



## ROČNÍ EVALUAČNÍ ZPRÁVA PROJEKTU KIPR

Termín: 05/2017 – 05/2018

### 1. PŘEDMĚT A KONTEXT EVALUACE

V rámci této evaluační zprávy jsou shrnuty veškeré aktivity, které proběhly v rámci KA7 projektu KIPR v evaluačním období květen 2017 až květen 2018, směřující na spolupráci projektového týmu s ostatními zapojenými organizacemi. Evaluace projektu probíhá v součinnosti s interním evaluátorem, který byl přijat v listopadu 2016. Do evaluace spadá především vypracování průběžné sebehodnotící zprávy podle Evaluačního plánu OP VVV pro programové období 2014-2020; pro potřeby projektu do evaluace spadá ještě evaluace spolupráce a evaluace projektového týmu.

Cílem **evaluace spolupráce** je ověřit stav spolupráce mezi Národním ústavem pro vzdělávání a ostatními spolupracujícími organizacemi. Ve sledované fázi projektu se jedná již o všechny spolupracující organizace – speciálně poradenská centra, pedagogicko psychologické poradny i školy. **Autoevaluace projektového týmu** sleduje cyklus hodnocení spokojenosti členů týmu s aktivitami projektu, jejich zapojením do projektu, komunikací v rámci týmu a zároveň sleduje naplňování konkrétních cílů stanovených pro jednotlivá období.

Pro obě výše zmíněné evaluace je společné, že nejdříve probíhá vstupní část, po níž následuje průběžná a vše je zakončeno evaluací závěrečnou. Každá z těchto částí je zaměřena podle konkrétních potřeb a fáze projektu.

Samostatně stojí **sebehodnotící zprávy**, jejichž nutnost je podnícena evaluačním plánem OP VVV. Jejich tvorba probíhá jednak skrze informační dotazník sledující jednotlivé aktivity projektu v rámci konkrétních klíčových aktivit a zároveň skrze komunikaci s jednotlivými členy projektového týmu.





## 2. NÁVRH VÝZKUMU A VÝZKUMNÝ PROCES

Evaluace je vytvářena na základě dotazníků, které byly v tomto sledovaném období převedeny do elektronické formy, která umožňuje rychlejší sběr dat a zároveň usnadňuje vyhodnocení jednotlivých dotazníků. Otázky dotazníku vždy sledují hlavní oblasti zájmu se zřetelem na zlepšení efektivity práce, příp. spolupráce a zvýšení efektivity pracovního procesu.

Dotazníky shromažďují data kvantitativní a kvalitativní. Kvantitativní data (skrze škálované otázky) jsou vyhodnocena na základě deskriptivní statistiky (analýza četností, procentuální vyjádření počtů, aj.) a data kvalitativní (komentáře u jednotlivých otázek) jsou shromažďována do kategorií podle významu a četnosti. Každé kategorii je pak přiřazen aspekt, zda se jedná o komentář pozitivní, negativní či neutrální.

## 3. VÝSLEDKY EVALUACE

Výsledky evaluace, které jsou uvedeny níže, jsou v úvodní části zaměřeny na sledování vývoje spolupráce mezi NÚV a zapojenými institucemi z řad škol, SPC a PPP – zde jde především o sledování vývoje vnímání spolupráce na společných cílech projektu v průběhu času. Další část evaluace je věnována třem hlavním okruhům, které má KA7 na starost.

Výsledky evaluace jsou v této kapitole řazeny nejprve podle jednotlivých otázek dotazníku s tím, že nejdříve je vyhodnocena kvantitativní část sběru dat. Dále jsou nasbíraná data analyzována kvalitativně podle jednotlivých komentářů respondentů s tím, že nejčastěji volené možnosti (příp. oblasti či kategorie) jsou zmíněny nejdříve. **Zelená barva** značí pozitivní komentáře, **červená barva** negativní; neutrální komentáře jsou psány běžným písmem. Při řazení jednotlivých komentářů bylo využito principu tematického řazení jednotlivých komentářů. Narozdíl od průběžné evaluace spolupráce jsou v této kapitole postaveny vůči sobě všechny evaluace spolupráce ve sledovaném období, aby bylo možné postihnout trend, jakým se spolupráce s ostatními zařízeními vyvíjí. Zároveň v rámci první evaluace spolupráce ve sledovaném období bylo s daty pracováno jiným způsobem, a proto bude trend v kvalitativních odpovědích respondentů sledován skrze poslední dvě evaluace (11/2017 a 02/2018).



Celkem bylo v rámci této evaluace odevzdáno 258 dotazníků (viz tab. č. 1), přičemž nejvíce dotazníků pochází od respondentů z řad pracovníků SPC (98 dotazníků, 38 % z celkového počtu), nejméně pak od respondentů z PPP (65, 25 %). Specifickou kategorií tvoří respondenti ze škol, kteří se neúčastnili všech evaluačních šetření, ale i přesto počtem odevzdaných dotazníků velmi těsně stíhají nejvíce saturovanou kategorii.

<b>INSTITUCE</b>	<b>POČET ODEVZDANÝCH DOTAZNÍKŮ</b>	<b>%</b>
SPC	98	38 %
PPP	65	25 %
škola	95	37 %
<b>CELKEM</b>	<b>258</b>	<b>100 %</b>

Tab. č. 1: Počet vyplněných dotazníků celkem – evaluace spolupráce

### 3.1 Analýza odpovědí – evaluace spolupráce

Jednotlivé odpovědi na otázky jsou analyzovány podle časového měřítka, aby byl patrný progres ve vnímání spolupráce ze strany respondentů. Vždy jsou nejdříve zmiňovány nejstarší relevantní údaje.

Všechny celkové průměry za všechny instituce se pohybují v kladné polovině škály (tzn. jsou do průměru 2,5). Samozřejmě v rámci jednotlivých otázek průměr variuje i nad tuto hodnotu - blíže viz níže.

Nejlépe je dlouhodobě vnímána komunikace s realizačním týmem (průměr 1,69), o něco málo hůře je hodnocena spolupráce s realizačním týmem projektu (1,77) a srozumitelnost cílů spolupráce (1,94). Nejnižší hodnocení je u splněných očekávání (2,13).

Otázka č. 1 je zaměřena na hodnocení spolupráce s realizačním týmem projektu. Zajímavý u této otázky je fakt, že průměry u PPP i celkový průměr se s každou další evaluací zlepšují (2,14-2,13-1,48; resp. 1,87-1,79-1,66) - u respondentů z PPP je patrný velmi výrazný posun, který je pravděpodobně spojen s obsazením pozice hlavního metodika pro PPP. Průměr u respondentů ze škol se drží na přibližně stejné hodnotě. U respondentů ze SPC dochází k



postupnému zhoršování vnímání spolupráce s realizačním týmem projektu (1,75-1,77-1,9) - jedná se o posun pozvolný, avšak zhoršující se trend je nepopíratelný.

