



Spolufinancováno
Evropskou unií



Místní akční plán rozvoje vzdělávání IV - MČ Praha 1

Evaluační plán

Březen 2024



Schválený ŘV MAP Praha 1 dne 29. 4. 2024

Dokument vznikl v rámci projektu
Místní akční plán rozvoje vzdělávání IV - MČ Praha 1
reg. č. CZ.02.02.XX/00/23_017/0008328



Obsah

Obsah.....	1
Seznam použitých zkratek.....	2
1. Úvod	3
1.1 Východiska evaluace.....	3
1.2 Výstupy evaluace.....	4
2. Charakteristika a kontext evaluovaného projektu	6
2.1 Základní charakteristika projektu	6
2.2 Kontext projektu.....	7
2.3 Vymezení aktérů evaluace.....	10
2.4 Bližší specifikace klíčových aktivit.....	12
3. Evaluační design	13
3.1 Základní přístup k evaluaci	13
3.2 Teorií vedená evaluace, teorie změny.....	14
3.2.1 <i>Teorie změny projektu MAP IV</i>	14
3.2.2 <i>Ověřování výsledků projektu</i>	17
3.2.3 <i>Ověřování dopadů projektu</i>	20
3.3 Metody sběru a analýzy dat	24
3.3.1 <i>Rozsah datových zdrojů a způsob jejich sběru</i>	24
3.4 Evaluační otázky a evaluační matice	26
4. Řízení rizik evaluace.....	28
5. Harmonogram	33



Seznam použitých zkratk

apod.	a podobně
CS	Cílové skupiny/ cílová skupina
ČR	Česká republika
DOT	Dotazníkové šetření
EO	Evaluační otázka
EP	Evaluační plán
EU	Evropská unie
FS	Fokusní skupina
IDZ	Implementace dlouhodobého záměru
IPs	Systémové projekty
IZO	Identifikační znak organizace
KA	Klíčová aktivita
Kč	korun českých
MAP	Místní akční plán
max.	maximálně
MČ	Městská část
MŠ	Mateřská škola
MŠMT ČR	Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy ČR
NNO	Nevládní nezisková organizace
OP JAK	Operační program Jan Ámos Komenský
PPP	Pedagogicko-psychologická poradna
PS	Pracovní skupina
resp.	respektive
RgŠ	Regionální školství
RT	Realizační tým
ŘO	Řídicí orgán
ŘV	Řídicí výbor
SR MAP	Strategický rámec MAP
TBIE	<i>Theory-Based Impact Evaluation</i> (teorií vedená evaluace dopadů)
TZ	Teorie změny
tzn.	to znamená
UA	Ukrajina
vč.	včetně
ZŠ	Základní škola
ZUŠ	Základní umělecká škola



1. Úvod

Tento dokument představuje Evaluační plán (Evaluační design) k evaluaci projektu s názvem „Místní akční plán rozvoje vzdělávání IV - MČ Praha 1“, reg.č. CZ.02.02.XX/00/23_017/0008328 (dále jen MAP IV Praha 1). Realizátorem evaluovaného projektu je MČ Praha 1. Evaluace bude probíhat po celou dobu realizace projektu, tj. od 1. 2. 2024 do 31. 12. 2025.

Hlavním cílem Evaluačního plánu (EP) je představit především detailní metodologii řešení jednotlivých evaluačních úkolů a příslušných evaluačních otázek (evaluační design), časový harmonogram dílčích kroků, výstupy evaluace a další.

Evaluátor bude postupovat v souladu s **Etickým kodexem evaluátora a Formálními standardy provádění evaluací** (blíže www.czecheval.cz).

1.1 Východiska evaluace

Evaluace projektu MAP IV Praha 1 je jednou z klíčových aktivit (KA 2 – Vnitřní hodnocení projektu) a tudíž je průběžným a kontinuálním procesem po celou dobu realizace projektu. Takovéto nastavení umožňuje průběžně přispívat ke zdárnému průběhu projektu, neboť kontinuální vyhodnocování dílčích aktivit a kroků umožní bezprostředně reagovat na případné odchylky od vytyčeného směru a korigovat budoucí činnosti tak, aby v maximální možné míře naplnily očekávané cíle. To umožní evaluátorovi rozdělit evaluační aktivity do několika fází a přizpůsobit tak náplň evaluace aktuálním potřebám projektu, resp. jeho realizátorům. S ohledem na časový rámec evaluačních činností bude možné zpracovat evaluaci, která bude mít smíšený charakter, tzn., že bude mít jak formativní (procesní) prvky, tak výsledně charakter sumativní (dopadové/výsledkové) evaluace.

Formativní evaluace bude realizována v průběhu implementace projektu a jejím cílem bude zlepšení implementace, resp. realizace projektových aktivit. Výstupy formativní části evaluace proto evaluátor zpracuje tak, aby poskytly managementu projektu informace o aktuálním stavu projektu, bariérách a potížích při jeho implementaci a navrhne konkrétní doporučení pro zefektivnění realizace klíčových aktivit po zbytek běhu projektu. Výstupem formativní části bude Průběžná evaluační zpráva, která bude zpracována za období 2/2024 – 1/2025.

Sumativní evaluace bude realizována v závěrečné fázi projektu a jejím cílem bude vyhodnotit, zda byly dosaženy stanovené cíle a posoudit přínos projektu pro cílové skupiny. Výstupem sumativní části evaluace bude Závěrečná evaluační zpráva, která bude obsahovat informace charakteristické dopadovou/výsledkovou evaluaci. Závěrečná evaluační zpráva bude emitována v závěru projektu v 12/2025.



1.2 Výstupy evaluace

Výstupem evaluační činnosti budou tyto zprávy:

- Evaluační plán – předkládaný dokument
- Průběžná evaluační zpráva
- Závěrečná evaluační zpráva

Průběžná evaluační zpráva	
Termín předložení	2/2025
Cíl zprávy	<p>Cílem Průběžné zprávy bude</p> <p>A) informovat realizační tým o dosavadním pokroku v naplňování cílů evaluace. Realizační tým bude informován, zda evaluace probíhá v souladu s harmonogramem a zadáním, a jaké jsou dosažené výsledky sběru dat, předběžné závěry a oblasti, na které bude zaměřena následující činnost.</p> <p>B) ověřovat, zda klíčové aktivity projektu vedou k průběžnému naplňování očekávaných cílů. Realizační tým bude informován o zjištěních evaluátora ve vztahu k implementaci projektu a v případě potřeby budou specifikována doporučení ke zlepšení realizace projektových aktivit (formativní část evaluace).</p>
Struktura zprávy	<p>Průběžná zpráva bude mít tuto indikativní strukturu:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Shrnutí činností, které byly v daném období realizovány ❖ Popis použité metodologie ❖ Průběžná zjištění k jednotlivým KA, hodnocení ze sběru a analýzy dat ❖ Průběžné informace z terénní fáze evaluace ❖ Návrh dalšího postupu, včetně případných doporučení k optimalizaci realizace projektu

Závěrečná evaluační zpráva	
Termín předložení	12/2025
Cíl zprávy	<p>Cílem závěrečné evaluační zprávy bude vyhodnotit, zda byly naplněny cíle projektu a bylo dosaženo očekávaných změn. Závěrečná zpráva bude obsahovat shrnutí celého průběhu evaluace - bude zahrnovat metodiku, popis řešení dílčích částí evaluace, veškerá zjištění z provedené evaluace, odpovědi na evaluační otázky. Součástí bude také zhodnocení, do jaké míry byla zohledněna doporučení evaluátora navržená v průběžné zprávě.</p>



Struktura zprávy

Závěrečná zpráva bude mít tuto indikativní strukturu:

1. Shrnutí výsledků a hlavních závěrů (max. 5 stran)
2. Úvod (kontext a cíle evaluace)
3. Použitá metodologie a provedená šetření
4. Vyhodnocení naplnění klíčových aktivit
5. Hlavní závěry a evaluační zjištění, vč. jejich interpretace (teorie změny projektu – dosažení cílů, dopady na cílové skupiny)
6. Odpovědi na evaluační otázky
7. Doporučení a závěr
8. Použitá literatura a datové zdroje

Přílohy (např. vyhodnocení dotazníkových šetření, zprávy z realizovaných fokusních skupin, apod.)



