



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

MŠMT
MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY

Hodnocení kvality spolupráce

Štětí

Eva Veselková

Leden, 2021



MINISTERSTVO
PRO MÍSTNÍ
ROZVOJ ČR



Agentura
pro sociální začleňování



Obsah

Obsah	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	9
4.1 Cíl evaluace	9
4.2 Předmět evaluace	9
4.3 Limity procesní evaluace.....	11
5. Popis výchozího stavu spolupráce aktérů v lokalitě	12
6. Popis klíčových aktivit realizovaných v lokalitě v rámci spolupráce.....	13
7. Vyhodnocení spolupráce z perspektivy zapojených aktérů	16
8. Zhodnocení spolupráce a doporučení	24
9. Zdroje a literatura	28
10. Přílohy	29



1. Seznam použitých zkratek

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
KIV	konzultant inkluzivního vzdělávání
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
OP VVV	Operační program Výzkum, vývoj a vzdělávání
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

Licence Creative Commons: CC-BY – uveďte původ, Česká republika
creativecommons.org/licenses/by-sa/3.0/cz/



Poděkování

Autor evaluace děkuje všem respondentům v lokalitě za vynikající spolupráci v rámci rozhovorů, zejména městskému úřadu Štětí. Dále také Janě Mair za odborné rady a velkou pomoc při sběru dat v lokalitě.



2. Manažerské shrnutí

Cíl evaluace a stručný úvod k lokalitě

Cílem překládané procesní evaluační zprávy je zhodnocení kvality spolupráce mezi ASZ a místními aktéry ve Štětí v oblasti podpory inkluzivního a kvalitního vzdělávání. Mezi klíčové aktéry projektu, jejichž spolupráce je hodnocena, patří zástupci ASZ, zřizovatelé škol, vzdělávací instituce a neziskové organizace.

Mezi lokalitami spolupracujícími s ASZ patří Štětí k nejmenším lokalitám. Nacházejí se zde tři ZŠ, jedna speciální ZŠ a jedna MŠ, která má několik poboček. Je zde velmi **aktivní městský úřad**, který je tahounem spolupráce v rámci lokality. Malá velikost je pro lokalitu výhodou v tom, že jsou zdejší aktéři dobře propojeni a „všichni se se všemi znají“. Na druhou stranu je lokalita limitována v tom, že kapacita městského úřadu - ač je velmi aktivní - odpovídá velikosti města a má tím pádem jasné hranice v tom, kolika projektů současně zvládne být žadatelem.

Hlavní zjištění z evaluace

Zpočátku slibný potenciál pro produktivní spolupráci, která by vedla ke konkrétním výsledkům, se ve Štětí v oblasti vzdělávání spíše nenaplnil, a to navzdory dobré vůli obou stran ke spolupráci. Klíčovou roli v tom sehrálo **nepodání projektu** do individuálních výzev pro SVL **a zároveň nemožnost čerpání jiných dotačních titulů** skrze ASZ. V důsledku toho konzultant inkluzivního vzdělávání lokalitě na pracovní skupině neměl z hlediska dotačních titulů co nabídnout a motivovat aktéry tak bylo obtížnější. S tím logicky souvisí pohled některých účastníků pracovních skupin, kteří v účasti na skupinách neviděli žádné konkrétní výsledky.

Druhým podstatným faktorem bylo také **časté střídání osob na pozici konzultanta pro inkluzivní vzdělávání** a nízký úvazek tohoto konzultanta pro jednu lokalitu v kombinaci s tím, že v lokalitě nebyla zřízena ani žádná pozice místního manažera pro inkluzivní vzdělávání, který by mohl zastřešovat a propojovat naplňování MPI v lokalitě. Můžeme říci, že jako zásadní se jeví nenaplnění následujících dvou klíčových faktorů spolupráce:

KLÍČOVÉ FAKTORY PRO ÚSPĚŠNOU SPOLUPRÁCI

- **Dostatečné finanční prostředky získané prostřednictvím výzev v rámci KPSVL, tak aby bylo vymyšlená inovativní opatření z čeho financovat a lokalita byla motivována ke spolupráci.**
- **Kvalitní obsazení pozice lokálního konzultanta s adekvátním úvazkem pro jednu lokalitu a personální stabilita.**

Důležitost kvalitního obsazení klíčové pozice konzultanta se v případě Štětí projevila na tom, že respondenti spolupráci s ASZ hodnotili jako nejkvalitnější na jejím počátku a to právě **díky výborné práci prvního lokálního konzultanta**, kterého sami od sebe uváděli jako vzor, s tím, že takto by si spolupráci představovali. Později naopak oslabení motivace místních aktérů pro aktivní práci v rámci pracovních skupin souvisela mimo jiné s častými personálními změnami na pozici lokálního konzultanta (později konzultanta inkluzivního vzdělávání) a s **nepřipraveností některých nových nástupů** na této pozici. Nicméně je třeba také říci,

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.



že spolupráce s poslední KIV, která je nyní v lokalitě, byla respondenty, kteří s ní spolupracovali, hodnocena velmi dobře. Někteří aktéři už v té době ale nebyli do spolupráce vůbec zapojeni kvůli chybějícím finančním pobídkám.

Pokud jde o zajištění potřebných finančních zdrojů, ty měly být získány skrze individuální projekty do výzev OP VVV pro žadatele z KPSVL. **Zvolený design spolupráce ale zřejmě počítal s většími kapacitami města či přítomností větší NNO v lokalitě a nesedl tedy malé lokalitě Štětí**, v níž podporu v oblasti vzdělávání řeší převážně dvě pracovnice sociálního odboru, které zároveň mají na starost i agendu OPZ, takže pro administrativu dalšího komplexního projektu nemají kapacity. Zároveň v lokalitě nepůsobí silnější místní nezisková organizace, která by projekt zvládla (Schola Empirica, která měla zájem o podání projektu pro MŠ, není místní).

Odstoupení Schola Empirica od projektu kvůli přílišné administrativní zátěži související s podáním projektu pak poukazuje na **potřebu zásadně usnadnit žadatelům proces podávání projektů** tak, aby tento proces neodrazoval žadatele od spolupráce. Toto potvrzují i slova zástupce města, který uvedl, že zapojení města do spolupráce v dalších letech bude záviset na tom, jak to bude na jejich straně administrativně náročné.

Silnou stránkou lokality je dobrá spolupráce mezi sociálním odborem města, terénními pracovníky a školami (zejména školním psychologem), kterou sice nelze označit za pozitivní výsledek projektu IKV, ale na jejímž nastavení se podílel první lokální konzultant ASZ.

Nejdůležitější doporučení pro ASZ pro budoucí období:

- Zvážit přenastavení designu spolupráce mezi ASZ a lokalitami tak, aby strategické plánování MPI šlo vždy ruku v ruce s alespoň dílčí dotací na jejich realizaci.
- Udělat maximum pro **zjednodušení podání žádosti a spravování** individuálních projektů. Pokud toto není možné vzhledem k podmínkám EU, zvážit jiný model spolupráce (v rámci větších územních celků / předem daný rozpočet pro lokalitu).
- Zajistit **personální stabilizaci na pozici KIV** nebo alespoň kvalitnější předání agendy.
- Celkově se zaměřit na **problém fluktuace pracovníků ASZ v lokalitách** (kvalitní mentoring nových nástupů, intenzivnější podpora stávajících zaměstnanců).
- Pro **vzdělávací akce ASZ** v lokalitách zajistit lokálním pracovníkům ASZ adekvátní rozpočet a aktuální seznam vhodných lektorů v regionu. Z hlediska potřeb evaluace je třeba na těchto akcích důsledně sbírat **zpětnovazební dotazníky**, aby bylo možné ověřit zpětně, jak byly akce účastníky hodnoceny.
- **Zohlednit zkušenosti lokálních pracovníků ASZ** při plánování podpory pro další období, (OP J. A. Komenského).



Použitá metodologie

Evaluace vychází z kvalitativních metod výzkumu. Hlavním zdrojem dat jsou hloubkové rozhovory s klíčovými aktéry spolupráce v lokalitě. Předkládaná zjištění tak odrážejí především subjektivní pohled těchto respondentů. Evaluátoři se nicméně snažili oslovit všechny klíčové aktéry lokality a zohlednit ve zprávě různé úhly pohledu. Od respondentů bylo zjišťováno, **jak zpětně hodnotí spolupráci s ASZ** v oblasti inkluzivního vzdělávání a **v čem podle nich mohla fungovat lépe**. Na základě toho byla pak **navržena doporučení pro zlepšení** nastavení podpory do budoucna. **Sběr dat** probíhal **od října 2020 do prosince 2020** a celkem bylo zapojeno 20 respondentů.

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. Jejím 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

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.



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, 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

4.1 Cíl evaluace

Cílem procesní evaluace je zhodnocení spolupráce mezi ASZ a místními aktéry v lokalitě v oblasti podpory inkluzivního a kvalitního vzdělávání. Mezi klíčové aktéry projektu, jejichž spolupráce je hodnocena, patří zástupce ASZ (konzultant inkluzivního vzdělávání), zřizovatelé škol a školských zařízení (v případě Štětí městský úřad), vzdělávací instituce a neziskové organizace. V evaluaci zkoumáme, **jak tito aktéři zpětně hodnotí spolupráci s ASZ** při naplňování klíčových aktivit projektu a v čem by mohla fungovat lépe. Zaměřili jsme se přitom logicky na ty klíčové aktivity, které jsou pro danou lokalitu nejvíce relevantní.¹

V případě Štětí hodnotíme především následující **aktivity projektu**:

1. spolupráce v rámci pracovních skupin Vzdělávání,
2. tvorba a schvalování Místního plánu inkluze (dále MPI),
3. poskytování projektového poradenství, resp. okolnosti nepodání projektu²,
4. průběh veřejných workshopů, seminářů a stáží.