<b>OTÁZKA (1 – velmi dobře; 2 – spíše dobře; 3 – spíše špatně; 4 – velmi špatně)</b>	<b>sledované období</b>	<b>Ø SPC</b>	<b>Ø škola</b>	<b>Ø PPP</b>	<b>Ø CELKEM</b>	<b>Ø ZA OTÁZKU</b>
<b>1. Jak celkově hodnotíte spolupráci s realizačním týmem projektu?</b>	06/2017	1,75	-	2,14	1,87	<b>1,77</b>
	11/2017	1,77	1,60	2,13	1,79	
	02/2018	1,9	1,60	1,48	1,66	
<b>2. Jaká je Vaše spokojenost s komunikací s realizačním týmem?</b>	06/2017	1,59	-	2,18	1,83	<b>1,69</b>
	11/2017	1,71	1,53	1,74	1,64	
	02/2018	1,77	1,49	1,57	1,59	
<b>3. Splnila dosavadní spolupráce Vaše očekávání?</b>	06/2017	2	-	2,72	2,29	<b>2,13</b>
	11/2017	1,94	1,85	2,22	1,97	
	02/2018	2,23	2,15	1,9	2,12	
<b>4. Do jaké míry jsou Vám srozumitelné cíle spolupráce?</b>	06/2017	1,77	-	2,57	2,1	<b>1,94</b>
	11/2017	1,87	1,65	2,30	1,88	
	02/2018	2	1,73	1,9	1,84	

Tab. č. 2: Průměr odpovědí u jednotlivých otázek celkem – evaluace spolupráce

Komunikace s realizačním týmem projektu (ot. č. 2) je nejlépe hodnocená otázka mezi všemi otázkami. Průměr u škol je stabilně velmi dobrý a zlepšuje se (1,53-1,49), respondenti z PPP zažívají skokový posun směrem k nižším hodnotám (2,18-1,74-1,57) - opět se pravděpodobně jedná o podobný trend jako u předchozí otázky. Celkový průměr sleduje zlepšující se trend u výše zmíněných kategorií (1,83-1,64-1,59). Respondenti ze SPC mají opět s každou další evaluací horší průměr (1,59-1,71-1,77).

Otázka č. 3 je zaměřena na subjektivně vnímané splnění očekávání od projektu ze strany spolupracujících organizací. Celkově se jedná o nejhůře hodnocenou kategorii, avšak je pozitivní, že celkový průměr má tendenci snižovat se (2,29-1,97-2,12), i když se nejedná o



jasný trend, ale spíše pozvolný posun do nižších hodnot. Průměr respondentů z PPP i v rámci této otázky zažívá renesanci (2,72-2,22-1,9) a progres je v rámci této otázky nejvíce patrný. Naopak průměry u respondentů ze škol a SPC mají zhoršující se tendenci (1,85-2,15; resp. 2-1,94-2,23).

Poslední, 4. otázka je zaměřena na srozumitelnost cílů spolupráce. V rámci této otázky byl zaznamenán nejnižší počet průměrů, které jsou vyšší než průměrné hodnoty u otázky ze všech ostatních otázek. Celkový průměr u této otázky má tendenci snižovat se (2,1-1,88-1,84), což je pozitivní vzhledem ke kontextu, který otázka sleduje. Průměr respondentů z PPP (2,57-2,30-1,90) má podobně jako u předchozích otázek klesající tendenci. Respondenti ze školy zažili mírný pokles (1,65-1,73), ovšem pořád se jejich průměr pohybuje nejnižší ze všech institucí. Respondenti ze SPC vykazují pokles i v rámci této otázky (1,77-1,87-2).

V další kapitole jsou porovnány kvalitativní odpovědi respondentů z posledních dvou sběrů dat. Kategorie, které byly zmíněny pouze jednou, nebyly zařazeny do analýzy.

### 3.1.1 Analýza odpovědí – otázka č. 1

<b>OTÁZKA (1 – velmi dobře; 2 – spíše dobře; 3 – spíše špatně; 4 – velmi špatně)</b>	<b>sledované období</b>	<b>Ø SPC</b>	<b>Ø škola</b>	<b>Ø PPP</b>	<b>Ø CELKEM</b>	<b>Ø ZA OTÁZKU</b>
<b>1. Jak celkově hodnotíte spolupráci s realizačním týmem projektu?</b>	06/2017	1,75	-	2,14	1,87	<b>1,77</b>
	11/2017	1,77	1,60	2,13	1,79	
	02/2018	1,9	1,60	1,48	1,66	

Tab. č. 3: otázka č. 1 – průměr odpovědí mezi jednotl. resp.

Důležité kategorie se opakují v obou sledovaných sběrech dat (viz tab. č. 4) a nejpočetněji je zastoupená pozitivně hodnocená kategorie, která postihuje různé kladně hodnocené momenty komunikace mezi jednotlivými zástupci organizací a projektovým týmem. Pozitivní a negativní kategorie jsou relativně vyvážené s tím, že v rámci této otázky existuje větší příklon k tomu hodnotit spolupráci s realizačním týmem negativně (kvalitativní komentáře respondentů tedy příliš nesledují kvantitativní hodnocení).



KONKRÉTNÍ POŽADAVEK (KY)	11/ 2017	02/ 2018	CEL- KEM
Dobrá, rychlá, pravidelná, pružná, stručná komunikace	17	4	21
Nedostatek informací, nesrozumitelné informace, informace se dostanou ke všem příliš pozdě	8	7	15
Metodik – kvalitní spolupráce, odpovídá na otázky, posílá komunikaci dál, nebo informuje, s kým komunikovat	6	5	11
Horší/špatná komunikace, žádná komunikace	6	3	9
Velmi dobrá spolupráce	0	7	7
Personální obsazení projektu – chybí metodik prevence, nízký počet pracovníků na projektu, časté personální změny	6	1	7
Termíny úkolů jsou příliš krátké	5	2	7
Nesrozumitelné cíle, nebo zadání úkolů	5	0	5
<b>CELKEM POZITIVNÍ</b>	<b>23</b>	<b>16</b>	<b>39</b>
<b>CELKEM NEGATIVNÍ</b>	<b>30</b>	<b>13</b>	<b>43</b>

Tab. č. 4: otázka č. 1 – kategorizované odpovědi respondentů

Nejhůře je hodnocen nedostatek informací, příp. jejich nesrozumitelnost, nebo to, že se informace dostávají k respondentům později, než by se jim líbilo - zároveň je u této kategorie zajímavé, že zde nedochází k příliš velkému posunu ani na jednu stranu. Standardně jsou velmi dobře hodnoceni hlavní metodici (tedy kmenoví zaměstnanci) a spolupráce s nimi - zde opět není velký rozdíl v čase a respondenti je stabilně zmiňují. Pozitivní je, že je možné sledovat jistý progres ve vnímání zlepšení komunikace mezi spolupracujícími organizacemi a projektovým týmem (více viz následující kapitola). I přes nepříliš sympaticky vypadající poměr pozitivních a negativních komentářů u této otázky, je pozitivní trend, pokud se podíváme na vývoj komentářů v čase (23:30 pozitivní:negativní, oproti 16:13).



Níže jsou uvedeny v nezměněné podobě některé komentáře respondentů týkající se této otázky (11/2017; 02/2018 – kráceno).

*Nelze odpovědět zcela jednoznačně - vynikající je spolupráce s hlavním metodikem dr. Hanákem, pozitivně lze hodnotit i spolupráci s manažerem klíčové aktivity Mgr. Jarošovou*

*Spolupráci vnímám zatím jako jednostrannou. Jako škola jsme nevyužili potenciálu projektu KIPR. Zatím jen plníme pokyny od členů týmů k vyplňování nejrůznějších dotazníků apod.*

*Přímo s realizačním týmem jsem neměla možnost spolupracovat, spolupráce s vedoucím krajským metodikem probíhá velmi dobře.*

*Přestože velká část komunikace probíhá elektronicky a telefonicky, je to pro mě vyhovující a vždy se dočkám profesionální komunikace i odpovědi.*

*Jednoznačně je nutno vyjmout:*

*Mgr. Z. Žampachovou, Ing. Z. Plzákovou, D. Hrubín, L. Škodovou - tyto nutno hodnotit na škále 1 - velmi dobře*

*Velmi dobře se spolupracuje se všemi organizačními pracovníky, vyhovuje mi přímá a rychlá komunikace ve smyslu: úkol - moje odpověď, můj dotaz / odpověď z týmu. Bez prodlev, rychle vyřídíme, co je potřeba, pokud je cokoli potřeba upravit ve výkaznictví (ano, lejtstra musí být v pořádku :-), také komunikujeme "obratem".*

*Požadavky na vyplňování různých metodických podkladů či statistických údajů bývají zadávány/požadovány v malém časovém předstihu před termínem odevzdání.*

