



Ministerstvo zahraničních věcí
České republiky

Ministry of Foreign Affairs
of the Czech Republic

ZPRÁVA Z EVALUACE PROJEKTU ZAHRANIČNÍ ROZVOJOVÉ SPOLUPRÁCE ČESKÉ REPUBLIKY S MONGOLSKEM

**Socioekonomická stabilizace geograficky a sociálně
odloučených komunit
2008 – 2010
(MN/1/08/MPSV)**

září 2012



Evaluační tým:

Hlavní evaluátorka: Marie Körner

Expertka: Inka Píbilová

Asistent evaluátor: Narantsogt Baatarkhuu



CZECH REPUBLIC
DEVELOPMENT COOPERATION

IDENTIFIKAČNÍ FORMULÁŘ

Partnerská země (země realizace): Mongolsko	Projektové lokality: Ulánbátar, aimak Bulgan
Název projektu v českém a anglickém jazyce: Socioekonomická stabilizace geograficky a sociálně odloučených komunit, Mongolsko, 2008-2010 Socioeconomic stabilisation of geographically and socially excluded communities, Mongolia, 2008 – 2010	Sektorové zaměření: Sociální infrastruktura a služby
Gestor: Česká republika - Ministerstvo práce a sociálních věcí Na Poříčnickém právu 1/376, CZ-128 01 Praha 2, (+420) 221 921 111, (+420)224 918 391 posta@mpsv.cz, http://www.mpsv.cz	Realizátor: Název: Charita Česká republika Organizační forma/forma právní subjektivity: církevní organizace Vladislavova 12, Praha 1, 110 00 +420 296 243 330, Fax: +420 296 243 330 sekretariat@charita.cz http://www.charita.cz
Období realizace – měsíc/rok zahájení projektu: 1.5. 2008	Měsíc/rok ukončení projektu: 31. 12. 2011 (financování z prostředků ZRS ČR bylo ukončeno k 31.12.2010)
Celkové čerpání v CZK ze ZRS ČR: 15 076 300,- Kč	Celkové čerpání v CZK včetně spolufinancování: 15 815 894,- Kč
Další donoři podílející se na projektu: -	
Autoři evaluační zprávy: Marie Körner, Inka Píbilová, Narantsogt Baatarkhuu	
Datum, podpis(y):	10.9.2012
Marie Körner
Inka Píbilová
Narantsogt Baatarkhuu
Jiří Pištora

Tato zpráva z evaluace projektu Socioekonomická stabilizace geograficky a sociálně odloučených komunit, Mongolsko, 2008-2010, byla financována MZV ČR. Názory v ní uvedené jsou názory výhradně evaluátorů/autorů a nemohou být v žádném případě vykládány jako oficiální pozice MZV ČR. Evaluátoři/autoři by rádi poděkovali všem zúčastněným stranám zejména pro jejich pozitivní přístup, cenné podněty a připomínky.

1. SHRUTÍ

1.1. POPIS PROJEKTU A KONTEXTU EVALUACE

Projekt Socioekonomická stabilizace geograficky a sociálně odloučených komunit 2008 – 2010 (MN/1/08/MPSV) byl realizován v letech 2008 – 2010 ze zdrojů ZRS ČR a dále v roce 2011 ze zdrojů Charity ČR. Původním záměrem projektu bylo přispět k socioekonomické stabilizaci a rozvoji venkovských, geograficky a sociálně odloučených komunit aimaku Bulgan. Dalším záměrem bylo snížit výskyt sociálně patologických jevů vyplývajících ze sníženého kontaktu malých dětí s rodinou a z toho plynoucího oslabení vazby na tradiční rodinné uspořádání. V důsledku tak měl projekt přispět také ke zmírnění kontrastu mezi tradičním a "moderním" způsobem života s cílem uchovat a posílit specifické rysy mongolské společnosti.

Po zahájení projektu byla na žádost mongolské strany upravena cílová skupina pro mobilní vzdělávání, a to z žáků 1. / 2. tříd ZŠ na děti v předškolním věku, děti postižené a děti, které nedokončily základní vzdělání. Tato změna se odrazila v potřebě upravit indikátory, jakož i rizika a předpoklady v matici logického rámce.

