aktérů v lokalitě

Informace o výchozím stavu spolupráce aktérů v lokalitě naleznete podrobně ve Vstupní analýze¹. V rámci evaluace představíme základní informace týkající se lokality Žďár nad Sázavou, zejména s důrazem na situaci ohledně školské sítě a inkluzivního vzdělávání. I přes to, že Vstupní analýza neobsahuje konkrétní kapitoly zaměřené na vzdělávání, lze z celkové

¹ ŠMOLDAS, Martin. *Zdar_nad_Sazavou_VA.pdf* [online]. [cit. 2020-09-29]. Dostupné z: https://www.socialni-zaclenovani.cz/wp-content/uploads/Zdar_nad_Sazavou_VA.pdf

struktury analýzy vyčíst relevantní informace s ohledem na vzdělávací situaci v lokalitě Žďár nad Sázavou. Konkrétní popis zaměřený na vzdělávací struktury v lokalitě poskytuje MPI, a to jak za období 2016 – 2019, tak také revidované MPI platné od roku 2020.

V lokalitě se nachází několik vyloučených lokalit, kde podle výzkumů žije cca 3% obyvatel Žďáru nad Sázavou². Definice sociálního vyloučení splňuje ubytovna Ječmínek a dále v několika městských bytech (sídliště Stalingrad) a tzv. „Svobodárny. V lokalitě se nenachází výrazná sociálně vyloučená lokalita, to však neznamená, že by podpora na sociálně vyloučené neměla být cílená a zaměřená, a to v taktéž oblasti inkluzivního vzdělávání. Dle informací od pracovnice MAP je situace s vyloučenými lokalitami a počtem sociálně vyloučených obdobná a neměnná, i když dochází k určité fluktuaci rodin, spjaté zejména s nekvalitním bydlením, což potvrzuje také Vstupní analýza z října 2018³. V oblastech, kde se nacházejí sociálně vyloučené lokality, se nacházejí také vzdělávací instituce, které požadovaly či potřebovaly, nebo nadále potřebují, metodickou podporu při práci s rodiči a dětmi.

Zájem o Lokální partnerství s ASZ prosazoval zejména radní pro školství, který si uvědomoval problematiku problémové „segregované“ školy, která se v lokalitě nachází a radní chtěl tuto situaci aktivně řešit. Upozorňování na konkrétní problém považuje KIV za klíčové při řešení daného problému, protože otevřená komunikace ohledně konkrétních problémů ve školství na lokální úrovni není dle KIV v České republice příliš běžným jevem. Popisování problému je vnímáno jako určitá slabost, nikoliv jako příležitost pro řešení problému.

Dle pracovnice KIV nebyly vstupní analýzy zaměřené na vzdělávání dostatečně podrobné, nevnímá to však ve výsledku jako výrazné negativum, ale jako důsledek toho, že v lokalitě nejsou v oblasti vzdělávání problémy natolik výrazné, jak je tomu například ve větších městech s větším počtem sociálně vyloučených lokalit, nebo lidí ohrožených sociálním vyloučením.

Ve Žďáru nad Sázavou jsou čtyři základní školy a jedna Mateřská škola, která však pod sebou sdružuje 7 odloučených pracovišť.

Spolupráce MŠ a města nebyla před vstupem ASZ a tvorby MPI při pracovních skupinách vzdělávání hodnocena ze strany respondentů jako kvalitní, ale jako dlouhodobě podceňovaná. Tato situace se však za poslední roky zlepšila, což se projevuje v konkrétních aktivitách, které ve spolupráci s MŠ město organizuje (s cílem informovat rodiče o důležitosti předškolního vzdělávání), a to i ve spolupráci s pracovníky ASZ, nebo na základě MPI.

Co se týče základních škol, jedna základní škola je veřejností vnímaná jako tzv. „problémová“ škola, což je způsobeno blízkostí k sociálně vyloučené lokalitě, a také docházkou dětí ze

² Údaje z roku 2016.

³ ŠKARKA, Daniel. *Vstupní analýza města Žďár nad Sázavou* [online]. [cit. 2020-09-29]. Dostupné z: https://www.socialni-zaclenovani.cz/wp-content/uploads/Zdar_nad_Sazavou_vstupni_analyza_final_publicita.pdf

sociálně vyloučené lokality, tzv. „Svobodáren“. Škola je sice označována jako segregovaná, ale co se týče romských žáků, bylo v roce 2016 na škole přítomno 14 % romských žáků. Na školu nastoupil nový ředitel, který je konzultantkou pro inkluzivní vzdělávání označován jako velmi pro – inkluzivní, s tendencí danou situací řešit a je zaměřen na kvalitu školy pro všechny žáky, s vysokými nároky na pedagogický sbor, s cílem nabídnout žákům co nejkvalitnější vzdělání.