*Problém je pouze v docela pozdním zadávání různých statistických či metodických dotazníků, kdy shromáždit tato data např. během 2 dnů je často z pracovní vytíženosti nereálné.*

*Velmi dobrá je spolupráce s hlavním metodikem za SPC dr. Hanákem, který nás pravidelně informuje o aktivitách projektu, snaží se operativně řešit potíže, zodpovídá dotazy. Komunikace se zbytkem realizačního týmu problematictější, i když zlepšující se v poslední době. Informace často přicházejí se zpožděním, nejsou jednoznačné, o řadě aktivit v projektu se dovídáme spíše náhodně apod.*



*Veškeré úkoly, které obdržím, plním v termínu a snažím se co nejkvalitněji. Ovšem velmi často úkol vůbec neobdržím a sháním zadání úkolů od ostatních kolegů. Také termíny setkání nikdy nebyly známé dopředu - tedy se na ně velmi špatně reaguje. Bohužel také nevíme přesně, co se od nás očekává či bude očekávat.*

*Velmi oceňuji vstřícnost, do projektu jsme nastoupily až v červnu, všichni jsou milí a snaží se pomoci, dovysvětlit, počkají s termínem, velmi mi pomáhá pan Ing. Kovalčuk.*

*Chápu, že je to otázka personálního obsazení - počtu pracovníků. Ale např. vážné komunikace s technickým úsekem - na opakované prosby o znovunastavení hesla a přístupu na můj g-mail - nuv.cz nereagovali. Takže si chráním jediný přístup z tabletu a veškerou poštu svázanou na nějaký úkol (který neumím udělat z tabletu) si přeposílám na svůj soukromý e-mail a samozřejmě to práci nejen zdržuje, ale činí i méně přehlednou. Komunikace s hlavním metodikem je výborná, veškeré informace, ke kterým se dostane, dále přeposílá.*

Tab. č. 5: Otázka č. 1 – vybrané komentáře respondentů

### 3.1.2 Analýza odpovědí – otázka č. 2

OTÁZKA (1 – velmi dobře; 2 – spíše dobře; 3 – spíše špatně; 4 – velmi špatně)	sledované období	Ø SPC	Ø škola	Ø PPP	Ø CELKEM	Ø ZA OTÁZKU
2. Jaká je Vaše spokojenost s komunikací s realizačním týmem?	06/2017	1,59	-	2,18	1,83	1,69
	11/2017	1,71	1,53	1,74	1,64	
	02/2018	1,77	1,49	1,57	1,59	

Tab. č. 6: otázka č. 2 – průměr odpovědí mezi jednotl. resp.

Z tabulky č. 6 můžeme vyčíst, že dochází k tomu, že mezi respondenty je komunikace vnímána lépe s tím, jak se projekt vyvíjí a pokračuje v čase. Pouze u respondentů ze SPC dochází k postupnému mírnému zhoršování. Největší posun je u metodiků z řad PPP, u kterých došlo ke snížení průměru z 2,18 na 1,57. Ubyly také konkrétní komentáře respondentů, zdaleka nejvíce komentářů je zbarveno pozitivně a sleduje kladné aspekty komunikace s realizačním týmem projektu (viz tab. č. 7).





KONKRÉTNÍ POŽADAVEK (KY)	11/ 2017	02/ 2018	CEL- KEM
Dobrá, rychlá komunikace, pravidelná, víceúrovňová (e-mail, telefon, osobní)	21	17	38
Špatná komunikace, složitá komunikace, odpovědi přichází pozdě	5	2	7
Potřeba více informací, příp. potřeba přesných informací	3	3	6
<b>CELKEM POZITIVNÍ</b>	<b>21</b>	<b>17</b>	<b>38</b>
<b>CELKEM NEGATIVNÍ</b>	<b>8</b>	<b>5</b>	<b>13</b>

Tab. č. 7: otázka č. 2 – kategorizované odpovědi respondentů

V souladu s tématem, které sleduje otázka, jsou i jednotlivé odpovědi respondentů, které se vždy týkaly různých aspektů komunikace s realizačním týmem projektu. Na první pohled je patrné, že pozitivní aspekty komunikace (38x) hrají prim oproti těm negativním, jejichž počet se napříč evaluacemi snižuje. Stabilně, i když ne příliš výrazně (alespoň v rámci této otázky), je negativně hodnocena kvalita informací, které se dostávají ke spolupracujícím osobám.

Níže jsou uvedeny v nezměněné podobě některé komentáře respondentů týkající se této otázky (11/2017; 02/2018 – kráceno).

<i>Pokud je třeba něco s realizačním týmem řešit, pak ne vždy je komunikace jednoduchá, často je složitější, nicméně vždy se problém a obtíže zdárně podaří dořešit.</i>
<i>Emailové zprávy = dala bych přednost osobním setkáním, protože lidi zapojené v projektu - včetně realizačního týmu - téměř neznám.</i>
<i>Spíše pomalejší reakce na dotazy. Žádosti o zaslání dokumentů s časem na splnění v řádech 3 pracovních dnů. V posledním měsíci komunikace rychlejší.</i>
<i>Vcelku dobrá. Zejména s Mgr. Zuzanou Acar Jarošovou a Lucií Škodovou</i>



<p><i>Nejllepší komunikace je mezi vedoucí metodičkou za kraj a metodiky, kteří působí v kraji.</i></p>
<p><i>V prvním roce byla velmi špatná, nyní se zlepšila.</i></p>
<p><i>Zejména Mgr. Jarošová podává průběžně aktuální informace, odpovídá na emaily.</i></p>
<p><i>Schází mi informace průběžné, aktuální. Např. na posledním jednání jsme se dozvěděli, že technická novela vyhlášky je vlastně malá novela, a že se chystá velká novela a že můžeme dodat nějaké informace (např. k pomůckám). Ale nevíme, které zásadní body se budou novelizovat a jaké změny ve velké novele mají být..., alespoň informativně.</i></p>
<p><i>Uvítala bych zadávání úkolů s větším časovým předstihem a jasná (a zejména stále se neměnící) pravidla - např. jak psát výkazy, status reporty apod.</i></p>
<p><i>Komunikace probíhá ve všech rovinách - telefonická a e-mailová: řeší se akutní a aktuální věci, osobní - setkání hlavních metodiků - řeší se záležitosti koncepční, metodické, plánují se porady, upřesňuje jejich program apod.</i></p>
<p><i>Nepřichází mi emaily jako metodikovi, vše chodí jen panu řediteli. Ten je celkově emaily zahlcen a přeposílá mi Vaše emaily se zpožděním. Prosím tedy o zaslání emailů především na mou adresu metodika v projektu KIPR.</i></p>
<p><i>Pokud Vám nějaký dokument zašlu, ocenila bych potvrzení jeho přijetí. Děkuji.</i></p>

Tab. č. 8: otázka č. 2 – vybrané komentáře respondentů



### 3.1.3 Analýza odpovědí – otázka č. 3

OTÁZKA (1 – velmi dobře; 2 – spíše dobře; 3 – spíše špatně; 4 – velmi špatně)	sledované období	Ø SPC	Ø škola	Ø PPP	Ø CELKEM	Ø ZA OTÁZKU
3. Splnila dosavadní spolupráce Vaše očekávání?	06/2017	2	-	2,72	2,29	2,13
	11/2017	1,94	1,85	2,22	1,97	
	02/2018	2,23	2,15	1,9	2,12	

Tab. č. 9: otázka č. 3 – průměr odpovědí mezi jednotl. resp.

Kvantitativní část otázky č. 3 (viz tab. č. 9) se mírně vymyká z trendu předchozích otázek, kde lze pozorovat posun do pozitivních hodnot. Po zlepšení v předchozím sledovaném období, byl zaznamenán mírný pokles v dalším období – čemuž odpovídají i odpovědi jednotlivých respondentů. Průměr respondentů ze SPC se zhoršil z 2,0 na 2,23 za poslední rok, spokojenost se spoluprací se zhoršila i u zástupců ze škol, u kterých k tomuto poklesu došlo během kratší doby (vzhledem k délce jejich zapojení do projektu). Jediný pozitivní trend lze sledovat u respondentů z PPP (posun z 2,72 přes 2,22 na 1,9), který lze jistě částečně přisoudit obsazení místa hlavního metodika pro PPP.