2. Charakteristika a kontext evaluovaného projektu

2.1 Základní charakteristika projektu

Projekt	Místní akční plán rozvoje vzdělávání IV - MČ Praha 1
Registrační číslo projektu	CZ.02.02.XX/00/23_017/0008328
Operační program	Jan Ámos Komenský Priorita: Vzdělávání Specifický cíl/opatření: Zvýšit kvalitu, inkluzivitu a účinnost systémů vzdělávání a odborné přípravy a jejich relevantnosti pro trh práce, mimo jiné i uznáváním výsledků neformálního a informálního učení, s cílem podpořit získávání klíčových kompetencí včetně podnikatelských a digitálních dovedností, a prosazováním zavádění duálních systémů odborné přípravy a učňovské přípravy
Termín realizace projektu	1. 2. 2024 – 31. 12. 2025
Místo realizace projektu	Hl. m. Praha
Rozpočet projektu¹	5 885 090,67 Kč
Cíle projektu	<ol style="list-style-type: none"> 1. Prohloubení spolupráce a zapojení relevantních aktérů z území do procesu plánování a aktualizace místního akčního plánu rozvoje vzdělávání. 2. Zkvalitnění vzdělávání v mateřských a základních školách v daném území v reakci na problémy a potřeby tohoto území. 3. Zhodnocení dopadu projektem realizovaných aktivit na všechny relevantní cílové skupiny.
Klíčové aktivity projektu	KA 1 Řízení projektu KA 2 Vnitřní hodnocení projektu KA 3 Rozvoj a aktualizace MAP <ol style="list-style-type: none"> 3.1 ŘV a organizační struktura MAP 3.2 Zpracování komunikačního plánu a realizace konzultačního procesu 3.3 PS pro financování 3.4 PS pro podporu moderních didaktických forem vedoucích k rozvoji klíčových kompetencí 3.5 PS pro rovné příležitosti 3.8 Místní akční plánování 3.9 Spolupráce s projektem IDZ/krajem 3.10 Spolupráce s IPs KA 4 Implementace akčních plánů
Cílové skupiny	Děti, žáci ZŠ

¹ Celkové způsobilé náklady



	<p>Pedagogičtí a nepedagogičtí pracovníci</p> <p>Pracovníci školských poradenských zařízení</p> <p>Rodiče dětí a žáků (případně zákonní zástupci)</p> <p>Pracovníci veřejné správy a subjektů zřízených veřejnou správou</p> <p>Vedení škol a školských zařízení a zřizovatelé</p> <p>Ostatní aktéři v oblasti vzdělávání</p> <p>Široká veřejnost</p>
Indikátory	<p>Název: Počet organizací ovlivněných intervencí RgŠ</p> <p>Kvantifikace: 29</p> <p>Typ indikátoru: Výsledkový</p>
	<p>Název: Počet podporovaných organizací v RgŠ</p> <p>Kvantifikace: 1</p> <p>Typ indikátoru: Výstupový</p>
	<p>Název: Počet osvětových akcí</p> <p>Kvantifikace: 10</p> <p>Typ indikátoru: Výstupový</p>
	<p>Název: Počet akcí pro pracovníky ve vzdělávání</p> <p>Kvantifikace: 10</p> <p>Typ indikátoru: Výstupový</p>
	<p>Název: Počet školních a mimoškolních aktivit</p> <p>Kvantifikace: 16</p> <p>Typ indikátoru: Výstupový</p>
	<p>Název: Počet platforem pro odborná tematická setkání</p> <p>Kvantifikace: 3</p> <p>Typ indikátoru: Výstupový</p>
	<p>Název: Počet regionálních systémů</p> <p>Kvantifikace: 1</p> <p>Typ indikátoru: Výstupový</p>
Veřejné zakázky	-

Zdroj: Žádost o podporu, vč. Příloh

2.2 Kontext projektu²

Projekt MAP IV Praha 1 navazuje na projekt Místní akční plán rozvoje vzdělávání III - MČ Praha 1. Během realizace projektů MAP I, II a III došlo k vytvoření funkčního partnerství a spolupráce všech aktérů působících v území, kteří o spolupráci projeví zájem. Díky MAP byla posílena komunikační platforma mezi místními mateřskými a základními školami (bez ohledu na zřizovatele), zástupci samosprávy, vedoucími pracovníky škol, školskými zařízeními, subjekty neformálního a zájmového vzdělávání a také rodiči dětí a žáků. MAP nesporně přispěl k institucionalizaci dlouhodobé spolupráce mezi jednotlivými aktéry.

² Zdroj: žádost o podporu



Projekt MAP IV Praha 1 řeší přetrvávající potřebu definovat priority a cíle vzdělávací soustavy v daném území do roku 2028 a vymezit konkrétní opatření, které jsou nezbytné k dosažení vytyčených cílů. Realizace projektu MAP IV přispěje k dalšímu rozvoji partnerské platformy všech zapojených aktérů vzdělávání v tomto území. Výstupy projektu i díky realizaci implementačních aktivit přímo přispějí ke zkvalitnění vzdělání dětí a žáků, ke zvýšení informovanosti pracovníků ve vzdělávání o tématech, které jsou pro území důležitá a také ke zvýšení osvěty o přínosech MAP.

Velmi specifickým tématem pro území MČ Praha 1 je velká míra účasti žáků – cizinců v mateřských i základních školách. Počet dětí a žáků – cizinců zhruba pětkrát převyšuje celorepublikový průměr. Významným souvisejícím aspektem je také různorodost mateřských jazyků dětí a žáků, kteří pochází prakticky ze zemí celého světa. To klade specifické nároky na znalosti a dovednosti managementu a pedagogických i nepedagogických pracovníků škol a jejich infrastrukturu. Na druhé straně to vytváří unikátní východiska pro úspěšnou kulturní a multikulturní výchovu a rozvoj sociálních dovedností dětí i dospělých.

Správní obvod MČ Praha 1 se potýká s několika problémy, které budou prostřednictvím MAP IV analyzovány a budou navrhována vhodná opatření k jejich řešení. Jedná se o následující problémy a jejich příčiny:

- vysoká míra dětí s OMJ,
- velký počet soukromých MŠ pro děti s OMJ,
- velký zájem o ZŠ převyšující kapacity 1. tříd,
- nedostatek kvalifikovaných asistentů pedagoga, školních psychologů a speciálních pedagogů na plný úvazek,
- stárnutí pedagogických pracovníků,
- nedostatečné sdílení zkušeností v oblasti inkluze mezi školami, nepochopení principu inkluze jak ze strany rodičů, tak často i pedagogů,
- vysoký počet dětí a žáků na jednoho pedagoga,
- nedostatečná vybavenost pedagogů cizími jazyky,
- nedostatečná spolupráce rodičů se školou zejména z důvodu časové a pracovní vytíženosti,
- nedostatečná infrastruktura (např. chybějící prostory pro výuku polytechniky, cizích jazyků, matematiky).

