



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

MŠMT
MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY

Hodnocení kvality spolupráce

Bruntál

Lenka Hadarová

Únor 2021

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.

Obsah

1. Seznam použitých zkratk.....	3
2. Manažerské shrnutí.....	4
3. Základní terminologie	5
3.1 Sociální vyloučení.....	6
4. Metodologie a cílová skupina evaluace	7
5. Limity procesní evaluace	9
6. Popis výchozího stavu spolupráce aktérů v lokalitě	10
7. Popis klíčových aktivit realizovaných v lokalitě v rámci spolupráce.....	11
8. Vyhodnocení spolupráce z perspektivy zapojených aktérů.....	14
8.1 Fungování PS, koordinace a síťování místních aktérů	14
8.2 Motivace místních aktérů	15
8.3 Spokojenost s organizací PS a kvalita organizačního zajištění	16
8.4 Komunikace a řešení problémů.....	17
8.5 Vnímání KIV ze strany členů PS	19
8.6 Projektové poradenství	21
8.7 Udržitelnost.....	21
9. Zhodnocení spolupráce	23
10. Zdroje a literatura.....	25

Seznam grafů:

Graf 1 - Míra souhlasu s vybranými důvody účasti na PS	16
Graf 2 - Míra spokojenosti s organizací setkávání PS	17
Graf 3 - Míra souhlasu s vybranými výroky o spolupráci s ASZ.....	17
Graf 4 - Míra souhlasu s výroky ohledně fungování a atmosféry setkávání PS.....	18
Graf 5 - Míra souhlasu s vybranými výroky ohledně spolupráce s Agenturou.....	19
Graf 6 - Hodnocení KIV ve vybraných parametrech členy a členkami PS.....	20
Graf 7 - Míra souhlasu s výroky ohledně významu dokumentu MPI	22
Graf 8 - Míra souhlasu s vybranými výroky o spolupráci s ASZ.....	23

Seznam tabulek:

Tabulka 1 - Harmonogram hodnocení výsledků spolupráce v Bruntálu.....	9
Tabulka 2 - Přehled o realizaci klíčových aktivit s komentářem.....	12
Tabulka 3 - Potřeba většího zapojení institucí nebo orgánů do spolupráce.....	15
Tabulka 4 - Doporučení	24

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	Šablony pro MŠ a ZŠ – podpora škol formou projektů zjednodušeného vykazování
ŠPZ	školské poradenské zařízení
VA	vstupní analýza Agentury pro sociální začleňování
ZŠ	základní škola

2. Manažerské shrnutí

Následující zpráva předkládá výsledky zhodnocení spolupráce Agentury pro sociální začleňování (dále jen ASZ) s městem Bruntál v letech 2017–2020, a to na základě analýzy výstupů a výsledků implementace MPI. ASZ v Bruntálu působí od roku 2010, přičemž strategický dokument MPI byl schválen v roce 2017. Během působení ASZ v Bruntálu se událo několik změn v organizační činnosti ASZ. Za zásadní z těchto změn lze považovat projektové osamostatnění oblasti vzdělávání v roce 2016, čímž došlo k navýšení pracovních kapacit působících v lokalitě o koordinátorku inkluzivního vzdělávání (KIV), která převzala již vytvořenou pracovní skupinu zaměřenou na vzdělávání. Bohužel se nedařilo zapojovat některé místní aktéry do PS, zejména zástupce SŠ a pedagogické pracovníky, ale také dvě MŠ a některé ředitele ZŠ.

Působení KIV, ale také celkově ASZ v Bruntálu, je dnes aktéry v lokalitě hodnoceno rozporupně. Někteří komunikační partneři se vyjadřovali o slabé komunikaci KIV v projektovém poradenství. Zde je nutno napsat, že projektové poradenství nebylo v náplni práce KIV. Vysvětlení lze hledat v nevyjasnění rolí a očekávání mezi obcí, která podepisovala s ASZ Memorandum o spolupráci, a místními aktéry v oblasti vzdělávání, ale i ASZ. Komunikační partneři u KIV oceňovali její přístup a celkově kvalitní vedení pracovní skupiny.

Prvním zásadním úkolem KIV v lokalitě bylo spolu s relevantními aktéry v oblasti vzdělávání vytvořit strategický dokument Místní plán inkluze (MPI). Hodnocení tohoto dokumentu aktéry, kteří se podílejí na realizaci opatření na podporu IKV ve městě, je také spíše rozporupný a členové pracovní skupiny jej nevnímají jako zásadní dokument pro rozvoj vzdělávání. Podařilo se vytvořit komunikační strategii pro informování veřejnosti o tématech inkluzivního a kvalitního vzdělávání (IKV). Dle dostupných dat tato strategie nebyla městem implementována.

Atmosféra setkání pracovních skupin byla rovněž hodnocena rozporupně. Více než polovina dotazovaných si myslí, že členové PS nemají aktivní zájem o spolupráci. Téměř polovina si myslí, že na PS nepanovala mezi nimi důvěra a necítili bezpečné prostředí pro vzájemnou zpětnou vazbu. Také lze konstatovat, že PS se neúčastnili všichni důležití místní aktéři v oblasti vzdělávání přesto, že byli vždy všichni zváni. Po odevzdání dokumentu MPI se pracovní skupina Vzdělávání setkávala již nepravidelně.

Za největší úspěch v lokalitě lze považovat získání podpory na projekt *Vím, kam jít* z KPSVL. Členové pracovní skupiny, kteří projekt buď podali nebo se o to snažili, negativně hodnotí administrativní zátěž při získání projektu a slabiny v komunikaci s ASZ v oblasti projektového poradenství. Pozitivně se dají vnímat i aktivity MAS, která se snaží metodicky pomáhat školám se Šablonami a jinými projekty. Velice pozitivně byl hodnocen také druhý workshop na téma: Koordinátor inkluze v praxi. Účastníci workshopu velice pozitivně hodnotili jak lektora, tak i obsah a organizační stránku.

Přínos existence pracovní skupiny Vzdělávání Bruntál je nejasný. Na jedné straně vznikl zajímavý projekt *Vím, kam jít*, na druhé straně v lokalitě panuje mezi aktéry samotnými a také

vůči ASZ nedůvěra. To lze vysvětlit mj. tím, že se PS neúčastnili všichni místní aktéři a také nedostatečnou podporou ze strany města.

Obecné doporučení pro všechny místní aktéry je větší zapojení do aktivního řešení výzev, kterým bruntálský vzdělávací systém čelí a snaha o větší vzájemnou kooperaci a spolupráci. Město by také mělo více budovat spolupráci s MAS Hrubý Jeseník, která v současné době představuje největší potenciál pro rozvoj a podporu IKV v Bruntálu. Lze také uvažovat o využití služeb mediátorů, kteří by mohli pomoci překonat důvody, jež vedou k nedůvěře mezi aktéry ve městě. V budoucnu by ASZ měla klást větší důraz na vyjasnění rolí a očekávání na PS již v počátcích spolupráce nejenom s obcí, ale také s místními aktéry.

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. Jejimi 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 síťování 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 a 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 segregáčním 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 reprodukují (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, nehledě 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 děti/žáky označit za děti/žáky se SVP z důvodu odlišných životních podmínek. V praxi školám a školským poradenským zařízením chybí jednotné a srozumitelné nástroje, které by pomohly tyto děti/žáky bezpečně identifikovat. Jedním z důsledků je skutečnost, že údaje ve školských výkazech často neodpovídají reálné přítomnosti těchto dětí/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 do evaluovaného projektu nebo ovlivněné evaluovaným projektem. Klíčoví aktéři jsou identifikováni 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 OP VVV. Při evaluaci kvality spolupráce ve městě Bruntál, která probíhala od května 2020 do února 2021, byla data sbírána prostřednictvím těchto metod:

- polostrukturované rozhovory s vybranými členy pracovní skupiny (ředitel/ky ZŠ a MŠ, vedoucí oddělení školství, manažerka projektu KPSVL, zástupci NNO),
- polostrukturovaný rozhovor s KIV,
- dotazníkové šetření mezi členy pracovní skupiny (ze čtrnácti dotazníků bylo vyplněno devět, návratnost byla 64 procent),

- desk research z veřejně přístupných zdrojů.