Obecným tématem, které aktéři ve Žďáru nad Sázavou považují za problematické, je existence dvou gymnázií v lokalitě. Na tato osmiletá gymnázia odcházejí žáci ze ZŠ, což způsobuje výrazný odliv žáků ze základního školství, při přechodu na druhý stupeň ZŠ. Tato problematika je zmiňována i v rámci MPI, ale bez konkrétních návrhů řešení dané situace. Konkrétněji se na tuto problematiku konzultantka inkluzivního vzdělávání s aktéry zaměřuje v revidovaném MPI, platném od roku 2020.

Další výzvou inkluzivního vzdělávání v lokalitě je motivace rodičů posílat žáky do MŠ, a následně udržet děti na ZŠ, a to s potenciálem dalšího studia. Tato výzva je spjata s problematikou motivace žáků, potažmo jejich rodičů ke vzdělávání. Aby bylo možné s touto motivací pracovat, je nutně nastavit ve škole otevřené prostředí, a to nejen všem žákům, ale také rodičům, kteří mohou vycházet z náročných životních podmínek, a sami nemají zažitou pozitivní zkušenost se vzděláváním, se smyslem vzdělávání, a je pro ně náročné předávat motivaci ke vzdělávání mezigeneračně svým dětem. Chyba ovšem nemůže být spatřována pouze v rodičích a v jejich dětech, ale také v dlouhodobých strukturálních podmínkách českého školství a jeho přístupu k rodičům a dětem ze socio-kulturně znevýhodněného prostředí.

Komunikaci a její úroveň napříč zapojenými aktéry v rámci Lokálního partnerství, před realizací pracovní skupiny vzdělávání k tvorbě MPI, hodnotila konzultantka inkluzivního vzdělávání na základě ústně a písemně předaných informací, protože v době této původní komunikace ještě pro ASZ nepracovala, a nastoupila jako pracovnice až v únoru 2019. Informace o prvotním navazování spolupráce v rámci Lokálního partnerství jsou tedy logicky zprostředkované.

Ředitelé základních škol ve Žďáru nad Sázavou jsou KIV popisovány jako silné osobnosti, s jasným názorem na inkluzivní vzdělávání, s nepřiliš výrazným zájmem o principy inkluzivního vzdělávání, tak jak jej chápe a vnímá KIV, jak budu zmiňovat v textu níže.

Výraznou pozici při komunikaci s řediteli zastávala manažerka SPSZ, která také informovala o celkové situaci v lokalitě KIV při jejím nástupu v únoru 2019. Manažerka však odešla během jara 2020 na mateřskou. Dle KIV tato pracovnice uměla s řediteli „mluvit“ a naklonit je na svou stranu, a to jak díky odborným znalostem, tak díky způsobu komunikace.

V rámci spolupráce ASZ probíhala Komunikace především s řediteli všech ZŠ v lokalitě, a s ředitelkou MŠ, dále s dvěma zástupci neziskového sektoru a manažerkou projektu MAP a

s manažerkou SPSZ, ještě před jejím odchodem na mateřskou na jaře 2020. Spolupráce s dalšími aktéry byla spíše náhodná, nikoliv dlouhodobá a systematická (například SPC a PPP v lokalitě).

7. Popis klíčových aktivit realizovaných v lokalitě v rámci spolupráce

Činnosti realizované v rámci klíčové aktivity 1:

- Koordinace a síťování: Existence a činnost lokálního partnerství/pracovní skupiny (inkluzivního) vzdělávání
- Podpora strategického plánování: příprava a schvalování MPI

Činnosti realizované v rámci klíčové aktivity 2:

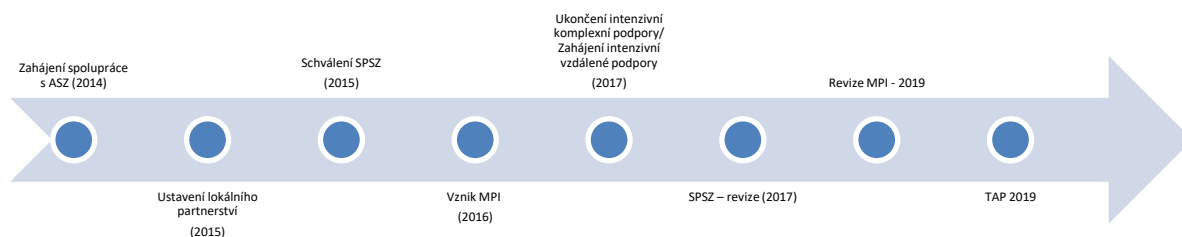
- Poskytované odborné a projektové poradenství: využívání projektového poradenství ASZ, podpoření žadatelé o projekty