V důsledku realizace projektu jsou očekávány následující změny:

- další prohloubení partnerské platformy všech aktérů MAP, která pokračuje již přes 7 let od realizace prvního projektu MAP,
- aktivní zapojení zřizovatelů škol s rozdílnou právní formou, organizací neformálního vzdělávání, NNO, rodičů a veřejnosti žijící na území MČ Praha 1 do plánování priorit ve vzdělávání,
- díky implementačním aktivitám bude směřována přímá podpora relevantním cílovým skupinám projektu, což bude mít za následek zkvalitnění úrovně předškolního a základního vzdělávání v území MČ Praha 1,
- systémové zlepšení řízení mateřských a základních škol v území, rozvoj potenciálu každého dítěte a žáka v inkluzivní škole,



- rozvoj spolupráce škol s rodiči a širší veřejností,
- zavádění řešení pro nastavení rovných příležitostí ve vzdělávání,
- vymezení investičních a neinvestičních priorit v oblasti vzdělávání v území, které budou navázány na vhodné národní dotace i dotace EU,
- implementace priorit a cílů definovaných v Ročních akčních plánech a ve Strategickém rámci MAP,
- vytvoření finálního dokumentu MAP IV, který bude obsahovat aktualizovanou analytickou, strategickou – SR MAP do roku 2028 a implementační část – 3 akční plány pokrývající školní roky 2025/2026, 2026/2027 a 2027/2028,
- vytvoření uceleného souhrnu informací a dat o stavu předškolního a základního vzdělávání v území Prahy 1, včetně návrhů na zlepšení,
- přesah nastavených mechanismů i po ukončení realizace projektu.

Zda k těmto změnám došlo, resp. byl nastartován potenciál těchto změn dosáhnout, bude předmětem prováděné evaluace projektu.

Do implementace aktivit se zapojí 29 škol (MŠ a ZŠ), a to jak školy, jejichž zřizovatelem je MČ Praha 1, tak i ty s jiným zřizovatelem.



2.3 Vymezení aktérů evaluace

Evaluátor definuje ve vztahu k realizaci projektu a jeho evaluaci níže uvedené zainteresované strany.

Klíčový aktér	Charakteristika vztahu k projektu
MŠMT ČR	Řídící orgán OP JAK, z nějž je projekt financován. Kontroluje a monitoruje průběh projektu. Metodicky usměrňuje místní akční plánování v území, a to prostřednictvím Pravidel pro žadatele a příjemce OP JAK a dalších metodických dokumentů.
MČ Praha 1	Je realizátorem projektu. Ustavuje realizační tým, který metodicky vede a řídí. Administruje projekt, koordinuje klíčové aktivity projektu, plní roli odborného garanta projektu. Zajišťuje finanční a časový management projektu. Zpracovává projektovou dokumentaci (ZoR, ŽoP, žádosti o změnu apod.) a zajišťuje výstupy projektu. Komunikuje s ŘO OP JAK.
Řídící výbor	Je tvořen zástupci klíčových aktérů ovlivňujících oblast vzdělávání na území vymezeném pro daný MAP, zvolí si svého předsedu, definuje si vlastní postupy rozhodování. Funguje dle Statutu a Jednacího řádu. Projednává a schvaluje návrhy dokumentů MAP (Analytická část, Strategická část, Implementační a akční plán).
Realizační tým	Koordinuje aktivity MAP při realizaci a řízení MAP. Organizuje setkání, workshopy a veškeré aktivity směrem k aktérům vzdělávání a řídicího výboru. Usiluje o dosažení plánovaných cílů projektu a úspěšnou realizaci s naplněním stanovených indikátorů, zajištění efektivity a hospodárnosti při realizaci projektu. <u>Administrativní tým:</u> projektový manažer, finanční manažer, administrativní pracovníci. <u>Odborný tým:</u> odborný garant pro tvorbu MAP, odborný garant pro vzdělávání, evaluátor, vedoucí PS, členové PS.
Pracovní skupiny	PS pro financování PS pro podporu moderních didaktických forem vedoucích k rozvoji klíčových kompetencí PS pro rovné příležitosti



Cílové skupiny	<p>Děti, žáci ZŠ</p> <p>Pedagogičtí a nepedagogičtí pracovníci</p> <p>Pracovníci školských poradenských zařízení</p> <p>Rodiče dětí a žáků (případně zákonní zástupci)</p> <p>Pracovníci veřejné správy a subjektů zřízených veřejnou správou</p> <p>Vedení škol a školských zařízení a zřizovatelé</p> <p>Ostatní aktéři v oblasti vzdělávání</p> <p>Široká veřejnost</p> <p>Uvedené cílové skupiny se účastní projektu, resp. jsou příjemci intervence v souladu se zaměřením jednotlivých KA.</p>
-----------------------	--

Zdroj: Žádost o podporu, vč. příloh



2.4 Blíže specifikace klíčových aktivit

Klíčová aktivita	Obsah klíčové aktivity	Úloha evaluátora
KA 1 Řízení projektu	<p>Řízení projektu z hlediska</p> <ul style="list-style-type: none"> • plnění a dodržování harmonogramu, rozpočtu, monitorovacích indikátorů, výstupů projektu • administrace personální agendy osob zapojených do realizace projektu • zpracování Zpráv o realizaci a Žádostí o platbu • řízení změn projektu • komunikace s řídicím orgánem apod. 	<p>Evaluátor vyhodnotí, mimo jiné, zda:</p> <ul style="list-style-type: none"> • projekt probíhá v souladu s harmonogramem • jsou naplňovány monitorovací indikátory • byly ustaveny odpovídající řídicí a odborné struktury projektu • identifikuje případné bariéry bránící předpokládanému naplňování projektu • bude průběžně navrhnout doporučení vedoucí ke zvýšení efektivity realizace projektu apod.
KA 2 Vnitřní hodnocení projektu	<ul style="list-style-type: none"> • Evaluační aktivity projektu 	<p>Evaluátor je realizátorem KA. Kromě průběžných evaluačních aktivit zpracovává:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Evaluační plán/design • Průběžnou zprávu • Závěrečnou evaluační zprávu
KA 3 Rozvoj a aktualizace MAP	<p>3.1 ŘV a organizační struktura MAP 3.2 Zpracování komunikačního plánu a realizace konzultačního procesu 3.3 PS pro financování 3.4 PS pro podporu moderních didaktických forem vedoucích k rozvoji klíčových kompetencí 3.5 PS pro rovné příležitosti 3.8 Místní akční plánování 3.9 Spolupráce s projektem IDZ/krajem 3.10 Spolupráce s IPs</p>	<p>Evaluátor se zaměří na:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Vyhodnocení funkčnosti nastavených procesů řídicích a výkonných struktur (ŘV, PS) • Vyhodnocení efektivního nastavení konzultačního procesu • Vyhodnocení průběhu a dosažení výsledků místního akčního plánování • Zhodnocení dosažení cílů místního akčního plánování
KA 4 Implementace	<p>36 implementačních aktivit:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 10 osvětových akce, • 10 akcí pro pracovníky ve vzdělávání • 16 školních a mimoškolních aktivit 	<p>Evaluátor vyhodnotí zejména:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Relevanci realizovaných implementačních aktivit ve vztahu k potřebám CS • Přínosy implementačních aktivit pro CS (dopady) • zhodnocení, zda intervence přispěly k očekávaným změnám • míru dosažení vytýčených cílů

Zdroj: Žádost o podporu, vč. příloh, vlastní zpracování



3. Evaluační design

3.1 Základní přístup k evaluaci

S ohledem na charakter evaluovaného projektu a typ výzkumných dat zvolil evaluátor non-experimentální evaluační design charakterizován smíšeným výzkumem, resp. kombinací kvantitativního a kvalitativního výzkumu. Tento přístup umožňuje skutečnost, že evaluace bude probíhat paralelně s realizací vlastního projektu a evaluátor proto bude mít dostatek prostoru pro různé typy šetření. Základním zvoleným přístupem v této evaluaci je **Theory Based Impact Evaluation (teorií vedená evaluace dopadů)** (blíže kapitola 3.2).