Podrobný popis aktivit realizovaných ve Štětí je předmětem kapitoly 6.

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.

4.2 Předmět 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. Stěžejní je přitom vytvoření a naplňování Místního plánu inkluze, činnost pracovních skupin Vzdělávání a činnost konzultanta pro inkluzivní vzdělávání (KIV). Vyhodnocení naplňování MPI po obsahové stránce je předmětem Výsledkové zprávy. V procesní zprávě jsou předmětem hodnocení procesní aspekty projektu, tj. kvalita spolupráce ASZ a místních aktérů při realizaci projektu.

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,

¹ V závislosti na tom, které aktivity v dané lokalitě probíhaly, zda byl podán individuální projekt do výzvy 39, kdy vznikla vstupní analýza apod.

² Vzhledem k tomu, že v této lokalitě nebyl podán individuální projekt do výzvy, jsme se v tomto bodu zabývali tím, proč projekt nebyl podán a jaké v tom byly názory místních aktérů.

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.



- 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.

Na základě úvodního rozhovoru se současnou konzultantkou inkluzivního vzdělávání ve Štětí bylo zjištěno, že v lokalitě nebyl podán individuální projekt do výzvy na Inkluzivní vzdělávání, a dále, že na vztahy s ASZ v oblasti vzdělávání mohlo mít vliv časté střídání osob na pozici KIV. Proto jsme se v případě Štětí v procesní evaluaci zaměřili podrobněji právě na tyto aspekty a na otázky související s motivací místních aktérů.

Metodologie

Evaluace je postavena na **kvalitativních metodách** výzkumu. Jde o vyhodnocení předem stanovených parametrů spolupráce (specifikovaných níže) ze subjektivního pohledu jednotlivých klíčových aktérů. Hlavním zdrojem primárních dat proto byly **individuální polostrukturované rozhovory**. Vzhledem k velikosti lokality a tomu, že jsme s naprostou většinou členů pracovních skupin realizovali v rámci evaluace individuální rozhovory, bylo rozhodnuto v této lokalitě (oproti velkým lokalitám) nevyužívat dotazník pro členy pracovních skupin, abychom stejné respondenty nezatěžovali dvakrát. Většina rozhovorů probíhala osobně v lokalitě, menšina pak formou on-line rozhovoru přes streamovací služby.

Sběr dat probíhal **od října 2020 do prosince 2020**.³ Kompletní harmonogram evaluace je uveden v příloze v tabulce 1. Získaná data byla analyzována se zřetelem na zachování anonymity klíčových aktérů. Níže uvádíme přehled všech rozhovorů.

Zdroje dat - procesní evaluace:

1. Desk research z veřejně přístupných zdrojů a dat z výkazů MŠMT.

2. Polostrukturované rozhovory

- **zástupci ASZ: 4 respondenti**⁴
 - současná KIV
 - bývalá KIV (zástup v roce 2019 při revizi MPI)
 - koordinátorka vzdělávacích aktivit
 - současná lokální konzultantka za OPZ
- **klíčoví zástupci města Štětí: 3 respondenti**
- **další respondenti spadající pod město:**
 - terénní pracovnice města: **2** respondentky

³ Období sběru se prodloužilo kvůli pandemii koronaviru, která prodloužila harmonogram sběru dat v lokalitě.

⁴ Jelikož současný KIV v lokalitě v době konání rozhovoru působil pouze necelý rok, doplnili jsme další informace z pohledu ASZ pomocí rozhovoru s KIV, který v lokalitě byl v roce 2019, a také rozhovorem s lokální konzultantkou, která v lokalitě působí dlouho a byla zde i v době před oddělením OP VVV, kdy se ještě oblast vzdělávání projednávala na pracovních skupinách lokálního partnerství OPZ.

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.



- pracovníce Otevřeného klubu mládeže: **1** respondent
- **zástupci vzdělávacích institucí**
 - zástupci dvou ZŠ⁵: celkem **4** respondenti (dva za každou ZŠ)
 - zástupce MŠ: **1** respondent
 - školní psycholožky: **2** respondentky
- **zástupci neziskového sektoru**
 - **1** zástupce Romano jasnice (SAS Štětí)
 - **1** zástupce Schola Empirica
- Zástupce MAP Litoměřicko v oblasti vzdělávání

Celkem bylo realizováno 17 rozhovorů s **celkem 20 respondenty**⁶ (z toho 16 místních aktérů, 4 zástupci ASZ).

4.3 Limity procesní evaluace

Hlavní limit procesní evaluace spatřujeme v **absenci průběžného monitoringu výstupů** a obecně nedostatku podkladů, ze kterých by bylo možné čerpat informace o tom, jak se fungování lokálního partnerství zajišťujícího část SPSZ zaměřenou na IKV vyvíjelo v čase (tzv. průběžné hodnocení spolupráce). Získávání relevantních informací nutných pro evaluaci průběhu spolupráce znesnadnily dále také **personální změny v ASZ**, kdy se v lokalitě na pozici KIV vystřídalo několik osob, z nichž většina v ASZ již nepracuje. Další limit lze spatřovat v nedostatečném časovém odstupu od realizace některých klíčových aktivit (dále pouze „KA“) projektu. U některých hodnocených aspektů spolupráce představuje limit evaluace nízký počet respondentů. Štětí je malá lokalita, což už tak počet respondentů snižuje a zároveň se někteří respondenti neúčastnili všech hodnocených aktivit (nebo si na ně nepamatovali).

⁵ K účasti jsme oslovili všechny 3 ZŠ ve Štětí. U jedné byla ochota k účasti na šetření nízká, proto se nepodařilo všechny potřebné informace získat. Zbylé dvě ZŠ i MŠ spolupracovaly velmi ochotně.

⁶ Ve třech případech jsme v rámci jednoho rozhovoru mluvili se dvěma respondenty dohromady. 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.



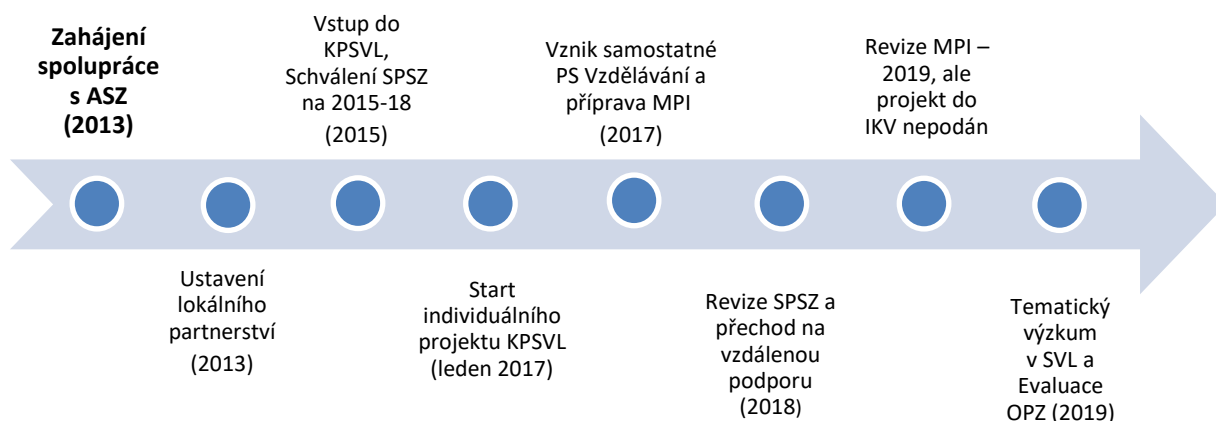
5. Popis výchozího stavu spolupráce aktérů v lokalitě

Spolupráce mezi městem Štětí a ASZ byla navázána již v roce 2013, kdy zde vzniklo lokální partnerství a proběhla v rámci OPZ první pracovní skupina. V dubnu 2015 se město podepsáním memoranda přihlásilo ke spolupráci na Koordinovaném přístupu k sociálně vyloučeným lokalitám. Byl sestaven Strategický plán sociálního začleňování (dále SPSZ) pro období 2015-2018, který obsahoval též oblast vzdělávání. Při jeho přípravě se pracovalo se SWOT analýzou a „stromováním“. Následně byl podán individuální projekt do výzvy KPSVL, jehož nositelem bylo město. Projekt byl zahájen v lednu 2017. Ve stejné době také začala realizace projektu „SAS pro rodiny s dětmi“ financovaného z OPZ, jehož nositelem byla místní nezisková organizace Romano jasnica.

V srpnu 2015 bylo v rámci pracovní skupiny město seznámeno s tím, že žadatelům v rámci KPSVL bude dána možnost podat si individuální projekt zaměřený na inkluzivní vzdělávání. Během roku 2015 a 2016 se pak na PS projednávalo, zda projekt podat. Poté, co vyšla najevo budoucí podoba výzvy Šablony I, bylo rozhodnuto pokrýt potřeby v oblasti vzdělávání právě skrze Šablony. Důvodem bylo především to, že Šablony byly vnímány jako **administrativně jednodušší** a zároveň méně rizikové z hlediska uznávání výdajů⁷. Jednotlivé aktivity nabízené v individuální výzvě OP VVV se lokalitě přitom zdály jako do určité míry zastupitelné aktivitami ze Šablon. Později v roce 2019 byla ve hře ještě možnost, že by do výzvy projekt podala NNO Schola Empirica, ale tento žadatel nakonec od záměru ustoupil.

