



Evropská unie
Evropský sociální fond
Operační program Zaměstnanost

Vstupní evaluační zpráva

QUALITAS PRO PRAXIS 2

CZ.03.2.63/0.0/0.0/15_007/0005743

Nositel projektu: Ústecký kraj

Evaluátor: Asistenční centrum, a.s.

Zpracováno v srpnu 2019

Obsah

Seznam tabulek	2
Seznam zkratk	2
1 Účel dokumentu, základní informace	3
2 Analýza relevantních dokumentů a podkladů týkajících se projektu	3
2.1 Základní charakteristika projektu	3
2.2 Rozhodnutí o poskytnutí dotace	5
2.3 Provedené změny projektu	5
2.4 Analýza Zpráv o realizaci projektu	5
2.5 Analýza Žádostí o platbu	8
2.6 Dokumentace k zadávaným veřejným zakázkám	8
2.7 Psané výstupy projektu	9
2.8 Další předložená dokumentace	9
2.9 Shrnutí analýzy dostupných dokumentů	10
3 Specifikace metod, které budou v průběhu realizace evaluační studie použity k zajištění cílů evaluace	10
3.1 Obecné principy pro provádění evaluace (zdůvodnění zvolené metody výzkumu)	10
3.2 Dominantní metody sběru a analýzy dat	13
3.3 Vazba na evaluační kritéria	13
3.4 Teorie změny projektu	14
3.5 Harmonogram evaluace	15
3.6 Komunikační struktura	15
3.7 Spolupráce mezi nositelem projektu a evaluátorem (řízení evaluace)	16
4 Určení datových zdrojů	17
5 Zpracování evaluační matice	19
6 Analýza rizik	21
7 Manažerské shrnutí	22

Seznam tabulek

Tab. č. 1: Karta evaluovaného projektu (dle žádosti o dotaci)	3
Tab. č. 2: Úroveň naplnění monitorovacích indikátorů v 1. sledovaném období	6
Tab. č. 3: Úroveň naplnění monitorovacích indikátorů ve 2. sledovaném období	7
Tab. č. 4: Úroveň naplnění monitorovacích indikátorů ve 3. sledovaném období	7
Tab. č. 5: Úroveň naplnění monitorovacích indikátorů ve 4. sledovaném období	8
Tab. č. 6: Přehled čerpání rozpočtu projektu (dokladované náklady)	8
Tab. č. 7: Informace vzešlé z analýzy relevantních dokumentů	11
Tab. č. 8: Zjednodušené komunikační schéma evaluace	16
Tab. č. 9: Kontaktní osoby a kontakty	16
Tab. č. 10: Evaluační matice	19
Tab. č. 11: Citlivostní analýza rizik	21

Seznam zkratk

DPČ	Dohoda o pracovní činnosti
DPH	Daň z přidané hodnoty
DPP	Dohoda o provedení práce
HPP	Hlavní pracovní poměr

KA	Klíčová aktivita
VZMR	Veřejná zakázka malého rozsahu

1 Účel dokumentu, základní informace

Smyslem dokumentu „Vstupní evaluační zpráva“ je provedení základní analýzy dokumentů a podkladů souvisejících s evaluovaným projektem a vytvoření věcné informační základny pro zpracování dalších výstupů evaluace, především pak „Závěrečné evaluační zprávy“. Druhou obsahovou linií jsou procesní aspekty evaluace v podobě evaluačního plánu a designu evaluace. Zde jsou zachyceny metody evaluačních aktivit, definování datových zdrojů, způsob zpracování zajištěných dat, vyhotovení evaluační matice a provedení analýzy rizik.

2 Analýza relevantních dokumentů a podkladů týkajících se projektu

Vstupní kapitola do této evaluační zprávy má za cíl představit evaluovaných projekt prostřednictvím základních dokumentů, které s projektem souvisí, případně byly v projektu vypracovány. Zároveň se jedná o shrnutí dosavadního průběhu realizace záměru QUALITAS PRO PRAXIS II. Smyslem Vstupní evaluační zprávy není prozatím hodnocení evaluovaného projektu. V popisné části je pouze z věcného hlediska zachycen dosavadní průběh realizace bez přímé vazby na evaluační kritéria či evaluační otázky.

2.1 Základní charakteristika projektu

Všeobecnou informaci o projektu podává následující „Karta projektu“. Její obsah v plném rozsahu vychází z projektové žádosti a jejích příloh. Jedná se tedy o vstupní situaci a základní plán, jakým má být projekt realizován a jakých výsledků má dosáhnout. Jedinou aktualizací je údaj o datu ukončení projektu, k jehož prodloužení došlo na základě vývoje realizace záměru.

Tab. č. 1: Karta evaluovaného projektu (dle žádosti o dotaci)

Specifikace projektu	
Název:	QUALITAS PRO PRAXIS 2
Registrační číslo:	CZ.03.2.63/0.0/0.0/15_007/0005743
Číslo prioritní osy, Název prioritní osy	03.2 Sociální začleňování a boj s chudobou
Číslo investiční priority, Název investiční priority	03.2.63 Zlepšování přístupu k dostupným, udržitelným a vysoce kvalitním službám, včetně zdravotnictví a sociálních služeb obecného zájmu 03.2.63.1 Zvýšit kvalitu a udržitelnost systému sociálních služeb, služeb pro rodiny a děti a dalších navazujících služeb podporujících sociální začleňování
Zaměření projektu:	Projekt je rozdělen do čtyř částí: 1. První část projektu reaguje na potřebu transparentního kvalitativního hodnocení sociálních služeb prostřednictvím karet služeb. 2. Druhá část projektu spočívá v odborné podpoře příspěvkových organizací Ústeckého kraje při zavádění standardů kvality poskytování sociálních služeb a při zpracování rozvojových plánů jejich služeb. 3. Třetí část projektu je zaměřena na zvyšování odborné kvalifikace pracovníků v sociálních službách. 4. Poslední aktivitou je evaluace projektu.
Termín realizace:	1. března 2017 – 31. srpna 2018 (prodlouženo do 30. září 2019)
Webová adresa:	https://www.kr-ustecky.cz/projekt-qualitas-pro-praxis-2/ds-100091
Cíl projektu	
Cílem první části projektu je definování základního (minimálního) obsahu všech druhů sociálních služeb ve vazbě na uspokojování definovaných potřeb klientů pro proces zajištění sítě sociálních služeb Ústeckého kraje. Ke stanovení kvalitativních indikátorů budou využity regionální karty služeb Karlovarského kraje. V důsledku by mělo dojít k získání přehledu o potřebách uživatelů sociálních služeb, se kterými do služeb přicházejí. Sledování a vyhodnocování kvalitativních indikátorů může být také podkladem pro hodnocení efektivity služeb, které následně umožní účelnější vynakládání veřejných prostředků. S ukončením realizace projektu bude vytvořen dokument obsahující finální podobu karty, a který bude zanesen do metodických materiálů Ústeckého kraje, na základě kterých probíhá aktualizace základní sítě kraje v souladu s § 95, písm. g) a h) zákona č. 108/2006 Sb., o sociálních službách.	
Cílem druhé části projektu je podpora kvality sociálních služeb poskytovaných příspěvkovými organizacemi kraje	

prostřednictvím zavádění standardů kvality a zpracování plánů rozvoje, při nichž bude kladen důraz na aplikaci dobré praxe a podporu přístupu zaměřeného na člověka.	
Cílem třetí části projektu je zvýšení odborné kvalifikace pracovníků sociálních služeb. Cíle bude dosaženo pomocí vzdělávacích kurzů, ve kterých bude podpořeno minimálně 475 zaměstnanců poskytovatelů sociálních služeb v časovém horizontu dohromady osmi kalendářních měsíců vyjma července, srpna a prosince v souvislosti s prázdninami a svátky a tím pádem menším zájmem o účast na vzdělávacích akcích.	
Cílem čtvrté části projektu bude vyhodnocení jeho realizace, jeho výstupů a krátkodobých dopadů. Bude vytvořena evaluační zpráva, která se stane veřejně přístupným zhodnocením projektu.	
Specifikace příjemce	
Název:	Ústecký kraj
IČO:	70892156
Adresa:	Velká Hradební 42, 400 01 Ústí nad Labem
Kontaktní osoba:	Mgr. Petra Fünfkirchlerová
Specifikace evaluátora	
Název:	Asistenční centrum, a.s.
IČO:	63144883
Adresa:	Sportovní 3302, 434 01 Most
Kontaktní osoba:	Ing. Klára Rothe
Rozpočet projektu	
Výše rozpočtu:	5.905.907,87 Kč
Financování:	85 % ESF, 10 % státní rozpočet ČR, 5 % Ústecký kraj
Lokalizace projektu	
Místo realizace:	Ústecký kraj
Území dopadu:	Ústecký kraj
Cílová skupina	
Poskytovatelé a zadavatelé sociálních služeb, služeb pro rodiny a dalších služeb na podporu sociálního začleňování	
Realizace projektu	
Klíčová aktivita 01	Nastavení kvalitativních ukazatelů pro hodnocení sociálních služeb v Ústeckém kraji
Klíčová aktivita 02	Audity kvality, konzultace ke standardům kvality a odborná podpora zpracování rozvojových plánů sociálních služeb
Klíčová aktivita 03	Vzdělávací semináře pro poskytovatele sociálních služeb
Klíčová aktivita 04	Evaluace projektu
Projektový tým	
Velikost projektového týmu:	6 pracovních pozic
Složení projektového týmu:	• Vedoucí projektu: 0,2 (HPP) • Manažer projektu: 0,1 (HPP) • Asistent vzdělávání: 0,2 (HPP) • Finanční manažer: 0,2 (HPP) • Garant kvalitativních ukazatelů: 0,4 (DPČ) • Garant kvality poskytování sociálních služeb: 0,5 (HPP) • Odborný konzultant: 150 hodin (DPP)
Hlavní monitorovací indikátory	
Celkový počet účastníků 6 00 00: 25 osob (účastníci Klíčové aktivity 02)	
Počet napsaných a zveřejněných analytických a strategických dokumentů (vč. evaluačních) 8 05 00: 2 dokumenty (karty služeb a evaluační zprávy)	
Přehled plánovaných veřejných zakázek	
• Vzdělávací kurzy pro poskytovatele sociálních služeb (VZMR, předpokládaná hodnota 793.344,00 Kč bez DPH) • Evaluace (VZMR, předpokládaná hodnota: 330.578,52 Kč bez DPH) • Audity kvality, konzultace ke standardům kvality a odborná podpora zpracování rozvojových plánů sociálních služeb (podlimitní veřejná zakázka, předpokládaná hodnota 2.380.025,00 Kč bez DPH)	