Evaluace bude koncipována v souladu se základními **evaluačními kritérii**³:

- ❖ **ÚČELNOST** - zaměřuje se na vztah mezi intervencemi a jejich výsledky, to znamená, že hodnotí, zdali realizované intervence splnily svůj účel, tedy zda a v jaké míře byly naplněny cíle např. projektu, programu, zda dosažené výsledky přispěly k těmto cílům, zda a jakých výsledků se dosáhlo. Účelnost tedy poměřuje skutečnost (výstupy a výsledky dosažené intervencemi) se stanovenými cíli.
- ❖ **RELEVANCE** - vztahuje se k potřebnosti programu či intervence. Jedná se o posouzení, zda jsou stanovené cíle (stále) potřebné a platné, či zda nenastaly skutečnosti, které by je ovlivnily.
- ❖ **KOHERENCE** - posuzuje, jak vhodně / nevhodně působí dvě a více rozdílných složek intervence/intervencí společně, vyhledává synergie nebo inkonzistence v jedné nebo mezi různými intervencemi.
- ❖ **ÚČINNOST** – jedná se o vyjádření poměru, v jakém jsou vstupy převedeny na výstupy a výsledky. Jedná se o posouzení poměru zdrojů (vynaložených prostředků, času a práce) vůči stanoveným výstupům a cílům programu / intervence. Předmětem hodnocení je, zda bylo při daných vstupech, které jsou fixní (neměnné), možné dosáhnout vyššího výstupu a zda intervence přispívaly k nejlepšímu dosažení výstupů / výsledků při daném objemu prostředků, nebo zda bylo možné vstupy (finanční prostředky, práce a čas) vynaložit účinněji.
- ❖ **EU-PŘIDANÁ HODNOTA** – jak intervence regionálních a národních programů přispívají ke strategickým cílům a prioritám EU, příp. jakou roli hraje financování EU při financování činností, které by se jinak neuskutečnily vůbec nebo později nebo v menším měřítku.

Pojetí hlavních evaluačních kritérií bude po celou dobu evaluace plně v souladu s Metodickým pokynem, rozsah hodnocení dle uvedených kritérií bude uzpůsoben možnostem evaluace daného projektu.

³ METODICKÝ POKYN PRO OBLAST INDIKÁTORŮ, EVALUACÍ A PUBLICITY V PROGRAMOVÉM OBDOBÍ 2021-2027, MMR, 2023



3.2 Teorií vedená evaluace, teorie změny

Základním zvoleným přístupem v této evaluaci je **Theory Based Impact Evaluation (teorií vedená evaluace dopadů)**. Evaluátor již v úvodní etapě sestavil teorii změny projektu (dále v kapitole 3.2.1). Testování a ověřování funkčnosti této teorie změny (dále také TZ) pak bude postupně probíhat v dalších fázích evaluace. Způsob testování výsledků je uveden v kapitole 3.2.2.

Teorii změny lze definovat jako sestavu všech základních opatření, která vedou k dosažení určitého dlouhodobého cíle. Tuto sestavu lze charakterizovat jako spojnici (kauzální řetězec) vstupy-aktivity-výstupy-výsledky-dopady, pomocí které lze popsat jednotlivé komponenty intervencí. Teorii změny lze graficky znázornit pomocí následujícího schématu⁴:



3.2.1 Teorie změny projektu MAP IV

Dále uvedená teorie změny projektu představuje schematické, grafické znázornění zamýšleného působení (vztahů a kauzalit) v projektu a popisuje tak zamýšlenou logiku intervence. Hlavním zdrojem pro návrh teorie změny, resp. její schematické podoby byla dokumentace k projektu (projektová žádost a její přílohy) a kontextové materiály.

Předpoklady funkčnosti teorie změny

Předpoklady představují v TZ důležitý prvek, který propojuje jednotlivé části cesty změny. Představují vazbu – podmínky, za nichž je TZ projektu funkční, resp. projekt funguje a přináší očekávané výsledky a dopady. Mezi předpoklady je nutné zahrnout jak naplnění „okrajových podmínek“, za nichž může být projekt úspěšně realizován, tak „dílčích postupných cílů“, které změnu podmiňují. Ověřování těchto předpokladů tak představuje hlavní princip TBIE.

Evaluátor identifikoval tyto předpoklady, resp. kauzální vazby které budou v průběhu evaluace ověřovány:

⁴ Upraveno dle Morra Imas, L.G. – Rist, R.C. (2009): The Road to Results: Designing and Conducting Effective Development Evaluations. Washington DC: The International Bank for Reconstruction and Development/The World Bank.



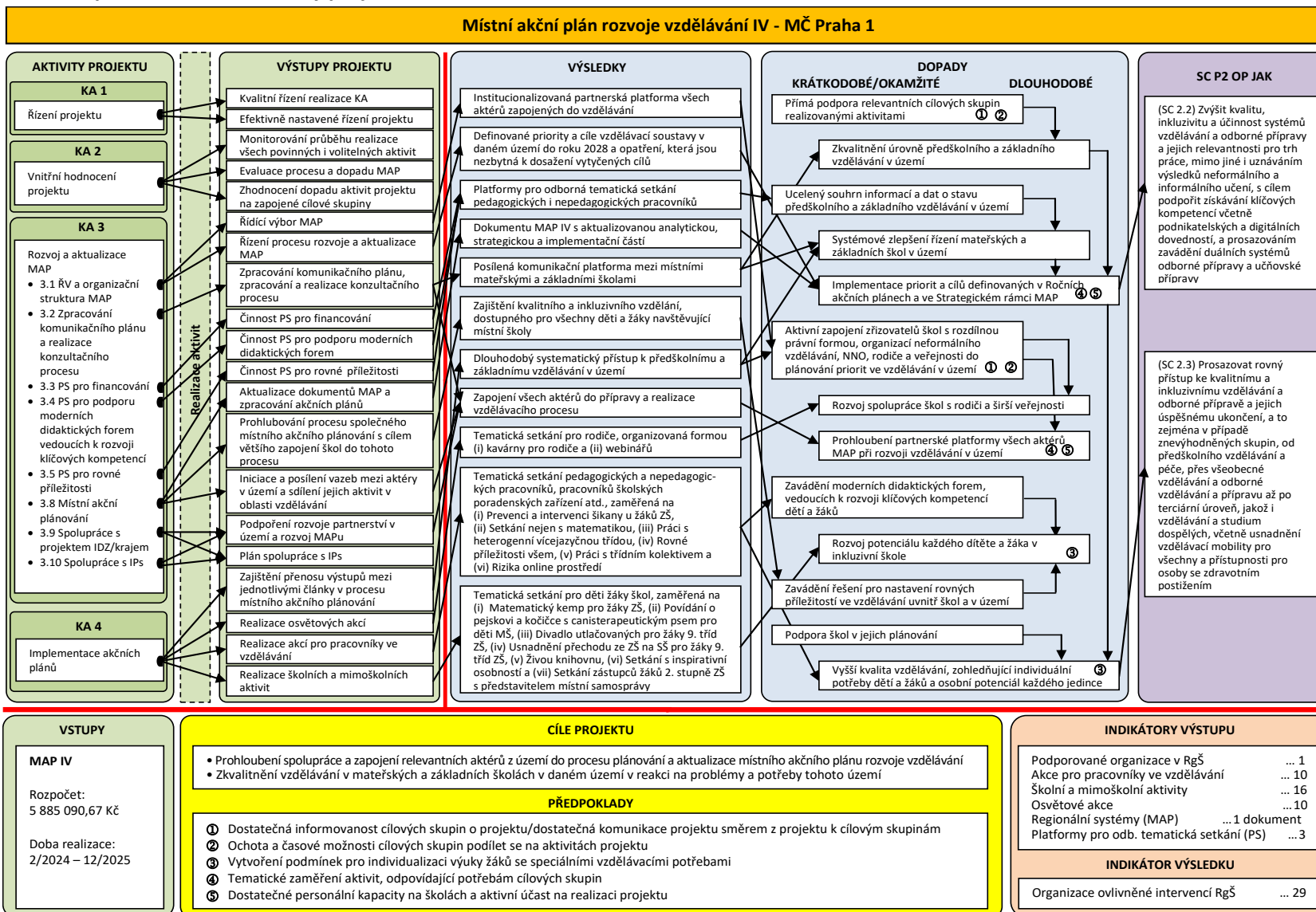
Spolufinancováno
Evropskou unií



1. Dostatečná informovanost CS o projektu/dostatečná komunikace projektu směrem z projektu k CS.
2. Ochota a časové možnosti CS podílet se na aktivitách projektu.
3. Vytvoření podmínek pro individualizaci výuky žáků se speciálními vzdělávacími potřebami.
4. Tematické zaměření aktivit odpovídající potřebám CS.
5. Dostatečné personální kapacity na školách a aktivní účast na realizaci projektu.



