

**EVALUATION OF THE  
CZECH REPUBLIC  
DEVELOPMENT  
COOPERATION  
PROJECT IN THE  
SECTOR OF OTHER  
SOCIAL  
INFRASTRUCTURE  
AND SERVICES IN  
CAMBODIA**

Country: Cambodia

February 2018

FINAL REPORT submitted by  
EuroPlus Consulting & Management



MANDATORY OUTLINE OF FINAL EVALUATION REPORT

*Title page*

# FINAL REPORT OF EVALUATION OF THE CZECH REPUBLIC DEVELOPMENT COOPERATION PROJECT IN THE SECTOR OF OTHER SOCIAL INFRASTRUCTURE AND SERVICES IN CAMBODIA

EVALUATION OF THE PROJECT

‘SOCIAL CARE AND INCLUSIVE EDUCATION FOR CHILDREN WITH DISABILITIES’

TAKEO, CAMBODIA (2013 – 2015)

project code: 09/2013/06

February 2018

**EuroPlus**  
Consulting & Management

Main evaluator: John Vijghen

Experts: Petra Nováková, Ok Amry and Chea Bunnary



## Zhrnutí projektu

### Účel evaluace

Tato evaluace byla zaměřena na zhodnocení projektu “Sociální péče a inkluzivní vzdělávání pro děti s postižením v provincii Takeo” v Kambodži. Projekt byl realizován v 18 cílových školách ve třech okresech (Bati, Prey Kabbas a Samrong) v provincii Takeo. Záměrem projektu bylo zlepšení přístupu do škol pro děti s postižením, které mělo být dosaženo díky následujícím aktivitám: identifikace dětí se zdravotním postižením, seznámení se s lékařskými službami, poskytování asistenčních pomůcek, školení učitelů o metodách inkluzivního vzdělávání a vytváření školních a okresních nebo provinčních pracovních skupin. V rámci projektu bylo identifikováno 367 dětí se zdravotním postižením v cílových lokalitách. Během realizace projektu, od srpna 2013 do prosince 2015, byla podpořena docházka do škol pro 322 dětí s mírným nebo středním zdravotním postižením. Celkový finanční objem projektu byl 13 681 800,30 Kč, z čehož česká dotace činila 8 500 000 Kč.

Hlavním účelem této evaluace bylo zhodnotit základní evaluační kritéria OECD-DAC, tj. zejména relevanci, efektivitu, efektivnost, dopady a udržitelnost a také uplatňování průřezových principů ZRS ČR, kterými jsou řádná správa věcí veřejných, životní prostředí a dodržování lidských práv příjemců včetně rovnosti mužů a žen. Specifickým cílem této externí<sup>1</sup> ex-post evaluace, bylo u výše uvedeného víceletého projektu realizovaného v gesci ČRA v letech 2013 – 2015 vyhodnotit aktivity s důrazem na jejich dopady a udržitelnost a poskytnout doporučení pro další plánování rozvojové spolupráce České republiky a Kambodži v oblasti vzdělávání, sociálního začleňování a zdraví. Proto doporučení vyplývající z této evaluace jsou hlavně určena k použití při implementaci střednědobého plánu zahraniční rozvojové spolupráce v Kambodži a pro přípravu a realizaci budoucích projektů.

### Kontext evaluace

Projekt „Sociální péče a inkluzivní vzdělávání pro děti se zdravotním postižením v provincii Takeo“ byl realizován v 18 cílových školách ve třech okresech (Bati, Prey Kabbas a Samrong) v provincii Takeo v Kambodži. Záměrem projektu bylo zlepšení přístupu do škol pro děti se zdravotním postižením. Tento záměr měl být dosažen díky následujícím aktivitám: identifikace dětí se zdravotním postižením, seznámení se s lékařskými službami a poskytování asistenčních pomůcek, školením učitelů o metodách inkluzivního vzdělávání a vytvářením školních a okresních nebo provinčních pracovních skupin.

V rámci projektu bylo identifikováno 367 dětí se zdravotním postižením v cílových lokalitách. Během realizace projektu, od srpna 2013 do prosince 2015, byla podpořena docházka do škol pro 322 dětí s mírným nebo středním zdravotním postižením.

### Metodika evaluace

Metodologický přístup byl založen na základních hodnotících kritériích OECD -DAC a to, jak už zmíněno, s důrazem na dopady a udržitelnost. Evaluace byla realizována dva roky po ukončení projektu a byla založena zejména na kvalitativních metodách hodnocení. Zahrnovala rešerši příslušné projektové dokumentace, rozhovory s respondenty v České republice a kvalitativní sběr dat během terénní mise v Kambodži. Při terénní misi v Kambodži byly vedeny rozhovory s klíčovými informátory, skupinové řízené rozhovory (tzv. Focus group discussion) s dětmi se zdravotním postižením a jejich spolužáky, s řediteli škol, učiteli, školními výbory, rodiči, státními zaměstnanci ministerstva a personálem podílejícím se na realizaci projektu. Terénní mise byla zakončena tzv. validačním seminářem. Po získání potřebných dat pro předběžnou analýzu byly vedeny telefonické rozhovory se zaměstnanci Ministerstva zahraničních věcí, České rozvojové agentury, Charity Česká republika (CHČR) a organizace INESAN, s.r.o. za účelem doplnění dalších informací a ověření zjištění.