Nedílnou součástí „Žádosti o dotaci“ jsou její přílohy. Dále uvedený výčet uvádí jejich přehled a ve stručnosti přibližuje jejich obsah:

1. Dokument „Střednědobý plán rozvoje sociálních služeb v Ústeckém kraji na období 2016 – 2018“ je strategickým dokumentem Ústeckého kraje, ze kterého plyne jak potřebnost realizovaného projektu, tak vazba na strategii definované dílčí cíle a opatření. Navržený projekt je v souladu s citovaným strategickým dokumentem především prostřednictvím Opatření 1.2.2

Hodnocení efektivity poskytovaných sociálních služeb v Ústeckém kraji a Opatření 1.4.1 Implementace mechanismů podporujících kvalitu sociálních služeb

2. Dokument „Realizační tým“ detailně popisuje kompetence jednotlivých zaměstnanců nositele projektu zapojených do jeho realizace.
3. Dokument „Výběrová řízení“ je shrnutím povinností zadavatele při zadávání veřejných zakázek, které plynou z jeho interních předpisů (směrnice Ústeckého kraje).
4. Dokument „Přehled vybraných služeb“ definuje okruh poskytovatelů sociálních služeb, jejichž zástupci budou do projektu zapojeni jako členové cílové skupiny (pro KA č. 2).
5. Dokument „Harmonogram“ upřesňuje časovou návaznost jednotlivých klíčových aktivit a činností v nich zahrnutých.
6. Dokument „Bližší popis aktivit veřejné zakázky Audity kvality, konzultace ke standardům kvality a odborná podpora zpracování rozvojových plánů sociálních služeb“ detailně popisuje předmět a proces realizace uvedené veřejné zakázky, jejíž zadání je součástí předmětu realizace projektu.
7. Dokument „Bližší popis aktivit veřejné zakázky Nastavení kvalitativních ukazatelů sociálních služeb v Ústeckém kraji“ detailně popisuje předmět a proces realizace uvedené veřejné zakázky, jejíž zadání je součástí předmětu realizace projektu.
8. Dokument „Bližší popis aktivit veřejné zakázky Vzdělávací semináře pro poskytovatele sociálních služeb“ detailně popisuje předmět a proces realizace uvedené veřejné zakázky, jejíž zadání je součástí předmětu realizace projektu.
9. Dokument „Aktuální stav v Ústeckém kraji“ provádí rozbor stávající situace v regionu dopadu projektu, a to v souvislosti s prvními dvěma klíčovými aktivitami.

2.2 Rozhodnutí o poskytnutí dotace

Rozhodnutí o poskytnutí dotace uvádí základní práva a povinnosti nositele projektu ve vztahu k jeho realizaci. Nad rámec informací shrnutých výše v souvislosti s projektovou žádostí je zde uvedena informace o výši výplaty první části dotace ve výši 2.244.245,- Kč formou zálohové platby.

2.3 Provedené změny projektu

V dosavadním průběhu evaluovaného projektu byly zaznamenány dvě změny, které generovaly vydání změnového rozhodnutí o poskytnutí dotace. Předmět „Rozhodnutí o změně č. 1“ spočívá v prodloužení realizace projektu o 7 měsíců, tedy do 31. března 2019. Návazně byl upraven též harmonogram jednotlivých monitorovacích období, za která je nositel projektu povinen předložit zprávu o realizaci projektu.

„Rozhodnutím o změně č. 2“ došlo k dalšímu prodloužení realizace projektu o 6 měsíců, tedy do 30. září 2019. Návazně byla provedena aktualizace vymezení monitorovacích období projektu, za které je příjemce povinen předložit zprávu o realizaci projektu.

2.4 Analýza Zpráv o realizaci projektu

V dosavadním průběhu evaluovaného projektu byly zpracovány a odevzdány čtyři „Zprávy o realizaci projektu“. Navazující text uvádí po jednotlivých sledovaných obdobích postup při realizaci projektu, úroveň naplňování monitorovacích indikátorů, vymezení identifikovaných problémů a způsob jejich řešení.

Zpráva o realizaci č. 1 byla zpracována za období od 1. března 2017 do 31. srpna 2017. V Klíčové aktivitě 01 „Nastavení kvalitativních ukazatelů pro hodnocení sociálních služeb v Ústeckém kraji“ byly upraveny převzaté karty služeb z Karlovarského kraje. Současně byly zpracovány „Pokyny k setkání se zástupci poskytovatelů ke kartám sociálních služeb v Ústeckém kraji“ a „Závazný formulář zástupce

sociální služby“. Za součinnosti poskytovatelů sociálních služeb bylo přijato celkem 299 formulářů. V dubnu 2017 byly karty poskytovatelů zveřejněny a započal proces připomínkování. Při této souvislosti se ve sledovaném období konalo osm setkání.

V Klíčové aktivitě 02 „Audity kvality, konzultace ke standardům kvality a odborná podpora zpracování rozvojových plánů sociálních služeb“ došlo nejprve k přípravě související veřejné zakázky (zjednodušené podlimitní řízení), což zahrnovalo též povinnou konzultaci zadávacích podmínek u poskytovatele dotace (resp. řídicího orgánu, tzn. Ministerstvo práce a sociálních věcí) a jejich vypořádání. V květnu 2017 se konalo první setkání se zástupci sociálních služeb, kde byli účastníci informováni o základních aspektech řešení klíčové aktivity. V srpnu 2017 byli vybraní zástupci poskytovatelů sociálních služeb požádáni o poskytnutí aktuálně platných vnitřních pravidel, která budou podkladem pro hodnocení validity výstupů z auditů kvality.

V Klíčové aktivitě 03 „Vzdělávací semináře pro poskytovatele sociálních služeb“ byl zahájen sběr podkladů pro sumarizaci související veřejné zakázky. V srpnu 2017 byly zadávací podmínky zaslány poskytovateli dotace k povinné konzultaci.

V klíčové aktivitě 04 „Evaluace projektu“ započala příprava související veřejné zakázky.

V prvním sledovaném období nedošlo k naplňování žádného z monitorovacích indikátorů. Důvodem je zejména skutečnost, že jediné sledované indikátory budou ze své podstaty naplňovány až v průběhu projektu, především v jeho samotném závěru (nutnost překročení marginální podpory u cílové skupiny, finální verze obou dokumentů bude zkompletována rovněž v závěrečné fázi realizace projektu).

Tab. č. 2: Úroveň naplnění monitorovacích indikátorů v 1. sledovaném období		
Monitorovací indikátor	Plánovaná hodnota	Dosažená hodnota
Celkový počet účastníků 6 00 00	25 osob	0 osob
Počet napsaných a zveřejněných analytických a strategických dokumentů (vč. evaluačních) 8 05 00	2 dokumenty	0 dokumentů
Zdroj: Zpráva o realizaci č. 1		

Jediným identifikovaným problémem byly v úvodu realizace projektu veřejné zakázky. Obtíže byly spatřovány zejména s ohledem na kumulaci funkcí (realizace projektu byla jen částí pracovních povinností) členů realizačního týmu, kdy bylo obtížné sesbírat koncentrované potřebné informace a následně je v omezeném čase zkompletovat do požadované podoby. Tento aspekt způsobil podstatné průtahy s vyhlášením veřejných zakázek. Na zadání zakázek realizační tým spolupracoval s Investičním odborem Krajského úřadu Ústeckého kraje a lepší organizace práce v týmu.

Zpráva o realizaci č. 2 byla zpracována za období od 1. září 2017 do 28. února 2018. Na úrovni Klíčové aktivity 1 „Nastavení kvalitativních ukazatelů pro hodnocení služeb v Ústeckém kraji“ byla realizována další setkání, na kterých probíhalo připomínkování karet sociálních služeb. Upravené karty byly uveřejňovány na webovém portálu kraje. Probíhala též další efektivní komunikace s poskytovateli sociálních služeb (další směřování projektu, změny projektu).

V Klíčové aktivitě 2 „Audity kvality, konzultace ke standardům kvality a odborná podpora zpracování rozvojových plánů sociálních služeb“ bylo zahájeno související výběrového řízení, jehož prostřednictvím byl vybrán nejvýhodnější dodavatel. Garant kvality se seznamoval s vnitřními pravidly zapojených poskytovatelů sociálních služeb a dále připomínkoval zpracovávané karty sociálních služeb.

Klíčová aktivita 3 „Vzdělávací semináře pro poskytovatele sociálních služeb“ zahrnovala zadání související veřejné zakázky, přičemž samotnému podpisu smlouvy ve sledovaném období bránila probíhající kontrola ze strany poskytovatele dotace.

U Klíčové aktivity 4 „Evaluace projektu“ pokračovala příprava zadávacích podmínek pro příslušné výběrové řízení.

Ani ve druhém sledovaném období nedošlo k naplňování žádného z monitorovacích indikátorů. Žádné problémy nebyly v tomto období v textu „Zprávy o realizaci“ identifikovány.

Tab. č. 3: Úroveň naplnění monitorovacích indikátorů ve 2. sledovaném období		
Monitorovací indikátor	Plánovaná hodnota	Dosažená hodnota
Celkový počet účastníků 6 00 00	25 osob	0 osob
Počet napsaných a zveřejněných analytických a strategických dokumentů (vč. evaluačních) 8 05 00	2 dokumenty	0 dokumentů
Zdroj: Zpráva o realizaci č. 2		

Zpráva o realizaci č. 3 byla zpracována za období od 1. března 2018 do 31. srpna 2018. V Klíčové aktivitě 1 „Nastavení kvalitativních ukazatelů pro hodnocení služeb v Ústeckém kraji“ byla dokončena setkání k připomínkování karet sociálních služeb. Karty po úpravách byly zveřejněny jako pracovní verze na portálu kraje, stejně byly uveřejněny formuláře pro sběr dat. Ke sběru dat byla poskytována poskytovatelům sociálních služeb nezbytná technická a metodická podpora. Do května 2018 probíhalo vnitřní připomínkování vytvořených karet (Odbor sociálních věcí Krajského úřadu Ústeckého kraje), včetně konzultace s metodikem sociálních služeb, sjednocena byla terminologie. Data získaná z pilotního sběru dat byla rozpracována pro potřeby závěrečné zprávy o klíčové aktivitě.