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

Tabulka 1 - Harmonogram hodnocení výsledků spolupráce v Bruntálu

Aktivita	Obsah činnosti	Období
1. mikrotým	nastavení a odsouhlasení postupu	květen 2020
Desk research	sekundární analýza dat	červen a červenec 2020
Evaluační design	vytvoření evaluačního designu ve spolupráci s KIV a expertem na evaluace: prověření cílů, tvorba teorie změny, formulace evaluačních otázek, výběr evaluačních metod a nástrojů, vytvoření sítě aktérů a identifikace komunikačních partnerů, určení frekvence sběru dat	květen 2020
Tvorba evaluačních nástrojů	identifikace potřeb dané SVL, výběr a tvorba vhodných evaluačních nástrojů (dotazníky, scénář rozhovorů)	květen 2020
Sběr dat	zaslání dotazníků hodnocení partnerství	červen 2020
Rekrutace respondentů	napojení a domluvení termínů rozhovorů	červenec a srpen 2020
Sběr dat (rozhovory s členy pracovní skupiny, tj. ředitel/ředitelky MŠ, ZŠ, MAS, NNO působící na území, Oddělení školství, Odbor sociálních věcí)	12 polostrukturovaných rozhovorů	srpen a září 2020
2. mikrotým	shrnutí, nastavení dalších kroků, schválení případného dosběru	září 2020
Analýza dat	čistění dat, triangulace, kódování etc.	září a listopad 2020
Psaní výzkumné zprávy	formulace zjištění + doporučení	prosinec 2020-leden 2021
Zpracování připomínek od ASZ	zpracování interních připomínek	leden-únor 2021

5. Limity procesní evaluace

Evaluace kvality 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.

V úvodu je potřebné zmínit, že jde o interní evaluaci. Z povahy interní evaluace vyplývá možné ohrožení v ovlivnění komunikačních partnerů, reliabilitě dat a možnost příznivé a méně kritické

analýzy. Data, která jsou poskytována místními aktéry, mívají různou strukturu, obsah i validitu. Navíc je obvykle nelze ověřit z jiných zdrojů.

Na odstranění těchto limitů byla pro zjištění spokojenosti se spoluprací ASZ a členů pracovní skupiny vybraná kvantitativní metodologie. Data byla sbírána bez přítomnosti KIV za pomoci dotazníkového šetření, které rozeslal samotný evaluátor či evaluátorka.

Jako kontrolní mechanismus byly vytvořeny tzv. mikrotýmy, tvořeny dvěma evaluátory. Navzdory vnitřní kontrole však nelze vyloučit určité zkreslení dat. V projektu IKV je pak aplikována i tzv. externí průběžná evaluace zajištěná externími subjekty. Odbornost postupů evaluací je zároveň kontrolována tzv. interní oponentní skupinou ASZ.

Evaluace se potýkala s několika limity. Například místní aktéři v Bruntálu měli potíž s rozlišováním mezi pracovní skupinou Vzdělávání pod bývalým projektem LP a pracovní skupinou Vzdělávání pod projektem IKV, která ji nahradila po roce 2016. Další překážkou bylo také to, že se pracovní skupina pravidelně setkávala v roce 2017 a pak už jenom nepravidelně. Odstup tří let je dlouhá doba, a ne všichni aktéři si průběh pracovních skupin pamatovali.

Klíčovou se taky ukázala absence průběžného sběru některých indikátorů v průběhu projektu. Například by bylo vhodné sledovat změny postojů klíčových aktérů k IKV před a po spolupráci s ASZ. Výchozí stav je tak možno zkoumat primárně analýzou dokumentů z první spolupráce (např. Evaluační zpráva lokálního partnerství 2010-2013¹) nebo z rozhovoru se současnou KIV, která však nemusí mít v paměti události z období před třemi lety.

6. Popis výchozího stavu spolupráce aktérů v lokalitě

Samotná spolupráce města Bruntál s ASZ začala v rámci Lokálního partnerství Bruntál, kdy vznikl také první Strategický plán sociálního začleňování pro roky 2010-2013. V rámci Lokálního partnerství existovalo vícero pracovních skupin rozdělených dle témat, např. Vzdělávání, Bydlení, Zaměstnání atd. Dle Evaluační zprávy Lokálního partnerství 2010-2013 se stanovené cíle nepodařilo naplnit a nepodařilo se ani zažádat o jakýkoli projekt, byl pouze realizován přípravný kurz pro předškoláky.² Dle stejné evaluační zprávy nebylo inkluzivní vzdělávání prioritou města.³ Z mnoha důvodů zmiňuje např. absenci okamžitých výsledků či malou politickou podporu. Postoj města se dle členů PS v mnohém nezměnil a od vyhlášky o spádovosti, kterou zastupitelstvo přijalo v roce 2014⁴, se na úrovni města žádné systémové změny neprosadily. Dle zástupce jedné ze ZŠ se ale vyhláška o spádovosti nedodrží, protože rodiče mají poslední slovo v tom, kam své dítě umístí. Se spádovostí ale také souvisí kapacita škol. Dle Situační analýzy města Bruntál⁵ byla kapacita ZŠ Cihelní ke dni 1. 5. 2017

¹ Agentura pro sociální začleňování. (2015). Lokální partnerství Bruntál 2010-2013: Evaluační zpráva. Praha: Úřad vlády. [Dostupné online](#). [cit. 2020-12-12]

² Agentura pro sociální začleňování. (2015). Lokální partnerství Bruntál 2010 – 2013: Evaluační zpráva. s.64

³ Agentura pro sociální začleňování. (2015). Lokální partnerství Bruntál 2010 – 2013: Evaluační zpráva. s.27

⁴ Agentura pro sociální začleňování. (2015). Lokální partnerství Bruntál 2010 – 2013: Evaluační zpráva. s.27

⁵ Agentura pro sociální začleňování. (2017). *Situační analýza města Bruntál*. s.18. Praha: Úřad vlády

470 žáků. V době psaní této evaluační zprávy je kapacita ZŠ Cihelní 495 žáků⁶. K navýšení kapacity došlo navzdory tomu, že ostatní ZŠ ve městě svou kapacitu naplněnou nemají.

Po skončení první spolupráce přešlo město Bruntál do režimu vzdálené dílčí podpory (VDP). Na jaře 2015 došlo k obnově spolupráce v rámci projektu KPSVL schválením Memoranda o spolupráci a vytvoření pracovních skupin. Vytvořil se také druhý Strategický plán sociálního začleňování 2015-2018. Na začátku roku 2017 začala pracovní skupina Vzdělávání pracovat na strategickém dokumentu MPI. V tu dobu vznikla pozice koordinátor inkluze v oblasti vzdělávání, který přebíral úkoly lokálního konzultanta v oblasti vzdělávání. Jelikož existoval již dokument SPSZ, tvorba MPI se dle KIV setkala s nepochopením. Také dle výše zmíněné evaluační zprávy další spolupráci s ASZ odmítla například ZŠ Rýmařovská. Jako důvod uvedla LP⁷. Důvodem však může být i to, že ZŠ Rýmařovská je speciální škola zřizovaná krajem a nepotřebovala financování přes KPSVL. KIV tak čelila výzvě motivovat všechny místní aktéry k participaci na PS a tvorbě strategického dokumentu.

7. Popis klíčových aktivit realizovaných v lokalitě v rámci spolupráce

V rozhovorech s KIV a s členy a členkami pracovní skupiny Vzdělávání se ukázalo, že předcházející negativní zkušenosti s Agenturou během spolupráce Lokálního partnerství Bruntál 2010–2013 byly klíčové v úvodních setkáních pracovní skupiny a v neúčasti některých místních aktérů. Během spolupráce Lokálního partnerství byla lokální konzultantka členy a členkami pracovní skupiny vnímána jako odbornice na školství a také na projekty. Po zřízení pozice KIV byla pozice obsazena novou zaměstnankyní. Dle jejich slov bylo důležité vybudovat důvěru a aktivizovat aktéry. Dle prezenčních listin se však zcela nepodařilo zapojit všechny místní aktéry i když byli vždy všichni zváni. Pouze několikrát se účastnili PS zástupci dvou MŠ a volení zástupci města, zcela chyběli zástupci PPP a SPC. V jednom rozhovoru s ředitelem/kou MŠ jako důvod zaznělo, že zástupci MŠ zažívali „rozčarování z toho, že si nebudeme moct žádat například na opravu učeben nebo zakoupení potřebného vybavení. Já jsem tam ale chodila i tak, proto, že mně to zajímalo“. Velice aktivně se pak zapojovaly zejména nevládní neziskové organizace, které plánovaly podávat projekty. Na pracovních skupinách se pracovalo s metodou „Strom příčin“ která identifikovala problémy a potřeby a také stanovila tři obecné strategické cíle a konkrétní opatření na naplňování cílů, které chtěly zejména NNO realizovat prostřednictvím projektů. Situační analýza vzdělávací sítě ve městě Bruntál byla napsána v srpnu 2017⁸. Analýza byla městem přijata kriticky a také proto s ní nebylo už dále pracováno. V srpnu 2017 byl také dokončen strategický dokument MPI. Zastupitelstvo města Bruntál pak 19. září 2017 schválilo MPI. Od počátku spolupráce ASZ s městem Bruntál bylo úspěšně požádáno o dva projekty v rámci výzvy KPSVL. Jedná se o projekty *Vím, kam mám jít* (2019-2022, realizátor SVČ) a *Úspěch zaručen* (2020-2023, realizátor MAS).