Pokud jde o hodnocení základních evaluačních kritérií, tedy relevance, efektivitu, efektivnosti, udržitelnosti a dopadů, jsou **závěry provedeného hodnocení následující:**

Tabulka 1: Stupnice hodnotících kritérií splněna

| Relevance | Efektivita        | Efektivnost                             | Dopad                                   | Udržitelnost                                                                       |
|-----------|-------------------|-----------------------------------------|-----------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|
| Vysoká    | Nedostatečná data | Spíše vysoká na školní a národní úrovni | Spíše vysoká na školní a národní úrovni | Spíše vysoká na školní a národní úrovni; Spíše nízká na okresní a provinční úrovni |

### Stručný popis evaluačního týmu

Evaluační tým tvoří: Hlavní evaluátor - John Vijghen, poradkyně pro metodiku evaluace - Petra Nováková a dva místní experti pan Ok Amry a paní Chea Bunnary. Pan Vijghen realizoval řadu studií, hodnocení a dalších misí v Kambodži, Laosu, Myanmaru, Thajsku, Vietnamu a na Filipínách. Jeho hlavní oblasti specializace jsou problematiky spojené s komunitním rozvojem, zdravotním postižením, zdravotní péčí, sociálním začleněním a vzděláváním, a to zejména v otázkách ochrany dětí.

<sup>1</sup>Ex-post hodnocení: Evaluace rozvojového zásahu po jeho dokončení. Poznámka: Může být provedeno bezprostředně po dokončení nebo s časovým odstupem. Cílem je určit faktory úspěchu nebo neúspěchu, zhodnotit udržitelnost výsledků a dopadů a vyvodit závěry, které mohou být využity pro další intervence. Externí hodnocení: Hodnocení rozvojové intervence prováděné subjekty a/nebo jednotlivci mimo dárce a implementační organizace (Glosář klíčových pojmů pro hodnocení, OECD / DAC 2002)

Paní Nováková má značné zkušenosti s řízením mezinárodních programů a projektů, a dobrou znalost hlavních strategií, cílů a postupů aplikovaných v rámci zahraniční rozvojové spolupráce mezinárodními institucemi (například EU, či OSN) a Českou rozvojovou agenturou. Pan Ok je občanem Kambodži s rozsáhlou zkušeností v oblasti terénního výzkumu projektů především v sektoru veřejného zdraví, vzdělávání a demokracie. Pani Chea má také Kambodžské státní občanství a rozsáhlé zkušenosti s terénním výzkumem především zaměřeným na komunikaci s dětmi.

Ex-postevaluace byla založena zejména na kvalitativních metodách hodnocení. Zahrnovala revizi příslušné projektové dokumentace, rozhovory s respondenty v České republice a kvalitativní sběr dat během terénní mise v Kambodži. Při misi v zemi realizace projektu byly vedeny rozhovory s klíčovými informátory, skupinové řízené rozhovory (tzv. Focus group discussion) s dětmi se zdravotním postižením a jejich spolužáky, s řediteli škol, učiteli, školními výbory, rodiči, státními zaměstnanci ministerstva a personálem podílejícím se na realizaci projektu. Terénní práce byla zakončena tzv. validačním seminářem. Po získání potřebných dat pro předběžnou analýzu, byly vedeny telefonické rozhovory se zaměstnanci Ministerstva zahraničních věcí, České rozvojové agentury, Charity Česká republika (CHČR) a organizace INESAN, s.r.o., za účelem doplnění dalších informací a ověření současných zjištění.

## Hlavní zjištění a závěry

### Relevance

Intervenční logika hodnoceného projektu a teorie změny vycházejí z předchozích zkušeností s inkluzivním vzděláváním pro děti s postižením ve stejné cílové oblasti, provincii Takeo v Kambodži. V rámci projektu byly vytvořeny pracovní skupiny na školní, okresní a provinční úrovni.

Pracovní skupiny na školní úrovni prostřednictvím osvětových kampaní povzbuzovaly a vysvětlovaly rodičům a členům komunit, že děti s lehkým nebo mírným postižením mají intelektuální schopnost se učit, a proto by měly jít do školy - což je jejich právo. Tímto projekt vytvořil podporu na komunitní úrovni pro posílání dětí s lehkým nebo mírným postižením na základní školu. Mimo to pracovní skupiny podporovaly a stále do určité míry podporují screening a zápis dětí s postižením do škol. Na okresní a provinční úrovni byly vytvořeny pracovní skupiny, které měly za hlavní úkol monitorování pokroku v cílových školách.