KONKRÉTNÍ POŽADAVEK (KY)	11/ 2017	02/ 2018	CEL- KEM
Chybí aktivity zaměřené na praxi (příliš mnoho práce s dokumenty, dotazníky)	6	2	8
Chybí konkrétní zadání úkolů	4	2	6
Splnila očekávání	0	6	6
Organizační zajištění projektu (neproplácení cestovních nákladů, dlouhé prodlevy v řešení), dlouhé organizační procesy	3	2	5
Nikdo nechte připomínky, neprobíhá diskuse nad nimi, chybí zpětná vazba	2	2	4
Chybí časový harmonogram aktivit projektu, nejsou jasné dílčí kroky	3	0	3
Nejasné vymezení cílů spolupráce (jaký je rozdíl mezi pracovní pozicí	3	0	3



ve škole a v projektu KIPR)			
Potřeba přehodnocení zaměření spolupráce	0	3	3
Nevyužitý potenciál	0	3	3
Nejednoznačný výklad PO	2	0	2
<b>CELKEM POZITIVNÍ</b>	<b>0</b>	<b>6</b>	<b>6</b>
<b>CELKEM NEGATIVNÍ</b>	<b>23</b>	<b>14</b>	<b>37</b>

Tab. č. 10: otázka č. 3 – kategorizované odpovědi respondentů

Komentáře u otázky týkající se toho, zda dosavadní spolupráce splnila očekávání respondentů, sledují spíše faktory spolupráce, které příliš nefungují (narozdíl od předchozích otázek, které byly spíše pozitivně laděny).

Nejčastěji je vytýkáno nízké zaměření na praxi, kterou nahrazuje práce s dokumenty. Opakuje se vágní zadávání úkolů, zpětné vazby na splněné úkoly a nově se objevují připomínky zmiňující potřebu přehodnocení zaměření spolupráce - není jich mnoho, ale jedná se o trend, který by určitě neměl narůstat. Naopak je pozitivní, že v poslední evaluaci se objevila nová (pozitivně laděná) kategorie vyjadřující spokojenost s tím, jakým směrem se projekt ubírá.

Níže jsou uvedeny v nezměněné podobě některé komentáře respondentů týkající se této otázky (11/2017; 02/2018 – kráceno).

*U řady dosavadních výstupů (např. návrh procedurálního standardu) váhám, zda nevystoupit z projektu, aby s nimi nebylo spojováno moje jméno.*

*Myslela jsem, že přijedou nějací odborníci přímo k nám do školy.*

*Možná by mohla být trochu rychlejší reakce na naše šetření - rychlejší zpracování dat. Některé věci se zpracovávají příliš dlouho a my na ně čekáme. Např. personální a procedurální standardy.*

*Čekala bych více setkání minimálně na krajské úrovni, popř. i na centrální úrovni. Vyhovuje mi, že teď dojde k tomuto rozdělení a snad i k více setkáním. Totéž se týká i seminářů, které jsou pro nás v Praze opravdu vzdálené.*



*Očekávali jsme možnost podpory vzdělávání odborných pracovníků, prohlubování koordinace mezi jednotlivými ŠPZ v kraji - daří se. Bonusem je pracovní pozice metodik-didaktik.*

*Čekám konkrétní úkoly ve spolupráci se školami, nevidím jasné hranice mezi činnostmi pro školy, které dělám v rámci mého hlavního zaměstnání (spec. pedagog v PPP, vedoucí pracoviště), a kde už se jedná o metodickou podporu v rámci KIPR.*

*S hlavním metodikem se mi velmi dobře spolupracuje. Uvítala bych více upřesňujících informací a konkrétních požadavků.*

*Moje představa byla dávat podporu školám a kolegům při stanovování PO, čekala jsem však, že budu informovaná tak, abych mohla jednoznačně reagovat na nejasnosti z terénu (školy, poradenská zařízení). Informace se však různí, výklady jsou nejednoznačné, je mnoho "hraničních" situací, na které nelze získat srozumitelnou odpověď.*

*Očekávala jsem jasnější strukturu, seznámení s časovým harmonogramem jednotlivých aktivit projektu na jeho počátku, lepší organizační zajištění aktivit projektu (nehorázné je např. neproplacení cestovních nákladů souvisejících s aktivitami projektu a to již více než 9 měsíců), jasnější vymezení kompetencí jednotlivých pozic v projektu, měnící se instrukce v průběhu projektu apod. Vážne i spolupráce s metodiky za PPP, nemají informace díky absenci hlavního metodika, řada z nich již patrně zcela ztratila zájem o spolupráci v projektu, což bylo patrné ze složení účastníků setkání vedoucích krajských metodiků, kde významně převažovali zástupci SPC.*

*Hodnotím pozitivně např. poslední přednášku PhDr. Zapletalové, kde (konečně) byly shrnuty výsledky z informací, které sbíráme a posíláme - v různých tabulkách a grafech, které mají výpovědní hodnotu. Informace byly opravdu velmi zajímavé a ukázaly konkrétně, jak na tom po roce platnosti vyhlášky aktuálně jsme.*

*Dalo by se vytěžit daleko více, nutné je zapojit skypekonference, webináře apod. Není nutné ježdění do Prahy pro lepší komunikaci.*

Tab. č. 11: otázka č. 3 – vybrané komentáře respondentů





### 3.1.4 Analýza odpovědí – otázka č. 4

OTÁZKA (1 – velmi dobře; 2 – spíše dobře; 3 – spíše špatně; 4 – velmi špatně)	sledované období	Ø SPC	Ø škola	Ø PPP	Ø CELKEM	Ø ZA OTÁZKU
4. Do jaké míry jsou Vám srozumitelné cíle spolupráce?	06/2017	1,77	-	2,57	2,1	1,94
	11/2017	1,87	1,65	2,30	1,88	
	02/2018	2	1,73	1,9	1,84	

Tab. č. 12: otázka č. 4 – průměr odpovědí mezi jednotl. resp.

Čtvrtou otázkou lehce navazujeme na trend prvních tří otázek dotazníku, kde bylo možné sledovat zlepšení v odpovědích respondentů. Zde došlo ke snížení průměru z 2,1 na 1,84, přičemž tento trend lze velmi výrazně sledovat u respondentů z PPP (2,57 na 1,9). Naopak i zde lze spatřit postupné zhoršování průměru u respondentů ze SPC (1,77 na 2,0).

KONKRÉTNÍ POŽADAVEK (KY)	11/ 2017	02/ 2018	CEL- KEM
Srozumitelné cíle spolupráce	12	4	16
Nejsou jasné, nesplnitelné, nesrozumitelné	4	6	10
Chybí informace	3	0	3
Chybí více praktických činností	3	0	3
Očekávání častějšího setkávání	1	4	5
Vždy dostanu odpověď, pokud není něco jasné	0	2	2
<b>CELKEM POZITIVNÍ</b>	<b>12</b>	<b>6</b>	<b>18</b>
<b>CELKEM NEGATIVNÍ</b>	<b>11</b>	<b>19</b>	<b>30</b>

Tab. č. 13: otázka č. 4 – kategorizované odpovědi respondentů

Srozumitelnost cílů spolupráce je hodnocena nejčastěji pozitivně. Více než třetina respondentů, kteří využili možnost komentáře, hodnotí cíle spolupráce jako srozumitelné. Na druhou stranu je již méně pozitivní, že všechny ostatní komentáře se již v menší četnosti věnují aspektům spolupráce, které tolik pozitivní nejsou: cíle spolupráce jasné nejsou, chybí informace, praktické činnosti, komunikace se školami je nejasná, neexistuje časový



harmonogram projektu apod. Navíc pokud se podíváme na vývoj pozitivních a negativních komentářů, můžeme si všimnout opačného trendu než u předchozích otázek, neboť dochází k pozvolnému zhoršování (pozitivní:negativní – 12:11 na 6:19). Nesplnitelnost cílů a malý počet osobních setkání zde narůstají nejvíce.