Klíčová aktivita 2 „Audity kvality, konzultace ke standardům kvality a odborná podpora zpracování rozvojových plánů sociálních služeb“ byla zdržena administrativní kontrolou podkladů k zadání související zakázky, která poskytovateli dotace trvala přibližně 8 měsíců. Z tohoto důvodu byla zakázka Radou Ústeckého kraje zrušena, neboť závazně stanovené termíny z návrhu smlouvy již nemohly být objektivně vybraným dodavatelem dodrženy (zrušení zakázky z důvodů hodných zvláštního zřetele). Zakázka proto byla vyhlášena opakovaně s upravenými zadávacími podmínkami až v dalším sledovaném období.

Klíčová aktivita 3 „Vzdělávací semináře pro poskytovatele sociálních služeb“ zahrnovala uzavření smlouvy s poskytovatelem souvisejících služeb a bylo zahájeno jednání o věcné realizaci zakázky. Zájem o semináře byl ze strany poskytovatelů sociálních služeb vysoký, velmi rychle se naplnila jejich kapacita. Bohužel se však vyskytl problém související s neomluvenou účastí některých přihlášených účastníků.

V Klíčové aktivitě 4 „Evaluace projektu“ pokračovala příprava podkladů k veřejné zakázce. Tyto podklady již byly téměř kompletní s perspektivou vyhlášení výběrového řízení v nejbližší době (následující sledované období).

Ve třetím sledovaném období již došlo k částečnému naplnění indikátoru sledujícího vytvoření hmotných výstupů projektu. Konkrétně se jednalo o dokončení plánovaného počtu 33 „Karet služeb“. Druhá jednotka tohoto indikátoru je představována kompletním dokončením evaluace; dosažena tedy bude až v závěru projektu. Žádné problémy nad rámec výše uvedeného (absence přihlášených účastníků kurzů, zrušení veřejné zakázky v důsledku dlouhé administrativní kontroly, roztříštěné pracovní úvazky členů realizačního týmu) nebyly v tomto období v textu „Zprávy o realizaci“ identifikovány.

Tab. č. 4: Úroveň naplnění monitorovacích indikátorů ve 3. sledovaném období		
Monitorovací indikátor	Plánovaná hodnota	Dosažená hodnota
Celkový počet účastníků 6 00 00	25 osob	0 osob
Počet napsaných a zveřejněných analytických a strategických dokumentů (vč. evaluačních) 8 05 00	2 dokumenty	1 dokument

Zpráva o realizaci č. 4 byla zpracována za období od 1. září 2018 do 28. února 2019. Klíčová aktivita 1 „Nastavení kvalitativních ukazatelů pro hodnocení služeb v Ústeckém kraji“ byla uzavřena v předchozím období kompletací závěrečné zprávy a vyhotovením finálních verzí karet jednotlivých sociálních služeb.

Klíčová aktivita 2 „Audity kvality, konzultace ke standardům kvality a odborná podpora zpracování rozvojových plánů sociálních služeb“ zahrnovala ve sledovaném období úvodní schůzku s vybraným poskytovatelem souvisejících služeb. Dodavateli byly předány základní podklady pro provádění díla, byla dohodnuta forma spolupráce, zapojen byl též garant kvality, domluven byl věcný průběh prováděných auditů kvality.

Téměř dokončena byla též Klíčová aktivita 3 „Vzdělávací semináře pro poskytovatele sociálních služeb“. V průběhu období bylo dokončeno 31 seminářů (od začátku projektu) a připravovalo se vyhodnocení celé aktivity. Vyhodnocovací dotazníky od jednotlivých účastníků přinášely pozitivní zpětnou vazbu. Podpořeno bylo celkem 366 účastníků kurzů. Nadále se vyskytovaly problémy s absencemi přihlášených účastníků kurzů, kdy docházelo k nenaplnění kapacity některých kurzů.

U Klíčové aktivity 4 „Evaluace projektu“ byla zahájena související veřejná zakázka. V dalším období dojde k uzavření smlouvy a zahájení evaluačních aktivit.

Žádné problémy nad rámec výše uvedeného (absenze přihlášených účastníků kurzů) nebyly v tomto období v textu „Zprávy o realizaci“ identifikovány. Změny nenastaly ani na úrovni dosahování hodnot u monitorovacích indikátorů.

Tab. č. 5: Úroveň naplnění monitorovacích indikátorů ve 4. sledovaném období		
Monitorovací indikátor	Plánovaná hodnota	Dosažená hodnota
Celkový počet účastníků 6 00 00	25 osob	0 osob
Počet napsaných a zveřejněných analytických a strategických dokumentů (vč. evaluačních) 8 05 00	2 dokumenty	1 dokument

Zdroj: Zpráva o realizaci č. 4

2.5 Analýza Žádostí o platbu

V dosavadním průběhu evaluovaného projektu bylo zpracováno pět „Zjednodušených žádostí o platbu“. Prostřednictvím těchto dokumentů je možné sledovat zejména tempo čerpání rozpočtu prostřednictvím prokazovaných způsobilých výdajů. Této problematice se věnuje přiložená tabulka. Z uvedeného přehledu je patrný postupný náběh čerpání rozpočtu s vazbou na nákladovost jednotlivých klíčových aktivit. V samém úvodu realizace projektu pak byla přijata od poskytovatele dotace záloha ve výši 2.244.245,- Kč.

Tab. č. 6: Přehled čerpání rozpočtu projektu (dokladované náklady)		
Žádost o platbu	Datum podání	Prokázané náklady (v Kč)
ŽoP 02	1. 9. 2017	303 402,31
ŽoP 03	31. 3. 2018	330 414,78
ŽoP 04	30. 9. 2018	332 686,95
ŽoP 05	31. 3. 2019	700 251,90
Dokladované náklady celkem		1 970 158,25

Zdroj: Zjednodušené žádosti o platbu

2.6 Dokumentace k zadávaným veřejným zakázkám

K termínu zpracování „Vstupní evaluační zprávy“ byly zadány všechny plánované veřejné zakázky. Jednalo se o následující veřejné zakázky:

- Audity kvality, konzultace ke standardům kvality a odborná podpora zpracování rozvojových plánů sociálních služeb (vztah ke Klíčové aktivitě č. 2), zakázka byla rozdělena do čtyř částí dle geografického hlediska a zadávána v režimu zjednodušeného podlimitního řízení. Ve všech částech byl vybrán shodný dodavatel, společnost BDO Advisory s.r.o., sídlem Karolínská 661/4, 186 00 Praha 8, IČO: 27244784.
- Vzdělávací kurzy pro poskytovatele sociálních služeb (vztah ke Klíčové aktivitě č. 3), zakázka byla zadávána v režimu zakázky malého rozsahu, vybraným dodavatelem se stala Sociální agentura, o.p.s., sídlem Varšavská 688/40, 400 03 Ústí nad Labem, IČO: 26540495.
- Evaluace (vztah ke Klíčové aktivitě č. 4), zakázka byla zadávána v režimu zakázky malého rozsahu, vybraným dodavatelem se stala společnost Asistenční centrum, a.s., sídlem Sportovní 3302, 434 01 Most, IČO: 63144883.

Jediným hodnotícím kritériem byla ve všech případech celková nabídková cena. To, spolu s limitací maximální nabídkové ceny na úrovni předpokládané hodnoty zakázky, směřuje k záměru zadavatele maximalizovat prvek hospodárnosti zadávaných zakázek. Jednotně byl součástí zadávacích podmínek též závazný návrh smlouvy, který v potřebných detailech prezentoval zaměření a rozsah zakázek (pozitivní přístup zadavatele k zajištění základní požadované úrovně kvality poskytovaného plnění).

Dále byla přiměřeně stanovena též kritéria způsobilosti a kvalifikace dodavatelů; na dodavatele dále nebyla kladena žádná nadbytečná či nepřiměřená administrativní zátěž. S ohledem na pravidla dotačního titulu pro veřejné zakázky malého rozsahu došlo i u zakázek tohoto typu ke zveřejnění kompletních zadávacích podmínek, což lze označit za hlavní prvek transparentnosti a otevřenosti zadávacího procesu.

Z doložených dokumentů rovněž nevyplývá žádné porušení procesních náležitostí při zadávání veřejných zakázek, což se projevilo též v absenci finančních korekcí v této souvislosti ze strany poskytovatele dotace. Eliminaci rizika uložení finanční korekce za nesprávný postup zadavatele zajistil nositel projektu vždy vyčkáním na schválení kompletní dokumentace poskytovatelem dotace před uzavřením jednotlivých smluv. Tento postup však, s ohledem na velmi dlouhé lhůty k vyřízení kontroly na straně Ministerstva práce a sociálních věcí, generoval i průtahy v realizaci projektu a v důsledku též jeho několikaměsíční prodloužení.

2.7 Psané výstupy projektu

Veřejně dostupné jsou ke dni zpracování „Vstupní evaluační zprávy“ též finalizované karty sociálních služeb (Klíčová aktivita č. 1). V souladu s plánem bylo na webových stránkách Ústeckého kraje uveřejněno všech 33 karet služeb. Každá karta se věnuje jiné sociální službě, a to v členění dle příslušné právní úpravy (zákon o sociálních službách). Každá karta obsahuje základní specifikaci příslušné sociální služby a vymezení základních termínů. Dále je formou přehledné strukturované tabulkové matice uvedena ve vztahu k jednotlivým potřebám uživatelů sociálních služeb detailní specifikace těchto potřeb (co klienti sociálních služeb potřebují, co jim má sociální služba poskytovat). Z formálního hlediska lze potvrdit, že předpokládaný výstup Klíčové aktivity č. 1 byl již v plném rozsahu uskutečněn ke dni zpracování „Vstupní evaluační zprávy“.

2.8 Další předložená dokumentace

Nositelem projektu byly evaluátorovi předloženy ještě další doprovodné dokumenty. Jednalo se o několik zápisů z jednání realizačního týmu, které prokazují efektivní činnost realizačního týmu, popisují způsob řešení projektu a detailně a přehledně dokumentují návaznost prováděných činností.