Během projektu byly všechny identifikované děti s postižením podporovány, aby vyhledávaly služby zdravotní péče a ty, kteří pomoc potřebovaly, ji obdržely. Tato podpora je považována za důležitý prvek projektu všemi zúčastněnými stranami; a bylo by proto lepší zahrnout tento aspekt jako cíl projektu namísto očekávaného dopadu.

Učitelé absolvovali školení a obdrželi příručku pro přizpůsobení školního učebního plánu v oblasti inkluzivního vzdělávání. Na národní úrovni byl podpořen pilotní model propagovaný tímto projektem a vedl k vytvoření "9-krokové příručky (9-Step Manual)" pro inkluzivní vzdělávání pro děti s postižením, která byla a stále je využívána (a podporována i na národní úrovni).

Během terénní mise, bylo zjištěno, že projekt dobře reflektoval potřeby rodičů dětí s postižením a jejich komunity a byl také dobře propojen s národními prioritami a prioritami mezinárodní spolupráce v rámci inkluzivního vzdělávání pro znevýhodněné skupiny.

Intervenční logika projektu plně odpovídá národním vzdělávacím politikám a také strategiím české rozvojové spolupráce, jak je dokumentováno v předchozích a současných strategických dokumentech.

- Relevance hodnoceného projektu je **hodnocená jako vysoká**.

### Efektivita

Evaluace byla realizována dva roky po ukončení projektu. Pro vyvozování závěrů o řídicích a prováděcích postupech nebo pro posouzení správného využití zdrojů nebyly během hodnocení k dispozici dostatečné informace. Také už nebyli k dispozici pracovníci vyššího managementu, kteří by mohli podrobně vysvětlit procesy a postupy při aktivitách jako osvěta, screening dětí, vytváření pracovních skupin, školení učitelů nebo monitorování projektu. Dodaná projektová dokumentace obsahuje informace, jaké aktivity byly realizované, ale neobsahuje informace zaměřené na popis stylu řízení, osvědčených postupů nebo získaných zkušeností. Navzdory tomu bylo zjištěno a potvrzeno, že projekt dokončil všechny hlavní činnosti podle plánu a v rámci přiděleného rozpočtu.

Při hodnocení bylo také zjištěno, že Charita Česká republika využila přibližně 25% finančních prostředků dotace (celkovou částku 2 115 028 Kč) na vlastní provozní náklady, zatímco nebyla zjištěna žádná informace o tom, zda se CHČR na realizaci podílela jinak než administrací projektu. Ve srovnání s jinými donory, jako je například Danida, která umožňuje na vlastní provozní náklady využít pod 15% rozpočtu, se zdá, že toto procento je nadměrné. Z celkového finančního objemu projektu byla více než polovina (zhruba 56%) poskytnuta realizátorem projektu, organizací Catholic Relief Services (CRS). Celkově byla přibližně polovina nákladů na projekt použita na režijní náklady projektu, včetně platů národních a zahraničních manažerů. Žádný dostatečně podrobný rozpis prostředků z projektu nebyl poskytnut pro účely úsudku o efektivním využívání finančních prostředků.

- Projekt realizoval plánované výstupy podle očekávání, i když nelze vyvodit žádné závěry ohledně účinnosti managementu projektu ani o využívání zdrojů.

## Efektivnost a Dopad

Vzhledem k načasování ex-post evaluace (dva roky po ukončení projektu), efektivnost (cíle projektu) a dopad pokrývající zlepšení školní docházky pro děti s postižením, byly sloučeny.

Efektivnost a dopad projektu se liší pro každou úroveň (školy, okresy, provincii nebo na národní úrovni) a pro každý typ činnosti. Celkově se dá konstatovat, že projekt byl velmi efektivní při zápisu dětí s postižením na základní školy a při dosažení cíle projektu, tj. pozitivně změnil prostředí pro učení pro děti s postižením. Učitelé přijali vhodnější opatření k usnadnění začlenění dětí s postižením do vyučování. Také bylo potvrzeno, že spolužáci, díky aktivitám projektu, méně diskriminují děti s postižením. Rodiče a členové komunity si jsou vědomi, že děti s postižením jsou schopny studovat a že je to jejich právo chodit do školy.

Projekt byl také efektivní při podpoře modelu inkluzivního vzdělávání na národní úrovni. Bohužel to ale nevedlo k proaktivnějšímu chování k inkluzivnímu vzdělávání na provinční nebo okresní úrovni, kde školní úředníci stále nemají specifické pokyny a ani rozpočet poskytovaný národním vzdělávacím systémem pro inkluzivní vzdělávání.