Vzhledem k chybějící zrevidované matici logického rámce po změně cílové skupiny byla tato vytvořena evaluačním týmem (viz kapitola 3.2.).

Hlavním cílem evaluace bylo získat objektivní informace dále využitelné při rozhodování MZV ČR ve spolupráci s Českou rozvojovou agenturou o celkové perspektivě a budoucím zaměření zahraniční rozvojové spolupráce ČR v Mongolsku v sektoru ostatní sociální infrastruktura a služby, resp. v sektorech příbuzných.

Postup hodnocení byl srovnávací, neexperimentální: oblasti intervence/realizace projektů a příjemci projektů byly srovnávány před a po implementaci projektů. Údaje o výchozím stavu byly srovnávány s údaji k stavu po dokončení projektu - v době provádění hodnocení. Tento postup neumožnil přesvědčivě demonstrovat vztah mezi hodnocenou intervencí a koncovým stavem jako výstupem projektu (jeho kauzalitu), avšak byl to jediný proveditelný postup, neboť není k dispozici žádná oblast nebo skupina jako referenční. Teoreticky by bylo možné srovnat cílové skupiny zapojené do projektu se skupinami se stejnými charakteristikami, které do projektu zapojeny nebyly. Tato možnost je však prakticky vyloučená vzhledem k tomu, že takové skupiny nelze z časových důvodů a nedostatku informací identifikovat. Přínos projektu k výsledným změnám byl tedy hodnocen dle časového rozlišení.

Metodika hodnocení byla navržena s ohledem na cíle evaluace a očekávání zadavatele a vychází v hlavní míře z požadavků na hodnocení podložené důkazy. Evaluační matice včetně evaluačních otázek byla konzultována s referenční skupinou a akceptována zadavatelem (viz příloha J). Zvolený přístup k evaluaci byl participativní, čímž bylo dosaženo úzkého zapojení hlavních účastníků a dalších příslušných zdrojů informací jak z veřejného, tak i ze soukromého sektoru včetně cílových skupin.

Evaluace se uskutečnila ve třech fázích – přípravné (úvodní fáze před fází terénního šetření, zaměřené na konsolidaci a odsouhlasení evaluačních otázek a shromažďování podkladů pomocí rešerše informací a rozhovorů), terénní (projektová úroveň, kde byla ověřena platnost získaných poznatků a strategických informací a byly shromážděny další údaje o konkrétních výsledcích a přínosech projektů a faktorech neúspěchu, a to dle evaluačních otázek a metodiky a v souladu s cíli evaluace) a závěrečné (údaje získané v přípravné a terénní části byly analyzovány tříděny a posuzovány ve vztahu k položeným otázkám). Do této závěrečné fáze také spadá: vypracování evaluační zprávy a prezentace závěrů a doporučení MZV a referenční skupině.

1.2. NEJDŮLEŽITĚJŠÍ ZJIŠTĚNÍ A ZÁVĚRY

Níže je kvantifikace závěrů dle zjištění kategorizovaných podle jednotlivých evaluačních kritérií.

Evaluační kritérium		Předškolní vzdělávání	Ostatní sociální /vzdělávací služby	Projekt celkově
Relevance		Vysoká	Vysoká	Vysoká
Efektivnost / Účelnost		Vysoká	Spíše nízká	Spíše vysoká
Efektivita / Hospodárnost		Spíše vysoká	Nízká	Spíše vysoká
Udržitelnost		Spíše nízká	Nízká	Spíše nízká
Dopad		Vysoká	Nízká	Spíše vysoká
Průřezová témata	Řádná správa věcí veřejných	Spíše vysoká	Spíše vysoká	Spíše vysoká
	Lidská práva a gender	Vysoká	Vysoká	Vysoká
	Životní prostředí a klima	Spíše vysoká	Není relevantní	Spíše vysoká
Vizibilita ZRS ČR ¹		Spíše vysoká	Nízká	Spíše vysoká

Relevance

Hodnocený projekt byl plně v souladu s Programem rozvojové spolupráce mezi Českou republikou a Mongolskem na období 2006 – 2010, který považoval rozvoj vzdělávání a sociálních služeb za jednu z prioritních oblastí. Cílová skupina byla relevantně upravena a lokality vybrány v souladu s aktuálními potřebami mongolské strany. Na základě informací českých a mongolských úřadů, jakož i realizátora a beneficentů byl hodnocený projekt rovněž komplementární s dalšími aktivitami a projekty státní správy a samosprávy Mongolska a dalších donorů či realizátorů. Vzdělávání a ostatní sociální infrastruktura a služby jsou nadále jednou z klíčových priorit, přičemž je však nutná úzká koordinace aktivit s relevantními ministerstvy a dalšími donory. Celkově lze projekt hodnotit jako vysoce relevantní, a to v obou jeho hlavních komponentech (předškolní vzdělávání v mobilních školkách a ostatní sociální/vzdělávací služby).