2.9 Shrnutí analýzy dostupných dokumentů

Zadavatelem byly evaluátorovi předloženy již pro potřeby „Vstupní evaluační zprávy“ dokumenty, ze kterých je patrný dosavadní průběh projektu. Krátce lze shrnout, že v době zpracování „Vstupní evaluační zprávy“ již byla většina klíčových aktivit projektu naplněna. K dosažení cílové úrovně monitorovacích indikátorů pak dojde až později, což bude zachyceno v „Závěrečné evaluační zprávě“. Toto je základním zjištěním prezentovaným v této zprávě, neboť se jedná o základní předpoklad pro možnost návazného zpracování odpovědí na evaluační otázky procesního i dopadového charakteru.

3 Specifikace metod, které budou v průběhu realizace evaluační studie použity k zajištění cílů evaluace

Metodou evaluačního výzkumu je **teorií vedená evaluace dopadů**. V této kapitole je proto uveden popis metod sběru a analýzy dat spolu se zdůvodněním volby metody evaluačního výzkumu. Jedná se tedy o teoreticko-procesní základ celkového evaluačního designu a plánu evaluace. Návazně je zpracována na základě dat z předchozí kapitoly vstupní teorie změny projektu.

3.1 Obecné principy pro provádění evaluace (zdůvodnění zvolené metody výzkumu)

Jelikož je evaluovaný projekt realizován v rámci Operačního programu Zaměstnanost a samotná evaluace je jednou z klíčových aktivit projektu, vychází navrhované evaluační aktivity z Metodiky pro evaluaci nesoutěžních projektů OP Zaměstnanost 2014 – 2020. Výstupy evaluace budou v souladu s aktuálně platnou Obecnou částí pravidel pro žadatele a příjemce v rámci Operačního programu Zaměstnanost (zejm. Povinnosti příjemců v oblasti informování a komunikace a Evaluace projektů včetně sebeevaluace). V rámci evaluačních aktivit jsou v plném rozsahu zohledněny požadavky Etického kodexu evaluátora vydaného Českou evaluační společností.

Celkovým cílem evaluace je získání znalostí a důkazů o fungování projektu, získání poznatků pro další řízení projektu, rozhodování o pokračování projektu (v případě této evaluace z časových důvodů již jen omezeně) i tvorba podkladů pro případnou navazující obhajobu dopadů projektu a šíření dobré praxe vyplývající z realizovaných projektových aktivit. Evaluace je tedy procesem založeným na sběru informací a jejich odborném vyhodnocení s cílem získat spolehlivé podklady pro řízení implementace a strategické rozhodování.

Evaluační design celého procesu evaluace vychází z požadavků nositele projektu, charakteru evaluovaného projektu a relevantních metodických pokynů a doporučení. Obecné základy evaluačního designu jsou pro potřeby evaluace projektu rozpracovány a precizovány v této kapitole do konkrétního postupu evaluátora při evaluaci předmětného projektu.

Z hlediska přístupu evaluátora k řešení evaluace vychází evaluační design primárně z **koncepce teorií vedené evaluace dopadů**. Jedná se tedy o přístup, který ověřuje dopad projektu systematickým zkoumáním předpokladů, na kterých je postavena intervenční logika projektu (teorie změny).

Z hlediska převažujícího typu dat vychází evaluace ze vstupního logického modelu projektu, kde jsou definovány předpoklady, za jakých projekt plní stanovené cíle, tedy vede k zamýšleným dopadům (krátkodobým a dlouhodobým). Tyto předpoklady budou v evaluaci komplexně ověřovány prostřednictvím kvantitativního (měřitelné znaky) i kvalitativního (jevy obtížně postižitelné standardními statistickými metodami) výzkumu. Z pohledu přístupu evaluátora a způsobu využití dat se tedy jedná o **smíšený design evaluace**.

Prvním krokem v rámci definování evaluačního designu je **vytvoření teorie změny projektu**. Tento úkon musí být metodicky proveden ještě před zahájením terénního šetření a ověřování fungování

projektu a jeho dopadů. Základní návrh teorie změny je zanesen níže do této „Vstupní evaluační zprávy“.

Teorie změny zpracovaná do podoby logického modelu projektu odráží zamýšlený mechanismus působení projektu od vstupů až po předpokládané dopady. Zobrazuje reálné a ověřené (v rámci šetření realizovaných evaluátorem, podloženo prezentovanými důkazy) efekty projektu na cílové skupiny a prostředí. Pomáhá tak identifikovat, jaké dopady projekt přináší a jakým způsobem k nim dochází.

Prezentovaná vstupní matice teorie změny může být (což je zároveň žádoucí) v průběhu evaluace projektu v návaznosti na jeho vývoj upravována, doplňována a rekonstruována, a to na základě průběžných výstupů projektu/evaluace a vygenerovaných doporučení pro další postup nositele projektu. Takto bude vyhotovena finální verze teorie změny v navazující „Závěrečné evaluační zprávě“.

Druhým krokem při definování evaluačního designu je **provedení analýzy kontextu**. Podstatu tohoto kroku tvoří vymezení způsobu, jakým budou ověřovány vazby mezi jednotlivými prvky teorie změny. Jestliže v rámci vytvoření teorie změny bylo ověřeno, jak by projekt „mohl a měl“ fungovat, v rámci analýzy kontextu se definuje, jak je možné ověřit „zda se tak ve skutečnosti dělo či nedělo, proč a za jakých podmínek“. Funkčnost vazeb popisují tzv. předpoklady, tedy nutné podmínky a východiska, za kterých při naplnění jednoho z prvků teorie změny nastává druhý (platnost kauzální vazby). Zohlednění vazeb a jejich síly mezi dílčími aspekty projektu jsou rovněž zobrazeny v matici logického modelu projektu ve formě teorie změny v dalších kapitolách této „Vstupní evaluační zprávy“.

Stejně jako u vstupní matice teorie změny může být (rovněž se jedná o žádoucí jev) v průběhu evaluace projektu v návaznosti na jeho vývoj upravován, doplňován a rekonstruován také přehled předpokladů a ukazatelů, včetně určení síly jednotlivých kauzálních vazeb.

Do logického modelu budou (v případě tohoto projektu jen do „Závěrečné evaluační zprávy“) v důsledku provedené evaluace zohledněny také zjištěné externí faktory (jevy stojící mimo projekt, ale ovlivňující platnost definovaných předpokladů; pozitivní i negativní, vč. jejich dopadů, vazby a síly) a ukazatele (metriky představující proměnné, s pomocí kterých je ověřována kauzální vazba mezi jednotlivými prvky; částečně se jedná o monitorovací indikátory).

V rámci grafického zobrazení teorie změny bude v této souvislosti zohledněn model akce a model změny. Model akce zahrnuje vstupy, aktivity a výstupy. Model změny zahrnuje krátkodobé a dlouhodobé dopady projektu.

Model akce bude pro zaznamenání údajů o dosahovaných hodnotách kvantifikovatelných ukazatelů využívat přehledovou tabulku, kde bude u jednotlivých ukazatelů uveden vstupní plán v porovnání s reálnou situací v průběhu realizace projektu (v tomto případě jsou uvedeny hodnoty doložené dokumenty, které výše analyzuje tato „Vstupní evaluační zpráva“). Takto bude z dlouhodobého hlediska vytvořena u každého relevantního aspektu projektu časová řada prezentující vývoj výstupů projektu, naplňování indikátorů, čerpání rozpočtu apod. Pro přehlednost budou výstupy modelu akce (dosažené hodnoty ukazatelů) vyčleněny do samostatné tabulky (viz níže), v logickém modelu projektu jsou ukazatele uvedeny jen heslovitě. V situaci této evaluace (pouze „Vstupní“ a „Závěrečná evaluační zpráva“) dojde pouze k porovnání původních očekávání, předfinálního stavu v době zpracování této zprávy a skutečně dosažených hodnot na konci projektu u následujících kvantifikovatelných ukazatelů.

Tab. č. 7: Informace vzešlé z analýzy relevantních dokumentů

Kategorie (relevantní ukazatele dle evaluační matice)	Plán	Skutečnost k datu zpracování „Vstupní evaluační zprávy“ ¹	Skutečnost k datu ukončení projektu
Celkový počet účastníků (KA02)	25 osob	0 osob	Bude uvedeno v „Závěrečné evaluační zprávě“)
Počet napsaných a zveřejněných analytických a strategických dokumentů (vč. evaluačních), (KA01 a KA04)	2 dokumenty	0 dokumentů	
Počet účastníků seminářů (KA03)	475 zaměstnanců	366 zaměstnanců	
Zadané veřejné zakázky (KA02, KA 03 a KA04)	3 veřejné zakázky	3 veřejné zakázky	
Počet uskutečněných seminářů (KA03)	32 seminářů	31 seminářů	
Počet vytvořených karet služeb (KA01)	33 karet služeb	33 karet služeb	
Uplatněné výdaje (KA01-04)	5.905.907,87 Kč	1 970 158,20 Kč	
Počet členů realizačního týmu (KA01-04)	6 osob	3 osoby	

Model změny představuje v logickém modelu projektu heslovitou prezentaci dopadů projektu (očekávaných/neočekávaných, pozitivních/negativních, krátkodobých/dlouhodobých), včetně externích faktorů (zjišťovány v průběžné i závěrečné evaluaci). Výstupy modelu změny jsou následně interpretačně přímo implementovány zejména do odpovědí na jednotlivé evaluační otázky.

Dále budou do finálního logického modelu projektu analogicky heslovitě zaneseny problémy/překážky při realizaci projektu, a to i ty, které vznikly před zahájením projektu. Detailní interpretace problematiky bude opět přítomna zejm. v odpovědích na jednotlivé evaluační otázky.

Třetím krokem definujícím evaluační design je samotná analýza dopadu a ověření teorie změny. Tento krok lze rozdělit do tří kategorií:

1. Procesní evaluace projektu.
2. Ověření funkčnosti struktury dopadů.
3. Ověření nezamýšlených dopadů.

Ověření funkčnosti struktury dopadů probíhá formou standardních sociologických metod. Na sběr dat z výše detailně popsanych zdrojů navazuje jejich odborná analýza a interpretace dat. Pro potřeby této evaluace jsou zvoleny metody desk-research, kvalitativní analýza dat, statistická analýza dat a syntéza.