Projekt byl shledán méně efektivní při zlepšování služeb zdravotní péče pro děti se zdravotním postižením. Ne všem dětem s postižením, které potřebovaly lékařské doporučení, se podařilo najít poskytovatele zdravotní péče. Několik rodičů si také stěžovalo na hrubý postoj zdravotnického personálu. Zdá se, že pracovníci projektu nebyli vždy k dispozici, aby doprovázeli děti se zdravotním postižením do zdravotnického zařízení, aby se zabránilo špatnému zacházení s nejhudšími rodiči, což je běžné chování státních úředníků v zemi.

## Validační seminář

Účastníci validačního semináře (ředitelé škol a úředníci ve vzdělávání) potvrdili zjištění evaluace ohledně zápisu dětí do škol, předčasného ukončení studia a screeningu dětí se zdravotním postižením i dobré fungování pracovních skupin. Ředitelé škol se shodli na tom, že proces lékařských doporučení nebyl tak účinný, a že pracovní skupiny ve školách již nebyly tak aktivní jako během projektu. Úředníci ve vzdělávání měli pocit, že školské pracovní skupiny byly stále aktivní, ale že poskytování asistenčních pomůcek ne vždy pomáhalo při učení dětem s postižením.

Pracovníci ve školství uvedli, že úkolem a odpovědností okresních a provinčních pracovních skupin není pomáhat dětem s postižením, ale pouze monitorovat, což podle jejich názoru dělají. V tabulce dole jsou shrnuté odpovědi z validačního semináře, celé výpovědi jsou k dispozici v samostatné příloze závěrečné evaluační zprávy.

**Tabulka 2: Shrnutí validačního semináře**

|   | Prohlášení                                                                                                                                                                                                                                 | Odpověď                                                                                                                        |
|---|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1 | Zápis dětí do škol: Projekt realizoval téměř stoprocentní zápis do základních škol pro děti s postižením v cílových obcích cílových oblastí. Souhlasíte s tímto zjištěním a pokud ano nebo ne, proč?                                       | Všechny tři skupiny souhlasí                                                                                                   |
| 2 | Předčasné ukončení studia (Dropout): Během projektu opustilo velmi málo zapsaných dětí s postižením školy. Souhlasíte s tímto prohlášením a pokud ano nebo ne, proč?                                                                       | Všechny tři skupiny souhlasí                                                                                                   |
| 3 | Screening: Souhlasíte nebo nesouhlasíte s tvrzením, že kontrolní seznam pro screening je dostatečný k identifikaci dětí s postižením, které mohou a měli by chodit do školy?                                                               | Skupina 1 - žádná odpověď;<br>Skupiny 2, 3 souhlasí                                                                            |
| 4 | Lékařské doporučení: Lékařské doporučení není tak účinné, pokud jde o léčbu onemocnění nebo poskytování pomocných pomůcek, aby se děti s postižením mohly lépe učit ve školách. Souhlasíte nebo nesouhlasíte s těmito prohlášeními a proč? | Skupina 1 - rodiče museli dlouho čekat v nemocnicích;<br>Skupina 2 - rodiče nereagovali na radu lékaře; Skupina 3 – Nesouhlasí |
| 5 | Školní pracovní skupina během projektu: Školní pracovní skupiny aktivně podporují děti s postižením se zápisem do škol a navštěvování škol. Souhlasíte s tímto výrokem, nebo ne? Proč?                                                     | Všechny tři skupiny souhlasí                                                                                                   |

|   | Prohlášení                                                                                                                                                                           | Odpověď                                                                                                         |
|---|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 6 | Během realizace projektu, okresní a provinční pracovní skupiny aktivně podporovaly děti se zdravotním postižením, aby se zapsaly do základních škol. Souhlasíte s tímto prohlášením? | Skupina 3 - okresní a provinční pracovní skupiny slouží pouze k získání informací. Jiné skupiny - žádná odpověď |

Skupina 1 a 2: ředitelé škol; Skupina 3: provinční a okresní úředníci

- Míra naplnění kritéria efektivnosti a dopadů je hodnocena jako **vysoká**.

Z hlediska očekávaných výsledků se projekt dá hodnotit jako celkově úspěšný. Během projektu došlo k nárůstu zápisu dětí s postižením do škol, ke zlepšení prostředí pro studování dětí s postižením a k rostoucí pozornosti k inkluzivnímu vzdělávání na národní úrovni. Výsledky s ohledem na zlepšení zdravotních podmínek byly pozitivní pro 41% z uvedených dětí s postižením, což se dá hodnotit jako úspěch, ale dosažené procento je nižší než předpokládaných 60% stanovených na začátku projektu. Dopad na národní úrovni je demonstrován především přijetím příručky "9-Step Manual".

### Udržitelnost výsledků

Výsledky projektu na národní úrovni jsou hodnoceny jako udržitelné, kdy vláda podporuje rozvoj inkluzivního vzdělávání pro všechny znevýhodněné skupiny, včetně dětí s postižením.