⁶ Dle údajů z <https://rejstrik.msmt.cz/rejskol/> [cit. 2020-12-12]

⁷ Agentura pro sociální začleňování. (2015). Lokální partnerství Bruntál 2010 – 2013: Evaluační zpráva. s.21

⁸ Agentura pro sociální začleňování. (2017). *Situační analýza města Bruntál*. Praha: Úřad vlády

Tabulka 2 - Přehled o realizaci klíčových aktivit s komentářem

Klíčová aktivita	Název aktivity	Realizace	Komentář
KA1	Koordinace a síťování	listopad/prosinec 2016	Město Bruntál bylo ve spolupráci s ASZ v Lokálním partnerství v letech 2010-2013 a pak ve vzdálené dílčí podpoře. Od roku 2015 navázalo druhou spolupráci a vznikl Strategický plán sociálního začleňování 2015-2018. Na začátku roku 2017 se pracovní skupina Vzdělávání vyčlenila do samostatné jednotky. Na začátku roku 2017 došlo také ke změně na pozici KIV.
KA1	Podpora strategického plánování: příprava a schvalování MPI	příprava od konce 2016, schváleno září 2017	Pro aktéry bylo motivací sepsat MPI aby mohli žádat o výzvu KPSVL.
KA5	Analýza místních vzdělávacích systémů: realizace vstupní analýzy	Situační analýza města Bruntál – srpen 2017 ⁹	Analýza byla městem přijata kriticky a nebylo s ní už dále pracováno.
KA2	Poskytování odborného a projektového poradenství: využívání projektového poradenství ASZ, podpora žadatele o projekty	2017-2019	Vím, kam jít, úspěšným žadatelem SVČ, Úspěch zaručen, úspěšným žadatelem MAS, (více o projektovém poradenství je uvedeno v další kapitole)
KA3	Poradenství v oblasti komunikace: Komunikační plány, PR podpora	Komunikační strategie – srpen/září 2019	Strategie popisuje výchozí stav, identifikuje cíle: <ul style="list-style-type: none"> • informovanost cílových skupin v oblasti inkluzivního vzdělávání postavenou na spojení inkluze a kvality, • realizovat vzdělávací akce pro zřizovatele a veřejnost, • využívat příkladů dobré praxe k seznamování s IKV, • navázat spolupráci s místními médii s cílem

⁹ Agentura pro sociální začleňování. (2017). *Situační analýza města Bruntál*. Praha: Úřad vlády

			koordinace přístupu v prezentaci tématu IKV. Vytvořil se kalendář komunikačních aktivit. Dotazování členové a členky PS si na komunikační strategii nepamatovali nebo věděli, že vznikla, ale v práci ji nevyužívali.
KA3	Podpora aktivizace místních aktérů: realizace akcí na podporu IKV (odborné workshopy, veřejná setkání), zapojení do dalších aktivit (např. zahraniční exkurze, tuzemské stáže)	<p>Odborný workshop I. – 26. 3. 2018</p> <p>Odborný workshop II. – 25. 3. 2019</p> <p>Odborný workshop III. - 21. 10. 2019</p> <p>Zahraníční exkurze I. Rakousko</p> <p>Zahraníční exkurze II. Skotsko</p>	<p>Odborný workshop I.: Předškolní legislativa v praxi. Z dotazníků zpětné vazby na workshop je patrné, že polovina účastníků hodnotila spíše negativně obsah workshopu, který dle jednoho z uvedených komentářů nepropojoval legislativu a praxi.</p> <p>Odborný workshop II.: Koordinátor inkluze v praxi. Z 21 účastníků workshopu 17 odevzdalo dotazník o zpětné vazbě, která byla velmi pozitivní v dimenzích: kvalita lektora, kvalita organizace a kvalita obsahu. Jenom dva dotazníky byly kritické, a to pouze k obsahu workshopu.</p> <p>Odborný workshop III.: Kariérní poradenství jako mapování kompetencí žáků ohrožených školním neúspěchem. Počet účastníků: 19. Vyplnilo dotazník: 16. Dle vyhodnocení dotazníků k WSIII všichni účastníci hodnotili lektora velice pozitivně (průměrné hodnocení 10 z 10). Obsah a naplnění očekávání bylo taky velice pozitivní (průměrné hodnocení 9,8 z 10).</p> <p>První zahraniční exkurze se účastnil/a vybraný/á zaměstnanec/kyně města. Druhé zahraniční exkurze ve Skotsku se účastnil/a vybraný/á ředitel/a ZŠ. Velmi kladně se k exkurzi vyjádřil/a ředitel/ka ZŠ po stránce organizační i obsahové. Několik dobrých praxí se snaží aplikovat i na jeho/její ZŠ.</p>

8. Vyhodnocení spolupráce z perspektivy zapojených aktérů

8.1 Fungování PS, koordinace a síťování místních aktérů

KIV disponoval kontakty na členy a členky pracovní skupiny na základě předchozí spolupráce ASZ s městem v rámci Lokálního partnerství 2010-2013. Pravidelně se pracovní skupiny účastnili zaměstnanci Oddělení školství a Odboru sociálních věcí MÚ, dále pak zástupci MŠ Okružní a MŠ Komenského, zástupci ZŠ Okružní, ZŠ Školní a ZŠ Cihelní, zástupci Místní akční skupiny Hrubý Jeseník a v neposlední řadě zástupci NNO EUROTOPIA.CZ, o.p.s., OPEN HOUSE o.p.s., SVČ a Spolkový dům Mariany Berlové. Aktivně se také zapojovali zástupci MŠ Smetanova a ZŠ Jesenická. Zástupci ostatních ZŠ a MŠ se účastnili pracovní skupiny pouze ojediněle nebo vůbec.

Dle odpovědí respondentů a respondentek dotazníku byla účast na pracovních skupinách vysoká. Tři čtvrtiny respondentů a respondentek se účastnilo všech nebo téměř všech pracovních setkání. Zpočátku byla frekvence vyšší, podle koordinátorky inkluzivního vzdělávání už postupem času nebylo tolik důvodů ke svolávání pracovní skupiny. Před přijetím MPI se PS scházela jednou měsíčně. V srpnu 2017 byl MPI dokončen a 19. 9. 2017 přijat zastupitelstvem města Bruntál.¹⁰ Po přijetí MPI se frekvence setkávání PS snížila na jednu za 3-6 měsíců. Dle KIV pak jednání fungovalo více na úrovni jednotlivců, ve formě tematických setkání nebo ve formě projektového poradenství pro členy PS, kteří psali projekty KPSVL. Více než polovina respondentů a respondentek se s KIV setkávala ohledně tématu vzdělávání i individuálně mimo pracovní skupinu. Frekvence setkávání přišla dostatečná polovině respondentů a respondentek dotazníku, druhá polovina by byla ráda za častější setkávání. Setkání pracovní skupiny trvalo 1-2 hodiny. Tři čtvrtiny respondentů a respondentek dotazníku hodnotí délku setkání za dostatečnou.

Jak už bylo výše zmíněno, KIV čelila výzvě, jak motivovat a zapojit všechny relevantní aktéry, když v rámci první spolupráce v podobě Lokálního partnerství v letech 2010-2013 nedošlo dle aktérů k posunu v oblasti inkluzivního vzdělávání. Do pracovních skupin se již nezapojovala ZŠ Rýmařovská. Ředitelka ZŠ vnímala, že střetávání PS není „pro ně“, jelikož pro speciální ZŠ platí jiná pravidla a žádají o jiné projekty. Do PS se nezapojila ani NNO Liga, o.p.s., která byla během první spolupráce velice aktivní¹¹. NNO Liga, o.p.s. však nadále spolupracovala, stala se například finančním partnerem v projektu *Vím, kam mám jít*. I když postoj města se dle členů PS v mnohem nezměnil, je třeba zmínit, že zaměstnanci Oddělení školství a Odboru sociálních věcí MěÚ se pracovních skupin zúčastňovali a sami v spolupráci s KIV napsali kvalitní dokument MPI, který byl nevyhnutelný pro podávání projektů v rámci KPSVL.