Níže jsou uvedeny v nezměněné podobě některé komentáře respondentů týkající se této otázky (11/2017; 02/2018 – kráceno).

<i>Někdy nevyznívají cíle zcela jednoznačně a v průběhu času se mění.</i>
<i>Cíle jsou srozumitelné, nevím, zda splnitelné.</i>
<i>Jak kdy... občas mám pocit, že se jen zvyšuje míra administrativní zátěže.</i>
<i>Trochu stále nemám jasno, proč byly do projektu zapojeny i školy podle § 16.</i>
<i>Cíle jsou srozumitelné, ale formy jejich dosažení namnoze kulhají.</i>
<i>Mám pocit, že cíle jsou mi jasné. Ale po roce inkluzivního vzdělávání podle "nových pravidel" mám dojem, že namísto sjednocování postupů si to každý dělá po svém ...</i>
<i>Jsou určité projektové mezery, které mi nejsou stále zřejmé - spolupráce se školami, které jsou zapojené do projektu, apod.</i>
<i>Tyto informace spíše postrádám, očekávala jsem jasnější instrukce, častější setkávání a plánování dalších aktivit, přístup k informacím, ...</i>
<i>Cíle spolupráce jsou mi srozumitelné, jen některé věci dlouho trvají. Analýzy, které jsme odevzdaly v únoru, ještě nejsou zpracované, těžko se navazuje.</i>
<i>Cíle jsou nám formálně srozumitelné, ale netuším, jakým způsobem budou tyto cíle naplňovány (v čem spočívá spolupráce ŠPZ a škol v rámci kvality vzdělávání žáka, jak má být podpořena kvalita vzdělávání a poradenských</i>



služeb, jak pracovat s žáky s odlišného kulturního prostředí).

Cíle spolupráce zatím nejsou konkretizovány, prosil bych o harmonogram činností s možností dřívějšího systémového působení v rámci regionů.

Tab. č. 14: otázka č. 4 – vybrané komentáře respondentů

### 3.1.5 Analýza odpovědí – otázka č. 5

#### Co je podle Vás nejdůležitějším přínosem spolupráce v této chvíli?

V této části textu jsou zařazeny kvalitativně zaměřené otázky a jejich rozbor na základě kategorizace a četností voleb. Odpovědi respondentů jsou opět porovnávány z posledních dvou sběrů dat. Kategorie, které byly zmíněny pouze jednou, nebyly zařazeny do analýzy.

KONKRÉTNÍ POŽADAVEK (KY)	11/ 2017	02/ 2018	CEL- KEM
Sjednocení postupů, kritérií pro přidělení PO, standardy práce, metodické postupy	28	16	44
Aktuální informace o tom, co se děje, novinky ve školství, novinky v legislativě, aktuální problémy ŠPZ	11	28	39
Nabídka vzdělávání, semináře zdarma, školení	15	18	33
Koordinace a komunikace v rámci metodické sítě, rychlejší přenos informací mezi institucemi	7	18	25
Sdílení zkušeností	14	9	23
Možnost odborné diskuse k nejednotnému výkladu vyhlášky, konzultace s odborníky z praxe	10	12	22
Pravidelná setkání	0	15	15
Spolupráce se školami/zařízeními v kraji	2	6	8
Mapování situace ve školách	6	0	6
Možnost připomínek, změn ve vyhlášce	6	0	6
Malý přínos, nebo žádný	1	3	4
Zaměření na praxi	0	4	4
Možnost zajištění doplňkových služeb (tlumočnick, supervize,	3	0	3





metodické vedení)			
Chybí zpětný vazba od NÚV	2	0	2
<b>CELKEM POZITIVNÍ</b>	<b>102</b>	<b>124</b>	<b>226</b>
<b>CELKEM NEGATIVNÍ</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>6</b>

Tab. č. 15: otázka č. 5 – kategorizované odpovědi respondentů

Otázka se ptá na přínosy spolupráce, proto jsou zmiňovány téměř výhradně pozitivní aspekty spolupráce (viz tab. č. 15). Napříč evaluacemi je nejčastěji zmiňováno sjednocení postupů a kritérií pro přidělení podpůrných opatření (včetně metodických postupů a standardů práce). Tato kategorie zažila v poslední evaluaci mírný propad (28 na 16), naopak velmi posílila kategorie, která zahrnuje aktuální informace (11 na 28) a stala se druhou nejčastěji zmiňovanou kategorií. Nabídka vzdělávání patří stabilně mezi silné momenty projektu a je zmíněna v každé evaluaci, posílena byla koordinace a komunikace v rámci metodické sítě a rychlejší přenos informací mezi institucemi (7 na 18). Dalšími zmiňovanými výhodami jsou pravidelná setkávání a s nimi související výměna zkušeností. Oproti předchozím evaluacím spolupráce přibývá spokojenost s komunikací s realizačním týmem projektu a nově i s nastavením spolupráce v rámci kraje.

Níže jsou uvedeny v nezměněné podobě některé komentáře respondentů týkající se této otázky (11/2017; 02/2018 – kráceno).

Jsem ráda, že alespoň v rámci naší poradny stále vyladujeme potřebné a sjednocujeme postupy a kritéria pro přidělování podpůrných opatření (zejména těch financovaných).
Jsem v projektu teprve od 15. 9. 2017, ale domnívám se, že nejdůležitějším přínosem je sdílení zkušeností s inkluzí a možnost odborné diskuze k nejednotným výkladům vyhlášky.
<i>Zatím necítím nijak zvláštní přínos. Vše většinou řešíme v případě doporučení PO pokus - omyl, někdy jsou odpovědi rozdílné, často se mění.</i>
<i>Přenos informací, které získáme v rámci projektu, dále do terénu - ŠPZ i škol. Protože neustále se setkávám s</i>



*tím, že jsou lidé neinformovaní - i na vedoucích místech. Tento týden jsme se např. setkali s dotazem "Jak má být proplácena učitelé pedagogická intervence - na dohodu nebo v odměnách?"(!!!) Na ŠPZ se školy obracejí s dotazy, na které často neumíme odpovědět, protože to ani není v naší kompetenci, přesto se snažíme školám i takové informace zjistit a poskytnout.*

*Větší možnost setkávání s kolegy z různých škol a dalších školských zařízení (viz. 1. setkání zástupců škol).*

*Získávání informací o novinkách souvisejících s výkladem nové legislativy, výměna zkušeností v rámci metodické sítě, podpora pracovníků ŠPZ a ŠPP.*

*Zavedení interních systémů z hlediska podpůrných opatření, zlepšování systému poskytování podpůrných opatření pro žáky.*

*Nabídka školení, její rozmanitost. Možnost regionálního školení. Připravujeme školení přímo u nás ve škole (TRIÁDA).*

*Jsem ráda, že nám projekt nabídl možnost supervizi. Myslím, že v našem SPC jsme výborný tým a na supervizi se moc těšíme. První setkání proběhne příští týden. Také jsem ráda za vzdělávací nabídku DVPP, která je v rámci projektu KIPR zdarma. Setkáváme se nyní také častěji s pracovníky jiných ŠPZ v kraji.*

*Nejpřínosnější pro mne bylo setkání metodiků v září 2017, kde nám byly vysvětleny změny vyhlášky, vyplňování R44 a pod. Podnětná byla diskuse, kdy jsme se mohli ptát na záležitosti, které nám nebyly jasné.*

*Jsmo aktivnější na krajské úrovni. Bohužel se tato aktivita nepromítá na republikovou úroveň. Stále něco vážne - odesílání podkladů, zdržování odesílání dokumentů k připomínkování, chaotické rozepisování dokumentů, vzájemná nepropojenost jednotlivých sekcí*

Tab. č. 16: otázka č. 5 – vybrané komentáře respondentů



### 3.1.6 Analýza odpovědí – otázka č. 6

Jaké jsou podle Vašeho názoru dva nejsilnější body spolupráce v této fázi?