Zdá se však, že tempo pokroku je pomalé, jak dokazuje i nedostatek finančních prostředků určených k vážnému prosazování inkluzivního vzdělávání na národní a provinční úrovni.

Proto je pravděpodobné, že během příštích 3 až 5 let děti s postižením, které jsou způsobilé a schopny navštěvovat základní školy, nebudou mít možnost do školy chodit. Vzhledem k celkové situaci a podmínkám v jednotlivých provinciích je pravděpodobné, že tato neuspokojivá situace bude většinou ve vzdálených provinciích a okresech nebo mezi etnickými či jinými znevýhodněnými skupinami obyvatelstva. Témata projektu proto budou stále relevantní z pohledu střednědobých a dlouhodobých (3-5 let) potřeb Kambodži.

Tabulka 3: Shrnutí validačního semináře

|   | Prohlášení                                                                                                                                                                                                      | Odpověď                                                                                                                                                     |
|---|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1 | Školní pracovní skupina po ukončení projektu: Školní pracovní skupiny již nejsou aktivní v podpoře dětí s postižením při zápisu a navštěvování základního vzdělávání. Souhlasíte s tímto výrokem nebo ne? Proč? | Skupina 1,2 - souhlasí, že činnosti je méně; Skupina 3: Nesouhlasí - jsou stále aktivní                                                                     |
| 2 | Po realizaci projektu již nejsou okresní nebo provinční pracovní skupiny aktivní v podpoře dětí se zdravotním postižením při zápisu a navštěvování základní školy. Souhlasíte s tímto prohlášením?              | Skupina 3 - okresní a provinční pracovní skupiny navštěvují základní školy, aby se dvakrát ročně setkaly s dětmi s postižením. Jiné skupiny - žádná odpověď |

Skupina 1 a 2: ředitelé škol; Skupina 3: provinční a okresní úředníci

- Míra naplnění tohoto kritéria je hodnocena jako **spíše vysoká na micro úrovni a makro úrovni, ale nikoliv na mezo úrovni**.

Hlavními důvody pro toto hodnocení je, že i dva roky po ukončení projektu bylo možno identifikovat stále mnoho důkazů o trvalých výsledcích na mikroúrovni. Tzv. Focus group discussion se skupinou dětí s postižením a jejich spolužáky spolu s učiteli a školskými podpůrnými komisemi naznačují pokračující zapisování nových dětí s lehkým nebo mírným postižením do škol. Dále bylo potvrzeno, že školní prostředí je přátelské pro děti s postižením a také to, že rodiče dětí s postižením podporují své děti v učení a často dokonce v dokončení střední školy. Inkluzivní vzdělávání má pozornost na národní úrovni a ta se dokonce zvyšuje, jak dokazuje i povýšení zvláštního školského úřadu ministerstva školství na oddělení se zvýšeným mandátem.

### Hlavní závěry vztahující se ke zohlednění průřezových principů

Hodnocení mělo posoudit naplňování průřezových témat ZRS ČR, kterými jsou: řádná správa věcí veřejných, životní prostředí, dodržování lidských práv a rovnoprávnost žen a mužů. Ačkoli návrh projektu není zaměřen na žádné ze tří průřezových principů, některé výsledky mohou být posouzeny jako úsilí, které projekt vynaložil k promítnutí průřezových témat v projektových aktivitách. Například hygiena ve školách byla zlepšena výstavbou toalet pro děti s postižením. Bylo vynaloženo značné úsilí na zapojení žen do rozhodovacích procesů ve výborech pro podporu škol. To však mělo za následek pouze symbolické zastoupení v některých výborech, jelikož skuteční rozhodovací činitelé jsou muži, kteří spojují společenskou funkci, jako například šéf vesnice, který je zároveň i předsedou výboru. Členové komunity si uvědomují, že účast na vzdělávání je také právem pro děti s postižením.

- **Hodnocení potvrdilo dobrou míru promítnutí průřezových témat v projektových aktivitách.**

Evaluační tým přijal řadu ukazatelů uvedených v metodice průřezových principů ZRS ČR, pro některé může potvrdit důkazy o dosažených výsledcích. Obecně nebyly identifikovány žádné negativní aspekty nebo účinky projektu a hodnocení průřezových témat je poměrně pozitivní, a to především pro lidská práva, inkluzi a účast.

**Tabulka 4: Bodování pomocí nástrojů metodiky průřezových principů**

| Téma                        | Téma                                          | Skóre |
|-----------------------------|-----------------------------------------------|-------|
| Rovnoprávnost mužů a žen    | Rozhodování                                   | 0.67  |
| Lidská práva                | Lidská práva, Inkluze                         | 3.25  |
| Životní prostředí           | Biodiverzita a Odpady a odpadové hospodářství | 2.50  |
| Řádná správa věcí veřejných | Účast                                         | 1.00  |

\* maximálně 5 bodů

## Viditelnost podpory ČR

Evaluační tým zaznamenal dva roky po skončení projektu ještě několik plakátů zobrazujících příspěvky CHČR, CRS a ZRS ČR k inkluzivnímu vzdělávání (IV) pro postižené děti na každé navštěvované základní škole. Také IV příručky pro učitele obsahovaly odkazy na financující agentury a realizátory projektu. Zúčastněné strany na všech úrovních (školy, okresní a provinční úřady a ministerstva) věděly o českém finančním příspěvku pro projekt IV v provincii Takeo.