Podle dotazovaných členů PS by do činnosti pracovní skupiny Vzdělávání měli být zapojeni více zástupci obce, ředitelé ZŠ a školská poradenská zařízení (shodně 55,6 % dotazovaných). Školská poradenská zařízení neměla v PS své zastoupení vůbec. Obce byly na PS zastoupeny prostřednictvím zaměstnanců MěÚ, lze tak chápat potřebu zapojení také volených zástupců

¹⁰ <https://www.mubruntal.cz/v-bruntale-schvalili-mistni-plan-inkluzi/d-962144> [cit. 2020-12-12]

¹¹ Agentura pro sociální začleňování. (2015). Lokální partnerství Bruntál 2010-2013: Evaluační zpráva. s.21-22

města. U ZŠ je situace podobná. Za některé ZŠ na pracovní skupiny nechodili ředitelé, ale například zástupci ředitelů nebo speciální pedagogové. Respondenti tak zřejmě vyjadřují potřebu většího zapojení právě ředitelů do pracovních skupin.

Z dotazníku také vyplývá větší potřeba zapojení ředitelů SŠ a pedagogických pracovníků (shodně po 44 % dotazovaných). Obě tyto skupiny na PS nechodily. Možný důvod, proč ředitelé SŠ na pracovní skupiny nechodili, je, že školy jsou zřizovány krajem a pracovní skupina je zřizována městem, nebo to, že jim témata PS nepřišla přínosná pro jejich školu. Je nutné také promyslet, jak oslovit a více zapojit pedagogické pracovníky¹² do PS. Podle 33 % dotazovaných členů PS by se měli více do činnosti pracovní skupiny zapojit ředitelé mateřských škol, kraj a OSPOD.

Tabulka 3 – Potřeba většího zapojení institucí nebo orgánů do spolupráce pro rozvoj IKV

Typ instituce	%
Obec	56
Ředitelé ZŠ	56
Školská poradenská zařízení	56
Ředitelé SŠ	44
Pedagogičtí pracovníci	44
Kraj	33
Ředitelé MŠ	33
Orgán sociálně-právní ochrany dětí	33
Agentura pro sociální začleňování	22

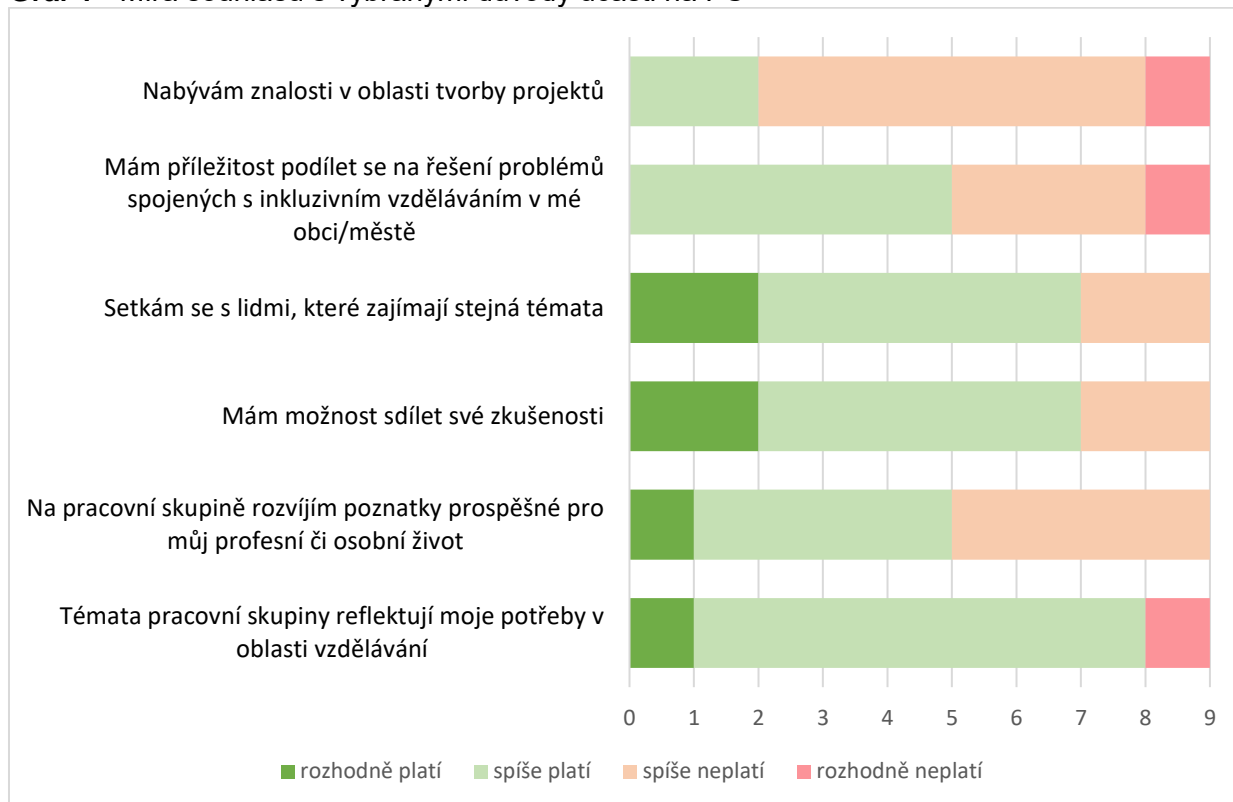
Zdroj: data z dotazníků Hodnocení partnerství. Poznámka: otázka byla s možností více odpovědí

8.2 Motivace místních aktérů

K účasti na jednání pracovní skupiny Vzdělávání nejvíce motivovalo dotazované členy a členky pracovní skupiny to, že témata PS reflektují jejich potřeby v oblasti vzdělávání. Naopak nejméně respondentů a respondentek souhlasilo s tím, že by jejich účast na jednání pracovní skupiny vedla k nabývání nových znalostí v oblasti tvorby projektů.

¹² Pedagogickými pracovníky se v tomto případě myslí speciální pedagogové, asistenti pedagoga nebo učitelé.

Graf 1 - Míra souhlasu s vybranými důvody účasti na PS

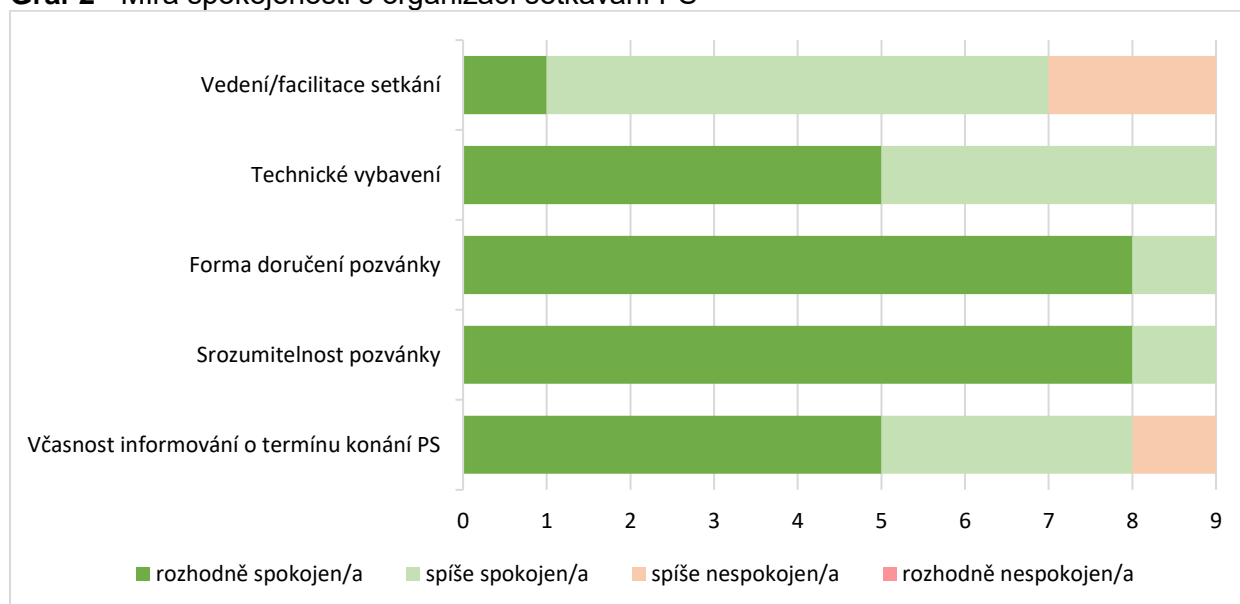


Zdroj: data z dotazníků Hodnocení partnerství

8.3 Spokojenost s organizací PS a kvalita organizačního zajištění

Dotazovaní členové pracovní skupiny Vzdělávání v Bruntálu byli téměř všichni spokojeni s organizací setkávání pracovní skupiny, nejvíce se srozumitelností a formou doporučení pozvánek. Většina dotazovaných členů pracovní skupiny byla rozhodně spokojena i s včasností informování o termínu konání pracovní skupiny, s vedením/facilitací setkání a s technickým vybavením používaným během setkání pracovní skupiny.