Grafické zpracování teorie změny projektu





Spolufinancováno
Evropskou unií



3.2.2 Ověřování výsledků projektu

	Výsledek	Kritéria/Ukazatele	Metoda sběru dat
1.	Institucionalizovaná partnerská platforma všech aktérů zapojených do vzdělávání	<ul style="list-style-type: none"> • Fungující ŘV • Fungující PS • Existence řídicí dokumentace (Statut a jednací řád ŘV, dokument Řízení procesu tvorby a aktualizace MAP a další) • Ustavené struktury fungují v souladu s řídicí dokumentací 	<ul style="list-style-type: none"> • Desk research (projektová dokumentace, řídicí dokumentace) • Individuální rozhovory (příp. dotazníkové šetření) <u>Respondenti:</u> zástupci ŘV, vedoucí a členové PS, realizační tým • Pozorování
2.	Definované priority a cíle vzdělávací soustavy v daném území do roku 2028, a opatření, která jsou nezbytná k dosažení vytyčených cílů	<ul style="list-style-type: none"> • Řízení procesu rozvoje a aktualizace MAP je funkční • PS předložily ŘV dokument obsahující priority a cíle do roku 2028 • V území panuje shoda s definovanými prioritami a cíli • Existence seznamu konkrétních opatření vedoucích k dosažení cílů 	<ul style="list-style-type: none"> • Desk research (projektová dokumentace, výstupy projektu – aktualizované dokumenty) • Individuální rozhovory (příp. dotazníkové šetření) <u>Respondenti:</u> zástupci ŘV, vedoucí a vybraní členové PS, ředitelé ZŠ, MŠ (dále jen škol) • Fokusní skupina <u>Respondenti:</u> vedoucí PS, ředitelé škol, zástupci mimoškolního vzdělávání, zřizovatelé



Spolufinancováno
Evropskou unií



3.	Platformy pro odborná tematická setkání pedagogických i nepedagogických pracovníků	<ul style="list-style-type: none"> • Jsou ustaveny PS • Pedagogičtí i nepedagogičtí pracovníci se aktivně účastní aktivit PS 	<ul style="list-style-type: none"> • Desk research (projektová dokumentace, řídicí dokumentace, zápisy z jednání PS apod.)
4.	Dokumenty MAP IV s aktualizovanou analytickou, strategickou a implementační částí	<ul style="list-style-type: none"> • Existují aktualizované dokumenty MAP IV 	<ul style="list-style-type: none"> • Desk research (výstupy projektu, zápisy z jednání PS, RT, ŘV apod.)
5.	Posílená komunikační platforma mezi místními mateřskými a základními školami	<ul style="list-style-type: none"> • Konzultační proces je funkční • Funguje vzájemná výměna informací 	<ul style="list-style-type: none"> • Individuální rozhovory <u>Respondenti:</u> ředitelé MŠ a ZŠ
6.	Zajištění kvalitního a inkluzivního vzdělání, dostupného pro všechny děti a žáky navštěvující místní školy	<ul style="list-style-type: none"> • Dochází k prohlubování procesu společného místního akčního plánování s cílem většího zapojení škol do tohoto procesu • CS se účastní vzdělávacích aktivit jim určených • Pedagogové přenášejí nabyté znalosti do pedagogického procesu • Ředitelé škol přenášejí nabyté znalosti do způsobů řízení škol • Zřizovatelé koordinují své aktivity navzájem 	<ul style="list-style-type: none"> • Individuální rozhovory <u>Respondenti:</u> realizační tým, pracovníci veřejné správy, ředitelé škol • Dotazníkové šetření <u>Respondenti:</u> pedagogičtí a nepedagogičtí pracovníci, ředitelé škol, členové PS, ŘV • Pozorování



7.	Dlouhodobý systematický přístup k předškolnímu a základnímu vzdělávání v území	<ul style="list-style-type: none"> • Proces místního akčního plánování je funkční a do budoucna udržitelný 	<ul style="list-style-type: none"> • Individuální rozhovory <u>Respondenti:</u> realizační tým, pracovníci veřejné správy, ředitelé škol • Pozorování
8.	Zapojení všech aktérů do přípravy a realizace vzdělávacího procesu	<ul style="list-style-type: none"> • Aktivní zapojení aktérů vzdělávání do činností pracovních skupin a ŘV • Soulad činností aktérů vzdělávání s vytýčenými cíli a kroky k jejich dosažení 	<ul style="list-style-type: none"> • Desk research (projektová dokumentace, prezenční listiny) • Dotazníkové šetření <u>Respondenti:</u> pedagogičtí a nepedagogičtí pracovníci, ředitelé škol, členové PS, ŘV
9.	Tematická setkání pro rodiče, organizovaná formou (i) kavárny pro rodiče a (ii) webinářů	<ul style="list-style-type: none"> • Účast rodičů na pořádaných akcích 	<ul style="list-style-type: none"> • Desk research (projektová dokumentace, prezenční listiny) • Dotazníkové šetření <u>Respondenti:</u> rodiče účastníci se tematického setkání, rodiče žáků ZŠ • Pozorování
10.	Tematická setkání ředitelů a zástupců škol, zástupců neformálního vzdělávání atd., zaměřená na (i) prevenci a intervenci šikany u žáků ZŠ, (ii) setkání nejen s matematikou, (iii) práce s heterogenní vícejazyčnou třídou, (iv) rovné příležitosti všem, (v) práci s třídním kolektivem, (vi) rizika on-line prostředí	<ul style="list-style-type: none"> • Účast ředitelů a zástupců škol a zástupců neformálního vzdělávání na pořádaných akcích 	<ul style="list-style-type: none"> • Desk research (projektová dokumentace, prezenční listiny) • Dotazníkové šetření <u>Respondenti:</u> účastníci tematického setkání • Pozorování



11.	<p>Tematická setkání pro děti žáky škol, zaměřená na (i) matematický kemp pro žáky ZŠ, (ii) povídání o pejskovi a kočičce s canisterapeutickým psem pro děti MŠ, (iii) divadlo utlačovaných pro žáky 9. tříd ZŠ, (iv) usnadnění přechodu ze ŽS na SŠ pro žáky 9. tříd ZŠ, (v) živou knihovnu, (vi) setkání s inspirativní osobností, (vii) setkání zástupců žáků 2. stupně ZŠ s představitelem místní samosprávy</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Účast dětí a žáků na pořádaných akcích 	<ul style="list-style-type: none"> • Desk research (projektová dokumentace, prezenční listiny) • Dotazníkové šetření (hravá forma) <u>Respondenti:</u> děti a žáci účastníci se tematického setkání • Pozorování
-----	---	--	--