- Evaluační tým našel fyzické a slovní důkazy o příspěvku České republiky k inkluzivnímu vzdělání.

## Doporučení

### 1. Pokračující podpora projektu

Evaluační tým byl vyzván, aby odpověděl na strategickou otázku: *"Do jaké míry nebo v jakých oblastech inkluzivního vzdělávání je vhodné používat nebo kombinovat nástroje projektové činnosti, nástroje technické spolupráce nebo nástroje přímého finančního příspěvku vládě a administrativě v Kambodži?"* Otázka se skládá z několika prvků, konkrétně z rozsahu, oblasti a nástrojů podpory.

- Rozsah a oblast inkluzivního vzdělávání

Organizace Catholic Relief Services má dlouhou a hlubokou historii podpory inkluzivního vzdělávání pro děti s postižením ve třech cílových oblastech. To byl hlavní důvod pro výběr této organizace a její pověření realizací projektu ve třech okresech. CRS však, po ukončení dohody o financování v roce 2015, jen v omezené míře pokračovala ve stejné cílové oblasti tím, že rozšířila své aktivity na některé další školy. Provinční guvernér vyjádřil přání, aby podpora inkluzivního vzdělávání byla rozšířena na všechny základní školy v provincii Takeo. Evaluační tým zaznamenal trvalý dopad na úrovni školy a také náznaky, že sousední školy mají zájem být součástí projektu. Zdá se proto rozumné podporovat rozšíření cílové oblasti tak, aby zahrnovala celou provincii, ale omezit podporu na školní a komunitní úroveň.

- Nástroje podpory

Intervence posouzená v této zprávě byla financována prostřednictvím registrované organizace v České republice, Charita Česká republika (CHČR), a organizace Catholic Relief Services registrované v Kambodži. Registrace organizace v České republice je podmínkou pro získání finančních prostředků ze ZRS ČR a také byla důvodem pro uzavření dohody o financování s CHČR.

Existují tři způsoby poskytování podpory: 1) technická pomoc, 2) finanční podpora organizací občanské společnosti a 3) finanční podpora státních institucí na okresní, provinční a národní úrovni. Evaluační tým dospěl k závěru, že na okresní a provinční úrovni nedošlo k žádnému trvalému vlivu; proto by nebylo vhodné financovat aktivity na této úrovni v budoucnu. Technická spolupráce nebo přímé financování celostátních inkluzivních vzdělávacích aktivit jsou podporovány agenturami OSN (např. UNICEF) a některými mezinárodními organizacemi.

Každé takové podpoře poskytnuté Českou republikou, by tedy měla předcházet konzultace s těmito agenturami a měla by být spojena s jakoukoli finanční podporou CRS nebo podobných organizací.

Volba tedy spočívá v poskytování technické pomoci nebo finanční podpory vládě nebo organizacím občanské společnosti - nebo kombinaci těchto dvou. Monitorovací zpráva ČRA ze září 2014 navrhla, aby byl přímo financován místní realizátor. Následující doporučení je v souladu s tímto návrhem a také vychází z výsledků evaluace a z předchozí rozsáhlé pracovní zkušenosti autora, které poskytly potřebné porozumění celému odvětví a kontextu země:

- ČRA: Podporovat zápis dětí s postižením v celé provincii Takeo místo výběru okresů. Projektové aktivity v rámci této nové dohody by se měly zaměřit na následující aktivity: informační kampaně, procesy screeningu, lékařská

doporučení, poskytování asistenčních pomůcek a na podporu vysokoškolské učitelské přípravy pro vzdělávání učitelů v metodách inkluzivního vzdělávání. Rovněž by měla být součástí intervence další podpora inkluzivního vzdělávání na národní úrovni. Avšak mělo by pokračovat i úsilí zaměřené na okresní a provinční vzdělávací instituty, dokud nebude k dispozici příslušný vládní rozpočet a odpovídající instrukce na podporu škol z ministerstva školství.

- MZV: Vyřešit právní omezení poskytování finanční podpory přímo mezinárodními organizacím, jako je CRS, která není registrována v České republice, aby nebylo nutné zahrnout zprostředkovatelskou agenturu jako CHČR.