Samostatná pracovní skupina Vzdělávání začala ve Štětí působit od roku 2017. Svým složením i obsahem navázala na PS Vzdělávání, volný čas a rodina, která byla ustanovena v rámci lokálního partnerství pro potřeby tvorby SPSZ. V roce 2017 byl na pracovní skupině projednáván zejména vznik MPI Štětí pro období 2017-2020. Následně byla jeho platnost revizí v roce 2019 prodloužena v souvislosti s plánovaným podáním projektu až do roku 2022.⁸

Obrázek 1 - Schéma: Chronologie spolupráce ASZ v lokalitě



⁷ V tomto tvrzení vycházíme především ze zápisů z PS, kde se podání projektu projednávalo.

⁸ Změny MPI učiněné v rámci revize spočívaly v přidání aktivit plánovaných v rámci projektu do výzvy 39, který pak ale Schola Empirica nepodala. Proto se zde dále revizí příliš nezabýváme.

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.



Hlavní motivací pro spolupráci s ASZ v oblasti vzdělávání byla dosavadní dobrá spolupráce v rámci KPSVL, kde mělo město zájem o řešení problémů souvisejících se sociálním vyloučením. **Hlavním tahounem v lokalitě byl a stále je Odbor sociálních věcí města**, pod jehož vlivem se pak do činnosti PS zapojily vzdělávací instituce a další aktéři.

Výchozí pozice konzultanta inkluzivního vzdělávání při vstupu do lokality byla dobrá v tom, že zde byly již navázané osobní kontakty na místní aktéry a byly ustaveny dobře fungující pracovní skupiny. Za nevýhodu lze naopak označit vysokou vytíženost některých místních aktérů, kdy vzhledem k velikosti lokality a počtu relevantních aktérů byli **v rámci pracovních skupin oslovováni stále stejní lidé**. Dále situaci nového KIV ztížilo i to, že se o osamostatnění IKV a vzniku MPI nevědělo již při sestavování SPSZ, jehož příprava jim časově předcházela a zahrnovala i stanovování priorit pro oblast vzdělávání. V důsledku toho pak byla motivace místních aktérů při tvorbě MPI oslabena pocitem, že mají řešit strategické plánování pro stejnou oblast podruhé.

6. Popis klíčových aktivit realizovaných v lokalitě v rámci spolupráce

KA 1 Koordinace a síťování místních aktérů: existence a činnost pracovní skupiny

Hlavním nástrojem koordinace a síťování místních aktérů byly **pracovní skupiny**. Ty byly v rámci projektu realizovány zpravidla dvakrát do roka v rozmezí tří let. Pravidelně se na nich setkávali zástupci místních ZŠ (včetně Speciální ZŠ), mateřské školy, několik zástupců městského úřadu, zástupce Otevřeného klubu mládeže, SAS Štětí, školní psycholog a někdy také zástupci OSPOD Litoměřice či Pedagogicko-psychologické poradny Litoměřice. Předmětem jednání PS bylo nejprve sestavení MPI, později pak revize MPI a identifikování témat, o která by účastníci měli zájem v rámci vzdělávacích akcí pořádaných ASZ.

KA 1 Podpora strategického plánování: příprava a schvalování MPI

Jak již bylo řečeno výše, MPI bylo ve Štětí připravováno v průběhu roku 2017 a navazovalo na orgány lokálního partnerství. Složení pracovní skupiny vycházelo z velké části ze složení pracovní skupiny Vzdělávání, volný čas a rodina, která byla ustanovena v rámci Lokálního partnerství pro potřeby tvorby SPSZ. Kromě toho se podíleli i zástupci MAP Litoměřicko. Při stanovení potřeb byla využita SWOT SPSZ, samotné SPSZ a Strategický rámec MAP Litoměřicko. Potřeby stanovené v MPI a další vstupní informace jsou formulovány v samotném dokumentu MPI.⁹

Pracovní skupina Vzdělávání měla při plánování k MPI čtyři setkání: 6. prosince 2016, 10. ledna 2017, 14. března 2017 a 4. května 2017. Projednávání se zúčastnilo široké spektrum aktérů, nicméně případné realizování jejich námětů bylo limitované tím, že bylo třeba vybírat mezi omezeným množstvím aktivit, na které bylo (při nepodání projektu do IKV výzev pro SVL) možné získat prostředky v rámci Šablon, OPZ či z prostředků města. MPI tak vlastně nemohlo přinést žádná vyloženě nová opatření/inovace přičitatelné plně spolupráci v rámci IKV.

⁹ https://www.socialni-zaclenovani.cz/wp-content/uploads/MPI_%C5%A0t%C4%9Bt%C3%AD.pdf

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.



Podrobnější posouzení MPI jakožto strategického dokumentu a toho, nakolik cíle MPI odpovídaly na stanovené potřeby, je předmětem druhé výsledkové evaluační zprávy.¹⁰

KA 2 Poskytované odborné a projektové poradenství: využívání projektového poradenství ASZ, podpoření žadatelé o projekty

Vzhledem k tomu, že do výzev OP VVV nebyla při vzniku MPI podána žádná žádost, možnost projektového poradenství v lokalitě nebyla využita. Lokální konzultant OPZ a později KIV tak v tomto směru pouze informovali o podmínkách a výhodách podání projektu. Až později, roce 2019, ASZ asistovala neziskové organizaci Schola Empirica, která měla v úmyslu podat projekt do výzvy na IKV. Konzultant inkluzivního vzdělávání pomohl celé MPI přepracovat a zaktualizovat tak, aby zahrnovalo nově plánované aktivity a projekt bylo možné podat. Žadatel však nakonec od záměru projekt podat odstoupil.

KA3 Podpora aktivizace místních aktérů

V rámci KA 3 bylo v projektu možné realizovat následující aktivity:

- realizace akcí na podporu IKV (odborné workshopy, veřejná setkání),
- zapojení do dalších aktivit (např. zahraniční exkurze, tuzemské stáže),
- poradenství v oblasti komunikace: komunikační plány, PR podpora.

Ve Štětí se činnost v rámci KA 3 soustředila zejména na **realizaci vzdělávacích akcí na podporu IKV**. V listopadu 2019 proběhl v MŠ Štětí **Workshop** na metodu práce s dětmi „Dobrý začátek“ od organizace Schola Empirica, která měla ve Štětí projekt zaměřený mimo jiné na inkluzivní vzdělávání a na tuto oblast se specializuje. Další akcí byl v květnu 2020 **webinář na Kritické myšlení**, kterého se účastnili pedagogové a asistentky ze ZŠ Ostrovní. Poslední akcí bylo v červnu 2020, již prezenční, **veřejné setkání na ZŠ Ostrovní** s předškolními dětmi a jejich rodiči.



Workshop „Dobrý začátek“ (foto ASZ)

¹⁰ Veselková, E. (2021) *Hodnotící zpráva o dopadu projektu v lokalitě Štětí* (Evaluace spolupráce v rámci OP VVV), Praha: Agentura pro sociální začleňování.
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.



Ostatní aktivity v rámci KA3

Pokud jde o **stáže**, o tuzemské stáže nebyl zájem vzhledem ke vzdálenosti lokality (Ostrava) a zahraniční stáže nebylo možné zrealizovat.

Komunikační plán pro Štětí vznikl, nicméně bez účasti místních aktérů, kteří o spolupráci na jeho vytváření neprojevovali zájem. Cílem plánu bylo nastavit způsoby informování široké veřejnosti o aktivitách města v oblasti vzdělávání ve vztahu k inkluzi. Pokud jde o praktické využívání, podle konzultantky inkluzivního vzdělávání není v praxi možné komunikační strategii dlouhodobě naplňovat bez dalších personálních kapacit. Aby bylo možné plán systematicky naplňovat, musel by v lokalitě působit nějaký odborník na PR. Konzultanti IKV jednak nemohou být zároveň experty v oblasti PR, a dále by museli mít pro tuto činnost kapacity (vyšší úvazek pro 1 lokalitu). Toto potvrzují i odpovědi ostatních respondentů, kde o plánu většina neměla žádné nebo jen malé povědomí.

KA5 Analýza místních vzdělávacích systémů: realizace vstupní analýzy

V době tvorby MPI ještě vstupní analýza v oblasti vzdělávání nebyla k dispozici. Vznikla až v roce 2019 zpětně formou desk research.¹¹ Proto se při přípravě MPI vycházelo, jak bylo uvedeno výše, z analýz, které vznikly v rámci spolupráce OPZ – SPSZ. Vstupní analýza, ač pozdější, je nyní nicméně užitečným zdrojem aktuálních statistik a dat týkajících se vzdělávací soustavy ve Štětí. Obsahuje odhady počtů žáků se sociálním znevýhodněním v lokalitě, počty žáků v jednotlivých ZŠ se SVP.¹²

¹¹ Vzhledem k vzniku ex-post a tomu, že místní aktéři se na něm nepodíleli, se v evaluační zprávě u této lokality nevěnujeme vyhodnocení spolupráce na vzniku vstupní analýzy.

¹² https://www.socialni-zaclenovani.cz/wp-content/uploads/VA_vzdelavani_Steti.pdf , Klíčové hodnoty uvádíme též aktualizované v úvodní kapitole druhé evaluační zprávy zaměřené na výsledky spolupráce v lokalitě.

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.