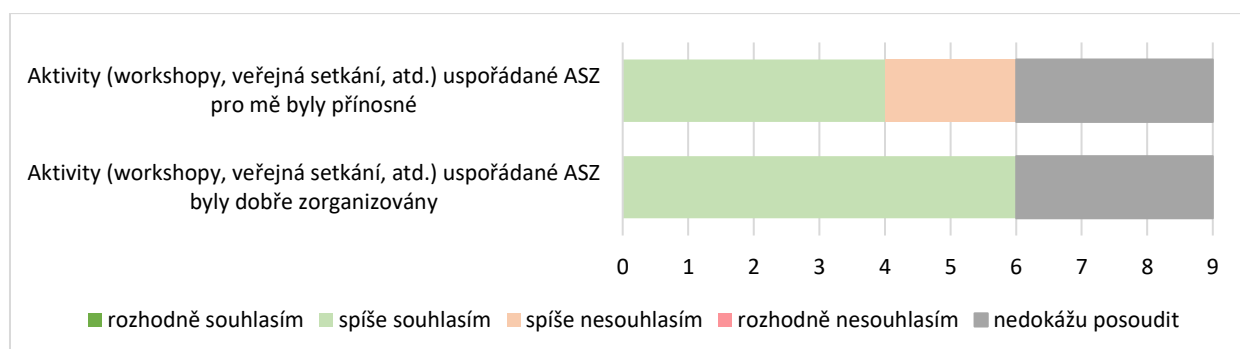
Graf 2 - Míra spokojenosti s organizací setkávání PS



Zdroj: data z dotazníků Hodnocení partnerství

Z hlediska spolupráce s ASZ spíše souhlasili dotazovaní členové a členky pracovní skupiny s tím, že aktivity pořádané ASZ byly dobře zorganizovány. Zde však sledujeme až třetinu odpovědí „nedokážu posoudit“. Dotazovaní členové PS se workshopů nemuseli účastnit (např. jeden workshop s tématem předškolní legislativy byl zaměřen na MŠ a NNO) nebo s odstupem času si už na to nevzpomněli.

Graf 3 - Míra souhlasu s vybranými výroky o spolupráci s ASZ

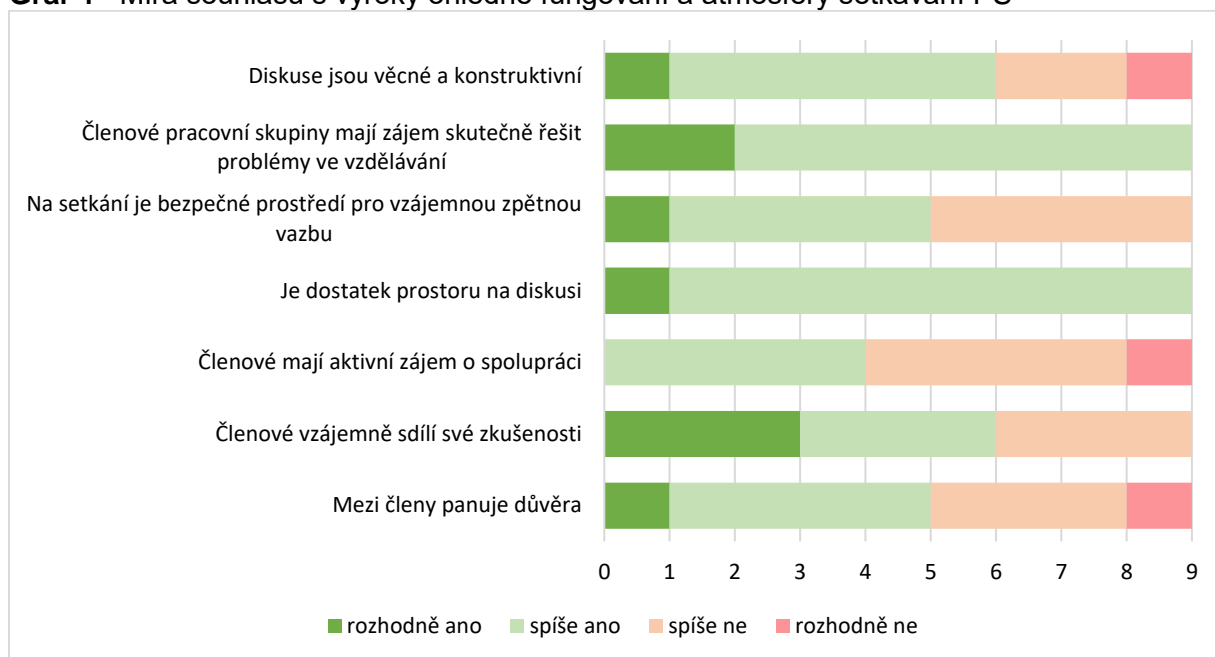


Zdroj: data z dotazníků Hodnocení partnerství

8.4 Komunikace a řešení problémů

Dotazovaní členové a členky pracovní skupiny byli v pohledu na fungování a atmosféru setkávání PS rozděleni. Všichni dotazovaní souhlasí, že prostoru na diskusi bylo na pracovní skupině relativně dostatek a že členové by chtěli řešit problémy ve vzdělávání. Avšak více než polovina si myslí, že členové PS nemají aktivní zájem o spolupráci. Téměř polovina dotazovaných si myslí, že na PS mezi nimi nepanovala důvěra a necítili bezpečné prostředí pro vzájemnou zpětnou vazbu.

Graf 4 - Míra souhlasu s výroky ohledně fungování a atmosféry setkávání PS



Zdroj: data z dotazníků Hodnocení partnerství

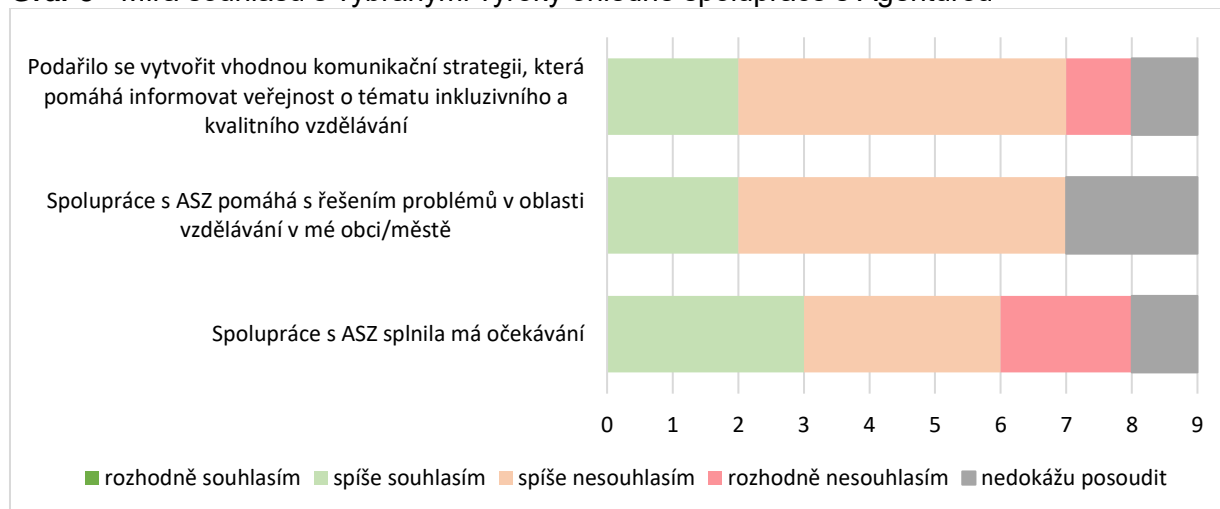
Hodnocení komunikace ze strany ASZ se objevovalo v otevřené otázce dotazníku Hodnocení partnerství. Tři dotazovaní členové/členky PS se vyjádřili negativně ke komunikaci ASZ. Jeden respondent/ka se například vyjádřil/a: „*Více a lépe komunikovat, být pružnější.*“¹³

V Grafu 5 lze vidět, že respondenti a respondentky spíše negativně vnímali spolupráci s ASZ také v uzavřených otázkách. Pouze dva dotazovaní uvedli, že spolupráce s ASZ pomáhá s řešením problémů v oblasti vzdělávání v Bruntálu. Více než polovina dotazovaných tvrdí, že spolupráce s ASZ nesplnila jejich očekávání. Oboje je nutné vnímat v kontextu lokality. Důvodem, že někteří dotazovaní uvedli, že spolupráce s ASZ spíše nepomáhá s řešením problému v oblasti vzdělávání, může být administrativní náročnost výzev KPSVL a preference čerpání zdrojů přes jiné projekty, které by mohly financovat také materiální obnovu ZŠ a MŠ. Někteří respondenti uváděli také absenci viditelných pozitivních změn. ASZ slabě prezentuje výsledky práce a může se tak jevit, že se nic neměnilo. Během evaluovaného působení ASZ se podaly 2 projekty¹⁴, které stále probíhají, a proto některé změny bude vidět až s časovým odstupem. Dopady působení ASZ jsou hodnoceny zvlášť v dokumentu Hodnotící zpráva o dopadu v lokalitě Bruntál.