## 2. *Budoucí způsob podpory*

Evaluační tým byl požádán, aby odpověděl na následující otázku: "*Na základě výsledků evaluace, existují nějaká systémová doporučení ohledně úpravy zaměření nebo zvýšení efektivity budoucích rozvojových projektů v Kambodži?*"

Projekt byl shledán plně úspěšným na mikroúrovni a získal určitý úspěch v podpoře inkluzivního vzdělávání pro děti s postižením na národní úrovni. Poslední výsledek však není kvantifikovatelný nebo jednoznačně významný. Projektové úsilí na mezo-úrovni (provincie a okresy), zejména fungování pracovních skupin jako aktivních aktérů, se po dvou letech ztratilo, a to i přesto, že CRS neustále soustředila svou pozornost na tyto aktéry. Znamená to, že úspěchy na mikroúrovni jsou udržitelné bez významných vstupů z mezo a makroekonomických úrovní vzdělávacího systému a, že mezoúroveň se stane proaktivní pouze tehdy, pokud budou poskytnuty instrukce a rozpočet na makroúrovni.

Proto se doporučuje České rozvojové agentuře pro budoucí projekty:

- Podporování inkluzivních vzdělávacích aktivit na mikroúrovni (komunitní kampaně, screening, lékařská doporučení a přímá podpora) v kombinaci s poskytováním inkluzivního vzdělávání učitelům v celé provincii Takeo a/nebo jiných provinciích. Inkluzivní vzdělávání učitelů by samozřejmě mělo být úkolem provinčních vysokých škol pro učitele.
- Zahrnování stávajících školních podpůrných výborů (pracovních skupin) do aktivit komunity, ale nesnažit se svěřit jim více odpovědností, než mají nyní.

## 3. *Hodnota za peníze (value for money)*

Jakákoliv humanitární intervence financovaná z veřejných prostředků by měla pečlivě zvážit, jak lze nejúčinněji využívat prostředky, aniž by byla omezena kvalita a účinek.

Při hodnocení bylo zjištěno, že CHČR využilo přibližně 29% finančních prostředků z celkové částky na vlastní provozní náklady a nebyly potvrzeno, že se CHČR přímo podílela na realizaci projektu. Proto se doporučuje, aby zadavatel zvažoval pro budoucí projekty:

- Definovat v dohodě o dotaci, jaké činnosti by měly být prováděny; například monitorovací návštěvy, účetní dohled, odborná pomoc apod.
- Stanovit maximální podíl u dotačních a/nebo finančních dohod pro konkrétní činnosti a/nebo úkoly, jako je monitorování, podávání zpráv, účetnictví apod.

## 4. *Adekvátní podávání zpráv o prováděcích postupech*

Evaluace byla vážně omezena nedostatkem informací v dodané dokumentaci k projektu o způsobu provádění aktivit (jak), jako například o průběhu a postupech při osvětě, screeningu dětí, vytváření pracovních skupin, školení učitelů nebo monitorování. Následkem toho je nedostatečné hodnocení z hlediska popisu stylu řízení, osvědčených postupů nebo získaných zkušeností.

- Proto se doporučuje, aby zadavatel projektu požadoval pravidelné zprávy s dostatečnými podrobnostmi o způsobu provádění, nejlépe pomocí standardní šablony. V případě, že realizátor nepředloží tyto zprávy s dostatečnými informacemi, je doporučeno zdržet část financování.

## 5. *Zadávací podmínky pro Ex-post hodnocení*

Ex-post evaluace je zaměřena na výsledky projektu a udržitelnost výsledku po určitém čase. To také bylo součástí zadání této evaluace, ale také bylo očekáváno, že evaluace doporučí používání nástrojů projektové činnosti, nástrojů technické spolupráce nebo nástrojů přímé finanční podpory; a vysvětlí, zda existují důvody k úpravě zaměření budoucích projektů v zemi. Bohužel hodnocení podobné současnému zadání, kdy ToR jsou silně zaměřeny na činnosti a výsledky projektu, se zdá být méně vhodné pro poskytování dobře informovaných odpovědí týkajících se celého odvětví.

- Doporučuje se proto MZV, aby v budoucích případech, kdy jsou požadovány strategické odpovědi, nebyla evaluační studie spojena s konkrétním projektem, nýbrž aby se orientovala na celý sektor nebo alespoň na větší program nebo soubor různých projektů. To by umožnilo širší pohled na tuto problematiku a více komparativní povahu studie.

## 6. Spolupráce zúčastněných stran při přípravě ToR

Zdá se, že se realizátor projektu Charita Česká republika nepodílel na přípravě ex-post evaluační mise. V důsledku toho realizátor v Kambodži, CRS, byl zapojen do projektu až když ho vedoucí evaluačního týmu kontaktoval pro logistickou podporu a spolupráci při terénní misi. Tím, že neproběhla žádná oficiální žádost CHČR ani ČRA o spolupráci s misí, nebyla společnost CRS připravena věnovat dostatek času a pozornosti evaluačnímu týmu, aby přispěla tak, jak vedoucí týmu očekával. Tímto se také omezilo získání informací, zejména pokud jde o otázky řízení, využívání zdrojů a probíhajících činnostech.