Činnosti realizované v rámci klíčové aktivity 3:

- Poradenství v oblasti komunikace: Komunikační plány, PR podpora
- Podpora aktivizace místních aktérů:
 - Realizace akcí na podporu IKV (odborné workshopy, veřejná setkání),
 - Zapojení do dalších aktivit (např. zahraniční exkurze, tuzemské stáže)

Činnosti realizované v rámci klíčové aktivity 5:

- Analýza místních vzdělávacích systémů: realizace vstupní analýzy



Obrázek 1. Schéma spolupráce města Žďár s ASZ

Tento materiál vznikl za finanční podpory Evropského sociálního fondu prostřednictvím Operačního programu Výzkum, vývoj, vzdělávání v rámci projektu „Inkluzivní a kvalitní vzdělávání v územích se sociálně vyloučenými lokalitami“, reg. č. projektu CZ.02.3.62/0.0/0.0/15_001/0000586.

Více na www.socialni-zaclenovani.cz.

8. Vyhodnocení spolupráce z perspektivy zapojených aktérů

Na základě rozhovoru s konzultantkou inkluzivního vzdělávání lze konstatovat, že i přes vynaloženou snahu ze strany ASZ (při tvorbě a realizaci MPI v rámci pracovních skupin vzdělávání) nelze spolupráci mezi ASZ a základním školstvím považovat za dostatečně efektivní, co se tématu společného vzdělávání týče. Jedním z důvodů této nenaplněné efektivity a nenaplněného plného potenciálu spolupráce spočívá zejména v různorodém chápání problematiky společného (inkluzivního) vzdělávání, a to z pozic zástupců základního školství ve Žďáru nad Sázavou (ředitelů základních škol). Ředitelé základních škol se dle informací KIV zaměřují především na technické nedostatky škol, a hledají způsoby a cesty, jak na opravu nedostatků technického rázu získat dostatek zdrojů a financí. Co se týče myšlenky inkluze a jejího prosazování v praxi, většina ředitelů nevnímá svou roli, či roli školy jako klíčovou, poněvadž zodpovědnost za docházku a úspěšnost ve škole předávají výhradně rodinám a dětem. Tím je myšleno, že motivace rodičů ze sociálně znevýhodněného prostředí je vnímána jakožto neměnná, a ředitelé tudíž nevěří, že svým působením a změnou způsobu práce mohou situaci s konkrétními dětmi a rodiči změnit. Výjimkou je ředitel segregované školy, který má zájem o zkvalitnění školy, která nemá napříč veřejností v lokalitě dobrou pověst, jak se již uvádí v této evaluační zprávě výše.

Z tvrzení výše uvedených je patrné, že ředitelé se nezaměřují v dostatečné míře na klima školy a na to, aby se děti ve škole cítily dobře, a tím pádem aby se z dlouhodobého hlediska zvýšil jejich zájem do školy pravidelně docházet. V některých případech jedná o děti, které pocházejí z problematických poměrů a ve větší míře jsou vystaveny náročným životním situacím, což však ze strany škol není dostatečně reflektováno. Odkazování se na esenciální nemožnost jakkoliv změnit děti vlivem a působením školy, poněvadž všechny vliv je dáván do rukou pouze rodičům, vedou ředitelé právě k řešení technických nedostatků na školách (půdní vestavba, oprava vestibulu apod.). Dle ředitelů škol je snaha o zapojení problémových dětí ze sociálně vyloučeného prostředí do běžného školství předem prohraným soubojem, odkazem také na minulé pokusy o zkvalitnění místního školství. Tento postoj ztěžuje roli ASZ, potažmo samotného KIV v lokalitě, při prosazování myšlenek inkluzivního vzdělávání, které by měl v ideálním případě vycházet z postojů samotných aktérů v lokalitě, ale tyto postoje samozřejmě musí být v souladu se současnou politikou inkluzivního vzdělávání v České republice. Na tvorbě MPI platného od roku 2016 do 2019 se dále podílely zástupci mateřských škol a neziskových organizací v dané lokalitě. Potřeby lokality byly dále definované i ve spolupráci se členy MAP ORP Žďár nad Sázavou.