V souhrnu lze konstatovat, že zvolená metoda výzkumu je vhodná pro typ evaluovaného projektu a nabízí odpovědi na všechny relevantní otázky. Alternativou by byla metoda kontrafaktuální evaluace, která by však přinesla významné finanční, personální i časové náklady, avšak nulovou přidanou hodnotu oproti zvolené metodě. Kontrafaktuální evaluace je nerelevantní především s ohledem na nutnost sestavení kontrolní skupiny, která by nebyla projektem podpořena, což s ohledem na plošné zaměření hlavních dopadů projektu směřuje k nerealizovatelnosti takového průzkumu, případně k dosažení jen hypotetických či neaplikovatelných závěrů.

¹ Dle dat, kterými evaluátor v této době disponoval, tzn. podklady uvedené v kapitole “Analýza relevantních dokumentů a podkladů týkajících se projektu”.

3.2 Dominantní metody sběru a analýzy dat

V rámci evaluace budou prioritně použity následující analytické metody, případně další metody směřující ke zpracování dílčích dat získaných v uvedených zdrojích dat definovanými nástroji pro sběr dat:

- **Desk research:** Jedná se o analýzu sekundárních (již existujících) dat provedenou v kontextu evaluovaného projektu (zde projektová žádost, zprávy o realizaci projektu, další dokumentace k projektu, veřejně dostupné informace). Tato část analýzy je prvním krokem k poznání problematiky a vytvoření základu pro další pokročilejší analytické metody.
- **Kvalitativní analýza dat:** Zahrnuje výzkum interpretace pohledů různých subjektů na zkoumaný proces. Využívá se v situacích, kdy není možné využít statistickou analýzu dat, zejm. z důvodu obtížné kvantifikovatelnosti zkoumaných jevů. V případě této evaluace je upřednostňována tematická (spojení dílčích materiálů do jednotného výstupu na základě společných témat), narativní (analýza směřující k pochopení a srozumitelnosti zkoumaných dění a jevů) a diskurzivní analýza (pochopení významu sociální reality pro zkoumané subjekty a způsob, jakým je tato realita vytvořena). Přírozenou součástí postupu evaluátora je též metoda zakotvené či podložené teorie (rozklíčování dat pomocí definovaných postupů s cílem definovat, co je příčinou těchto dat).
- **Statistická analýza dat:** Získání požadovaných informací z dostupných statistických dat a jejich převedení do pochopitelné a užitečné podoby.
- **Syntéza:** Odborné posouzení dílčích informací získaných prostřednictvím ostatních analytických metod a jejich zpracování do požadovaného celistvého a srozumitelného výstupu. Předpokladem je řádné zvážení důležitosti dílčích informací, jednotlivých vazeb i relevance ke zkoumaným jevům apod. Syntéza dat bude provedena posouzením dílčích informací získaných prostřednictvím ostatních analytických metod a jejich zpracováním do požadovaného celistvého a srozumitelného výstupu. Předpokladem je řádné zvážení důležitosti dílčích informací, jednotlivých vazeb i relevance ke zkoumaným jevům apod.

3.3 Vazba na evaluační kritéria

Celkovým cílem evaluace je získání znalostí a důkazů o fungování projektu, získání poznatků pro další řízení projektu, rozhodování o pokračování projektu i tvorba podkladů pro případnou navazující obhajobu dopadů projektu a šíření dobré praxe vyplývající z realizovaných projektových aktivit. Evaluace je tedy procesem založeným na sběru informací a jejich odborném vyhodnocení s cílem získat spolehlivé podklady pro řízení implementace a strategické rozhodování.

Jednotlícím faktorem celé evaluace jsou evaluační kritéria, která definují úspěšnost projektu a předurčují, z jakých pohledů bude realizace projektu zkoumána. Jedná se o obecné standardy, které budou aplikovány na evaluaci a návazně v kontextu projektu vyhodnocovány (interpretovány). Pro programové období 2014-2020 jsou doporučujícími metodikami stanovena kritéria ve stručnosti označovaná jako 5U: účelnost, účinnost, úspornost (hospodárnost), užitečnost a udržitelnost. Tato kritéria se horizontálně projevují napříč evaluačními otázkami (resp. celou evaluační maticí). Stručně je lze popsat takto:

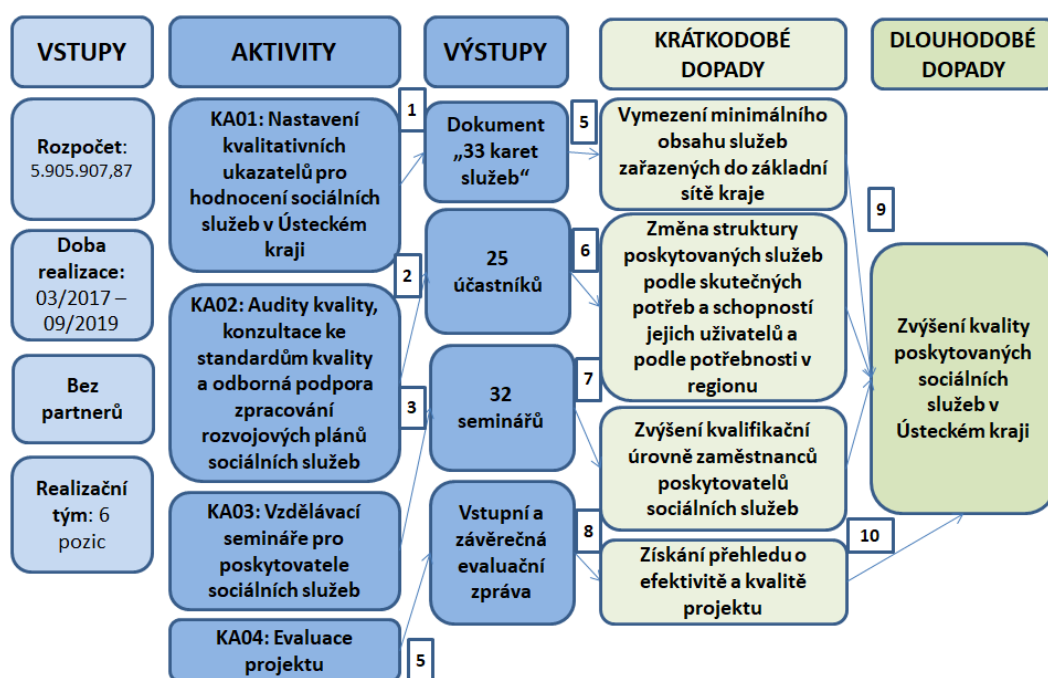
- a. Účelnost posuzuje realizované aktivity projektu z pohledu dosažení jejich účelu (zda a v jaké míře byly naplněny cíle projektu). Je zde tedy přímá vazba na dopady projektu (zda byl naplněn cíl a účel projektu, přinesl žádoucí dopady).
- b. Účinnost hodnotí, zda bylo při daných vstupech možné dosáhnout vyššího výstupu (zda mohl alternativní způsob realizace při zachování vstupů přinést vyšší přínosy). Generalizovaně se

jedná o posouzení, zda projektem zvolené řešení dosáhlo nejvyšších možných přínosů a jednalo se o vhodné řešení (nebo by jiné řešení přineslo lepší výsledky).

- c. Úspornost (hospodárnost) hodnotí dosažené výsledky projektu vůči vynaloženým prostředkům (zda byly vstupy a aktivity nezbytné pro dosažené výsledky a přínosy účastníků projektu). Posouzení hospodárnosti představuje zvážení možných úspornějších řešení při zachování adekvátních výstupů.
- d. Užitečnost hodnotí prospěšnost projektu pro účastníky (hodnotí vztah mezi problémy a potřebami, které měly být řešeny, a výsledky intervencí).
- e. Udržitelnost hodnotí, zda a do jaké míry přínosy projektu přetrvají i po ukončení realizace projektu a jaké předpoklady pro to projekt vytvořil.

3.4 Teorie změny projektu

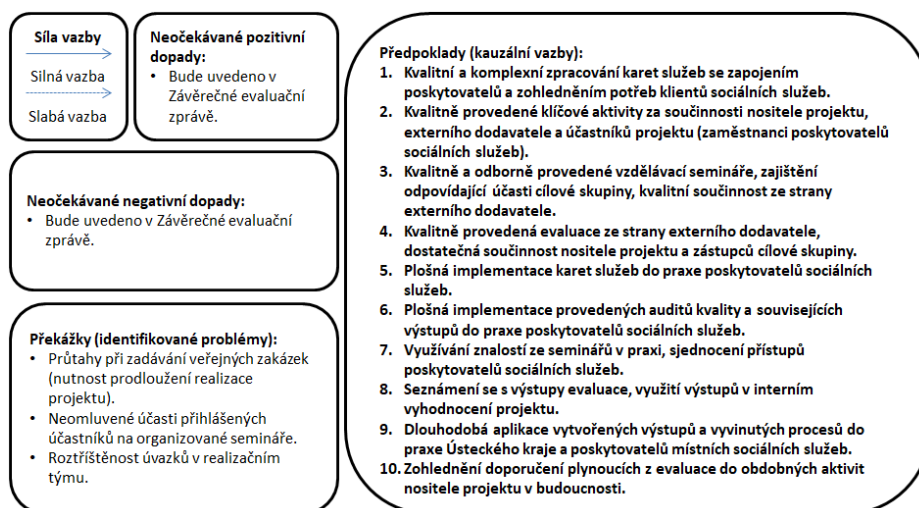
Prvním krokem v rámci definování evaluačního designu je vytvoření **teorie změny projektu**. Následující grafická schémata v prvním případě shrnují vstupy, aktivity a výstupy realizovaného projektu, na které navazují očekávané (návazně ověřované) krátkodobé a dlouhodobé dopady. Vyznačena je rovněž síla vazby mezi jednotlivými aspekty teorie změny (v podmínkách „Vstupní evaluační zpráva je síla vazby u všech aspektů shodná, diferenciace bude provedena až na základě zpracování „Závěrečné evaluační zprávy“).



2

Následný grafický přehled pak rozvíjí vstupní schéma teorie změny o heslovité zaznamenání původně neočekávaných pozitivních i negativních dopadů, stejně jako zjištěných překážek v realizaci projektu. Tyto aspekty budou s ohledem na metodické ukotvení evaluace a její systematiku komplexně zaneseny až do „Závěrečné evaluační zprávy“, přestože již v době zpracování „Vstupní evaluační zprávy“ jsou některé tyto aspekty identifikovány.

² Uvedena aktuální doba realizace. Původní byla stanovena do 03/2019.