- Proto se MZV doporučuje zapojit zúčastněné subjekty, jako je CHČR, a jejich prostřednictvím také partnery do přípravného procesu hodnocení nebo evaluační studie co nejdříve a poskytnout jim vstupní informace o podmínkách hodnocení/studie.

## 7. Povzbuzovat školní pracovní skupiny, aby získaly finanční prostředky na místní úrovni

Dvě z pěti posuzovaných školních pracovních skupin aktivně usilovaly o financování inkluzivních vzdělávacích aktivit na svých školách na místní úrovni, zejména ze sociálního rozpočtu místního úřadu. Jedna z pracovních skupin úspěšně zahrнула náklady na IV do rozpočtu na rok 2018. To dokazuje, že takové získávání finančních prostředků je možné a značně zvyšuje míru udržitelnosti.

- Doporučuje se tedy každému realizátorovi, aby zahrnoval aktivity spojené s podporou místních aktivit pro získávání finančních prostředků a podporou školních pracovních skupin, aby se snažily získávat finanční prostředky při navrhování a realizaci projektů IV.

Tabulka 5: Shrnutí doporučení

| Znění doporučení                                                                                                                                                                 | Stupeň závažnosti doporučení | Primární adresát doporučení | Odůvodnění / doporučení pro způsob provádění                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------|-----------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. Pokračující podpora projektu: Poskytovat podporu inkluzivní vzdělávání (IV) základním školám ve všech okresech provincie Takeo                                                | 1                            | MZV a ČRA                   | Řešit právní omezení přímého financování mezinárodních organizací a / nebo rozvíjet politiku financování organizací neregistrovaných v České republice. Omezit rozpočet na administrativní a účetní činnosti, monitorování a podávání zpráv na předem dohodnutý podíl, nebo částku s přihlédnutím k poměrům, které ostatní mezinárodní agentury považují za přiměřené.                                                                                                  |
| 2. Budoucí modalitty pro podporu inkluzivního vzdělávání v Kambodži: Zaměření budoucí podpory aktivit IV na mikro a makroekonomické úrovni                                       | 1                            | ČRA & Realizátoři projektu  | Podporovat aktivity na úrovni škol a komunit pro inkluzivní vzdělávání dětí s postižením a zároveň povzbuzovat výbory pro podporu škol, aby nadále podporovaly IV. Rovněž podpořit aktivity na podporu advokacie na národní úrovni s cílem podpořit IV.<br><br>Neuvažovat o přímém financování místních nebo národních vzdělávacích institucí. Poskytnutí odpovídajícího rozpočtu na zahrnování dětí s postižením na základních školách by mělo být odpovědností vlády. |
| 3. Přístup "hodnota za peníze": přijmout opatření, která zajistí, že většina poskytnutých prostředků bude použita k realizaci činností, které přímo prospějí cílovým skupinám    | 1                            | ČRA                         | Zahrnout ve finančních dohodách úkoly a povinnosti realizátora projektu a dohodnout rozpočet na provádění těchto činností; stanovit maximální částku grantu, který má být použit pro obecné nebo režijní náklady realizátora.                                                                                                                                                                                                                                           |
| 4. Odpovídající zprávy o prováděcích postupech: přijmout opatření, která zajistí, aby realizátoři podávaly dostatečně komplexní a vypovídající zprávy o prováděných aktivitách a | 2                            | ČRA                         | Zahrnout ve finančních dohodách povinnost předkládat zprávy s dostatečnými informacemi o způsobu provádění realizace s cílem porozumět (dobrým) praktikám a získaným zkušenostem (ponaučením).                                                                                                                                                                                                                                                                          |

| Znění doporučení                                                                                                                | Stupeň závažnosti doporučení | Primární adresát doporučení | Odůvodnění / doporučení pro způsob provádění                                                                                                                                              |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------|-----------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| dalších projektových činnostech                                                                                                 |                              |                             |                                                                                                                                                                                           |
| 5. Zadávací podmínky pro Ex-post hodnocení: zvážit širší nebo sektorové hodnocení, pokud jsou vyžadována strategická doporučení | 2                            | MZV                         | Zahrnout celý sektor nebo alespoň různé projekty pro mise, které jsou určeny k poskytnutí strategických doporučení.                                                                       |
| 6. Spolupráce zúčastněných stran při přípravě ToR: konzultovat zúčastněné strany při návrhu budoucích evaluačních misí          | 3                            | MZV                         | Konzultovat s realizátorem projektu ToR pro evaluační mise.                                                                                                                               |
| 7. Povzbuzovat školní pracovní skupiny, aby získaly finanční prostředky na místní úrovni                                        | 3                            | Realizátoři projektu        | Zahrnout do projektové žádosti činnosti, které pomohou získat podporu, případně i finanční prostředky na místní úrovni pro školní pracovní skupiny například od místních městských úřadů. |