Zdroj: Žádost o podporu, vč. příloh, vlastní zpracování

3.2.3 Ověřování dopadů projektu

	Dopad	Kritéria/Ukazatele	Metoda sběru dat
1.	<p>Přímá podpora relevantních cílových skupin realizovanými aktivitami</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Účast CS na aktivitách projektu • Přínosy realizovaných aktivit pro CS 	<ul style="list-style-type: none"> • Syntéza poznatků předchozích zjištění (individuální rozhovory, dotazníkové šetření, pozorování, desk research)
2.	<p>Ucelený souhrn informací a dat o stavu předškolního a základního vzdělávání v území</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Dokumentace MAP IV obsahuje analýzu stavu předškolního a základního vzdělávání v území 	<ul style="list-style-type: none"> • Desk research (dokumentace MAP IV)



3.	Aktivní zapojení zřizovatelů škol s rozdílnou právní formou, organizací neformálního vzdělávání, NNO, rodičů a veřejnosti do plánování priorit ve vzdělávání	<ul style="list-style-type: none"> • Otevřená a efektivní komunikace mezi aktéry vzdělávání • Vzájemná podpora mezi aktéry vzdělávání • Komunikační platformy jsou funkční • Dochází ke vzájemné komunikaci a výměně informací, zkušeností, dobré praxe 	<ul style="list-style-type: none"> • Desk research • Individuální rozhovory <u>Respondenti:</u> realizační tým, pracovníci veřejné správy, ředitelé škol • Pozorování
4.	Zavádění moderních didaktických forem, vedoucích k rozvoji klíčových kompetencí dětí a žáků	<ul style="list-style-type: none"> • Pedagogičtí pracovníci zavádějí do výuky moderní didaktické formy 	<ul style="list-style-type: none"> • Dotazníkové šetření • <u>Respondenti:</u> pedagogičtí pracovníci, ředitelé škol
5.	Zavádění řešení pro nastavení rovných příležitostí ve vzdělávání uvnitř škol a v území	<ul style="list-style-type: none"> • Jsou realizovány aktivity, které mají potenciál vést ke snížení nerovnosti ve vzdělávání 	<ul style="list-style-type: none"> • Desk research • Individuální rozhovory <u>Respondenti:</u> realizační tým, pracovníci veřejné správy, ředitelé škol • Pozorování
6.	Podpora škol v jejich plánování	<ul style="list-style-type: none"> • Je poskytována podpora ze strany zřizovatelů a realizačního týmu 	<ul style="list-style-type: none"> • Desk research (roční akční plány) • Individuální rozhovory <u>Respondenti:</u> ředitelé škol • Fokusní skupina <u>Respondenti:</u> ředitelé škol, zřizovatelé, vedoucí PS



7.	Zkvalitnění úrovně předškolního a základního vzdělávání v území	<ul style="list-style-type: none"> • Jsou realizované aktivity, které odpovídají potřebám CS • Dochází k přenosu nabytých kompetencí do pedagogického procesu 	<ul style="list-style-type: none"> • Syntéza předchozích poznatků
8.	Systémové zlepšení řízení mateřských a základních škol v území	Jedná se o dlouhodobý dopad, který se projeví až s odstupem delšího časového období.	
9.	Implementace priorit a cílů definovaných v Ročních akčních plánech a ve Strategickém rámci MAP	<ul style="list-style-type: none"> • Jsou realizovány aktivity, které vedou k naplnění cílů Ročních akčních plánů a Strategického rámce • Dokumentace MAP IV je vnitřně provázaná 	<ul style="list-style-type: none"> • Desk research (Roční akční plány, SR MAP, projektová dokumentace, plán aktivit apod.) • Pozorování
10.	Rozvoj spolupráce škol s rodiči a širší veřejností	Jedná se o dlouhodobý dopad, který se projeví až s odstupem delšího časového období.	
11.	Prohloubení partnerské platformy všech aktérů MAP při rozvoji vzdělávání v území	<ul style="list-style-type: none"> • Zapojování dalších aktérů z území do rozvoje vzdělávání v území • Prohlubování komunikace a síťování mezi aktéry 	<ul style="list-style-type: none"> • Syntéza předchozích poznatků
12.	Rozvoj potenciálu každého dítěte a žáka v inkluzivní škole	Jedná se o dlouhodobý dopad, který se projeví až s odstupem delšího časového období.	



Spolufinancováno
Evropskou unií



13. Vyšší kvalita vzdělávání, zohledňující individuální potřeby dětí a žáků a osobní potenciál každého jedince.	Jedná se o dlouhodobý dopad, který se projeví až s odstupem delšího časového období.	
--	--	--

Zdroj: Žádost o podporu, vč. příloh, vlastní zpracování

Dlouhodobé dopady přesahují horizont realizace projektu a jejich vyhodnocení v závěru realizace projektu není reálné. Nicméně evaluátor se v Závěrečné evaluační zprávě pokusí zhodnotit alespoň potenciál dosažení těchto dopadů v dlouhodobějším horizontu.



3.3 Metody sběru a analýzy dat

Jak vyplývá již z předchozí kapitoly, bude evaluátor při plnění úkolů evaluace využívat kombinaci širokého spektra evaluačních postupů a metod, které budou aplikovány v průběhu celé evaluace. Podle charakteru jednotlivých fází evaluace budou základními metodami a technikami použitými pro jejich řešení především:

- ❖ *Desk-research (sběr sekundárních dat)*
 - relevantní dokumentace
- ❖ *Terénní šetření (sběr primárních dat)*
 - individuální rozhovory
 - dotazníková šetření
 - fokusní skupiny
 - pozorování
- ❖ *Kvantitativní a kvalitativní metody analýzy (analýza primárních a sekundárních dat)*
 - obsahová analýza
 - komparativní analýza
 - teorie změny a logický rámec
 - statistická analýza

3.3.1 Rozsah datových zdrojů a způsob jejich sběru

Níže uvedená tabulka specifikuje rozsah datových zdrojů a způsob jejich sběru:

Zdroje dat a informací / Způsob jejich sběru	Rozsah
Dokumentace / Desk research	<p>Dokumentace k žádosti o podporu</p> <ul style="list-style-type: none"> • Žádost • Přílohy k žádosti <p>Dokumentace k realizaci projektu</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Zprávy o realizaci (včetně detailního popisu pokroku v KA 1 - 4) • Podklady ke změnám projektu • Výkazy činností realizovaných v projektu • Zápisy z jednání • apod. <p>Výstupy projektu</p> <ul style="list-style-type: none"> • aktualizované dokumenty MAP (analytická a strategická část, akční plány) • řídicí dokumentace (Status a jednací řád ŘV, Řízení procesu tvorby a aktualizace MAP a další) <p>Odborná literatura, studie, analýzy a další</p>