Efektivnost / účelnost

Projektu se podařilo zpřístupnit celoroční předškolní vzdělání vybraným komunitám aimaku Bulgan v jejich přirozeném prostředí, čímž napomohl dle statistik Oddělení vzdělávání aimaku Bulgan a Charity ČR dosáhnout 85% pokrytí dětí předškolního věku v rámci aimaku Bulgan (v roce 2010 bylo v daném aimaku registrováno celkem 4202 dětí předškolního věku, z toho 805 bylo zapojeno do školek hodnoceného projektu). Metodika a celoroční provoz byly hodnoceny jako efektivnější oproti dosavadním, krátkodobým školám. Návštěva dětí v rodinách pomohla zapojit i odloučené komunity, které neměly možnost využít souvních školek, čímž mobilní školky přispěly částečně i k stabilizaci odloučených komunit. Dále byly v průběhu projektu dle odhadu Charity ČR poskytnuty terénní sociální služby celkem 1035 osobám. Dodatečného vzdělávání v rámci letní školy se zúčastnilo 33 dětí, které nedokončily základní docházku, a dále bylo proškoleny 22 rodičů postižených dětí. Na tyto aktivity však nenavazovala další podpora, a proto je jejich přínos omezený. Stáže napomohly zaměstnatelnosti stážistů, což ovšem nebylo primárním cílem projektu. Celkově lze efektivnost projektu hodnotit jako spíše vysokou.

Efektivita / hospodárnost

Náklady na projekt lze v rámci dostupných informací považovat za nutné s určitými výhradami týkajícími se dvou oblastí. Investice do radiokomunikační stanice pro jednu školku byly relativně vyšší z důvodu nezbytné výměny části zařízení (anténní přijímač) pro omezenou funkčnost. Také náklady na stáže byly relativně vysoké vzhledem k tomu, že studentům bylo hrazeno kapesné místo úhrady skutečných nákladů, které byly nižší. V rámci projektu dále došlo k několikerému zpoždění, což však nemělo vliv na výsledky projektu. Projekt byl řízen systematicky a participativně, tedy s úzkým zapojením relevantních aktérů (detailní seznam viz. příloha C). Monitoring ze strany Velvyslanectví ČR v Ulánbátaru omezoval nedostatek informací od zhotovitele i MPSV, zejména ročních zpráv včetně finančních, jakož i fakt, že matice logického rámce nebyla zrevidována, a tudíž většina indikátorů nebyla relevantních. Celkově je hodnocení efektivity / hospodárnosti projekt na úrovni spíše vysoké s ohledem na snahu o co nejnižší náklady a celkový přínos zejména předškolního vzdělávání v mobilních školkách oproti vloženým prostředkům.

Udržitelnost

I přes snahu Charity ČR a místních aktérů o zajištění udržitelnosti projektu (zejména formou písemného závazku o převzetí, formulovaného v MoU s MECS v roce 2009 a opětovně v roce 2010) se dle informací od

¹ Vizibilita byla přidána jako doplňkové kritérium

Oddělení všeobecného vzdělávání MECS, Oddělení vzdělávání Bulganu, soumních představitelů, soumních školek i domácích učitelů bohužel nepodařilo zajistit financování provozu mobilních školek, a to údajně kvůli nedostatečné kvalifikaci domácích učitelů. Také Velvyslanectví ČR osobně intervenovalo před ukončením projektu u guvernéra ajmaku Bulgan a patřičného odboru a rovněž zaslalo nótu na MECS, ovšem bezúspěšně. V době evaluace (a od podzimu 2011) tedy žádná z 38 mobilních školek nefungovala v původním rozsahu. Pouze několik domácích učitelů dále dobrovolně pokračuje v návštěvách dětí v rodinách s příspěvkem na cestovní náklady od soumních školek. Metodika, schválená MECS, a knihy jsou dále využívány. Oddělení všeobecného vzdělávání MECS vyjádřilo během evaluace zájem o další pokračování mobilních školek a nabídlo možnost jejich financování, je však nutné další jednání. Ostatní aktivity byly jednorázové a nepočítalo se s jejich dalším pokračováním. Proto lze jejich udržitelnost považovat pouze za nízkou. Celkově lze tedy udržitelnost projektu označit za spíše nízkou.