7. Vyhodnocení spolupráce z perspektivy zapojených aktérů

Nejlépe byla spolupráce s ASZ v lokalitě hodnocena v jejích začátcích v době prvního lokálního partnerství, tedy ještě před vznikem IKV projektu. Bylo to zásluhou prvního lokálního konzultanta, jehož práci hodnotili velmi kladně všichni respondenti, kteří se k této fázi spolupráce vyjadřovali,¹³ s tím že takto by si spolupráci ideálně představovali. Později se pohled na ASZ v lokalitě spíše horšil, byť ne u všech aktérů, a sílil pocit, že ASZ nemá co nabídnout a pracovní skupiny nejsou efektivním nástrojem pro řešení témat ve vzdělávání.

Reflexe spolupráce z pohledu ASZ

Z hlediska konzultantky inkluzivního vzdělávání bylo jedním z hlavních důvodů poklesu motivace lokality **nepodání individuálního projektu do některé z výzev OP VVV** a zároveň nemožnost čerpání jiných dotačních titulů. V důsledku toho KIV lokalitě na pracovní skupině vlastně neměl co nabídnout a motivovat aktéry tak bylo velmi obtížné. S tím logicky souvisí pohled některých účastníků pracovních skupin, kteří se pak vyjadřovali v tom smyslu, že v účasti na pracovních skupinách nevidí žádné konkrétní výsledky.

V reflexi spolupráce z pohledu ASZ jsme vycházeli především z rozhovoru se současnou konzultantkou IKV, která však v lokalitě působila až od začátku roku 2020, tedy v době rozhovoru ani ne celý rok.¹⁴ Přestože Štětí patří dle slov samotné konzultantky mezi **lokality ochotné ke spolupráci**, pokud se pracuje na konkrétních aktivitách, nebyla její pozice při nástupu jednoduchá. Lokalita jí nebyla pořádně předána¹⁵ a při první pracovní skupině bylo na náladě účastníků znát, že jsou již unaveni častými personálními změnami. Zároveň již nebyly otevřené žádné dotační tituly, kterými by bylo možné účastníky motivovat. Z projektu naplánovaného v předchozím roce se Scholou Empiricou sešlo, což znamenalo, že **jednání dvou pracovních skupin, kde se řešila revize MPI, vyšla vniveč**. Za této situace se KIV podařilo, alespoň vygenerovat na pracovní skupině s místními aktéry témata pro workshopy, o která měli zájem, a veřejné setkání na jedné ze škol. Pro spolupráci na jejich přípravě získala školní psycholožku, mateřskou školu a jednu ze základních škol.

KIV se ke své pozici v lokalitě vyjádřila následovně:

R1 „Ve chvíli, kdy přicházím s konkrétními návrhy, podněty, tak mám ve Štětí partnery, které s tím můžu seznámit, a budou do toho vstupovat se mnou, ale není to taková lokalita, kde bych mohla mapovat si témata a říct, tak pojďme si sednout na to, co budeme dělat a jak budeme spolupracovat. Chybí mi zde dobře zmapované potřeby aktérů.“

¹³ Primární fokus rozhovorů byl vzhledem k předmětu evaluace logicky až na pozdější období a konzultanty KIV v rámci IKV projektu. Nicméně respondenti sami přicházeli v rozhovorech s prvním lokálním konzultantem jako vzorem osoby, se kterou rádi spolupracovali a udávali tuto spolupráci za vzor.

¹⁴ Dále jsme měli k dispozici telefonický rozhovor s KIV, která v lokalitě byla před ní, ovšem ta zde byla ještě kratší dobu jako záskok za účelem revize MPI. Od ní jsme získali informace k revizi v roce 2019. První KIV lokality již v ASZ nepracuje a nepodařilo se ji sehnat.

¹⁵ Dle informací od respondentky k předávání z KIV na KIV obecně moc nedochází, v tomto případě navíc konzultantka, která byla v lokalitě před ní, zde byla jen jako zástup z jiné lokality na půl roku a řešila jen revizi MPI.

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.



V tomto kontextu je třeba zmínit také podstatný aspekt kapacity KIV. Současná konzultantka je v lokalitě pouze na 0,1 úvazku, a zatímco původně měla mít na starost pouze dvě lokality, v současnosti jich má už 6. V rámci rozhovoru uváděla, že ačkoli chápe, jak jsou pro lokalitu časté personální změny náročné, právě vysoký počet lokalit na malý úvazek a nepředání lokalit od předchozích KIV jsou důvodem, proč **za současných podmínek s lokalitou nemůže být seznámena tak dopodrobna**, jako je třeba lokální konzultant OPZ, který se v lokalitě v případě Štětí pohybuje intenzivněji a déle.

Pracovní skupina Vzdělávání podle KIV v současné době ve Štětí již není moc aktivní jednak kvůli epidemii onemocnění Covid-19 a jednak kvůli vyčerpání výzev a preferenci nových témat (zejména Zdraví). Důležitým prvkem je také paralelní existence **pracovní skupiny MAP**, kde je více pracovníků a **větší nabídka finančních prostředků** a aktivit. Spolupráci s těmi aktéry, se kterými spolupracovala na přípravě vzdělávacích aktivit, hodnotila KIV kladně. Nejvíce spolupracovala konkrétně s mateřskou školou ve Štětí a jednou ze základních škol, která má z místních ZŠ nejvyšší podíl žáků ze SVL.

Hodnocení konzultantů pro inkluzivní vzdělávání (KIV) ze strany členů pracovní skupiny

Vzhledem k tomu, že současná KIV působí v lokalitě poměrně krátce, jsme zpětnou vazbu na spolupráci s ní získali jen od tří respondentů, kteří s ní v dané době spolupracovali na přípravě vzdělávacích akcí. Všichni tito respondenti hodnotili spolupráci s KIV velmi kladně:

Jak hodnotíte spolupráci s konzultantkou a s agenturou?

R6 *Velice dobře, my jsme pořád v kontaktu, když je cokoliv, i novinky mi přeposílá mailem, co je důležitého, plus i po telefonu. Takže my jsme neustále obě aktivní. A zároveň se shodneme na aktuálních problémech, takže spolupráce tam je výborná, troufám si říct. (...) Až s paní xxx nám to funguje takhle úplně. Tam (za předchozí KIV, pozn. autora) to bylo vždycky nárazové, třeba jednou ročně. (...) někdo přijel a po půl roce, roce přijel někdo úplně jiný a ani on sám třeba nevěděl jak. A teprve až za tohohle vedení to opravdu funguje.*

Jak je ale z výše uvedené citace patrné, zřejmě i tento respondent vnímal pozitivně především spolupráci až s poslední KIV. Kromě tří kladných hodnocení zbylí respondenti neměli s poslední KIV dostatečnou zkušenost, aby ji hodnotili. Spokojenost s předchozími KIV v rámci rozhovorů pak nebylo možné posoudit individuálně pro každou osobu, jelikož respondenti už zpětně měli problém od sebe jednotlivé KIV oddělit a přiřadit si je ke konkrétním obdobím a hodnotili tak spíše plošně. Spíše než ke konkrétním konzultantům se vyjadřovali obecně k nevhodnosti jejich častého střídání, a také **negativnímu vlivu nepředání agendy** na chod pracovních skupin:

R2 *„Vlastně ty další, jak se tu střídali, tak vždycky se ptali na to samé. Já se přiznám, že já jsem trpěla, protože (...) jsem tomu lokálnímu konzultantovi (...) psala různé zápisy, zprávy, všechno. Takže jsem věděla (...) co v nich je (...) a teď přišel sem nový konzultant a on se nás ptal na to samé, co se už x krát probíralo a co v těch zápisech bylo. Takže kdyby se na tři dny zavřel a projel si všechny zápisy, tak by informace získal. (...) vlastně jsme se vraceli na začátek. Tak to všechny dost naštválo a otrávil. (...) Byla tam až taková nevraživost, že to je ztráta našeho času (...) že nikomu nestojí ani za to, se s tím seznámit. Ano, bylo pochybení i na naší straně, ta snaha, ta aktivita už nebyla taková, to rozhodně přiznávám, ale myslím si, že to bylo trochu přizpůsobené i tímhle.“*



Při hodnocení současné spolupráce se také odráželo srovnávání s velmi oblíbeným prvním lokálním konzultantem, který v ASZ působil v začátcích spolupráce. Jeho kladné hodnocení vycházelo z **dobré znalosti místní situace**, častého osobního kontaktu s důležitými aktéry lokality, detailního seznámení se s problémy lokality. Jeho činnost nastavila v lokalitě tak vysoký standard, že bylo pro pozdější konzultanty náročné se mu v očích místních aktérů vyrovnat:

Jak vy osobně hodnotíte spolupráci s agenturou, s těmi KIV a s agenturou celkově?

R2 „Já jsem zaujatá. My jsme měli úžasného toho prvního lokálního konzultanta, který opravdu tady udělal strašně moc práce a nadchnul všechny lidi. Opravdu je dokázal přesvědčit, ale dokázal je přesvědčit, protože on to měl v sobě, on tím žil a byl o tom přesvědčený. Nebyla to pro něj práce, ale on tady opravdu lítal ze školy na školu, od organizace k organizaci, volal všude. Sice nás ze začátku strašně šikanoval, ale všichni věděli, že mu jde o dobrou věc a že to není od něj póza. Nastavil tady strašně vysokou laťku. A když skončil, tak už se mu nikdo nevyrovnal a už to bylo hrozně znát na tom přístupu, že všichni ostatní byli srovnáváni s ním. A nedokázal už někdo nadchnout lidi, tak jako on, a to se strašně projevilo.“

I toto je ovšem třeba vnímat i v kontextu toho, že současní KIV reálně nemohou mít intenzivní častý osobní kontakt s lokalitou, pokud v ní jsou pouze na 0,1 úvazku. Úvazek prvního lokálního konzultanta pro lokalitu byl určitě vyšší než 0,1.

