



Spolufinancováno
Evropskou unií



MINISTERSTVO
PRO MÍSTNÍ
ROZVOJ ČR

Rozvoj systémů pro sociální začleňování_RSSZ, reg. č. projektu
CZ.03.02.02/00/22_004/0000366

Monitoring a vyhodnocení plnění strategického plánu

seminář 5.6.2024, Bronislav Podlaha, ASZ



Agentura
pro sociální začleňování



Spolufinancováno
Evropskou unií



MINISTERSTVO
PRO MÍSTNÍ
ROZVOJ ČR

Předpoklady vyhodnocení plnění plánu

- Dobře napsaná návrhová část plánu
- Domluvená implementační struktura, mechanismy monitoringu a monitorovací cyklus
- Nastavené postupy, co s vyhodnocením dál



Agentura
pro sociální začleňování



Spolufinancováno
Evropskou unií



MINISTERSTVO
PRO MÍSTNÍ
ROZVOJ ČR

Předpoklady vyhodnocení plnění plánu – I. dobře napsaná návrhová část plánu

- SMART formulované cíle
- Opatření/aktivity s definovanými výstupy a indikátory
- Garanti cílů, zodpovědné osoby/realizátoři a spolurealizátoři opatření
- Předpokládané zdroje
- Termíny



Agentura
pro sociální začleňování



Spolufinancováno
Evropskou unií



MINISTERSTVO
PRO MÍSTNÍ
ROZVOJ ČR

Co je cíl a co je opatření

CÍL = kýžená změna

OPATŘENÍ = prostředek, jak změny dosáhnout

Př.

CÍL: Zlepšit meziročně prospěch školních dětí

OPATŘENÍ: Program doučování v rodinách



Agentura
pro sociální začleňování



Spolufinancováno
Evropskou unií



MINISTERSTVO
PRO MÍSTNÍ
ROZVOJ ČR

Cíle

Aby byl vyhodnotitelný, musí plán vedle strategických/obecných cílů obsahovat i **cíle specifické - kvantifikované a ukotvené v čase**

Obecný cíl: obsahuje změnu (je kvalitativní), ale není SMART

Př.

Podpořit školní úspěch žáků se sociálním znevýhodněním

- plnění cíle nelze vyhodnotit jinak než popisem, co se pro to udělalo

Specifický cíl: obsahuje změnu (je kvalitativní), rozvádí (konkretizuje) cíl hlavní a je SMART

Př.

Alespoň 5 z 20 žáků se SZ na ZŠ Ladova prospěje ve školním roce 2024/25 s vyznamenáním.

- plnění cíle dokážeme vyhodnotit pomocí indikátoru (výsledku)

- indikátor: počet žáků se SZ s vyznamenáním ve školním roce 24/25

- cílová hodnota indikátoru: 5

- způsob ověření dosažení hodnoty indikátoru – musí být znám, ověření musí být možné, splnění cíle musí být doložitelné: zde srovnání vysvědčení

- víme k jakému termínu máme plnění cíle sledovat: červen 25

- víme, koho přesně sledovat, je definovaná CS: 20 žáků ZŠ Ladova se SZ

- zbývá dojednat garanta cíle: obvykle ten subjekt, který má na starost opatření (nejvíc opatření) k naplnění cíle navržených



Spolufinancováno
Evropskou unií



MINISTERSTVO
PRO MÍSTNÍ
ROZVOJ ČR

Opatření / nástroje

- prostředky pro naplnění cíle
 - programy, služby, akce, projekty...
 - neměly by být v plánu bez vazby k cíli (tj. musí být usazeny v základní logice plánu problémy/potřeby – cíle – opatření)
 - taktéž s indikátory (výstupu) a způsoby ověření/měření jejich dosažení
 - termín/období realizace, zodpovědná osoba/realizátor a spolurealizátoři, finanční zdroj, předpokládané náklady
 - ideálně vysvětlující komentář
- lze ještě rozepsat do úrovně kroků (procesní úroveň) vedoucích k zavedení nástroje



Agentura
pro sociální začleňování



Spolufinancováno
Evropskou unií



MINISTERSTVO
PRO MÍSTNÍ
ROZVOJ ČR

Opatření/nástroje

Př.