Výše graficky a textově prezentovaná teorie změny využívající logického modelu projektu odráží zamýšlený mechanismus působení projektu od vstupů až po předpokládané dopady. Zobrazuje reálné a ověřené (v rámci šetření realizovaných evaluátorem, podloženo prezentovanými důkazy) efekty projektu na cílové skupiny a prostředí. Pomáhá tak identifikovat, jaké dopady projekt přináší a jakým způsobem k nim dochází.

3.5 Harmonogram evaluace

Nositel projektu zvolil nestandardní řešení, kdy se proces evaluace omezuje na zpracování této „Vstupní evaluační zprávy“, na kterou již naváže pouze „Závěrečná evaluační zpráva“. Schází tedy průběžný prvek evaluace, jehož smyslem je obvykle upozornit nositele projektu na vhodnější postupy pro další průběh projektu a zaznamenávání průběžných kroků v realizaci záměru. Z hlediska časového tedy na zpracování „Vstupní evaluační zprávy“ bezprostředně navazuje pouze komplexní sumarizace evaluace do podoby „Závěrečné evaluační zprávy“. Ve velmi krátkém časovém intervalu (do 20. října 2019) musí proběhnout všechny plánované evaluační aktivity, včetně vypracování závěrečné zprávy. Z tohoto důvodu je bezpředmětné zpracování orientačního harmonogramu evaluace, neboť veškeré aktivity musí provádět evaluátor souběžně a bez zbytečného odkladu již po předání této „Vstupní evaluační zprávy“.

3.6 Komunikační struktura

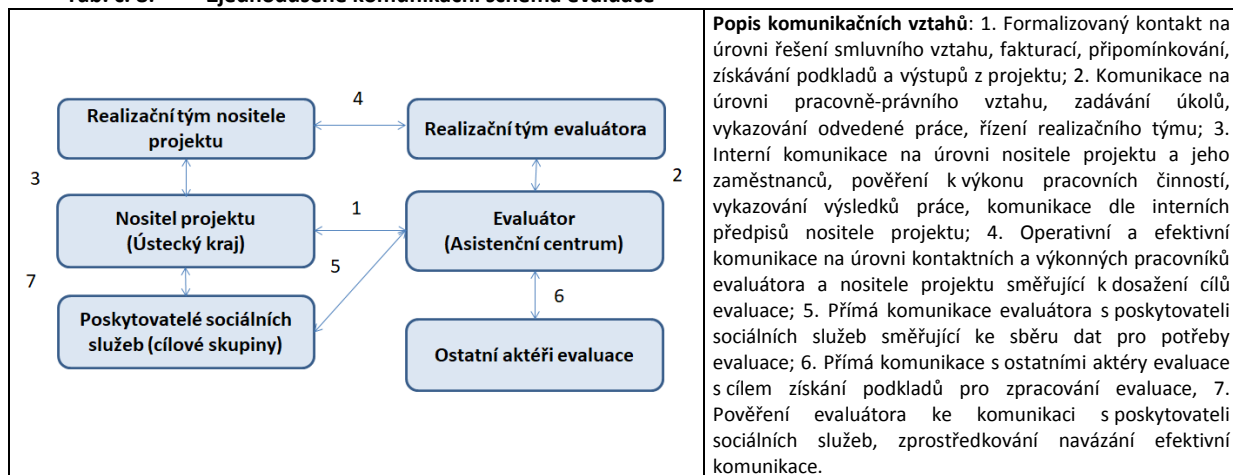
Aktéry evaluace, tedy subjekty zapojenými v aktivní či pasivní roli do vyhodnocování procesů a dopadů projektu, lze s popisem jejich role v průběhu evaluace definovat formou následujícího přehledu určujícího zároveň kostru komunikační struktury evaluace:

- Nositel projektu (Ústecký kraj):** Zajišťuje realizaci projektových aktivit, je základním partnerem evaluátorovi při jednotlivých krocích evaluace. Ústecký kraj poskytuje základní objem dat pro provedení evaluace, kontroluje a schvaluje postup evaluátora. Kontroluje a v relevantních aspektech řídí činnost poskytovatelů sociálních služeb, je zprostředkovatelem pro komunikaci mezi evaluátorem a poskytovateli sociálních služeb.
- Evaluátor (Asistenční centrum, a.s.):** Zajišťuje komplexně veškeré evaluační aktivity, komunikuje a předává výstupy evaluace nositeli projektu, sbírá a zpracovává potřebná data ze všech vhodných zdrojů.

- **Poskytovatelé sociálních služeb (cílová skupina):** Zaměstnanci poskytovatelů sociálních služeb z Ústeckého kraje, kteří jsou zapojeni do realizace projektu (příjemci podpory), poskytují evaluátorovi přímé informace o procesních i dopadových aspektech realizace projektu.
- **Ostatní aktéři (MPSV, Úřad práce, obce – sociální odbory, krajský úřad):** Dle případné potřeby poskytující dílčí informace související s realizací projektu a především jeho dopady na cílovou skupinu a síť sociálních služeb v regionu. Jednat se bude především o sekundární zdroje informací dostupné z veřejných zdrojů provozovaných těmito subjekty.

Zjednodušenou podobu komunikační struktury procesu evaluace nabízí přiložené schéma.

Tab. č. 8: Zjednodušené komunikační schéma evaluace



3.7 Spolupráce mezi nositelem projektu a evaluátorem (řízení evaluace)

Nastavení řízení evaluace vychází ze standardního konceptu projektového řízení. Nositel projektu vymezuje základní pozice a role v realizačním týmu evaluačních aktivit a definuje odpovědnost za dosažení předpokládaných výsledků a výstupů. Jelikož je evaluace jednou z klíčových aktivit zdrojového projektu podpořeného v rámci Operačního programu Zaměstnanost, je vhodné odkázat na definovaný systém řízení předmětného projektu. Z hlediska vztahu mezi nositelem projektu a evaluátorem platí běžný dodavatelsko-odběratelský vztah definovaný příslušnou smlouvou o zajištění evaluace projektu. Na vstupní organizační schůzce byly ustaveny hlavní kontaktní osoby pro vzájemnou komunikaci nositele projektu a evaluátora.

Tab. č. 9: Kontaktní osoby a kontakty

Hlavní kontaktní osoba nositele projektu	
Jméno a příjmení	Mgr. Petra Fünfkirchlerová
Telefon	475657590
E-mail	Funfkirchlerova.p@kr-ustecky.cz
Hlavní kontaktní osoba evaluátora	
Jméno a příjmení	Ing. Klára Rothe
Telefon	725 034 862
E-mail	rothe@asistencnicentrum.cz
Zástupce kontaktní osoby evaluátora	
Jméno a příjmení	Mgr. Karel Psohlavec
Telefon	777 748 233
E-mail	psohlavec@asistencnicentrum.cz

Spolupráce mezi nositelem projektu (objednatel) a evaluátorem (zhotovitelem) bude probíhat na několika úrovních:

- koordinace evaluačních aktivit – dodavatelsko-odběratelský vztah, smluvní vztahy. Komunikace bude probíhat standardně na úrovni statutárních zástupců či pověřených kontaktních osob. Hlavními způsoby komunikace bude operativní telefonická komunikace, e-mailová komunikace, případně využití dalších moderních dálkových způsobů komunikace. Standardem je možnost osobních schůzek v sídle objednatele (na začátku realizace, dále dle stanoveného harmonogramu, případně dle potřeby obou stran, při předávání výstupů, v rámci řešení rizik či problémů při evaluaci apod.),
- získávání dílčích výstupů z projektu a písemných podkladů pro evaluaci bude probíhat formou efektivní e-mailové komunikace mezi kontaktními osobami. V případě potřeby budou zapojeny též další osoby (např. zodpovědné za konkrétní aktivity). Upřednostňována bude neformální komunikace s maximální efektivitou prostřednictvím telefonu a e-mailu, případně dalších komunikačních platforem (cloudová úložiště dat, messengery, videokonference apod.),
- získávání dat prostřednictvím řízených rozhovorů s pověřenými zástupci nositele evaluovaného projektu.

V případě zjištění vzniku rizikového faktoru či identifikace odchylek oproti evaluačnímu plánu bude provedena příslušná informace neprodleně (do 2 pracovních dnů od zjištění). Zvolena je metoda předání informace e-mailem na stanovenou kontaktní osobu a doplnění telefonickým hovorem. Návazně pak bude rozvinuta operativní komunikace na úrovni kontaktních osob s cílem co nejrychleji a nejefektivněji danou situaci vyřešit (sjednání osobní schůzky, nasazení dodatečných členů realizačního týmu, náprava zjištěných pochybení, konzultace, schůzky širšího realizačního týmu, konzultace s poskytovatelem dotace apod.). Problematické rizik, jejich monitoringu, vyhodnocování, eliminaci a celkovému řízení se věnuje samostatná kapitola této „Vstupní evaluační zprávy“.

4 Určení datových zdrojů

Hlavními zdroji dat jsou dokumenty související s realizací projektu (žádost o dotaci, rozhodnutí o poskytnutí dotace, psané výstupy projektu, zprávy o realizaci, záznamy o průběhu projektových aktivit a další dokumentace související s projektem), nositel projektu (řízené rozhovory, průběžná operativní komunikace, nositelem zpracované administrativní výstupy projektu), cílové skupiny (řízené rozhovory) a doplňkově další veřejně dostupné zdroje. Charakteristika těchto zdrojů a práce s nimi vyplývá z následující prezentace nástrojů pro sběr dat.

Monitoring projektu (pozorování): Základem pro provedení evaluačních aktivit na předmětném projektu jsou podklady poskytnuté přímo nositelem projektu, případně další sekundární data získaná z jiných zdrojů. V této souvislosti poskytne nositel projektu evaluátorovi především následující dokumenty a informace relevantní ke konci realizace projektu:

- *žádost o dotaci, vč. veškerých příloh (případně rozhodnutí o poskytnutí dotace),*
- *případné analýzy předcházející tvorbě žádosti o dotaci,*
- *zápisy z uskutečněných schůzek realizačního týmu,*
- *zápisy z uskutečněných seminářů, konzultačních dnů a dalších akcí realizovaných v projektu,*
- *evaluační dotazníky získané od účastníků seminářů,*
- *dokumentaci k zadaným veřejným zakázkám,*
- *zpracované a odevzdané zprávy o realizaci projektu, vč. veškerých příloh³,*
- *fyzické výstupy realizovaného projektu (psané výstupy),*
- *další související dokumentaci a informace vyplývající z realizace projektu.*

³ Kurzívou uvedené zdroje již byly předány, u periodicky zpracovávaných výstupů se jedná o dokumenty zpracované do termínu pro odevzdání „Vstupní evaluační zprávy“.