Pracovní skupiny a motivace místních aktérů

Z pohledu zástupce města byli do pracovních skupin zapojeni všichni relevantní aktéři, nicméně jejich účast vnímá spíše jako účast pasivní, podle zástupce města se účastníci „z pocitu, že by se měli účastnit akce města, ale už si od toho moc neslibovali.“ Jak bylo zmíněno výše, podle KIV lokální aktéři spolupracují velmi dobře, pokud jde o spolupráci na konkrétním připraveném návrhu. To v tomto případě pracovním skupinám místy scházelo. Vzhledem k nepodání projektu PS logicky neřešila konkrétní otázky s ním související.

Názory zástupců **vzdělávacích institucí** na činnost pracovní skupiny se různily.¹⁶ U jedné ZŠ, kde se nám k PS vyjadřovali dva respondenti, oba vnímali pracovní skupinu jako spíše nepřínosnou, bez konkrétních výsledků:

A jak byste tedy spolupráci s agenturou celkově hodnotil?

R4 „Já? Z mého pohledu? No, já vlastně tu spolupráci z pohledu praxe, nevidím takřka žádnou, abych řek upřímně, jo? (...) já, když jsem tam chodil, tak vždycky bylo sezení, kde se něco řeklo, pak se napsalo strašně papírů a byl klid po pěšině, no. A pak se vystřídal konzultant, že jo a začalo se znova. A vlastně výstupy z toho, jako nějaký působení města nebo spolupráce města, jako nevím vo žádný. Která by něco přinášela, nemyslím teoretický.“

Respondenta jsme se dále ptali, zda si myslí, že, pokud by spolupráce vypadala jinak, inkluze je podle něj něco, co je v lokalitě potřeba. Na to odpověděl kladně. Skeptický postoj tedy v tomto případě nevychází z negativního pohledu na inkluzi jako takovou, ale vztahuje se k praktické podobě spolupráce v lokalitě. Na otázku, co by bylo třeba, aby spolupráce

¹⁶ Vzhledem k tomu, že jsme měli k dispozici zástupce tří vzdělávacích institucí, z nichž každá měla jiný názor, uvádíme zde nejprve hodnocení z pohledů jednotlivých účastníků, abychom demonstrovali vyváženě všechny zjištěné názory. Syntéza evaluátora z těchto poznatků pak následuje v kapitole 8 – hlavní závěry.

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.



fungovala lépe, pak uvedl, že by musela být v lokalitě **aktivní osoba znalá místních poměrů (nejlépe místní)**, která by tyto snahy sjednotila a zastřešila, vytvořila společnou koncepci. V tomto kontextu byl opět zmiňován jako vzor první lokální konzultant ASZ v lokalitě. Druhý zástupce ze stejné školy měl podobný názor na průběh pracovní skupiny. Pracovní skupinu prý účastníci „odseděli“, účast ale nebyla příliš aktivní, nic moc nového se neudálo. Jako jediné pozitivum respondentka vnímala, že se na pracovní skupině **setkali i s aktéry, se kterými se normálně nesetkají**. Nicméně by uvítala, kdyby byl v rámci pracovní skupiny větší prostor pro volnou diskuzi právě s dalšími aktéry.

Oproti tomu zástupci ZŠ, která s ASZ spolupracovala více, **hodnotili pracovní skupinu pozitivněji**. Zástupkyně ZŠ uvedla, že se účastnila PS pravidelně a nikdy se nesetkala s negativními ohlasy. Účast prý jako škola vnímali jako příležitost, jak získat potřebné prostředky na opatření na pomoc dětem. I tato respondentka si chválila, že se na pracovní skupině **setkali i s lidmi, se kterými by se jinak nesetkali**. Pracovní skupina tedy dávala prostor pro **sítování místních aktérů**. Také oproti tvrzení výše měla dojem, že se na pracovní skupině **měl každý prostor dostatečně vyjádřit a přednést své nápady**.

Zástupkyně mateřské školy, která dle respondentů patří k nejaktivnějším místním aktérům v oblasti IKV, se pak v hodnocení pracovních skupin pohybovala mezi výše zmíněnými stanovisky. Na jednu stranu oceňovala, že se společně snažili hledat cesty, jak vůbec k problémům přistoupit, nicméně obdobně jako respondenti z první zmiňované ZŠ neměla pocit, že by to vedlo k hmatatelnému výsledku.

Školní psychologka, která je všemi aktéry v lokalitě vnímána jako uznávaná kapacita, zdůrazňovala, že je třeba, aby jednání pracovní skupiny byla **co nejvíce konkrétní** a probíraná řešení reagovala na **specifické problémy dané lokality**. Zmiňovala negativní zkušenost na některém z dřívějších jednání pracovní skupiny po odchodu prvního lokálního konzultanta, kdy jim prý byly na pracovní skupině prezentovány grafy a statistiky z jiných lokalit, které ale podle ní **nebyly pro Štětí relevantní** a byly odtržené od reality lokality. Jako pozitivní příklad naopak uváděla prvního lokálního konzultanta, a také poslední KIV, s tím, že **navštívili jednotlivé aktéry osobně, seznámili se se situací a pracovali na konkrétní aktivitě** ve prospěch lokality:

R8 *My potřebujeme konkrétně, aby nám řekla, protože se to má konkrétně aplikovat na Štětí a každé to město má svoje specifika, ale ne že nám tady bude aplikovat nějaké statistiky, grafy a podle toho pojedeme. (...) nepotřebujeme se setkávat na úřadu tady a dát tam nějaké ty, kde se píšou nějaké grafy a to, jak by to mělo být. A vykazovat nějakou statistiku. Prosím vás, to není k ničemu. Ona má komunikovat s lidmi, kteří jsou přímo v terénu, kteří přímo pracují s těmi rodinami a ví co a jak.*

Příprava MPI¹⁷

Z rozhovorů bylo patrné, že dokument MPI v lokalitě neslouží jako živý dokument, ke kterému by se aktéři následně vraceli. Podle zástupce města **ležela příprava MPI hodně na pracovníci agentury** a nevzniklo tedy „odspodu“. Jeden z faktorů, který způsobil, že aktéři nebyli v tu dobu dobře naladěni ke strategickému plánování, byl podle respondentky ten, že

¹⁷ Zmapování spolupráce na přípravách MPI v rámci evaluace bylo ztíženo jednak tím, že KIV, který v lokalitě při přípravě MPI působil, již v agentuře nepracuje, a dále tím, že v rámci rozhovorů si většina aktérů vzpomínala na přípravu MPI spíše jen v obecné rovině. Vycházíme tedy hodně z klíčového rozhovoru se zástupcem města a zástupcem MŠ.

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.



vytváření MPI předcházelo už plánování SPSZ, včetně cílů pro oblast vzdělávání. MPI pak zřejmě připravovali v podobném složení. Byla zde proto už určitá **únava z plánování** a pocit, že mají dělat stejnou věc podruhé, což se negativně odrazilo na jejich motivaci. To potvrdil také další ze zástupců města, který uvedl, že z jejich pohledu MPI zpracovávali vlastně kvůli tomu, aby nezisková organizace mohla podat projekt, ale sami necítili potřebu ho sestavovat, když už měli SPSZ, který by jim jinak stačil.

Pokud jde o **aktivity a strategické cíle** obsažené v MPI, ty byly v souladu s preferencemi jednotlivých aktérů, nicméně MPI dle respondentů neobsahoval nic vyloženě nového. Podle respondentky z MŠ se aktéři na plánování podíleli poskytnutím informací o jejich instituci a o tom, co plánují v rámci Šablon, nicméně neměla pocit, že by jim tvorba MPI přinesla něco nového z hlediska jejich plánů do budoucna. Na otázku, zda měla pocit, že mohla ovlivnit, co v MPI bude/jak bude napsané, odpověděla, že spíše ne.

Toto potvrzují i **zjištění z výsledkové evaluace** ve Štětí, v níž byly porovnány hlavní potřeby lokality definované v MPI s opatřeními, která na ně měla reagovat, a bylo zjištěno, že mnoho z potřeb nebylo aktivitami MPI vůbec adresováno. Nelze říci, že by aktivity byly zacíleny nevhodně v tom smyslu, že by pro ně na straně cílové skupiny nebyla potřeba či zůstaly nevyužity. Spíše se do značné míry jednalo o opatření, **která by aktéři realizovali i bez MPI**, mimo oblast předškolního vzdělávání nebyly vyzkoušeny žádné vyloženě nové postupy a **opatření necítila specificky na inkluzi**. Absence inovací v MPI byla způsobena nedostatkem finančních zdrojů zmiňovaných již výše. MPI se bez projektu do výzev OP VVV musel omezit na aktivity financované ze Šablon, OPZ či stávajících prostředků města, což byly aktivity, které by probíhaly v lokalitě i bez MPI.

Pokud jde o opatření pro ZŠ financovaná skrze Šablony, z rozhovorů vyplynulo, že **chyběla vzájemná koordinace mezi školami** a společná koncepce. Školy si ze Šablon každá vybraly opatření podle svých individuálních preferencí, a poté tato opatření byla zahrnuta do MPI. Podle jednoho respondenta chyběl **koordinátor, který by školám určil, kterou sadu opatření by si měly ze Šablon vzít, tak aby se naplnila společná koncepce**. Přitom z pohledu ASZ bylo původně předpokládáno, že právě k tomu poslouží pracovní skupiny Vzdělávání. Postup strategického plánování od stanovení potřeb k výběru opatření se tak ve Štětí nepodařilo naplnit dle představ.