KONKRÉTNÍ POŽADAVEK (KY)	11/ 2017	02/ 2018	CEL- KEM
nabídka vzdělávání (školení "na míru")	16	26	42
komunikace s kolegy/jinými institucemi (především v rámci kraje)	22	19	41
předávání informací, aktuální a dostupné informace (stav školství, dění v kraji, nová legislativa, nové návrhy a opatření, výsledky výzkumů apod.)	26	11	37
metodická podpora/vedení	20	16	36
porady metodiků KIPR	8	9	17
sdílení zkušeností z praxe	7	9	16
sjednocení systému nabídky ŠPP	0	14	14
zaměření na praxi/terén, konkrétní případy	3	10	13
koordinace a spolupráce v rámci celé republiky a napříč zařízeními	0	12	12
hlavní metodici (komunikace s nimi, jejich přístup apod.)	1	5	6
jasně zadané úkoly, instrukce	0	5	5
zpětná vazba od pracovníků NÚV	1	4	5

Tab. č. 17: otázka č. 6 – kategorizované odpovědi respondentů

Otázka č. 6 sleduje silné body spolupráce mezi realizačním týmem projektu a zapojenými organizacemi. Napříč evaluacemi je nejvíce pozitivně hodnocena nabídka vzdělávání (42x), kterou těsně následuje komunikace s kolegy, či jinými institucemi především v rámci kraje (41x). Silně zastoupeny jsou i další dvě kategorie: předávání informací (37x), které je zaměřeno na aktuální a dostupné informace (stav školství, dění v kraji, nová legislativa, nové návrhy a opatření, výsledky výzkumů apod.), a metodická podpora (36x). Největší posun je patrný u nabídky vzdělávání, která za uplynulý rok zaznamenala velký posun kupředu. Podobně je na tom i sjednocení systému nabídky ŠPP a koordinace a spolupráce napříč zařízeními v republice - zde se jedná o kategorie, které dokonce nebyly zmíněny v



předchozích evaluacích! Naopak kategorie práce s informacemi je sice celkově hodnocena téměř nejlépe, ale zároveň zažila největší propad (26 na 11). Je dobré zmínit ještě posun u kategorie, která se odkazuje na zaměření na praxi a konkrétní případy (3 na 10).

Níže jsou uvedeny v nezměněné podobě některé komentáře respondentů týkající se této otázky (11/2017; 02/2018 – kráceno).

<i>Metodické vedení - mít se kam obrátit, když nevím. Sbíráni dat a názorů z terénu od odborníků.</i>
<i>Možnost kontaktů s manažery dílčích aktivit, vliv na pravidelnou komunikaci mezi PPP prostřednictvím sítě metodiků v kraji.</i>
<i>Spolupráce s hlavním metodikem za SPC dr. Hanákem, vzájemné obohacování na setkáních metodiků</i>
<i>Cením si celostátních setkání VKM a je dobře, že jde setkání větve SPC a PPP zároveň. Alespoň se poznáme!</i>
<i>Nerozumím zcela přesně otázce. Jsem ráda i za spolupráci se svými kolegyněmi - vedoucími z jiných SPC v našem kraji. Díky projektu KIPR jsou naše vztahy rozhodně bližší než dříve, více se spolu radíme, setkáváme, spolupracujeme.... jsem za to ráda.</i>
<i>1) Podpora škol v oblasti pochopení legislativy, vedení dokumentace školy, která se týká zavádění podpůrných opatření. 2) Zpětná vazba od škol, řešení problémů, které přináší realizace konkrétních opatření, možnost informovat legislativce a iniciovat případné změny.</i>
<i>Zavádíme interní postupy k lepšímu průběhu v oblasti poskytování podpůrných opatření, spolupráce týmu na škole, kteří se intenzivněji zabývají podpůrnými opatřeními a učitelů.</i>
<i>Možnost pravidelné, konkrétní a osobní komunikace s odborníky z ŠPZ, NUV, ... a spolupráce s ostatními zapojenými školami - metodická setkání.</i>
<i>Aktuální informace ke společnému vzdělávání. Vzdělávací aktivity (semináře) k dané problematice, se kterými se potýkáme v praxi.</i>



<i>Mgr. Jarošová, Mgr. Seifert</i>
<i>Předávání informací jednotlivých členů, propojení subjektů (SPC, PPP, školy, MŠMT, pracovníci školského poradenského pracoviště).</i>
<i>Snaha o sladění diagnostické činnosti poradenských zařízení a doporučené reedukační a intervenční činnosti ve školách s požadavky rámcových/školních vzdělávacích programů. Řešení konkrétních problémových situací.</i>
<i>Vzájemná informovanost, současná nabídka vzdělávání pedagogů přímo v regionech, protože Praha je pro nás opravdu daleko. Na malých školách si nemůžeme dovolit, aby pedagogové ve škole chyběli, nemá je kdo zastupovat a suplování stojí peníze.</i>
<i>Možnost podílet se svými připomínkami na podkladech k tvorbě standardů, snad se zkušenosti z praxe projeví do konečné podoby těchto materiálů, kvalitní práce Mgr. Jarošové a PhDr. Plškové</i>
<i>Na krajské úrovni se mohu spolehnout na spolupráci s týmem metodiků SPC i PPP, v rámci projektu je výborná komunikace s hlavními metodiky a některými managery klíčových aktivit (Mgr. Z. Jarošová).</i>

Tab. č. 18: otázka č. 6 – vybrané komentáře respondentů

### 3.1.7 Analýza odpovědí – otázka č. 7

Jaké jsou podle Vašeho názoru dva nejslabší body spolupráce v této fázi?

KONKRÉTNÍ POŽADAVEK (KY)	11/ 2017	02/ 2018	CEL- KEM
málo informací, předávání informací, přehled toho, co se děje v jednotl. KA, informace se dostávají ke konkr. osobám příliš pozdě	17	16	33
velká administrativní zátěž	11	15	26
nejsou obsazeny všechny pozice, časté personální změny, neustálé změny v projektu jako takovém	12	14	26
většina akcí v Praze (vzdělávání, metodická setkání apod.), málo regionálních setkání	11	12	23



krátké termíny na splnění úkolů	13	8	21
nejasné zadání úkolů	9	10	19
nejasnosti v legislativě, nejasný výklad vyhlášky (-> zmatky v práci ŠPZ), nejednotnost, nesrozumitelnost výkladu; nepřesné informace v metodice	13	2	15
nejednotná metodická podpora	6	6	12
komunikace	5	5	10
nízký počet metodických setkání	0	8	8
není zpětná vazba	6	2	8
málo společných setkání	0	5	5
nejasnost ve vedení projektu	0	2	2
nepřehlednost aktivit projektu	0	2	2
propojení s praxí	0	2	2

Tab. č. 19: otázka č. 7 – kategorizované odpovědi respondentů

V této otázce nás naopak zajímá, jaké jsou slabé body spolupráce. Podobně jako u předchozí otázky jsou často zmiňovány informace (viz tab. č. 19), tentokrát však v negativních konotacích, kdy si respondenti všimají toho, že mají malý přehled o tom, co se děje v rámci jednotlivých KA a informace se k nim dostávají pozdě. Dalším bodem je velká administrativní zátěž, která je poměrně často spojována také s krátkými termíny pro splnění jednotlivých úkolů, které bývají ještě mnohdy vnímány jako nejasné. Administrativní zátěž je zmiňována častěji, podobně jako neobsazenost všech pracovních pozic (11 na 15, resp. 12 na 14), tedy lze usuzovat na to, že respondenti v těchto kategoriích ztrácí trpělivost a začínají se hlasitěji ozývat. Stabilně často je zmiňována přílišná centralizace projektu a jeho aktivit do Prahy, naopak krátké termíny úkolů jsou zmiňovány méně často, podobně jako nejasnost výkladu legislativy.