Dopady

Předškolní vzdělávání v mobilních školkách bylo velmi přínosné jak pro rozvoj znalostí, dovedností a postojů dětí, tak i pro jejich rodiče, kteří se mohli lépe věnovat práci, zároveň posílili své dovednosti ohledně práce s dětmi a dokonce změnili postoj k předškolní výuce. Rovněž domácí učitelé získali nejen znalosti a dovednosti v oblasti předškolní výuky, jakož i další příjem, ale bylo posíleno také jejich sebevědomí a motivace dále působit v oblasti vzdělávání. O přínosu ostatních projektových aktivit je nedostatek informací. Stáže hodnotili samotní stážisti jako velmi přínosné pro jejich další uplatnění, což však nesouvisí s dlouhodobými cíli, resp. záměrem projektu posílit socioekonomickou stabilizaci vyloučených komunit. Celkově lze dopady projektu označit s ohledem na několikero přínosů předškolního vzdělávání v mobilních školkách za spíše vysoké. Zároveň však lze očekávat, že dlouhodobé dopady projektu budou zredukovány vzhledem k tomu, že projekt nebyl udržitelný.

Řádná (demokratická) správa věcí veřejných

Charita ČR zapojila do plánování, realizace i jednání o převzetí výstupů hlavní relevantní místní aktéry – děti, rodiče, učitele, samosprávu i jednotlivé úrovně MECS. Průběžné zprávy o předškolním vzdělávání v mobilních školkách poskytovala Charita ČR všem zapojeným institucím, ovšem některé informace v těchto zprávách chyběly (zevrubné průběžné a závěrečné zprávy včetně zhodnocení indikátorů a finančních zpráv), což ovlivnilo monitoring zejména ze strany Velvyslanectví ČR. Závěrečná zpráva z projektu byla předána v mongolštině a angličtině relevantním aktérům, což napomohlo informovanosti o přínosech projektu. Celkově lze řádnou (demokratickou) správu věcí veřejných označit za spíše vysokou.

Dodržování lidských práv příjemců včetně rovnosti mužů a žen

Projekt byl přínosný pro ženy minimálně tak, jako pro muže. Přínos z projektu byl podobný pro dívky i chlapce, dále pro ženy – učitelky a rovněž spíše pro matky dětí, které získaly více prostoru na práci. Projekt naplňuje právo na vzdělání, směřující k plnému rozvoji lidské osobnosti, jakož i přednostní právo rodičů volit druh vzdělání pro své děti. Terénní sociální práce směřovaly zejména k podpoře práv sociálních. Celkově lze tedy dodržování lidských práv příjemců včetně rovnosti mužů a žen hodnotit jako vysoké.

Životní prostředí a ochrana klimatu

Projekt k ochraně životního prostředí a klimatu přispěl jen ve velmi omezené míře. Přímé negativní dopady nenastaly, po dobu fungování projektu mobilních školek byly pro napájení mobilních radiokomunikačních zařízení využívány ekologicky šetrné technologie, oproti jiným možným způsobům sociálního vzdělávání v daných podmínkách pak lze i provozovaný radiokomunikační systém hodnotit jako šetrný v důsledku eliminace důsledků dopravních vlivů. Po skončení životnosti použitých technologií vzniknou nevelká množství odpadů charakteru elektroodpadů a nebezpečných odpadů s nejasným způsobem jejich odstranění. Významnější ovlivnění, pozitivní ani negativní, klimatu v důsledku projektu nenastalo. Celkově lze projekt z hlediska ochrany životního prostředí a klimatu hodnotit jako spíše vysoký.