Související připomínkou bylo, že Šablony nabízely jen určitou sadu opatření, takže postupovat tak, že si nejprve identifikujeme společně potřeby a na ty pak dostaneme finance, šlo jen omezeně - v rámci nabídky aktivit ze Šablon. To logicky vyplývá z toho, že **ASZ, na rozdíl např. od MAP, neměla k dispozici žádný rozpočet, který by mohla lokalita vynaložit na inkluzivní opatření podle své preference**. Toto jako překážku zmiňovala i poslední KIV.

Projektové poradenství

Vzhledem k tomu, že v lokalitě nebyl podán žádný individuální projekt do výzev OP VVV, se v evaluaci logicky nebylo možné zabývat projektovým poradenstvím. Místo toho jsme se od respondentů snažili podrobněji zjistit důvody, proč projekt nebyl podán, zejména pak **proč sešlo od záměru podat téměř hotový projekt v roce 2019**. Pokud jde o možnost podání projektu ze strany města, ještě před rokem 2017 se dle zápisů z pracovních skupin zvažovalo,



že by se projekt podal s tím, že nositelem by bylo Romano jasnica ve spolupráci s městem.¹⁸ Při přípravě MPI v roce 2017 už ale tato varianta byla opuštěna ve prospěch Šablon (viz též výše).

V roce 2019 pak byl připravován **projekt NNO Schola Empirica**. Projekt měl být orientovaný na mateřské školy ve Štětí. Navázal by na projekt, který již běžel v období 2016-19 a v rámci kterého probíhalo **vzdělávání pedagogů v inkluzivní metodě práce s dětmi (ale i rodiči) nazvané Dobrý začátek**. Mateřská škola byla s touto spoluprací velmi spokojena a chtěla proto pokračovat, stejně tak Schola Empirica. Vzhledem k tomu, že nový projekt měl jít přes Výzvu OP VVV č. 02_16_039 - Inkluzivní vzdělávání pro KPSVL, bylo třeba domluvit se s KIV a městem na revizi MPI, aby se do něj projekt začlenil. V roce 2019 projednala tuto revizi pracovní skupina Vzdělávání, ASZ dokument upravila a projekt byl schválený ze strany ASZ. Bohužel však v této fázi nakonec Schola Empirica od záměru podat projekt odstoupila.

Na důvody jsme se ptali podrobně přímo zástupkyně Scholy Empirica. Podle respondentky, která je ve vedení organizace a projekt řešila, byla pro ně důvodem k odstoupení velmi **vysoká administrativní zátěž spojená s podáním projektu** v kombinaci s obavou, že by podobná míra administrativy později provázela i projekt samotný. Respondentka se domnívá, že projekt nemohl být ani myšlený pro podání malou neziskovou organizací. Nejvíce je prý odradil proces „**dvojí úrovně schvalování**“, tedy, že když už byla žádost schválena ze strany ASZ, zjistili, že celý proces ještě musí opakovat pro MŠMT, respektive že schválení lokalitou a ASZ znamená, že mají splněnu teprve jednu z více než deseti povinných příloh projektu:

R9 „*Jak sem viděla znovu zase seznam asi 12ti nebo 15ti povinných příloh, řekla jsem to už ne (...) Je mi to líto protože všechny MŠ byly připravené zase se zapojit, bylo mi to líto, ale říkala jsem, že opravdu nemáme kapacitu na takový projekt.*“

Kromě samotné žádosti se prý obávali, že i v rámci realizace se bude vše muset schvalovat opět nadvakrát, a že se ve všech přílohách a administrativě ztratí obsah, pro který projekt dělají. Jejich rozhodnutí by prý bylo jiné, **pokud by projekt mohli podat jen ASZ a ta je potom zastupovala na ministerstvu**. Podle zástupce ASZ se přitom pracovnice agentury snažila udělat vše pro to, aby projekt byl schválen. Je možné, že sehrál roli i fakt, že navzdory této snaze šlo o období, kdy na místo původní KIV tuto agendu ve Štětí řešil KIV „na záskok“, který měl zároveň pořád své původní lokality, takže řešil hlavně revizi dokumentu MPI a město, ale na rozsáhlejší projektové poradenství neměl kapacitu.

Koordinace a síťování místních aktérů

Tento aspekt byl do značné míry již obsažen v rámci předcházejících bodů, proto ho shrneme stručně. Stěžejní bylo, že v lokalitě chyběl kontinuálně působící koordinátor, který by měl takový úvazek, aby mohl mít znalost lokality na úrovni lokálního konzultanta OPZ a podobným způsobem v lokalitě síťovat (KIV takovou kapacitu neměl). Lokální konzultant za OPZ, který v lokalitě působil intenzivněji a disponoval dobrou znalostí terénu, přitom na tématu vzdělávání

¹⁸ Pro město samotné nebylo vzhledem ke kapacitám podat projekt reálné, a to i vzhledem k tomu, že už tak bylo zatíženo projektem v KPSVL OPZ a tuto agendu by zřejmě museli řešit titíž zástupci Odboru sociálních věcí.



po oddělení projektu OP VVV už nesměl pracovat, protože **z projektového hlediska se tyto agendy neměly překrývat**. Lokální konzultant OPZ se tím pádem od vzniku PS Vzdělávání pod projektem IKV těchto pracovních skupin již neúčastnil.

Ve Štětí nicméně nezávisle na projektu funguje v mnoha ohledech **veliká provázanost a spolupráce aktérů**, především **díky Odboru sociálních věcí města**. V rozhovorech opakovaně zaznívalo, že výborně funguje všem aktérům spolupráce právě s městem, po ose škola – školní psycholog – sociální odbor města – terénní pracovnice města (popř. OSPOD). Fungují roční setkání aktérů na školách na konci prázdnin, měsíční setkávání terénních pracovníků města, policie, neziskových organizací a další. Tato spolupráce dle respondentů funguje již několik let, nezávisle na projektu IKV. Nicméně část této spolupráce byla dle zástupce města nastavena **s prvním lokálním konzultantem ASZ**:

R2 „Byla to zásluha agentury, že se to po školách dělalo. Vlastně zásluhou toho prvního lokálního konzultanta, co tady fungoval. Který tady nastavil nějaké ty principy a aktivity které máme. Takže máme třeba měsíční setkání terénních pracovníků a sociálních pracovníků, s neziskovkami, s městem, městské policie. Nastavila se i tahle komunikace se školami.“

Hodnocení vzdělávacích akcí

Úvodem je třeba zmínit limit, a sice že při hodnocení vzdělávacích akcí nebylo možné využít zpětnovazební dotazníky, které byly k dispozici pouze k jedné z akcí.¹⁹ Tento dotazník obsahuje zajímavou sekci, ve které respondenti uváděli, o jaká další témata v oblasti vzdělávání by měli zájem (témata jsou uvedena v Příloze 2 této zprávy). Vzhledem k nedostupnosti dotazníků tedy máme k dispozici pouze hodnocení z perspektivy KIV a několika našich respondentů v závislosti na tom, kolik z nich se té které akce účastnilo.

KIV v souvislosti s praktickou stránkou pořádání těchto akcí poukazovala na **obecný problém s financováním vzdělávacích akcí ASZ**, kdy je s omezeným rozpočtem od ASZ problematické získat pro akce **kvalitní lektory**. Přitom poukazovala na to, že ve chvíli, kdy lektor není kvalitní, akce přestane být pro místní aktéry přínosná a podruhé již na další akci ASZ nepřijdou. Doporučovala proto zaměřit se na realizaci kvalitních akcí se **zastoupením odborníků**.

KIV jsme se též ptali, z jakého důvodu neprobíhaly v rámci projektu stáže. U stáží v rámci ČR prý o ně nebyl zájem vzhledem k tomu, že byly domluvené až v Ostravě a u zahraničních zájem byl, ale neproběhly kvůli pandemii onemocnění Covid-19.

Workshopu v mateřské škole se kromě pedagogů školky zúčastnil také zástupce jedné ze základních škol, DDM a NNO Romano jasnica. Všichni akci hodnotili pozitivně. Kromě samotného zástupce MŠ, který si velmi chválil lektora od Scholy Empiricy²⁰ a KIV, hodnotila akci kladně i zástupkyně jedné ze základních škol:

¹⁹ Jedná se zrovna o webinář, který sám KIV hodnotil z akcí jako nejméně povedený. Vzhledem k tomu, že jej nemůžeme srovnat s hodnocením dalších dvou akcí, nemá smysl s ním pracovat. Nicméně pro zajímavost přikládáme do přílohy.

²⁰ Podle KIV měl tento workshop zároveň sloužit jako jakýsi úvod k plánovanému projektu Scholy Empirica pro mateřskou školu, který by s touto metodou ve školce dále pracoval. Tento potenciál bohužel ale nebyl využit vzhledem k nepodání projektu.

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.