<p>Data získaná z evaluačních rozhovorů / Realizace evaluačních (polostrukturovaných) rozhovorů dle předem stanoveného scénáře</p>	<p>Rozhovory budou vedeny s několika typy respondentů:</p> <ol style="list-style-type: none"><u>1. rozhovory se členy realizačního týmu</u> Frekvence: průběžně po celou dobu evaluace<u>2. rozhovory s předsedou ŘV a vedoucími PS</u> Vzorek: 4 osoby Frekvence: 1-2x za projekt<u>3. rozhovory s řediteli škol</u> Vzorek: 6 ředitelů Frekvence: 1-2x za projekt (dle potřeby)<u>4. rozhovory se zřizovateli</u> Vzorek: 5 zřizovatelů Frekvence: 1x v průběhu projektu<u>5. rozhovory s ostatními aktéry (zástupce PPP, NNO, zástupce MČ Praha 1)</u> Vzorek: 3 osoby Frekvence: 1x v průběhu projektu <p>Evaluátor předpokládá realizaci minimálně 18 rozhovorů v průběhu projektu. Bude preferována online forma rozhovoru.</p> <p><u>Výstup evaluátora</u></p> <p>Z každého rozhovoru bude zpracován záznam, přičemž ten bude sloužit pouze pro potřeby evaluátora (nebude předáván 3 osobě).</p>
<p>Data získaná z fokusních skupin / Realizace fokusních skupin dle metodiky J. M. Billson⁵</p>	<p>Evaluátor předpokládá realizaci 1-2 FS. Každá FS bude pracovat s jiným okruhem respondentů (složení a tematické zaměření viz předchozí kapitola)</p> <p>Maximální počet účastníků na jedné FS je 10. Jedná se o interaktivní moderovanou diskusi.</p> <p>Konání FS se předpokládá v polovině a závěru projektu.</p> <p><u>Výstup evaluátora</u></p> <p>Z každé FS bude zpracován transkript, přičemž ten bude sloužit pouze pro potřeby evaluátora (nebude předáván 3 osobě).</p> <p>Na základě transkriptu bude zpracována Souhrnná zpráva z každé FS, která bude jednou z příloh Závěrečné evaluační zprávy.</p>
<p>Data získaná z dotazníkových šetření / Realizace několika sad dotazníkových šetření</p>	<p>Evaluátor předpokládá realizaci 3 základních dotazníkových šetření:</p> <p><u>DOT 1</u></p> <ul style="list-style-type: none">➤ Respondenti: ředitelé škol a pedagogičtí/nepedagogičtí pracovníci➤ Frekvence: 1x➤ Forma: elektronický dotazník

⁵ . M. Billson, K. M. Chamberlain: Conducting Effective Focus Groups in the Field, 2014



	<p><u>DOT 2</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Respondenti: členové PS a ŘV ➤ Frekvence: 1x ➤ Forma: elektronický dotazník <p><u>DOT 3</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Respondenti: rodiče ➤ Frekvence: 1x ➤ Forma: elektronický dotazník (nebo papírová forma dotazníku přímo na akci pro rodiče) <p>Doplňkově DOT 4</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Respondenti: žáci ZŠ ➤ Frekvence: 1x ➤ Forma: hravá forma, příp. elektronický dotazník u starších dětí <p><u>Výstup evaluátora</u></p> <p>Z každého dotazníkového šetření bude zpracováno samostatné vyhodnocení, které bude součástí příloh Závěrečné evaluační zprávy.</p>
<p>Poznatky získané formou pozorování / Realizace strukturovaného pozorování</p>	<p>Evaluátor předpokládá účast ve formě pozorovatele na některých vybraných implementačních aktivitách projektu. Pro pozorování bude vytvořen samostatný scénář, do nějž pak bude proveden záznam z pozorování (bude sloužit pouze pro potřeby evaluátora).</p>

3.4 Evaluační otázky a evaluační matice

Evaluační design je dále operacionalizován a rozpracován do evaluační matice. Evaluační matice přiřazuje klíčové metody sběru a analýzy dat, včetně zdrojů informací a dat k jednotlivým evaluačním otázkám. Některé evaluační otázky jsou operacionalizovány, do podotázek.

Evaluační otázka/Podotázka	Nástroje sběru dat	Analytické metody	Zdroje informací/dat
<p>EO 1 Do jaké míry byly naplněny stanovené cíle projektu?</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ 1.1 Co v dosažení těchto cílů bránilo nebo jim naopak pomáhalo? 	<ul style="list-style-type: none"> • Desk research – dokumentace • Evaluační rozhovory • Dotazníkové šetření • Fokusní skupiny • Pozorování 	<ul style="list-style-type: none"> • Obsahová analýza • Kvalitativní analýza • Teorie změny (ověřování) • Syntéza 	<ul style="list-style-type: none"> • Projektová dokumentace • Realizační tým • Zapojené CS



<p>EO 2 Jaké dopady projekt přinesl pro území Prahy 1? A jaké faktory k nim vedly?</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ 2.1 Jaké pozitivní dopady projekt přinesl? ➤ 2.2 Bylo dosaženo nějakých nezamýšlených dopadů (negativních/pozitivních)? 	<ul style="list-style-type: none"> • Desk research – projektová dokumentace, výstupy KA • Individuální rozhovory • Dotazníková šetření • Fokusní skupina • Pozorování 	<ul style="list-style-type: none"> • Obsahová analýza • Kvalitativní analýza • Teorie změny (ověřování) • Syntéza 	<ul style="list-style-type: none"> • Projektová dokumentace • Realizační tým • PS a ŘV • Zapojené CS
<p>EO 3 Co akční plánování přineslo jednotlivým cílovým skupinám?</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ 3.1 Definujte nejdůležitější přínosy pro jednotlivé CS? ➤ 3.2 Objevily se nějaké nezamýšlené dopady? 	<ul style="list-style-type: none"> • Desk research – projektová dokumentace, výstupy KA • Individuální rozhovory • Dotazníková šetření • Fokusní skupina • Pozorování 	<ul style="list-style-type: none"> • Obsahová analýza • Kvalitativní analýza • Teorie změny (ověřování) • Syntéza 	<ul style="list-style-type: none"> • Projektová dokumentace • Realizační tým • PS a ŘV • Zapojené CS
<p>EO 4 Jak hodnotíte naplnění projektu z hlediska evaluačních kritérií?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Monitoring • Syntéza veškerých zjištění evaluace 	<ul style="list-style-type: none"> • Kvalitativní analýza • Syntéza všech poznatků 	<ul style="list-style-type: none"> • Projektová dokumentace • Syntéza výstupů realizovaných evaluačních šetření

Zdroj: vlastní zpracování



4. Řízení rizik evaluace

Součástí prováděné evaluace bude také periodicky prováděná analýza rizik, zaměřená na potenciální i latentní rizika, která by mohla ohrozit plynulost a efektivnost evaluace⁶.

Analýzou rizik lze rozumět komplexní popsání existujících a reálných rizik plynoucích z aktuálního stavu věci a následné stanovení nápravných opatření. Analýza rizik má časově omezenou platnost, protože vychází ze skutečností ověřených či známých v době zpracování. Analýza rizik by měla přinést odpověď na otázku, zda existují hrozby pro úspěšnou realizaci evaluace, jak vysoká je jejich pravděpodobnost a jaký dopad by to na dokončení evaluace mohlo mít.

Při analýze rizik je třeba nejprve odděleně hodnotit dvě kategorie - **pravděpodobnost výskytu identifikovaných rizik** a **míru jejich dopadu**, tj. jak významně může identifikované riziko ohrozit zkoumaný proces. Pro obě kategorie je důležité nastavení škál pro hodnocení (doporučuje se 3 až 5 úrovní). Samotné hodnocení rizik znamená, že každému riziku přiřadíme určitou míru pravděpodobnosti jeho výskytu a významnost z hlediska jeho dopadu.

Pravděpodobnost výskytu rizika lze hodnotit číselně nebo verbálně:

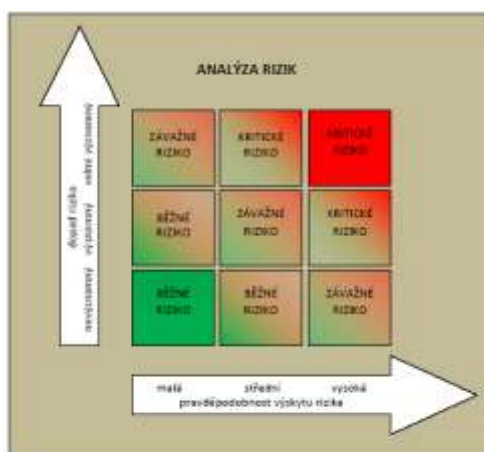
- 1 malá
- 2 střední
- 3 vysoká

Míru dopadu rizikového jevu lze rovněž hodnotit číselně nebo verbálně:

- 1 nevýznamný
- 2 významný
- 3 velmi významný

Významnost rizika je pak dána součinem pravděpodobnosti a dopadu (významnost rizika = pravděpodobnost výskytu * míra dopadu) a i zde lze významnost rizika hodnotit číselně nebo verbálně:

- 1 – 2 běžné riziko
- 3 – 5 závažné riziko
- 6 – 9 kritické riziko



⁶ Nutno nezaměňovat s riziky projektu.