Opatření : Program doučování v rodinách pro 15 dětí ze ZŠ Ladova

Indikátory:

- 1) počet doučovacích hodin celkem: 80 x 15 / výkazy, IP...
- 2) Počet podpořených dětí: 15 / smlouvy s rodiči

Doba trvání: září 2024 – červen 2025

Zodpovědná osoba/realizátor: Rostlina, z.s.

Partneři: ZŠ Ladova, Město

Předpokládané náklady: 1,0 úv. metodik, 10 dobrovolníků,
pomůcky, režie...1 000 000 Kč/rok

Zdroj: OPJAK, MŠMT

Komentář: stručný popis programu



Agentura
pro sociální začleňování



Spolufinancováno
Evropskou unií



MINISTERSTVO
PRO MÍSTNÍ
ROZVOJ ČR

kroky

- Plán může jít až na úroveň procedurální – zavádění opatření může být naplánováno do sledu kroků
- Kroky jsou chronologicky řazené
- Každý krok je obdařen opět zodpovědnou osobou/subjektem, termínem a případně zdrojem financování, je-li potřeba
- Při monitoringu plnění plánu se pak průběžně sleduje uskutečnění kroků v daných termínech
- Z plánu lze vygenerovat harmonogram v podobě kalendáře

Př.

Opatření: Program doučování v rodinách

Kroky:

- i. jsou osloveni učitelé ZŠ Ladova a poskytovatelé sociálních a prorodinných služeb / odp: Rostlina, z.s. ve spolupráci se školským a sociálním odborem Města, T: 10/23, zdroje: vlastní
- ii. jsou domluveny mechanismy předávání informací mezi učiteli ZŠ Ladova, poskytovateli služeb a Rostlinou, z.s. / odp: Rostlina, z.s. ve spolupráci se školským a sociálním odborem Města, T: 10/23, zdroje: vlastní
- iii. jsou vytipovány děti a rodiny vhodné do programu / odp. ZŠ Ladova a poskytovatelé služeb, T: 1/24, zdroje: vlastní
- iv. je připravena a podána projektová žádost do výzvy XY / odp. Rostlina, z.s., T: 3/24, zdroje: vlastní
- v. projekt je zahájen / odp. Rostlina, z.s., T: 9/24, zdroje: výzva XY



Spolufinancováno
Evropskou unií



MINISTERSTVO
PRO MÍSTNÍ
ROZVOJ ČR

Úspěšně plněný plán

- plněny jsou nejen výstupové indikátory (tj. **nejsou jen zavedena naplánovaná opatření**), ale i výsledkové indikátory (tj. **je dosahováno vytyčených cílů**)
- **cesta není cíl**
- nastane-li při vyhodnocení plánu situace, že jsou sice realizována naplánovaná opatření, ale nevede to k dosažení vytyčených cílů, je potřeba buď zvolit jiné nástroje (opatření), nebo přehodnotit cíle



Agentura
pro sociální začleňování



Spolufinancováno
Evropskou unií



MINISTERSTVO
PRO MÍSTNÍ
ROZVOJ ČR

Předpoklady vyhodnocení plnění plánu – II. Vytvořená implementační struktura čítající schválené mechanismy hodnocení plnění

- **Osoby**

- je třeba určit, kdo bude celkově odpovědný za monitoring plnění:
 - hlídá termíny, doptává se zodpovědných subjektů, jak jsou se svými úkoly daleko
 - pokud se vyskytnou překážky, svolává pracovní setkání k diskutování způsobů jejich překonání, nebo záložních postupů
 - *Poskytuje nebo zprostředkovává odbornou podporu při implementaci*
 - Pravidelně informuje o stavu naplňování plánu zainteresované aktéry
 - Provádí periodické vyhodnocení a sepisuje z něj zprávu
- je třeba určit, kdo plnění plánu kontroluje na nejvyšší úrovni, komu se skládají účty (kupř. zastupitelstvo města, je-li to plán města, schválený jeho zastupitelstvem)