R6 „*To byla moc hezká akce. Ve školce, to je ta paní ředitelka Kořínková, kterou jsem tady pak na spolupráci měla taky. A to se mi líbilo to bylo hezké.*“
I ti lektori vám přišli kvalitní?
„Ano.“

Pokud jde o **webinář kritického myšlení**, provázely ho od začátku organizační potíže. O téma Kritické myšlení byl v lokalitě velký zájem. KIV oslovila lektorku ze seznamu lektorů nasmlouvaných ASZ. Termín byl zvolen na základě volné kapacity lektorky. První termín musel být týden před konáním **zrušen ze strany ASZ**, jelikož by akce nešla již řádně vyúčtovat (koncem roku 2019, kdy ASZ přecházela z Úřadu vlády na MMR). Následně náhradní termín musel proběhnout on-line z důvodu epidemie koronaviru. Podle KIV se v této formě webinář nevydařil dle představ. Nebylo zajištěno dostatečné vybavení a i přes praktické nácviky s lektorkou akci provázely technické problémy a webinář nesplnil zadání. KIV pracovala s negativní zpětnou vazbou od účastníků. To potvrdil také jeden z respondentů evaluace, který se akce účastnil. Ten též uvedl, že na lektorku byly velmi dobré recenze, takže jej nízká kvalita jejího výkladu překvapila. Z toho vyplývá, že zřejmě ani KIV ani koordinátorka vzdělávacích aktivit nemohly neodbornost lektora předjímat.

Poslední akce, **veřejné setkání na ZŠ Ostrovní**²¹ měla poměrně vysokou návštěvnost včetně zástupců z různých institucí. K této akci se nám tak vyjádřilo 6 respondentů. **Zástupci ASZ** akci hodnotili jako zdařilou z hlediska naplnění jejího účelu seznámit rodiče a děti s přípravnou třídou v ZŠ Ostrovní a celou školou. Nicméně v rámci zpětné vazby vůči agentuře uváděli, že by pro zajištění akce podobného rozměru příště potřebovali větší personální kapacity.

Pořadající ZŠ byla s akcí též spokojena. Dva její zástupci, s nimiž jsme mluvili, vnímali jako přínosné, že si rodiče mohli prohlédnout školu, kam děti půjdou, ale i konkrétně přípravnou třídu, která je specifická:

R6 „*je to příprava pro tu školu, tak tam děti mají lavice, ale zároveň tam mají hrací plochu a všechno. Tak aby viděli, že to není strohá učebna s lavicemi kde by byl ten školní drill. Takže třeba někteří pochopili až tam, jak to je.*“

R7 „*Oni byli překvapeni, že se něco takového uskutečňuje, to byla jediná veřejná akce tady ve Štětí v tu dobu. Oni to nepochválí narovinu, že vám řeknou, bylo to super, ale spíš byli překvapení pozitivně v tom, že se něco takového děje.*“

Zástupce MŠ hodnotil akci též kladně, s tím, že setkání dalo příležitost rodičům seznámit se s učiteli a s prostředím, prokonzultovat i s nimi z pohledu MŠ, zda by dítě mělo raději zůstat v MŠ nebo jít do přípravné třídy. Školní psychologka pak ocenila, jak s ní KIV při přípravě akce spolupracovala a společně zkontaktovali rodiče.

Jediná negativní odezva na akci vzešla od zástupce MAP Litoměřicko, jehož názor je nicméně zajímavý vzhledem k tomu, že se sám věnuje tématu inkluzivního vzdělávání včetně terénní práce na školách. Z pohledu tohoto respondenta byl formát setkání jednak nevhodně zvolený

²¹ Na akci přednášela vedoucí PPP Roudnice nad Labem, dále psychologka ze ZŠ Ostrovní na téma přípravy dětí na vstup na ZŠ, o důležitosti předškolního vzdělávání dětí ze SVL a úloze přípravných tříd. Během celého programu probíhala veřejná diskuze s rodiči a dospělou veřejností na téma Inkluzivní a kvalitní škola.



vzhledem k věku dětí (např. v rámci aktivit pro děti byly nápisy na tabuli, kterým děti nemohly rozumět i kdyby jim je někdo přečetl, protože byly příliš odborné), dále kritizoval přístup k rodinám dětí nastupujících do přípravné třídy, jako nadřazený „z pohledu té bílé majority“, kdy přijdou na akci, kde jsou psychologové a už předem se dětem dává najevo, že jsou odlišné a ve škole jim vysvětlí, jak se mají chovat.²² Ideální pro posouzení by bylo mít v rámci evaluace možnost kontaktovat přímo zúčastněnou cílovou skupinu anebo mít k dispozici zpětnovazební dotazník.

Budoucnost spolupráce v oblasti vzdělávání z pohledu lokality

Z rozhovorů byla poměrně hodně patrná únava z podávání projektů či jednání pracovních skupin, vzhledem k jejich obecně vysokému množství. To nepochybně souvisí s tím, že lokalita musí skrze projekty řešit i věci, které by měly spíše být součástí běžného financování (např. personální pozice hrazené ze Šablon). Přihlášení do nových projektů tak podle respondentů bude hodně záviset na tom, jak administrativně náročné to bude, resp. nakolik jim poskytovatel dotace s touto administrativou pomůže.

8. Zhodnocení spolupráce a doporučení

Zpočátku slibný potenciál pro produktivní spolupráci, která by vedla ke konkrétním výsledkům, se ve Štětí v oblasti vzdělávání spíše nenaplnil, a to navzdory dobré vůli obou stran ke spolupráci. Klíčovou roli v tom sehrálo **nepodání projektu** do individuální výzvy č. 39 **a zároveň nemožnost čerpání jiných dotačních titulů** skrze ASZ. V důsledku toho konzultant inkluzivního vzdělávání lokality na pracovní skupině neměl z hlediska dotačních titulů co nabídnout a motivovat aktéry tak bylo obtížnější. S tím logicky souvisí pohled některých účastníků pracovních skupin, kteří v účasti na skupinách neviděli žádné konkrétní výsledky.

Druhým podstatným faktorem bylo také **časté střídání osob na pozici konzultanta pro inkluzivní vzdělávání** a **nízký úvazek** tohoto konzultanta pro jednu lokalitu v kombinaci s tím, že v lokalitě nebyla zřízena ani žádná pozice místního manažera pro inkluzivní vzdělávání, který by mohl zastřešovat a propojovat naplňování MPI v lokalitě. Nicméně je třeba říci, že spolupráce s poslední KIV, která je nyní v lokalitě, byla respondenty, kteří s ní spolupracovali, hodnocena velmi dobře.

Ač město je velmi aktivní, o spolupráci stálo a snažilo se pro ni získat jako zřizovatel v co nejvyšší míře místní aktéry, spolupráce z pohledu lokality nakonec nepřinesla očekávané výsledky. Toto však nelze přičítat zásadnímu pochybení některého z aktérů. Spíše **zvolený design spolupráce počítal patrně s většími kapacitami města či přítomností větší NNO v lokalitě a nevyhovoval tedy malé lokalitě Štětí**, v níž podporu v oblasti vzdělávání řeší převážně dvě pracovnice sociálního odboru, které zároveň mají na starost i agendu OPZ. Zároveň v lokalitě nepůsobí silnější místní nezisková organizace, která by projekt zvládla (Schola Empirica, která měla zájem o podání projektu pro MŠ, není místní).

²² Jako příklad respondent zmiňoval, že jedna z organizátorek prý například dětem vysvětlovala, že „tohle je ovoce a ovoce je zdravé“ apod.

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.



Silnou stránkou lokality je dobrá spolupráce mezi sociálním odborem města, terénními pracovníky a školami (zejména školním psychologem), kterou sice nelze označit za pozitivní výsledek projektu IKV, ale na jejím nastavení se podílel první lokální konzultant ASZ.

DOPORUČENÍ

Vzhledem k tomu, že v této zprávě jde o procesní evaluaci, se následující doporučení (tabulka na následující straně) vztahují k ASZ a možnostem, jak do budoucna z její strany zlepšit nastavení projektu a procesů v lokalitě. Doporučení adresovaná lokalitě jsou součástí Hodnotící zprávy o dopadu projektu v lokalitě Štětí.

Tabulka 1 - Doporučení z procesní evaluace

ZÁVĚRY	DOPORUČENÍ
1. Časté střídání KIV a nepředání agendy Spolupráci mezi ASZ a lokalitou Štětí negativně ovlivnilo časté střídání osob na pozici konzultanta pro inkluzivní vzdělávání. Spolu s nepřipraveností nových konzultantů to vedlo ke zhoršení hodnocení pracovních skupin jejich účastníky a k oslabení motivace k aktivní spolupráci v rámci pracovních skupin Vzdělávání.	Zajistit personální stabilizaci na pozici KIV Pro získání důvěry a ochoty ke spolupráci v lokalitě je klíčová personální stabilita . Pokud už ke střídání na pozici konzultantů dochází, je třeba zajistit komplexní předání agendy včetně nastavení procesů – a jejich dodržování – a odpovědnosti za jednotlivé činnosti.
2. Pracovní skupiny hodnoceny jako málo přínosné Většina respondentů hodnotila pracovní skupiny jako málo produktivní, bez konkrétních výsledků, které by v lokalitě byly vidět. S tím souvisela nižší aktivita účastníků, kteří bez konkrétního výsledku jednání ztráceli motivaci. Souviselo to i s tím, že lokalita je malá a je zde i PS MAP a komise pro vzdělávání, takže se většina aktérů má možnost setkat i mimo PS.	Pracovní skupiny svolávat pouze pokud jsou připravena konkrétní opatření Ve Štětí se nejvíce jako účelné svolávat pracovní skupinu jen za účelem setkání aktérů (kteří se většinou setkávají i při jiných příležitostech). Na jednání PS je třeba mít vždy připravenou konkrétní agendu k projednání. Pokud žádná není, PS nesvolávat. Pravidelnost konání PS by měla (ještě více než dosud) reagovat na jejich aktuální potřebnost v lokalitě.
3. Strategické plánování zásadně ovlivněno nedostatkem finančních zdrojů Při vymýšlení a zavádění nových „proinkluzivních“ opatření hraje logicky stěžejní roli to, aby pro nové aktivity bylo zajištěno financování. V situaci, kdy toto zajištěno nebylo, místní aktéři logicky neměli motivaci vymýšlet do MPI inovativní přístupy / zcela nové aktivity, které by nebylo z čeho zaplatit. MPI tak přineslo v případě Štětí málo nového.	Zvážit přenastavení designu spolupráce mezi ASZ a lokalitami Pokud ASZ nabídne motivaci v podobě dotačních titulů, ochota místních aktérů k vymýšlení konkrétních nových řešení se zvýší. Nabízí se buď administrativně jednodušší individuální projekt zvládnutelný i menší lokalitou (viz též doporučení 4) anebo nový způsob financování podle vzoru MAP kde by lokalita obdržela určitý rozpočet, který může vyčerpat dle svého zvážení.