Podpůrně pak budou využívány sekundární datové zdroje, a to dle aktuální potřeby vyvolané probíhající evaluací (statistiky, strategické dokumenty, legislativní úprava atd.).

Terénní šetření (polostrukturované rozhovory) s aktéry evaluace (s výjimkou nositele projektu):

Terénní šetření bude provedeno u všech okruhů respondentů formou individuálních hloubkových rozhovorů (řízené polostrukturované rozhovory s operacionalizovanými otázkami pro jednotlivé okruhy respondentů). Šetření bude primárně směřováno na **osoby podpořené realizací projektu**.

S ohledem na skutečnost, že již bude zpracována pouze „Závěrečná evaluační zpráva“, jsou pro sběr dat mezi aktéry evaluace v průběhu celé evaluace relevantní procesní i dopadové evaluační otázky se vztahem k danému respondentovi. Tyto evaluační otázky budou následně rozpracovány (operacionalizovány) do podoby standardizovaného a přehledného podkladu, přičemž budou vhodně transformovány, aby došlo k přesnějšímu zacílení terénního šetření na klíčové aspekty realizace projektu se zohledněním pozice respondenta v realizovaném projektu (operacionalizace).

Samotné dotazování bude probíhat v přirozeném prostředí respondenta (nejčastěji na pracovišti zodpovědného zástupce poskytovatele sociální služby apod.). Za provedení dotazování budou osobně zodpovědní kvalifikovaní tazatelé se zkušenostmi s terénním šetřením i sociální problematikou.

Důležitým prvkem pro úspěch terénního šetření je motivace respondenta k efektivní a koncentrované komunikaci s tazatelem. Ve vazbě k podpořeným osobám (zástupci poskytovatelů sociálních služeb) bude prokázání se probíhat formou včasného informování příslušné osoby o důležitosti a smyslu evaluačních aktivit a případně i pověřovacím dopisem ze strany nositele projektu.

Dle potřeby může být uskutečněno též osobní setkání či komunikace za využití dalších metod (zejm. focus group). Získaná data budou následně analyzována a prostřednictvím standardních sociologických a evaluačních metod rozpracována do výstupů jednotlivých evaluačních zpráv.

Metodika hloubkových rozhovorů a průběžné komunikace s nositelem projektu (individuální rozhovory, focus group): Průběžná efektivní komunikace s nositelem projektu je klíčovým předpokladem (a zároveň rizikem) pro plné dosažení cílů evaluačních aktivit a řádné zodpovězení veškerých evaluačních otázek. V rámci této metody sběru dat probíhá průběžná komunikace prioritně formou dálkových způsobů komunikace mezi hlavními kontaktními osobami evaluátora a nositele projektu.

Na průběžnou komunikaci navazuje osobní schůzka v sídle zadavatele. Smyslem tohoto přístupu je získat v požadovaném rozsahu veškerou nezbytnou dokumentaci vytvořenou v rámci projektu a návazně zajistit hlubší poznání reálného stavu projektu a probíhajících procesů z pohledu nositele projektu (hloubkový rozhovor).

Výstup hloubkových rozhovorů bude detailně zachycen v interním zápise. Personálně budou rozhovory provedeny za účasti příslušných zástupců nositele evaluovaného projektu a evaluátora, příležitostně mohou být přizvány další zodpovědné osoby (dle potřeby vývoje projektu či specifik a vývoje konkrétní evaluační otázky). Prioritně probíhají rozhovory na neformální bázi, avšak dle předem připraveného scénáře (příprava ze strany evaluátora, polostrukturované rozhovory), který má přímou vazbu na evaluační otázky, resp. vývoj projektu a další zjištěné informace z ostatních zdrojů. Jednotlivá témata, vycházející z evaluačních otázek, jsou následně diskutována a ve vhodných případech rozšířena o rozvíjející či doplňující otázky.

Po analýze zjištěných informací v hloubkových rozhovorech s nositelem projektu jsou data standardně syntetizována u každé související evaluační otázky s daty získanými z jiných zdrojů / jinými nástroji (v

našem případě zejm. desk-research výzkum a terénní šetření) do podoby odpovědi na danou evaluační otázku.

Dotazníkové šetření bude využito v souvislosti s vyhodnocování realizovaných seminářů, kde všichni účastníci obdrželi na konci každého setkání evaluační dotazník se žádostí o jeho vyplnění. Takto získaná data budou ve vztahu k příslušným evaluačním otázkám zpracována převážně metodami statistické analýzy.

5 Zpracování evaluační matice

Přiložená evaluační matice prezentuje přehled základních evaluačních otázek (pro přehled z technických důvodů očíslovaných), jejich operacionalizaci do dílčích podotázek (může být dále vhodně upraveno dle vlastností respondentů, vývoje evaluace či jiných datových zdrojů), sledované ukazatele (kvantifikovatelné i nekvantifikovatelné), zdroje dat plánované k využití, nástroje sběru dat a konečně též předpokládané analytické metody. V souhrnu tvoří evaluační matice základ pro práci evaluátora v dalších fázích evaluace. Číslování jednotlivých otázek má vazbu na zadání související veřejné zakázky. Pro zachování kontinuity vzájemně provázaných dokumentů je toto číslování zachováno i po rozdělení evaluačních otázek do jednotlivých tematických kategorií.

Tab. č. 10: Evaluační matice

Evaluační otázky	Evaluační podotázky	Ukazatele	Zdroje dat	Nástroje sběru dat	Analytické metody
Otázky k procesní části evaluace					
<EO01> Do jaké míry byl projekt navržen tak, aby přinášel očekávané dopady?	a. Je projekt zpracován v souladu s relevantními strategickými dokumenty? b. Jsou projektové aktivity navrženy v souladu s potřebami cílových skupin? Byla zpracována analýza potřeb? Odpovídají její výstupy klíčovými aktivitám projektu? c. Bylo zaměření projektu konzultováno s klíčovými aktéry a partnery a jak? Bylo zapojení jednotlivých aktérů dostatečné? Jaké poznatky těchto aktérů byly do projektu implementovány?	- Vazba projektu na relevantní strategie. - Vazba klíčových aktivit na potřeby cílových skupin. - Vazba klíčových aktivit na požadavky klíčových aktérů.	ÚK ISKP OEO Další	MON HR	DR KAD SYN
<EO02> Jaké faktory vedly k úspěšné realizaci projektu?	a. Které faktory vedou především při realizaci projektu k úspěšné realizaci projektu? b. Které překážky bylo nutné řešit?	- Faktory vedoucí k úspěchu projektu z pohledu příjemce. - Faktory vedoucí k úspěchu projektu z pohledu poskytovatelů. - Překážky při řešení projektu.	ÚK CS ISKP OEO	HR DOT	DR KAD
Otázky k dopadové části evaluace					
<EO06> Podařilo se optimalizovat standardy kvality poskytování sociálních služeb u příspěvkových organizací (hodnocení KA02)?	a. Došlo po formální stránce k plošné optimalizaci standardů kvality poskytování sociálních služeb u příspěvkových organizací? b. Jak tato optimalizace proběhla? c. Vyskytly se při optimalizaci nějaké překážky?	- Proces optimalizace z pohledu příjemce. - Proces optimalizace z pohledu cílové skupiny (poskytovatelů sociálních služeb) - Identifikace problémů při optimalizaci.	ÚK CS ISKP	MON HR	DR KAD SYN

<EO07> Jsou zpracované rozvojové plány příspěvkových organizací zapojených do projektu skutečně realizovatelné (KA02)?	a. Jsou z vašeho pohledu zpracované rozvojové plány realizovatelné? b. Jaká jsou hlavní úskalí implementace těchto plánů? c. Jsou do těchto plánů zapracovány veškeré vaše požadavky? d. Jaké očekáváte pozitivní či negativní dopady implementace rozvojových plánů příspěvkových organizací?	- Realizovatelnost rozvojových plánů. - Bariéry pro implementaci. - Zapracování veškerých požadavků. - Očekávané benefity z implementace.	ÚK CS ISKP	MON HR DOT	DR KAD SYN
<EO08> Lze vysledovat nějaké faktory, kterými se lišilo poskytování služeb po seznámení se s kartou služby a sbírání dat podle ní? Pokud ano, tak jaké (KA01)?	a. Nastaly nějaké změny po seznámení se s kartou služby oproti době před její implementací? b. Jaké změny nastaly? c. Jaké změny v této souvislosti očekáváte do budoucnosti? d. Jakým způsobem se v této souvislosti změnila pozice příjemců sociálních služeb?	- Identifikované změny v poskytování sociálních služeb v důsledku zavedení karet služeb. - Přínos aktivity pro klienty sociálních služeb.	ÚK CS ISKP	MON HR DOT	DR KAD SYN
<EO09> Měly vzdělávací semináře nějaký vliv na následné poskytování sociálních služeb? Pokud ano, jaký (KA03)?	a. Nastaly nějaké změny po absolvování seminářů oproti době před získáním prezentovaných informací? b. Jaké změny nastaly? c. Jaké změny v této souvislosti očekáváte do budoucnosti? d. Jakým způsobem se v této souvislosti změnila pozice příjemců sociálních služeb?	- Identifikované změny v poskytování sociálních služeb v důsledku účasti pracovníků sociálních služeb na seminářích. - Přínos aktivity pro klienty sociálních služeb.	ÚK CS ISKP	MON HR DOT	DR KAD SYN
<EO03> Lze vysledovat nějaké nezamýšlené dopady realizace projektu na cílovou skupinu? A pokud ano, jaké faktory je vyvolaly?	a. Jaké identifikujete nezamýšlené dopady projektu na cílovou skupinu? b. Jaké byly hlavní faktory směřující k dosažení těchto nezamýšlených dopadů? c. Jaké byly hlavní nezamýšlené dopady projektu na Vámi poskytované sociální služby?	- Identifikované nezamýšlené dopady z pohledu příjemce. - Identifikované nezamýšlené dopady z pohledu poskytovatelů. - Identifikované nezamýšlené dopady z pohledu cílové skupiny.	ÚK CS ISKP	MON HR DOT	DR KAD SYN
<EO10> Lze vysledovat nějaké negativní dopady realizace projektu? Pokud ano, jaké faktory k nim vedly?	a. Jaké identifikujete negativní dopady projektu na cílovou skupinu? b. Jaké byly hlavní faktory směřující k dosažení těchto negativních dopadů? c. Jaké byly hlavní negativní dopady projektu na Vámi poskytované sociální služby?	- Identifikované dopady z pohledu příjemce. - Identifikované dopady z pohledu poskytovatelů. - Identifikované dopady z pohledu cílové skupiny.	ÚK CS ISKP	MON HR DOT	DR KAD SYN
Otázky k hodnocení dle evaluačních kritérií					
<EO04> Jak hodnotíte naplnění užitečnosti	a. Jsou z Vašeho pohledu nově vytvořené karty služeb užitečné (KA01)? b. Jsou z Vašeho pohledu zavedené standardy kvality a plány rozvoje užitečné (KA02)?	Subjektivní vnímání užitečnosti projektu z pohledu nositele.	ÚK ISKP OEO CS	MON HR DOT	KAD SYN