Vizibilita ZRS ČR

Omezená vizibilita loga ZRS ČR, o kterých informovalo Velvyslanectví ČR, byla napravena – evaluační tým shledal loga na předaném zařízení i výstavách v soumních školkách, informujících o projektu. Předškolní vzdělávání v mobilních školkách bylo propagováno na internetu, v novinách, v prostorách Charity ČR i soumech. Závěrečná zpráva s logem ZRS ČR na každé straně byla rovněž široce distribuována. Vizibilita dalších aktivit však byla minimální, většina zúčastněných stran (kromě konzultovaných soumních Odborů sociální práce) o terénní sociální práci a dodatečném vzdělávání nevěděla. Umístění loga ZRS v rámci těchto aktivit s ohledem na jejich „nehmotnost“ nebylo relevantní. Celkově lze tedy vizibilitu / propagaci ZRS ČR v rámci projektu označit za spíše vysokou.

1.3. DOPORUČENÍ

Doporučení k projektové tematice a pokračování ZRS

Doporučení	Hlavní adresát	Stupeň závažnosti
Jednat s MECS na dalším financování mateřských školek a znovuobnovení jejich chodu v těch místech, kde není vhodná alternativa (zejména mobilní školky Asijské rozvojové banky).	Charita ČR (případná asistence Velvyslanectví ČR)	1
Zpracování Inception Report (úvodní zprávy) zahrnující modifikace a změny v institucionálním zakotvení projektu, doplnění potřebných vstupních dat, upřesnění technického/finančního rámce a aktualizaci logického rámce včetně vyhodnocení rizik udržitelnosti výstupů projektu a pravděpodobnosti jeho praktického využití; do 3 měsíců od zahájení projektu	ČRA	1
Zaměření další spolupráce v daném sektoru na vypracování strategie, programu, navýšení institucionálních kapacit, zákonodárství, zvýšení uvědomělosti a podpory praktického vzdělávání	ČRA	2

Doporučení procesního a systémového charakteru

Doporučení	Hlavní adresát	Stupeň závažnosti
Debriefing hlavních zúčastněných stran evaluačním týmem	MZV	1
Angličtina jako jazyk projektových dokumentů a evaluačních zpráv	MZV, ČRA	1
Průběžný externí finanční monitoring projektu	ČRA	1
Detailní phasing out plan/předávací plán	ČRA	1
Finanční prostředky na evaluaci projektů minimálně 3% celkové ceny hodnoceného projektu	MZV	2
Možnost převodu nevyužitých prostředků projektu v průběhu jeho realizace	ČRA	2

Obsah:**1. SHRNU TÍ**

- 1.1. POPIS PROJEKTU A KONTEXTU EVALUACE
- 1.2. NEJDŮLEŽITĚJŠÍ ZJIŠTĚNÍ A ZÁVĚRY
- 1.3. DOPORUČENÍ

2. ÚVOD 1**3. INFORMACE O PROJEKTU 1**

- 3.1. ŘEŠENÝ PROBLÉM V KONTEXTU ROZVOJE MONGOLSKA 1
- 3.2. POPIS PROJEKTU 3
- 3.3. KLÍČOVÉ PŘEDPOKLADY A RIZIKA: 6
- 3.4. REALIZÁTOR 7

4. METODOLOGIE EVALUACE 7

- 4.1. METODY SHROMAŽDOVÁNÍ INFORMACÍ 8
- 4.2. ZDROJE INFORMACÍ 8
- 4.3. EVALUAČNÍ TÝM 9

5. EVALUAČNÍ ZJIŠTĚNÍ 10

- 5.1. RELEVANCE 10
- 5.2. EFEKTIVNOST / ÚČELNOST 12
- 5.3. EFEKTIVITA / HOSPODÁRNOST 13
- 5.4. UDRŽITELNOST 14
- 5.5. DOPADY 15
- 5.6. PRŮŘEZOVÉ PRINCIPY ZRS ČR 16
- 5.7. JAK BYLA ZAJIŠTĚNA VIZIBILITA ZRS ČR? 17

6. ZÁVĚRY EVALUACE 18

- 6.1. RELEVANCE 18
- 6.2. EFEKTIVNOST / ÚČELNOST 18
- 6.3. EFEKTIVITA / HOSPODÁRNOST 19
- 6.4. UDRŽITELNOST 19
- 6.5. DOPADY 19
- 6.6. PRŮŘEZOVÉ PRINCIPY ZRS ČR 20
- 6.7. JAK BYLA ZAJIŠTĚNA VIZIBILITA ZRS ČR? 21