Potenciální riziko	Pravděpodobnost výskytu	Dopad rizika	Úroveň rizika	Charakteristika rizika	Opatření k eliminaci či zmírnění rizika
Odchýlení se od vytýčeného směru prováděné evaluace	malá	významný	běžné riziko	Identifikované riziko je běžné při řešení většiny evaluací a s přehledem jej lze eliminovat průběžnou a efektivní komunikací.	<ul style="list-style-type: none"> • pravidelná komunikace evaluátora se členy realizačního týmu • účast evaluátora na jednáních RT • schválený Evaluační plán
Nedostatečný odhad náročnosti evaluace z pohledu vyčlenění odpovídajících personálních kapacit a následné nedodržení stanoveného harmonogramu	střední	významný	závažné riziko	Identifikované riziko by mohlo ohrozit úspěšnost realizace evaluace. Evaluátor se na jeho eliminaci soustředí v úvodní metodické etapě (Evaluační plán a volí metody sběru dat a jejich hodnocení v závislosti na možnostech evaluace projektu (KA 2).	<ul style="list-style-type: none"> • Evaluátor disponuje dostatečným pracovním úvazkem pro potřeby evaluace projektu • Evaluační aktivity jsou rozprostřeny do celého průběhu projektu (evaluace běží paralelně s realizací projektu)
Nevhodně zvolený evaluační design a z toho vyplývající nedosažení cílů evaluace	malá	velmi významný	závažné riziko	Identifikované riziko je sice závažné, ale zkušenosti evaluátora, spolu s předpokládanou mírou průběžných konzultací v rámci realizačního týmu výrazně snižují pravděpodobnost jeho reálného výskytu.	<ul style="list-style-type: none"> • Evaluátor disponuje rozsáhlými zkušenostmi • Soulad s metodikami pro evaluace • Odsouhlasení detailního popisu evaluace v Evaluačním plánu
Fáze terénního šetření					



Nevhodně zformulované otázky dotazníku, limitující vypovídací schopnost zpracovaných výsledků	malá	velmi významný	závažné riziko	Zkušenosti evaluátora s přípravou dotazníkových šetření a dostatečná metodická příprava v úvodní fázi řešení, spolu s průběžnými konzultacemi struktury dotazníků v rámci realizačního týmu minimalizují pravděpodobnost výskytu rizika.	<ul style="list-style-type: none"> • Vytvoření různých typů dotazníků v závislosti na úloze respondentů v projektu • Jednoduché a srozumitelné znění dotazníku • Odsouhlasení dotazníků v rámci realizačního týmu
Nízká návratnost dotazníků a tím nízká reprezentativnost šetřeného vzorku	vysoká	velmi významný	kritické riziko	Ochota vyplňovat dotazníky je obecně nízká. Bude kladen důraz na komunikaci a sdílení informací o potřebě se dotazníkového šetření účastnit.	<ul style="list-style-type: none"> • Jednoduchá internetová aplikace pro dotazníkové šetření. • Oslovení respondentů emailem, včetně opětovného upozornění. • Evaluátor bude průběžně komunikovat s respondenty (odpovídá na maily, telefonické dotazy apod.)
Neochota oslovených respondentů k osobním rozhovorům	malá	významný	běžné riziko	Ochota poskytnout osobní rozhovor je podmíněna dobrou informovaností respondenta ohledně průběhu rozhovoru a jeho obsahu a také časovou náročností.	<ul style="list-style-type: none"> • Spolupráce s realizačním týmem a dalšími zainteresovanými subjekty při identifikaci vhodných respondentů • Rozhovory realizovány online, aby se minimalizovaly časové ztráty na straně osloveného • Pečlivé vysvětlení důvodu a cíle dotazování, zajištění anonymity odpovědí.



<p>Neefektivnost průběhu individuálních rozhovorů a malá vypovídací schopnost výstupů</p>	<p>malá</p>	<p>velmi významný</p>	<p>závažné riziko</p>	<p>Pro jednotlivé typy rozhovorů bude připraven topic guide (indikativní seznam otázek/okruhů rozhovoru), který povede tazatele. V případě, že budou zjišťovány specifické aspekty realizovaných KA/projektu, bude v dostatečném předstihu topic guide předán respondentovi a ten bude mít dostatek času na přípravu. To také sníží časovou náročnost vlastního rozhovoru.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Pečlivé vysvětlení účelu rozhovoru respondentovi. • Adaptace otázek konkrétnímu respondentovi. • Zajištění anonymity odpovědí.
<p>Neefektivnost průběhu fokusních skupin (FS) a malá vypovídací schopnost výstupů</p>	<p>malá</p>	<p>velmi významný</p>	<p>závažné riziko</p>	<p>Pro fokusní skupiny bude předem stanovený scénář, podle kterého moderátor povede diskusi. Obsah scénáře bude diskutován v rámci realizačního týmu.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Účastníky fokusní skupiny budou CS projektu. • Osobní komunikace s oslovenými účastníky FS, vysvětlení cíle FS a jejího průběhu. • Rozsáhlá zkušenost moderátora (evaluátora) s řízením a moderováním FS.

Fáze zpracování výstupů evaluace



Nedostatečný odhad časové náročnosti zpracování výstupů evaluace a tím nedodržení konečného termínu.	střední	významný	závažné riziko	Identifikované riziko by mohlo ohrozit úspěšnost evaluace. Průběžná zpráva bude zpracována způsobem, umožňujícím její částečné převzetí do Závěrečné zprávy. Evaluátor bude průběžně zpracovávat dílčí výsledky evaluace (Souhrnné zprávy z FS, Vyhodnocení DOT), které budou jedním z podkladů pro Závěrečnou zprávu.	<ul style="list-style-type: none"> • Předávání aktuálních informací o průběhu evaluace na jednáních realizačního týmu. • Průběžné vyhodnocování plnění harmonogramu i dílčích podetap evaluace. • Průběžné předávání dílčích výstupů evaluace.
Odhýlení se od vytýčeného směru evaluace	malá	významný	běžné riziko	Identifikované riziko je běžné při řešení většiny evaluací a s přehledem jej lze eliminovat průběžnou a efektivní komunikací v průběhu evaluačních šetření.	<ul style="list-style-type: none"> • Pravidelná komunikace se členy realizačního týmu. • Předkládání dílčích výstupů evaluace k připomínkám realizačnímu týmu.

Závěr: Z analýzy potenciálně vyplývá kritické riziko pouze u nízké návratnosti dotazníků, které by mohlo ohrozit výsledky evaluace. K jeho eliminaci použije evaluátor postupy ověřené v dříve realizovaných dotazníkových šetřeních, které účinně zvyšují responsi a současně osloví maximálně možný počet respondentů. Relativně dlouhá doba evaluace kopírující průběh realizace projektu umožňuje operativně uzpůsobovat strukturu, rozsah a obsah jednotlivých šetření a reagovat tak na aktuální průběh projektu.

Ostatní identifikovaná rizika lze minimalizovat uvedenými organizačními a metodickými opatřeními.



Spolufinancováno
Evropskou unií



5. Harmonogram

Evaluační výstup	Termín plnění
Evaluační plán	03/2024
Průběžná evaluační zpráva	02/2025
Závěrečná evaluační zpráva	12/2025

Detailní harmonogram evaluačních šetření (sběru dat) bude doplněn v závislosti na stanovení bližších termínů implementačních aktivit.