I přes tuto náročnou situaci v oblasti spolupráce s řediteli ZŠ však zástupce ASZ (koordinátorka inkluze vzdělávání) nastavila spolu s dalšími partnery v lokalitě spolupráci

v rámci MPI, která směřovala a směřuje ke zkvalitnění a prosazení inkluzivního vzdělávání ve školské síti v lokalitě.

Jedním z důležitých aktérů v rámci MPI je například koordinátor inkluze na obci, který má 1,0 úvazku a je k dispozici všem školám ve Žďáru nad Sázavou. Bohužel tato role podléhá vyšší fluktuaci, a za dobu trvání MPI se na pozici vystřídali již 3 pracovníci, a to z důvodu náročnosti pozice ve vztahu k ředitelům škol, ale také z důvodu finančního ohodnocení, nebo také místní aktéři zmiňovali nedostatečného popisu pracovní náplně dané pozice, přičemž předpoklady původního pracovníka nebyly v daném zaměstnání naplněny.

Zástupci MAP hodnotí spolupráci jako přijatelnou, bez výrazných obtíží. Rovněž vysoce hodnotí spolupráci s ASZ, konkrétně s konzultantkou inkluzivního vzdělávání, a to v oblasti nejen obdobných postojů ve vztahu k inkluzivnímu vzdělávání, tak také ve směru realisticky kladených nároků směrem k zástupcům škol v lokalitě. Manažerka projektu MAP také lokalitu jako celek nevnímá jako výrazně problematickou, přičemž MAP má v gesci celé ORP Žďár nad Sázavou, nikoliv pouze město Žďár nad Sázavou.

9. Zhodnocení spolupráce

V současnosti vznikl revidovaný MPI, platný od poloviny roku 2020 do roku 2023, který reaguje na nedostatky v původním MPI, a také na nové výzvy, které se ve Žďáru nad Sázavou v oblasti inkluzivního vzdělávání objevily.

Z analýzy kvalitativních a kvantitativních dat vyplývá, že spolupráce se zapojenými aktéry lokality Žďár nad Sázavou je ze strany ASZ nastavena dostatečně a kvalitně. Důležitým aspektem je, aby tato kvalita spolupráce nebyla narušena, aby nedocházelo k výrazné fluktuaci na pozici KIV, a aby daná pozice byla nadále obsazena současnou pracovnící. Ta má již navázané profesně blízké vztahy s důležitými aktéry v lokalitě. V případě nutné změny na této pozici je důležité, aby nově nastoupivší pracovník byl dostatečně zaškolen a informován o situaci v lokalitě, v nejlepším případě byl ještě představen současnou konzultantkou inkluzivního vzdělávání. Časté změny na klíčových pozicích spolu přináší ztrátu vědomostí o dané lokalitě, což snižuje kredibilitu pracovníků v dané lokalitě. Zároveň, jak je zmíněné výše, je klíčové, aby s aktéry v lokalitě komunikoval někdo, kdo si uvědomuje složitost inkluzivního vzdělávání a sociálního vyloučení, a to včetně toho, jaké nároky jsou kladeny na školy samotné. Zároveň se však musí jednat o osobnost, která tuto náročnost nevidí jako nutnou překážku, ale jako příležitost. Kvalitní lidské zdroje jsou při prosazování změn klíčové, zejména v oblasti, které vyvolává mnoho témat a otázek, jako inkluzivní vzdělávání bezesporu je.

Za velmi efektivní a úspěšné lze považovat pracovní skupiny pro vzdělávání, které umožnily vytvoření MPI na základě poznatků a postojů jejich účastníků. I v tomto případě je však klíčové manažerování těchto setkání ze strany ASZ, protože nelze očekávat, že účastníci automaticky přinesou dostatečné podněty pro řešení vzdělávací situace v dané lokalitě.

Aktéři pracovní skupiny pro vzdělávání hodnotili způsob vedení ze strany ASZ za dostačující, spokojenost se spoluprací vyjadřovaly taktéž pracovnice MAP ORP Žďár nad Sázavou.

Pracovnice KIV by ocenila flexibilnější reakce svého zaměstnavatele (ASZ) a širším možnostem jako pracovníka ASZ, což je však ovlivněno podobou samotného projektu, ze kterého nelze čerpat například finance na odborné lektory.

10. Zdroje a literatura

Škarka, D. (2018). *Vstupní analýza města Žďár nad Sázavou*. Praha: Agentura pro sociální začleňování

Šmoldas, M. *Zdar_nad_Sazavou_VA.pdf* [online]. [cit. 2020-09-29]. Dostupné z: https://www.socialni-zaclenovani.cz/wp-content/uploads/Zdar_nad_Sazavou_VA.pdf