7. DOPORUČENÍ 21

- 7.1. DOPORUČENÍ K PROJEKTOVÉ TÉMATICE A POKRAČOVÁNÍ ZRS 21
- 7.2. DOPORUČENÍ PROCESNÍHO A SYSTÉMOVÉHO CHARAKTERU 22

8. PŘÍLOHY 24

- A. Seznam zkratk
- B. Seznam prostudovaných dokumentů
- C. Seznam interview a skupinových diskusí v ČR a partnerské zemi
- D. Shrnutí zprávy v anglickém jazyce
- E. Zadávací podmínky
- F. Využité dotazníky
- G. Závěry dle aktérů / zdrojů
- H. Mapa lokalit realizace hodnocených projektů
- I. Výběr fotografií z evaluační mise
- J. Evaluační matice
- K. Původní matice logického rámce

2. ÚVOD

Předmětem evaluace je projekt Socioekonomická stabilizace geograficky a sociálně odloučených komunit 2008 – 2010 (MN/1/08/MPSV), realizovaný v letech 2008 – 2010 ze zdrojů ZRS ČR a dále v roce 2011 ze zdrojů Charity ČR.

Původním záměrem projektu bylo přispět k socioekonomické stabilizaci a rozvoji venkovských, geograficky a sociálně odloučených komunit aimaku Bulgan. Dalším záměrem bylo snížit výskyt sociálně patologických jevů vyplývajících ze sníženého kontaktu malých dětí s rodinou a z toho plynoucího oslabení vazby na tradiční rodinné uspořádání. V důsledku tak měl projekt přispět také ke zmírnění kontrastu mezi tradičním a "moderním" způsobem života s cílem uchovat a posílit specifické rysy mongolské společnosti.

Zadavatelem evaluace je Ministerstvo zahraničních věcí České republiky, odbor rozvojové spolupráce a humanitární pomoci. Řešitelem evaluace je společnost 4G consite s.r.o., vedoucí evaluátorkou je paní Marie Körner, složení evaluačního týmu je uvedeno v kapitole 4.3.

Hlavním cílem evaluace je získat objektivně podložené informace využitelné při rozhodování MZV ve spolupráci s ČRA o celkové perspektivě a budoucím zaměření ZRS ČR v Mongolsku v sektoru ostatní sociální infrastruktura a služby, resp. v sektorech příbuzných.²

Za účelem získání těchto informací byl projekt v souladu s požadavky zadavatele hodnocen z hlediska mezinárodně uznávaných evaluačních kritérií OECD-DAC, tj. relevance, efektivita, efektivnosti, udržitelnosti a dopadů a také z hlediska uplatnění průřezových principů ZRS ČR, kterými jsou řádná (demokratická) správa věcí veřejných, šetrnost k životnímu prostředí a klimatu a dodržování lidských práv příjemců včetně rovnosti mužů a žen.³ Zároveň byla na návrh ČRA doplněna jako další kritérium také vizibilita ZRS ČR.

V průběhu evaluace se evaluační tým zaměřil zejména na vyhodnocení dopadů projektu na cílové skupiny, zpracování dílčích zjištění a z nich vyplývajících závěrů. Současně byla posouzena intervenční logika projektu a analyzovány klíčové předpoklady a rizika pro dosažení cílů. S ohledem na zjištěné nedostatky v intervenční logice byla provedena rekonstrukce intervenční logiky (viz kap. 3.2.).

Klíčovým výstupem evaluace jsou doporučení pro aktéry ZRS ve vztahu k možné návaznosti na hodnocený projekt při plánování další ZRS v Mongolsku a dále doporučení širšího či procesního charakteru pro řízení a realizaci ZRS, resp. ponaučení pro řízení procesu evaluace.

3. INFORMACE O PROJEKTU

3.1. ŘEŠENÝ PROBLÉM V KONTEXTU ROZVOJE MONGOLSKA

Mongolsko má rozlohu 1,564,100 km² a přibližně tři miliony obyvatel⁴, z nichž dle neoficiálního odhadu asi milion žije v hlavním městě Ulánbátar. Území se administrativně dělí na 21 aimaků (krajů), ty se dále člení na soumy (okresy) (celkem 329⁵) a na baghy (obce). Hlavní město tvoří městské obvody, které jsou rozděleny na 132 čtvrtí (choró).