¹³ Odpověď na otevřenou otázku z dotazníku Hodnocení partnerství: *Co by podle Vás mohla Agentura dělat lépe?*

¹⁴ Podpořené projekty přes KPSVL byly: *Vím, kam mám jít a Úspěch zaručen.* Více o projektech je popsáno v Hodnotící zprávě o dopadu v lokalitě Bruntál

Graf 5 - Míra souhlasu s vybranými výroky ohledně spolupráce s Agenturou



Zdroj: data z dotazníků Hodnocení partnerství

8.5 Vnímání KIV ze strany členů PS

Konzultantka inkluzivního vzdělávání v Bruntálu podle dotazovaných členů a členek pracovní skupiny Vzdělávání aktivně podporovala spolupráci a zájmy členů pracovních skupin. Členové oceňovali také sdílení informací a zapojování do diskuzí, spíše pozitivně vnímali organizační schopnosti KIV a její schopnosti věcně řídit debatu a aktivně hledat shodu mezi členy PS. Dotazovaní členové a členky pracovní skupiny si naopak nebyli jistí, zda si KIV vybuodovala jejich důvěru, zda přináší pohled realizovatelný v Bruntálu a zda je odborník na problematiku inkluzivního a kvalitního vzdělávání.

V otevřených otázkách dotazníku se také objevovaly komentáře k práci KIV a ASZ. Tři dotazovaní by chtěli zlepšit informovanost KIV o tématech a místní problematice. Jeden z nich se vyjádřil takto:

„Účast více zástupců, dodržení struktury jednání, doplnění programu o aktuální témata, lepší orientace facilitátora v problematice regionu, dobré zmapování lokality a místních aktérů.“¹⁵

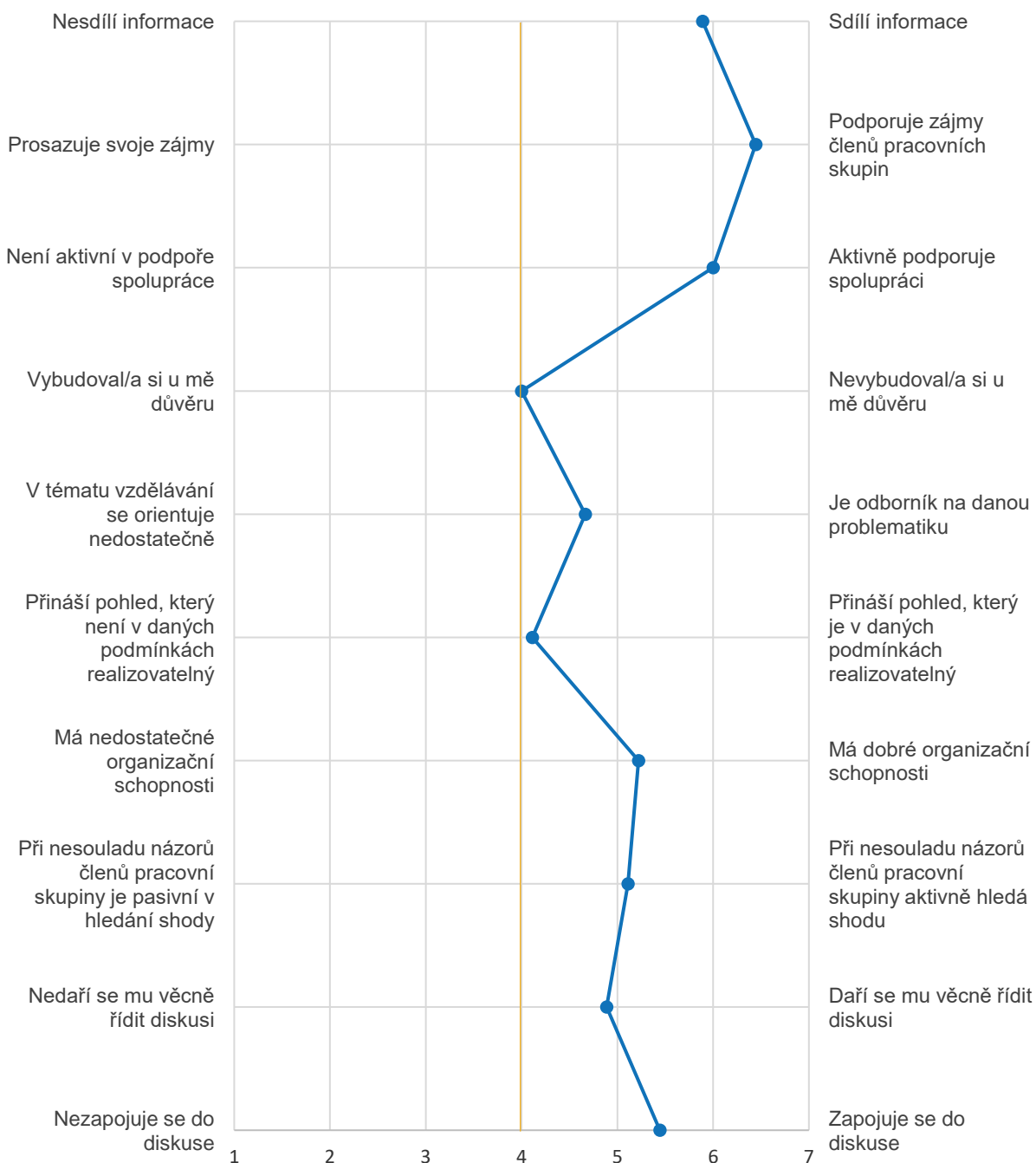
Detailnější popis hodnocení KIV poskytuje Graf 6, který prezentuje výsledky sémantického diferencíálu¹⁶. Členové a členky pracovní skupiny měli volit mezi dvěma charakteristikami KIV. Ve výsledném grafu jsou zaznačeny průměrné odpovědi členů a členek pracovní skupiny. Žlutá linie reprezentuje neutrální hodnocení, které znamená, že členové a členky si obě nabízené charakteristiky spojují s KIV, nebo naopak ani jedna charakteristika neodpovídá jim

¹⁵ Odpověď na otevřenou otázku dotazníku Hodnocení partnerství: Pokud jde o organizaci pracovních skupin vzdělávání, napadá Vás něco dalšího, co by mohlo být provedeno lépe?

¹⁶ Sémantický diferencíál je metoda, která umožňuje zjistit postoje a jemné rozdíly v nich u respondentů. Respondent si na stupnici vybere vždy jednu hodnotu mezi dvěma protikladnými alternativami.

vnímaným vlastnostem KIV. Čímž blíže je bod na grafu ke krajům, tím lépe KIV podle členů a členek pracovník skupiny odpovídá dané charakteristice.

Graf 6 - Hodnocení KIV ve vybraných parametrech členy a členkami PS



Zdroj: data z dotazníků Hodnocení partnerství

8.6 Projektové poradenství

Projektové poradenství využilo menší množství členů pracovních skupin. Zejména ti, kteří chtěli podávat projekty, se pak setkávali s KIV mimo pracovní skupiny. Projekt s názvem *Vím, kam mám jít* připravilo a úspěšně zažádalo SVČ přes KPSVL. MAS Hrubý Jeseník byla také úspěšná ve výzvě KPSVL, a to s projektem *Úspěch zaručen*. Zástupci obou institucí se však shodují, že šlo o náročný připomínkový proces. Obzvláště negativně vnímají komunikaci nejenom s KIV, ale i s dalšími zaměstnanci ASZ a MŠMT

„Velmi špatná informovanost konzultantů ze strany ASZ a MŠMT. Informace byly zmatečné, neucelené, velmi často byly ve velmi krátké době měněny.“¹⁷

O napsání projektu se pokoušela také trojice NNO Open House, EUROTOPIE, o.p.s. a Spolkový dům Mariany Berlové. Dle zástupkyně z jedné NNO *„to nějak vyšumělo“*. Projekt byl administrativně náročný a nestačili na to personálně.