(utility) projektů?	c. Jsou z Vašeho pohledu znalosti získané na seminářích užitečné pro Vaši další činnost (KA03)? d. Považujete realizovaný projekt ze svého pohledu za užitečný?	- Subjektivní vnímání užitečnosti projektu z cílové skupiny. - Subjektivní vnímání užitečnosti projektu z pohledu poskytovatelů. - Vytíženost kapacity jednotlivých sociálních služeb.			
Otázky směřující k doporučením z evaluace					
<EO05> Jaká jsou nejdůležitější doporučení z této evaluace pro lepší nastavení obdobných či navazujících projektů v budoucnu? Jsou tato doporučení pro zadavatele evaluace relevantní a prakticky realizovatelná? A jak to bylo ověřeno?	a. Jaká jsou nejdůležitější doporučení z této evaluace pro zlepšení realizace hodnoceného projektu a zvýšení jeho dopadů?	Přehled doporučení pro další průběh projektu.	ISKP OEO	MON	KAD SYN
Legenda: ÚK: Příjemce Ústecký kraj; CS: Cílová skupina projektu (poskyvatel sociálních služeb); ISKP: Informační systém pro monitorování dotačního projektu a další dokumentace související s projektem; DALŠÍ: Ostatní dokumenty a zdroje využité pro evaluaci; OEO: Výstupy z ostatních evaluačních otázek; KAD: Kvalitativní analýza dat; SAD: Statistická analýza dat; SYN: Syntéza, DR: Desk research; MON: Monitoring projektu (pozorování); HR: Hlubkové rozhovory a průběžná komunikace s nositelem projektu (vč. individuálních rozhovorů a focus group); DOT: Terénní šetření (vč. polostrukturovaných rozhovorů) s cílovou skupinou (poskyvateli sociálních služeb).					

6 Analýza rizik

Vhodným a dostatečně přehledným nástrojem pro identifikaci rizik (resp. slabých stránek evaluačního designu a plánu evaluace) a stručné představení nástrojů pro jejich eliminaci je standardní citlivostní analýza rizik. Příložená matice rizik uvádí základní identifikovaná rizika a způsob, jakým bude předcházeno jejich vzniku, případně bude eliminován jejich dopad.

Tab. č. 11: Citlivostní analýza rizik

Č. rizika	Riziko	Závažnost	Pravděpo- dobnost	Významnost	Eliminace
1	Nekvalitní a neefektivně fungující realizační tým	4	1	4	Široký tým kvalifikovaných odborníků (zastupitelnost na jednotlivých pozicích, zkušenosti s realizací a vyhodnocováním desítek významných projektů v rámci ESIF, kvalifikovaný tým administrativních pracovníků, na všech pozicích VŠ odborníci, celý tým složen z kmenových zaměstnanců Asistenčního centra), projektový způsob řízení (PRINCE 2, RASCI), osvědčený způsob komunikace (porady, individuální konzultace, minitýmy, dálková komunikace), stanovené kompetence a zodpovědnost.
2	Komunikace se zadavatelem	4	2	8	K využití je připravena celá škála komunikačních kanálů, a to plně v souladu s požadavky nositele evaluovaného projektu a dalších aktérů evaluace (osobní jednání, telefon, e-mail, telekonference, sociální média, video

					konference), dle jeho potřeb a vytížení. Z klíčových jednání budou vypracovány zápisy, ve kterých budou zachyceny definované úkoly, termíny jejich plnění či specifikace navazujících postupů. Tyto výstupy budou operativně zpracovány též do příslušných plánů činností s vymezením jednotlivých kompetencí konkrétním osobám.
3	Komunikace s podpořenými osobami, nositelem projektu	5	3	15	Získání relevantních informací o evaluovaném projektu přímo od osob zodpovědných za jeho realizaci a podpořených osob je klíčovým bodem pro úspěšnou realizaci zakázky a zároveň jejím nejzásadnějším rizikem. Realizační tým bude využívat (za předpokládané součinnosti se zadavatelem) všech dostupných komunikačních prostředků (viz výše) pro možné vytěžení maxima dostupných dat. Důraz přitom bude vždy kladen, v relevantních situacích, na osobní jednání s konkrétními osobami, a to prostřednictvím kvalifikovaných tazatelů – členů realizačního týmu. Pro zajištění porovnatelnosti výstupů budou podklady pro jednání vždy přehledně a jednotně strukturovány; v případě zjištěných nedostatků budou vyvolávána doplňková jednání, případně budou dodatečná data zajišťována (průkazným způsobem) jinými komunikačními kanály. Ve vztahu k cílové skupině je důležitým prvkem finanční motivace respondentů za spolupráci s tazateli.
4	Kvalita výstupů	5	2	10	Výstupy zakázky budou využívány pro celkové vyhodnocení provedených investic či pro nastavení budoucího fungování analogických dotačních titulů. Kvalita výstupů evaluace je proto dalším z klíčových aspektů řešení zakázky a zároveň zásadním identifikovaným rizikem. Ve stručnosti se jedná o zapojení vysoce kvalifikovaného týmu, pravidelné předkládání dílčích výstupů zadavateli, průběžné konzultace se zadavatelem s účelem monitoringu postupu prací a vyhodnocování nastavených procesů, dodržování harmonogramu (stanovení milníků, nástroje projektového řízení), zajištění maximální efektivity práce a komunikace uvnitř realizačního týmu.
5	Financování	2	1	2	Dodavatel má plně zajištěno průběžné financování prací na zakázce (vykrytí nákladů realizace a pozdějších plateb od zadavatele – dle fakturačních podmínek).
6	Ostatní rizika	3	3	9	V celém procesu bude využívána metoda ISO/IEC 3335, která umožňuje efektivně vyhodnocovat a eliminovat nově hrozící rizika. Využit bude nejsofistikovanější „Kombinovaný přístup“. Zejm. v přípravné fázi bude využita metoda FMAE, návazně pak též při eliminaci rizik v rámci dalších postupů metoda „Subjektivní pravděpodobnosti“ a při výběru vhodných realizačních řešení též „Rozhodovací matice“.

Uvedená rizika budou vyhodnocována a nástroje pro jejich eliminaci aplikovány v celém procesu zpracování evaluačních výstupů. Silné stránky evaluačního designu kontextově vyplývají z předchozích kapitol. Jedná se především o kombinaci více metod evaluace, ověřování závěrů z více zdrojů, využití zkušeného a kvalifikovaného realizačního týmu a celkově sofistikované metodické ukotvení evaluace.

7 Manažerské shrnutí

„Vstupní evaluační zpráva“ shrnuje hlavní aspekty evaluovaného projektu tak, aby z těchto základních informací mohla vycházet „Závěrečná evaluační zpráva“. Ta již bude vyhodnocovat procesní i dopadové aspekty realizovaného projektu. Vedle prezentace vstupního stavu projektu (s ohledem na započetí evaluačních aktivit v červenci 2019) jsou již uvedeny základní informace o realizaci projektu do doby zpracování „Vstupní evaluační zprávy“.

Hlavním výstupem analytické složky studie je zpracování základního schématu teorie změny, které prezentuje model akce (vstupy, aktivity, výstupy) a model změny (krátkodobé a dlouhodobé dopady). Znázorněny jsou vazby mezi dílčími fragmenty teorie změny, včetně aktuálně počítované síly kauzální vazby. Stejně jako dále uvedené heslovité popisy neočekávaných dopadů (pozitivních i negativních), identifikovaných překážek a předpokladů, budou i aspekty modelu akce a modelu změny v „Závěrečné evaluační zprávě“ podléhat aktualizaci, resp. vypracování její výstupní verze.

Zpracována je též detailní metodologie přípravy navazující „Závěrečné evaluační zprávy“. Klíčovým výstupem studie je pak komplexně zpracovaná evaluační matice, která vedle základních evaluačních otázek zahrnuje jejich detailní operacionalizaci do konkrétních výzkumných otázek. Návazně jsou pak u každé evaluační otázky (resp. operacionalizovaných výzkumných otázek) stanoveny okruhy informačních zdrojů, způsob sběru dat a postup při jejich vyhodnocování.

„Vstupní evaluační zpráva“ byla zkompleťována v průběhu měsíce srpna 2019, tedy během prvního měsíce probíhajících evaluačních aktivit. V dalším časovém úseku (zejm. září 2019) bude probíhat sběr a zpracování dat pro potřeby „Závěrečné evaluační zprávy“. Zde již dojde ke komplexnímu vyhodnocení procesních evaluačních otázek a dopadových evaluačních otázek i otázek vážících se k evaluačním kritériím. Zpracování odpovědí na otázky doporučujícího charakteru se s ohledem na konec projektu zaměří jen na doporučení pro další činnost Ústeckého kraje, případně jiných uživatelů „Závěrečné evaluační zprávy“.

S ohledem na provedení pouze základní analýzy průběhu projektu, neshledání žádných zásadních rozporů reality s plánem projektových aktivit, aktuálně závěrečnou fází projektu (většina klíčových aktivit je již dokončena nebo bezprostředně před dokončením) a velmi efektivní komunikací mezi evaluátorem a nositelem evaluovaného projektu nebyla shledána potřeba v souvislosti se zpracováním „Vstupní evaluační zprávy“ definovat žádná doporučení pro postup v dalším průběhu projektu.