ZÁVĚRY	DOPORUČENÍ
4. Vysoká administrativní náročnost odrazovala od podávání projektů Kvůli administrativní náročnosti (a obavám z případných sankcí za neplnění indikátorů) nebyl nakonec žádný subjekt – město ani NNO - v lokalitě ochotný stát se žadatelem pro individuální projekt do výzev OP VVV. Město od začátku bylo přesvědčeno, že by na takový projekt nemělo kapacity a NNO Schola Empirica nakonec od záměru odstoupila. Nejvíce ji odradil proces dvojího schvalování (ASZ a poté ještě MŠMT) a podle nich neúměrný počet povinných příloh.	Administrativně zjednodušit podávání projektů nebo upravit model spolupráce Zjednodušit podávání projektů. Pokud to není možné, pokusit se o další modely spolupráce, např.: - Po vzoru MAP poskytnout objem prostředků vyčleněných pro danou lokalitu, které bude možno využít podle potřeb lokality vycházejících z analýzy - Vytvořit jeden zastřešující projekt, jehož žadatelem bude MŠMT nebo ASZ a do něhož lokality budou podávat menší žádosti (obdobně jako u projektů POVEZ na MPSV podávající dílčí subjekty skrze ÚP) K tomu nadále pokračovat v podpoře žadatelů skrze poradenství ASZ (KIV) v lokalitách a snížit sankce hrozící v rámci plnění projektů, které odrazují od žádostí.
5. Nízký rozpočet pro konání vzdělávacích akcí v lokalitě KIV se při organizaci workshopů musel potýkat s nízkým finančním rozpočtem pro konání akcí. To ovlivňovalo především nabídku lektorů, ze kterých mohl vybírat. Přitom kvalita lektorů je zásadní pro úspěch vzdělávacích akcí a zájem místních aktérů o další akce do budoucna.	Zajistit akcím pořádaným ASZ odpovídající finanční rozpočet Pokud by se v dalším období opět organizovaly workshopy, zajistit pro ně vyšší limity financování reflektující aktuální ceny na trhu. Smluvní lektory vybírat nejen podle ceny, ale i kvality. V případě omezeného celkového objemu financí je vhodnější zrealizovat celkově méně kvalitnějších akcí, než více s rizikem nekvalitních přednášek.
6. Nedostupný /neaktuální seznam kvalitních lektorů pro vzdělávací akce Pracovníci ASZ v lokalitě měli mít k dispozici seznam vhodných lektorů, který by jim velmi usnadnil pořádání workshopů v lokalitě. Tento seznam ale nejprve nebyl, později existoval, ale nebyl použitelný. Proto se ztrácel čas na vyhledávání vhodných lektorů.	Zajistit aktuální seznam kvalitních lektorů Zajistit místním koordinátorům vzdělávacích aktivit a KIVům seznam vhodných lektorů pro daný region, který bude aktuální a bude obsahovat kvalitní lektory, na něž jsou dobré recenze.
7. Nedůsledné sbírání/archivace zpětnovazebních dotazníků ze vzdělávacích akcí Pouze u jedné ze tří vzdělávacích akcí, které v lokalitě od ASZ proběhly, bylo k dispozici vyhodnocení zpětnovazebních dotazníků od účastníků. Tyto dotazníky by přitom byly zdrojem dat pro vyhodnocení úspěšnosti těchto akcí včetně porovnání průměrného hodnocení akcí mezi sebou navzájem.	Zajistit důsledné sbírání, a také vyhodnocení zpětnovazebních dotazníků Dotazníky důsledně sesbírat na každé akci a zasílat na příslušné oddělení na centrále ASZ. Dotazníky evidovat v takové formě, aby bylo možné s nimi později pracovat, tj. nikoli formou oskenovaných dotazníků vyplněných ručně. Distribuce i vyhodnocení dotazníků musí být tak snadné, aby ho byli schopni sami koordinátoři vzdělávacích akcí v lokalitě po akci. Jako vhodná možnost se jeví nedávat dotazník účastníkům vyplňovat ručně, ale elektronicky.



ZÁVĚRY	DOPORUČENÍ
8. Nedostatečná podpora pracovníků ASZ v lokalitách přispívá ke zvýšené fluktuaci	Zavést cílená opatření v rámci ASZ pro motivaci zaměstnanců a prevenci fluktuace
Navazuje na závěr č. 1. Podle respondentů častá fluktuace pracovníků ASZ v lokalitách je mj. důsledkem chybějícího mentoringu nových nástupů a nedostatečné podpory pracovníků ASZ v lokalitách ze strany vedení. Nedaří se bránit odchodům kvalitních pracovníků z lokalit.	Kromě řádného předávání agendy (doporučení č. 1) zajistit novým zaměstnancům patřičný mentoring, poskytovat podporu stávajícím zaměstnancům a celkově se zaměřit na problém fluktuace. Zjistit nejčastější důvody odchodů a předcházet jim. Stabilita pozic pracovníků agentury v lokalitách je stěžejní pro kvalitu spolupráce mezi lokalitou a ASZ.
9. Místní pracovníci ASZ disponují cennými zkušenostmi z praxe lokality	Zohlednit zkušenosti lokálních pracovníků ASZ při plánování podpory pro další období (OP J. A. Komenského)
Stávající KIV, konzultanti vzdělávacích aktivit, ale také lokální konzultanti OPZ působící v lokalitě disponují mnoha užitečnými zkušenostmi s praktickým fungováním lokality a fungováním ASZ i dalších aktérů (jako MAP) v lokalitě. Pokud se tyto zkušenosti opravdu vytěží, může to výrazně pomoci optimalizaci procesů pro budoucí období podpory.	Vytěžit co nejvíce zkušenosti z lokalit při plánování podpory v rámci nového OP JAK. Kromě zohlednění závěrů souhrnné evaluace by bylo vhodné konzultování nových plánů spolupráce s vybranými zástupci ASZ, kteří v terénu působili, tak aby podmínky výzev reagovaly na reálný stav v lokalitách a zvýšila se pravděpodobnost, že nové výzvy se nastaví tak, aby se do nich obce hlásily.



9. Zdroje a literatura

Město Štětí ve spolupráci s ASZ (2017). *Místní plán inkluze města Štětí pro období 2017-2020*. Praha: Agentura pro sociální začleňování, dostupný on-line zde:

https://www.socialni-zaclenovani.cz/wp-content/uploads/MPI_%C5%A0t%C4%9Bt%C3%AD.pdf

Výzkumný tým Agentury pro sociální začleňování (2019). *Vstupní analýza města Štětí*. Praha: Agentura pro sociální začleňování, dostupná on-line zde:

https://www.socialni-zaclenovani.cz/wp-content/uploads/VA_vzdelavani_Steti.pdf

Büchlerová, D. (2019). *Evaluační zpráva za lokalitu Štětí* (Evaluace spolupráce v rámci OPZ, 2019). Praha: Agentura pro sociální začleňování, dostupná on-line zde:

https://www.socialni-zaclenovani.cz/wp-content/uploads/St%C4%9Bti_Evaluacni_zprava_ZOR7.pdf

Evaluace systémových a koncepčních projektů z výzev PO 3 OP VVV – Evaluační okruh C. 3. Průběžná zpráva. (2020). EACE.



10. Přílohy

Příloha 1 Harmonogram evaluace

Aktivita	Obsah činnosti	Datum
Desk research	Sekundární analýza dat	Září 2020
1. Mikrotým	Nastavení a odsouhlasení postupu	2. října 2020
Tvorba evaluačních nástrojů	Příprava scénářů rozhovorů	Říjen 2020
Rekrutace rozhovorů	Napojení a domluvení termínů rozhovorů	Průběžně říjen a listopad 2020
Sběr dat	17 polostrukturovaných rozhovorů	Říjen-Prosinec 2020
2. Mikrotým	Revize dosavadního postupu, doplnění respondentů	9. prosince
Analýza sesbíraných dat	Analýza přepisů rozhovorů	20. prosinec 2020-13. leden 2021
Sepsání procesní evaluační zprávy	Psaní výstupu z procesní části evaluace	14.-28. ledna 2021

Příloha 2 - Informace z dotazníku zpětné vazby z odborného Workshopu – další témata, o která účastníci projeví zájem

1. Kooperace pedagog-AP-žák, práce s žákem s poruchou chování.
2. Práce s žákem s ADHD, poruchami chování mladistvých.
3. Výukové metody, formy, nápady na zpestření výuky.
4. Témata spojená se čtenářskou či matematickou (pre)gramotností.
5. Praktické rady pro asistenty (rizika).