8.7 Udržitelnost

Důležitým ukazatelem udržitelnosti může být to, jak dotazovaní členové a členky PS vnímají koncepci inkluzivního vzdělávání na úrovni strategického dokumentu MPI. Několik členů PS se v polostrukturovaných rozhovorech vyjádřilo, že cítí slabou politickou podporu v oblasti IKV. Absence podpory ze strany města uvedli také čtyři dotazovaní ve vícero různých otevřených otázkách v dotazníku¹⁸. Zde jsou dva příklady:

„Město Bruntál není nakloněno rozvoji škol ani inkluzi, chybí zde vedení a podpora myšlenky inkluze a rozvoje vzdělávání ze strany politického aparátu ve vedení města.“¹⁹

V dotazníku téměř polovina dotazovaných uvedla, že dokument není zásadní pro rozvoj vzdělávání v Bruntálu. Je nutné podotknout, že MPI je klíčovým dokumentem pro projektové žádosti přes KPSVL. Bez MPI nelze o dotace z KPSVL žádat. V Bruntálu se podařilo přes KPSVL podpořit dva projekty, které v lokalitě běží²⁰. Pozitivní také je, že téměř všichni dotazovaní jsou obsahově s dokumentem ztotožnění a ujasnili si role, kompetence a priority v oblasti vzdělávání.

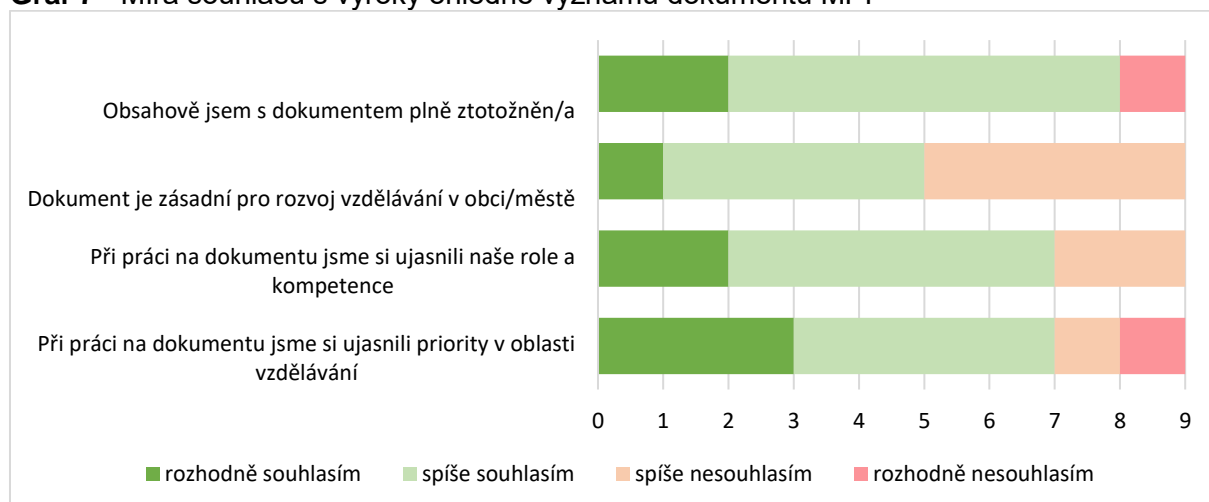
¹⁷ Zdroj dotazník Hodnocení partnerství

¹⁸ Zdroj dotazník Hodnocení partnerství

¹⁹ Odpověď na otevřenou otázku: Je něco, co považujete za důležité a co byste rád/a dodal/a

²⁰ Podpořené projekty přes KPSVL byly: *Vím, kam mám jít* a *Úspěch zaručen*. Více o projektech je popsáno v Hodnotící zprávě o dopadu v lokalitě Bruntál

Graf 7 - Míra souhlasu s výroky ohledně významu dokumentu MPI



Zdroj: data z dotazníků Hodnocení partnerství

Jedním z klíčových cílů působení ASZ bylo síťování místních aktérů tak, aby po odchodu ASZ z lokality byly tyto sítě udržovány. To se bohužel v Bruntálu nepovedlo. Důvody můžeme hledat v Grafu 4, který ukazuje problémy s důvěrou mezi členy a členkami PS nebo také to, že někteří členové PS zřejmě neměli aktivní zájem o spolupráci. Důvodem také může být už výše zmíněná slabá politická podpora. Slabé síťování pak se projevuje například i tím, že základní školy si po vlastní ose zabezpečují potřebné zdroje a nespolehnají se na jiné subjekty, to, co potřebují, si buď hradí z vlastních zdrojů nebo přes Šablony. Téměř od všech aktérů zaznívala potřeba někoho, kdo by jim pomáhal. Vnímali, že město nemá personální kapacity, aby vytvořilo a udržovalo koncepci inkluzivního a kvalitního vzdělávání. „A jinak to školství je tak trochu mezi stoly, takže si nemůžeme stěžovat třeba materiálně, ... ale chybí nám z mého pohledu trochu koncepčnost systému školství ve městě. Je to takové, že něco funguje jako vždy, ale že by byla nějaká vize, tak to úplně není. A tím pádem vlastně není, kdo by to to systémově řídil“, popisuje spolupráci ředitel/ka ZŠ. Základní i mateřské školy jsou tak odkázané při zajišťování projektů na vlastní síly. Podobně to vnímají i místní NNO. Chybí člověk, který by školy a neziskovky zastřešoval a koordinoval je. Pozitivní je existence a aktivita MAS, která je v posledních letech aktérem, jenž má potenciál převzít metodické vedení projektů ZŠ, MŠ i NNO v regionu. Bohužel zatím mnozí ředitelé/ky ZŠ a MŠ o aktivitách MAS nemají moc informací, i když jim chodí pravidelné e-maily.

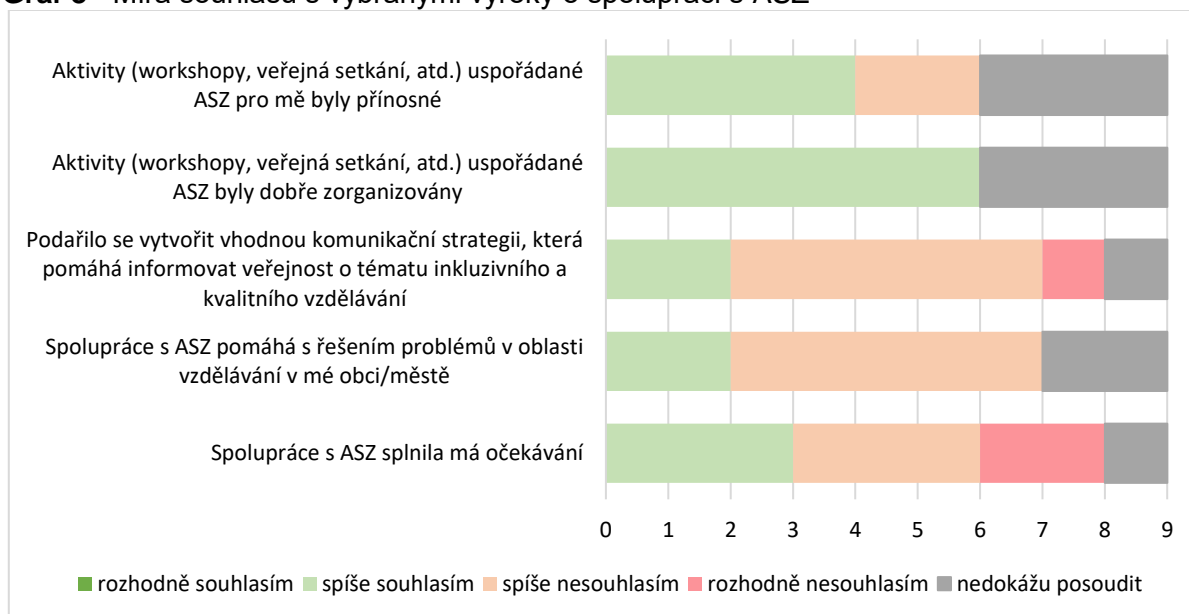
Dalším faktorem, který negativně ovlivní udržitelnost v Bruntálu, je vnímání ASZ. Více než polovina dotazovaných uvedla, že spolupráce s ASZ nesplnila jejich očekávání. Očekávání místních aktérů od ASZ se však někdy míjela s tím, co ASZ nabízela. A je určité důležité zlepšit komunikaci toho, co konkrétně ASZ může poskytnout. Více než polovina dotazovaných také uvedla, že ASZ spíše nepomáhá s řešením problémů v oblasti vzdělávání. Zde nutno opět říct, že v lokalitě byly podpořeny dva projekty²¹. I v polostrukturovaných rozhovorech byla ASZ obecně v Bruntálu vnímána spíše negativně, důvodem může být dle respondentů slabší

²¹ Podpořené projekty přes KPSVL byly: *Vím, kam mám jít a Úspěch zaručen*. Více o projektech je popsáno v Hodnotící zprávě o dopadu v lokalitě Bruntál

komunikace KIV jako zástupce ASZ v lokalitě s místními aktéry nebo právě nevyjasněná očekávání. Důvodem také mohla být náročná administrace projektů a slabší komunikace o tom, co obnáší projektové poradenství a co již ne.