V důsledku hospodářské transformace po roce 1990 došlo k nárůstu chudoby. Pozitivní ekonomický vývoj během posledních let, hlavně v důsledku těžby minerálů, vysokých státních výdajů a rostoucí soukromé spotřeby, vedl k růstu HDP v 2011 o přibližně 17.3%⁶; inflace (spotřebitelské ceny) dosáhla v téže roce odhadovaných 10.6%⁷. Dle aktuálních údajů došlo v Mongolsku v posledních letech k růstu sociálně ekonomické nerovnosti, přičemž průměrné výdělky v zemědělském sektoru se oproti výdělkům v těžebním průmyslu relativně snížily v důsledku prudkého zvýšení výdělků v těžebním průmyslu. V roce 2010 žilo 39.2%⁸ obyvatel pod hranicí chudoby. Snaha o vyšší výdělky vede k migraci do měst, v nichž podle odhadů

² Sektorové zaměření rozvojové spolupráce ČR v Mongolsku bylo definováno programovým dokumentem na období 2011-17 (k dispozici na webových stránkách www.mzv.cz/pomoc).

³ Průřezové principy jsou blíže definovány v Koncepti ZRS ČR na r. 2010-17 (k dispozici na webových stránkách www.mzv.cz/pomoc).

⁴ <https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/geos/mg.html>

⁵ Wikipedia – různé zdroje se v počtu soumů liší

⁶ <https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/geos/mg.html>

⁷ <https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/geos/mg.html>

⁸ <https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/geos/mg.html>

žije 50% obyvatel, především do center těžebního průmyslu a Ulánbátaru. Nově přichozí obyvatelé však žijí v místech s nedostatečnou infrastrukturou a zůstávají často nezaměstnaní. S tím je spojená chudoba a výskyt sociálně patologických jevů. Odlehle části Mongolska naopak trpí nedostatkem ekonomických příležitostí a špatnou dostupností veškerých služeb, sociálních, zdravotních či vzdělávacích. Migrace a průvodní negativní socioekonomické jevy jsou proto součástí rozvojového problému.

Mongolsko je tradičním příjemcem rozvojové pomoci, která tvoří zhruba 22 % HDP. Mezi nejvýznamnější dárce se řadí mezinárodní finanční instituce, Organizace spojených národů a bilaterální institucionální dárci (SDC, USAID, Švédsko, AusAid, Japonsko, Jižní Korea). Klíčovým dokumentem pro realizaci rozvojových priorit v hodnoceném období byla Strategie pro podporu růstu a snížení chudoby⁹ z roku 2003. Ta byla nahrazena akčním plánem Vlády Mongolska pro léta 2008 – 2012¹⁰, který zohledňuje národní rozvojovou strategii Mongolska, založenou na Rozvojových cílech tisíciletí. Oba dokumenty zahrnují sociální rozvoj jako jednu z priorit – akční plán mimo jiné uvádí rozvoj sociálních služeb ve spolupráci s NNO a soukromým sektorem. Vzhledem k tomu, že monetární sociální dávky přispívají k inflaci zejména v období ekonomického růstu, se mongolská vláda rozhodla od roku 2012 zavést lépe zacílené programy sociální ochrany¹¹.

Intenzivní politické, hospodářské a kulturní vztahy s Československem, jejichž integrální součástí byla i rozvojová spolupráce, existovaly dlouhodobě, zejména po navázání diplomatických styků v roce 1950. Významným impulsem pro intenzifikaci rozvojové spolupráce, stejně tak jako politických, hospodářských a kulturních vztahů, se stalo obnovení činnosti Velvyslanectví ČR v Ulánbátaru v roce 1999. Dne 30.4.2004 bylo Mongolsko zařazeno do seznamu prioritních zemí zahraniční rozvojové spolupráce České republiky na léta 2006-2010.