Níže jsou uvedeny v nezměněné podobě některé komentáře respondentů týkající se této otázky (11/2017; 02/2018 – kráceno).

Vážne komunikace a neustále se mění výklad jednotlivých bodů vyhlášky, a tím dochází ke zmatkům v práci ŠPZ.

Chybějící hlavní manager pro PPP. Málo společných pracovních setkání - my jsme byly pouze jednou a to výjimečně, na pozvání a žádost naší vedoucí krajské metodičky.

Informace, které potřebujeme k realizaci PO, se dozíváme pozdě, to mělo být vše předem zajištěno. Mohlo by být více setkání, abychom se dovídali opravdu přesné informace k vyplňování doporučení, a realizaci PO v terénu, často se zařízení na nás obracelo s dotazy, které jsme sami nedokázali vysvětlit.

Někdy nejasné metodické pokyny v kontextu specifik daného pracoviště, značná pracovní vytíženost a nemožnost účastnit se setkání v hl. městě.

Opakovaně probírané otázky a témata / již cíle předchozích projektů/ ---- v terénu stále převládající potřeba řešit otázky související s formou a obsahem nového doporučení- s kolonkami v nových formulářích, které nepostihují procesy spolupráce při vzdělávání dětí ze SVP, nejsou popisem skutečné podpory pedagogů, řeší technicko-hospodářská témata, která by patřila spíše úředníkům než poradenským pracovníkům, nebo v druhé řadě jsou pouze nástrojem kontroly, zavádějící plošnou potřebou srovnávání dat....

Přílišná centralizace - hrozí, že než se dostanou informace k jednotlivým metodikům, může se stát, že nejsou zcela přesně interpretovány.

1) Některé nejednoznačné odpovědi na konkrétní dotazy - některé situace řeší různá PPP a PC různým způsobem (to zřejmě vyplývá z celkové neukotvenosti změn a celého nově nastaveného systému). 2) Další vzdělávání ped. pracovníků - akce jsou pořádány pouze v Praze v době, kdy probíhá výuka, což je konkrétně pro naši málotřídní školu organizačně obtížně zvládnutelné.

Zasílání požadavků na vyplnění dotazníků "na poslední chvíli" - málo času na vyplnění (Když jsou prázdniny, tak nemám přístup ke školní databázi s informacemi o podpůrných opatření dětí.). Zklamaly mne zveřejněné odpovědi na nejčastější otázky. Příliš strohé a stručné. Mne osobně nic nedaly a situaci na naší škole nijak prospěšné nebyly.





Dr. Zapletalová a její neustále se měnící pokyny + nejasnosti ohledně toho, kdo vlastně tento projekt "tvoří".
Nejednotná metodická podpora, která je v souladu s legislativou založená na jasných právních stanoviscích, zatěžování PPP informacemi, které vyplňujeme v rámci doporučení ve formuláři - pracovat na formuláři tak, aby požadoval pouze informace dané vyhláškou či zákonem, ostatní data ne, jsou zavádějící a pro školy nepotřebné, zvyšuje se tím pravděpodobnost výskytu chyb.
Komunikace, kooperace, předávání informací od realizačního týmu a vedení, udělování pokynů a jednoznačnost zadání úkolů, nárazovost i vleklost některých činností/úkolů.
Já osobně moc dobře nevím, jak psát výkaz práce co se týče zápisu z konzultace spolupráce mezi krajskými metodiky - nevím, na koho se v případě dotazu obrátit (dotaz ohledně diagnostiky, reedukace atd.).
Některé otázky nelze vyřešit, jak si vedení představuje, protože to praxe neumožňuje. Někdy některé připomínky, které jsou důležité pro nás pracovníky z terénu, vedení neslyší a nezabývá se tím, takový nerespekt vůči nám, přestože v terénu děláme roky.
Postrádám setkání zástupců škol zapojených do projektu KIPR. Chybí mi příležitost konzultovat společnou činnost. Odborných školení je dle mého názoru naopak dostatek.
Cílovou skupinou by měla být i rodina žáka s PO, bez této podpory, součinnosti a spolupráce nemůže být naše práce efektivní a není možné dosáhnout optima pro dané žáky s PO. Sice je okrajově uvedena v klíčových aktivitách spolupráce s MPSV, OSPOD - kteří s těmito rodinami pracují, ale je to příliš zdoluhavý řetězec.
Chybí pravidelný přehled aktuálních úkolů u všech klíčových aktivit, krátké termíny pro splnění dílčích úkolů, menší strukturovanost požadavků v rámci jednotlivých měsíců.
Ocenila bych zasílání novinek, které se například v legislativě vztahující se k inkluzi objeví. Plus s vysvětlením a radou, jak s tím na školách naložit - například novinky ve vyhlášce v bodu Asistent pedagoga - rozdělení přímé-nepřímé práce, dva typy náplně práce a další. Málo osobního kontaktu. Spíše administrativní záležitosti, neosobní, nutné.
Zdá se mi, jako by projekt byl šitý horkou jehlou - stále se doplňují podmínky účasti (několikrát změna data vykazování, nyní zápisy aktivit). Od začátku nebylo dané, jak přesně bude spolupráce probíhat, jak budou probíhat setkávání koordinátorů apod.
Časově náročné úkoly by potřebovaly větší časový prostor a jednoznačné zadání ze strany managementu projektu - jsme pak nuceni doplňovat informace, které dříve nebyly požadovány, nebo byly nejednoznačně interpretovány. - Silným problémem jsou změny pokynů ze strany managementu projektu, případně různé informace plynoucí ze „školení“ různého typu - zcela nenadálé úkoly, které je třeba plnit v neočekávaném časovém sledu.

Tab. č. 20: Otázka č. 7 – vybrané komentáře respondentů







### 3.1.8 Analýza odpovědí – otázka č. 8

Máte všechny podmínky, které jsou potřeba, abyste mohli/a plnit své úkoly na projektu?

KONKRÉTNÍ POŽADAVEK (KY)	11/ 2017	02/ 2018	CEL- KEM
Ano (zatím ano, technicky ano, v podstatě ano aj.)	58	78	136
Spíše ano (většinou ano, částečně aj.)	16	9	25
Spíše ne	4	5	9
Vůbec ne; ne	16	14	30
<b>Konkrétní připomínky:</b>			
nedostatek času	5	6	11
málo informací; informace přicházejí pozdě	6	2	8
nejasné zadání úkolů	5	2	7
chybí metodik pro PPP	2	1	3
pouze vlastní elektronická zařízení	2	0	2
jednotlivé aktivity nejsou propojeny	0	2	2

Tab. č. 21: otázka č. 7 – kategorizované odpovědi respondentů

Otázka č. 8 se ptá na podmínky, které respondenti mají pro práci na projektu a na to, zda jsou dostatečné, příp. co by potřebovali. Ve všech šetřeních byla tato otázka respondenty pojata takovým způsobem, že je možné ji rozdělit do škálovaných kategorií "ano-spíše; ano-spíše; ne-ne".

S velkou převahou převládá pozitivní hodnocení podmínek pro práci na projektu (161 ku 39, pokud bychom škálu rozdělili pouze na kladnou a zápornou část). Samotné připomínky nejčastěji sledují nedostatek času, informační a organizační stránku projektu a personální zajištění projektu. Vyjma prvně zmíněné kategorie se jedná o kategorie, které je možné ovlivnit ze strany vedení projektu. Pokud se podíváme na trend v rámci této otázky, můžeme si všimnout, že se opět jedná o posun do kladné části.