Součástí tvorby MPI bylo i vytvoření komunikační strategie, které měla být nápomocná při komunikaci a informovanosti veřejnosti o tématu IKV. Naplněnost tohoto cíle optikou členů a členek pracovní skupiny je spíše negativní, kdy většina dotázaných aktérů nesouhlasila s tím, že se podařilo vytvořit vhodnou komunikační strategii, která pomáhá informovat veřejnost o tématu inkluzivního a kvalitního vzdělávání (Graf 8). Dle dostupných dokumentů však komunikační strategie vytvořena byla, ale nebyla městem implementována.

Graf 8 - Míra souhlasu s vybranými výroky o spolupráci s ASZ



Zdroj: data z dotazníků Hodnocení partnerství

9. Zhodnocení spolupráce

ASZ v Bruntálu působí už roku 2010, kdy se navázalo Lokální partnerství. Předložená zpráva hodnotí průběh spolupráce v letech 2017-2020. Největší vliv na hodnocení spolupráce ze strany místních aktérů představují různá očekávání místních aktérů od ASZ než to, co ASZ nabízela. Spolupráce v lokalitě neprobíhala zcela bez problémů. KIV bojovala s nízkým zájmem o inkluzivní vzdělávání ze strany místních aktérů. Na PS tak nechodili někteří důležití aktéři v oblasti vzdělávání. Důvodem však může být taky velká nedůvěra mezi samotnými aktéry a špatné vztahy z minulosti. Spolupráce tak ze začátku vázla. Nakonec místní aktéři ve spolupráci s KIV vytvořili kvalitní MPI. V lokalitě taky proběhly tři workshopy, které byly účastníky pozitivně hodnoceny. Podpořeny byly také dva projekty přes KPSVL.

Jako důležité dotazovaní vnímali, že jim chybí politická podpora vedení města. Poukazovali na absenci pochopení IKV a koncepční a metodické podpory. Metodickou podporu projektů, která v Bruntálu chybí, se snaží suplovat MAS. S některými aktéry se jim to daří více, s některými méně. MAS však představuje největší potenciál pro rozvoj a podporu inkluzivního

vzdělávání v Bruntálu. Určitě by jim pomohla větší podpora ze strany města. Také školy a NNO by s nimi mohly navazovat intenzivnější spolupráci.

Obecně lze konstatovat, že spolupráce s ASZ je v Bruntálu vnímána rozporuplně a objevují se i pozitivní i negativní hodnocení. Negativní hodnocení může odrážet fakt, že výsledky spolupráce jsou dlouhodobé a případná zlepšení nejde hned vidět. *„Ty výsledky tam nebyly nějaké, že bychom objevili Ameriku a teď řekli wow. Když jsme se sešli, tak jsme si pěkně povykládali a tím to skončilo“* uvedl/a člen/ka PS. ASZ by tak měla lépe komunikovat dílčí kroky a výstupy.

Co se týče hodnocení KIV a projektového poradenství, zde někteří dotazovaní vidí velký prostor pro zlepšení. Měli pocit, že některé informace, které jim byly poskytovány, se příliš často měnily, a také, že byla velká časová prodleva u odpovědí.

V Tabulce 4 jsou detailněji popsány závěry a možná doporučení primárně pro práci ASZ, ale také pro místní aktéry.

Tabulka 4 – Doporučení

ZÁVĚRY	DOPORUČENÍ
<p>1. Chybí zájem a zapojení všech místních aktérů v oblasti vzdělávání</p> <p>Spolupráce v lokalitě neprobíhala zcela bez problémů. KIV bojovala s nízkým zájmem o IKV ze strany místních aktérů i vedení města. Nedařilo se ani vybudovat důvěru mezi aktéry samotnými a taky aktérů vůči KIV. Spolupráce tak ze začátku vážla. Činnosti PS se neúčastnili zástupci SŠ, SPZ ani PPP. Za některé ZŠ nechodili ředitelé/ky, ale jimi zvolení zástupci, často speciální pedagogové.</p>	<p>Nabízet témata pro všechny aktéry</p> <p>Cílem ASZ je dostatečně a kvalitně popisovat potřeby. Při vzniku PS je důležité nabídnout témata pro všechny místní aktéry pro udržení motivace se aktivně účastnit činnosti platformy. Pomoci by také mohlo pravidelné informování o dílčích krocích a úspěších v lokalitě. Důležité je také aktivnější zapojení vedení města.</p>
<p>2. Komunikace ASZ s místními aktéry</p> <p>Několik respondentů vnímalo negativně komunikaci nejenom KIV, ale i jiných představitelů ASZ, jednalo se např. o velkou časovou prodlevu v odpovědi nebo pro aktéry nedostatečné odpovědi. I když někdy důvodem mohla být velká vytiženost KIV, někdy šlo i o odlišná očekávání toho, s čím ASZ může pomoci.</p>	<p>Průběžně zjišťovat zpětnou vazbu od místních aktérů</p> <p>Negativnímu hodnocení komunikace ASZ by se dalo předejít průběžným zjišťováním situace v lokalitách např. v podobě krátkých dotazníků. To by dalo možnost reagovat představitelům ASZ a přijmout opatření na zlepšení situace.</p>

3. Negativní vnímání ASZ

Dle dat z dotazníku Hodnocení partnerství bylo působení ASZ v Bruntálu vnímáno u poloviny dotazujících spíše negativně. Důvodem mohla být různá očekávání místních aktérů než to, co ASZ nabízela, nebo také slabá prezentace dílčích kroků a úspěchů v lokalitě. Roli také sehrává fakt, že změny, které ASZ přináší, se týkají většího časového rámce a nemusí být bezprostředně vidět přínos.

Zavést pravidelné prezentace činnosti ASZ v lokalitě

Je důležité jasně prezentovat roli a možnosti, které ASZ nabízí, už od začátku a nepředpokládat, že členové PS ví, k čemu se obec Memorandem o spolupráci zavázala. Důležité je zlepšit komunikaci časového rámce, který je pro změnu potřebný. V případě, že PS není už moc aktivní, nabízí se forma například pravidelného newsletteru o tom, co v lokalitě probíhá.

4. Komunikační strategie

V Bruntálu byla vytvořena komunikační strategie, ale městem nebyla implementována. Důvodem mohly být neshody v tom, jak kroky, které vedou k IKV, komunikovat veřejnosti.

Spoluvytvářet komunikační strategie s místními aktéry

ASZ by měla vytvářet komunikační strategie s větší participací místních aktérů, aby reflektovaly místní podmínky a potřeby a byly ve shodě se zřizovatelem.

10. Zdroje a literatura

Agentura pro sociální začleňování. (2020). *Manuál pro evaluaci individuálního projektu OP VVV: Inkluzivní a kvalitní vzdělávání v územích se sociálně vyloučenými lokalitami*, revize. Praha: Ministerstvo pro místní rozvoj.

Agentura pro sociální začleňování. (2017). *Situační analýza města Bruntál*. Praha: Úřad vlády.

Agentura pro sociální začleňování. (2015). *Lokální partnerství Bruntál 2010-2013: Evaluační zpráva*. Praha: Úřad vlády.

<https://rejstriky.msmt.cz/rejskol/> [cit. 2020-12-12]

<https://www.mubruntal.cz/v-bruntale-schvalili-mistni-plan-inkluze/d-962144> [cit. 2020-12-12]