- **Cykly**

- průběžný monitoring plnění (čím plán konkrétnější a do čím nižší úrovně je rozepsaný – až na úroveň procesních kroků, tím lépe se průběžně sleduje jeho naplňování)
- periodické vyhodnocení plnění plánu (podle délky období, na jaké je plán sestaven)

- **Forma**

- individuální / skupinová, korespondenční / telefonická / osobní
- většinou kombinace



Spolufinancováno
Evropskou unií



MINISTERSTVO
PRO MÍSTNÍ
ROZVOJ ČR

Předpoklady vyhodnocení plnění plánu – III. nastavené postupy, co s vyhodnocením dál

Výstup vyhodnocení plnění plánu = Revize/aktualizace, nejen zpráva o plnění

- **Průběžná revize** - na základě průběžného monitoringu – posuzování překážek, hledání záložních strategií: revize opatření, revize realizátorů, revize zdrojů
- **Periodická revize**
 - revize potřeb (platí identifikované potřeby a do jaké míry je naplňujeme?, neobjevily se nové potřeby / nové CS se svými potřebami?)
 - revize opatření (zvolili jsme správné nástroje k dosažení cílů? Jaké nové nástroje potřebujeme k dosažení starých/nových cílů?)
 - revize cílů - do jaké míry bylo cílů dosaženo a jsou-li vytyčené cíle vůbec dosažitelné - nové cíle ze starých potřeb, nové cíle z nových potřeb
- **Nový plánovací cyklus** (na základě vyhodnocení plnění starého plánu a na základě nových analytických vstupů)



Agentura
pro sociální začleňování



Spolufinancováno
Evropskou unií



MINISTERSTVO
PRO MÍSTNÍ
ROZVOJ ČR

Revize / aktualizace plánu

1) měla by vyjít ze zkoumání potřeb

- neměla by se omezit na posuzování dosažení cílů
- neměla by se omezit na posuzování zkušeností s nástroji

Př.

Vyhodnocení plánu: Programem doučování v rodinách byl meziročně zlepšen prospěch 5 žákům se SZ na ZŠ Ladova.

Revize:

X Cíl splněn, nemusíme se žáky se SZ na ZŠ Ladova dále zabývat

X Program se osvědčil, chceme ho i nadále

✓ Trvají identifikované potřeby žáků se SZ? V jaké míře? Jsou vůbec ještě žáci se SZ na škole? Vyskytly se potřeby nové? Jaké nástroje k jejich naplnění jsou adekvátní?



Spolufinancováno
Evropskou unií



MINISTERSTVO
PRO MÍSTNÍ
ROZVOJ ČR

Revize / aktualizace plánu vycházející z revize potřeb

a. původně identifikované potřeby CS

- platí-li, pak se ptáme:

- zda je naplňujeme a dál to není potřeba tematizovat - v revidovaném/novém plánu příslušné cíle a opatření **nebudou**
- zda je naplňujeme, ale nestačí to – v revidovaném/novém plánu budou příslušné cíle a opatření
- jak jsme je naplňovat chtěli, ale nemůžeme, nebo už nechceme, neboť překážky jsou nepřekonatelné, nebo překonatelné jen obtížně (**NE**)
- zda je nenaplňujeme, ale naplňovat chceme (**ANO**)

-neplatí-li, není potřeba se zabírat příslušnými cíli a opatřeními a v revidovaném/novém plánu **nebudou**

b. nově identifikované potřeby CS

- jak je naplňujeme dnes (pokud vůbec)
- jak je naplňovat chceme – návrhy opatření, geneze cílů
- jaké jsou překážky
- jak je překonat – návrhy opatření, geneze cílů



Spolufinancováno
Evropskou unií



MINISTERSTVO
PRO MÍSTNÍ
ROZVOJ ČR

Revize / aktualizace plánu

2) měla by vyjít ze zkoumání proveditelnosti

- jak chceme potřeby naplňovat?
- co nám v tom brání (jaké jsou překážky)?
- jak lze překážky překonat, pokud vůbec?
- jak velké úsilí by to stálo (vyplatí se to)?



Spolufinancováno
Evropskou unií



MINISTERSTVO
PRO MÍSTNÍ
ROZVOJ ČR

Děkuji za pozornost

a ať se vám plní
nejen plány, ale i sny!