### 3.2 Závěry evaluace

Respondenty bylo v rámci evaluace zmíněno obrovské množství kategorií, kterým byla přiřazena klíčová slova, která podrobněji charakterizovala danou kategorii. V tab. č. 22 jsou jednotlivé pojmy seřazeny podle četnosti jejich užití a zároveň je užito barevné odlišení podle zabarvení dané kategorie (pozitivní x negativní).

Nejprve se na obě evaluace podíváme optikou toho, co znamenají samy o sobě. Evaluace z listopadu 2017 nejvíce zmiňuje dvě kategorie (komunikace a informace), které byly respondenty akcentovány jak v pozitivním, tak i v negativním smyslu. Komunikace, resp. spokojenost s ní, je suverénně nejčastěji zmiňována (75x); opačný pól komunikace – tedy reakce respondentů, kteří shledávají na komunikaci s realizačním týmem jisté nedostatky - byl zmíněn pouze 18krát. Což neznamena, že se jedná o zanedbatelnou kategorii, avšak i samotnými respondenty je zde vnímán posun kupředu, ve kterém by se mělo i nadále pokračovat. Problematictější je druhá kategorie: informace; v pozitivním smyslu jsou zmíněny 38x a v tom negativním jen o jednu méně, což z této kategorie činí pravděpodobně tu nejzapeklitější.

Na jednu stranu je pozitivní, že respondenti ze spolupracujících organizací mají dost informací, ale je potřeba brát také na zřetel, že se evidentně nejedná o všechny informace, které by byly potřeba. Další negativně hodnocená kategorie následuje a úzce souvisí s nedostatkem informací – respondenti velmi často zmiňovali nesrozumitelné zadání úkolů a bohužel i samotných cílů spolupráce. Tomuto příliš nepřidává na grácii ani fakt, že respondenti se cítí pod časovým tlakem vlivem krátkých termínů.

Hodnocení z února 2018 zaznamenává během krátké doby poměrně výrazný posun směrem kupředu, ale o tom až později. Nejprve se podíváme na samotné výsledky: tři kategorie získaly nejvyšší počet bodů a zároveň se jedná o pozitivně zabarvené reakce respondentů. Komunikace, resp. spokojenost s tím, jakým způsobem funguje, je jedním ze tří pilířů, které jsou vnímány pozitivně. Na opačném pólu tabulky se nachází deset připomínek ke komunikaci, kdy není vnímána jako efektivní, rychlá a přínosná. Není dobré vnímat rozdíl mezi kategoriemi jako propastný, nebo naopak, avšak je pozitivní, že i samotnými respondenty je v komunikaci s realizačním týmem viděn pokrok směrem kupředu.



Další ze tří nejčastěji zmíněných kategorií je kategorie sledující informace. Ty jsou zde respondenty vnímány jako velmi důležité a pokud vnímají jejich nedostatek (46x zmíněna pozitivně oproti 23 negativním komentářům), výrazně se to odráží na jednotlivých komentářích u otázek, kdy respondenti vnímají, že dostávají velkou spoustu informací, které souvisí se školstvím a řešenou problematikou, ale zároveň si uvědomují, že projekt je tvořen více moduly a rádi by měli podrobnější obraz toho, co se v projektu (příp. jednotl. krajích) děje.

V neposlední řadě je potřeba zmínit vzdělávání, které tvořilo jednu ze tří nejčastěji zmíněných kategorií. DVPP, jeho široká nabídka a v některých momentech i určitá možnost přizpůsobení takového vzdělávání na míru danému zařízení je velkou devizou projektu. Samozřejmě je nutné zmínit, že hlavní zaměření projektu směřující směrem ke sjednocení přístupů ohledně přidělování PO je taktéž vnímáno jako velmi pozitivní faktor spolupráce. Jistým nebezpečím zde však je fakt, že poměrně často byl výklad PO zmiňován jako nedostatečný, velmi často pozměňovaný a různými osobami či institucemi vykládaný různě - a jedná se o jev, který přetrvává již od předcházejících evaluací.

Pokusíme-li se podívat na tyto kategorie ze souhrnného hlediska, není těžké kategorii komunikace určit jako jasně nejčastěji zmiňovanou (121x), přičemž druhá kategorie v pořadí byla zmíněna „pouze“ 84krát. Kategorie komunikace, informace a vzdělávání ve svých pozitivních aspektech jsou nejčastěji respondenty zmiňovány, pokud budeme sledovat poslední dvě evaluace spolupráce. Zároveň je možné sledovat výrazný progres, co se týče četnosti těchto kategorií v komentářích respondentů (počet respondentů je přibližně stejný) - vyjma kategorie komunikace, která byla stěžejním bodem předchozí evaluace spolupráce především z toho důvodu, že předchozí evaluace právě tuto kategorii akcentovali jako velmi slabou.

Nově se objevuje kategorie sledující pravidelná setkávání pracovních týmů (24x), zde je zmiňován nejen jejich přínos (sdílení zkušeností, nové kontakty, apod.), ale také se respondenti přimlouvají za více kontaktů vedených takovouto osobnější formou. S touto kategorií, ale i např. s kategorií vzdělávání, souvisí negativní připomínky poukazující na přílišnou centralizaci projektu v Praze. Existuje více požadavků na přiblížení nejen vzdělávacích kurzů, ale i metodických příp. neformálních setkání v ostatních krajích.



11/2017

02/2018

komunikace	75	informace	46
Informace	38	komunikace	46
Informace	37	vzdělávání	46
nesrozumitelné cíle, zadání úkolů	36	stanovení jednotných pravidel ŠPZ	30
vzdělávání	31	pravidelná setkání	24
sjednocení postupů pro přidělení PO	28	informace	23
krátké termíny	23	metodická podpora	22
metodické vedení	20	zadání úkolů	19
personální obsazení projektu	19	výměna zkušeností	18
komunikace	18	administrativa	18
nejednoznačný výklad PO	15	spolupráce napříč zařízeními	16
sdílení zkušeností	14	změny v real. týmu	16
administrativa	14	praxe	14
Větší zaměření na praxi	13	centralizace	12
cíle spolupráce	12	hlavní metodik	10
centralizace	11	komunikace	10
odborná diskuse	10	krátké termíny	10
zpětná vazba	10	setkání	10

Tab. č. 22: Nejčastěji zmiňované kategorie (11/2017; 02/2018)

Neustále se opakující a stále silná kategorie je administrativní zátěž (32x) a s ní související přílišné dlení projektu na vyplňování všelikerých dokumentů, a tím pádem menší zaměření na praxi a konkrétní problémy. Opět je zde možné poukázat na metodické vedení od kmenových zaměstnanců projektu, sdílení zkušeností mezi zapojenými pracovníky, ale i mezi menšími útvary v rámci kraje a také odborná diskuse nad změnami v legislativě, které tuto kategorii vyvažuje.

Pokud se zaměříme na posun v jednotlivých kategoriích, můžeme si všimnout, že ubyla subjektivně vnímaná potřeba mít více informací (snížení z 37 na 23); respondenti také často nezmiňují krátké termíny (23 na 10) či srozumitelnost zadání úkolů (36 na 19). Pozitivní posun je vnímán v již zmíněné kategorii vzdělávání (31 na 46) nebo také sdílení zkušeností (14 na 18). Čistě posun směrem k negativním hodnotám není u žádné z kategorií.

#### Zpracoval:

Mgr. Martin Šťastný



**NÁRODNÍ ÚSTAV PRO VZDĚLÁVÁNÍ,**  
školské poradenské zařízení a zařízení pro  
další vzdělávání pedagogických pracovníků  
WEILOVA 1271/6, 102 00 PRAHA 10

BANKOVNÍ SPOJENÍ: ČNB Praha 1  
č. ú.: 73833011/0710, IČ: 00022179

www.kipr.cz  
IDS: tndzx7x