Za sociální sektor je zodpovědné Ministerstvo práce a sociálních věcí Mongolska (dále jen MSWL), za sektor vzdělávání pak Ministerstvo školství, kultury a vědy (dále jen MECS). V každém z 21 aimaků je oddělení sociální péče a oddělení vzdělávání. V rámci každého soumu a choró pracují 3 sociální pracovníci. Jeden se soustředí na sociální dávky pro znevýhodněné skupiny podle různých mongolských zákonů. Druhá pozice zaměřená na sociální rozvoj byla zavedena v roce 2009 s cílem věnovat se sociální péči a přímé práci s klienty- jedinci, rodinami nebo komunitami. Obě pozice spadají pod MSWL, zatímco třetí sociální pracovník zaměřený na vzdělávání a práva dětí, spadá pod MECS. Komplexní systém sociálních dávek je důležitou součástí politické agendy Mongolska a je jedním z příčin zvýšených vládních výdajů a inflace. Zmínění pracovníci se dle zjištění evaluátorů věnují také politické agendě, zejména v souvislosti s volební kampaní, která během terénní fáze evaluace probíhala.

MECS se již od roku 1998 zabývá mobilní výukou, která by umožnila zapojení vyčleněných komunit. V srpnu 2008 Mongolsko uzákonilo povinnou školní docházku (tedy i docházku do soumních škol na venkově) již od 6. roku věku dítěte. Zároveň v květnu 2008 uzákonilo možnost mobilní výuky dětí v předškolním věku. Mobilní mateřské školy se tak staly prioritou s cílem posílit předpoklady dětí předškolního věku pro jejich socializaci a následnou integraci na základní škole. Mezi další priority MECS patřily děti, které nedokončily základní výuku, a děti postižené, které nyní tvoří většinu dětí nedokončivších základní školu (dle údajů MECS přibližně 1% všech dětí školního věku). Celkově bylo nutné posílit povědomí o výhodách předškolní výuky a zvýšit zájem ze strany rodičů o tento typ služby. V roce 2010 MECS schválilo nový standard pro předškolní výuku (MNS 5020-1:2010), který poskytuje vodítko také pro domácí učitele a rodiče.

Koncept sociální práce jako takový je poměrně nový – v Mongolsku byl zaveden přibližně před 15 lety. Úroveň povědomí o sociálních problémech a potřebě zlepšit sociální prostředí i v jiných aspektech než platbách sociálních dávek je podle údajů různých zúčastněných stran nízká. Navíc přes navýšené kapacity sociálních pracovníků přetrvává neschopnost poskytovat příslušnému počtu klientů kvalitní sociální služby na odpovídající úrovni. Např. pracovník pro sociální rozvoj soumu Saikhan přiznal, že z důvodů nutnosti administrace sociálních dávek nemá prostor na terénní sociální práci a ohledně dotazů k sociálním problémům odkázal evaluační tým na policii a nemocnici. Častým problémem je i nedostatečná kvalifikace sociálních pracovníků – ze 3 pracovníků zapojených do rozhovorů absolvoval formální vzdělávání v sociální práci pouze jeden. Evaluační tým na základě rozhovorů učinil závěry, že příčinou na jedné straně nedostatečného počtu míst pro množství absolventů fakult sociální práce a na straně druhé pozic v soumech

⁹ "Economic Growth Support and Poverty Reduction Strategy" (EGSPRS)

¹⁰ „Action Plan of the Government of Mongolia (PGM) for 2008-2012“

¹¹ Mongolia Quarterly update, WB, February 2012

obsazených nekvalifikovanými absolventy, je nepotismus, tedy zaměstnání na základě politických či jiných preferencí než odbornosti, dále nízké povědomí o požadavcích na profesi a také nízký zájem absolventů sociální práce vzhledem k nízkému sociálnímu statutu, malému platu a uznání.

Úroveň povědomí o sociálních problémech a potřebě zlepšit sociální prostředí i v jiných aspektech než platbách sociálních dávek je podle údajů různých zúčastněných stran nízká. Tato skutečnost byla potvrzena během evaluace v aimaku Bulgan, kde většina zúčastněných stran, kromě guvernéra soumu Bayan-Agt, vyjádřila stanovisko, že sociální problémy téměř neexistují. Po zvážení možných vysvětlení dospěl evaluační tým k závěru, že antisociální chování nebo marginalizace sociálně znevýhodněných je obecně považována za „normální“ průvodní jev nezaměstnanosti, který se vyřeší zvýšením nabídek pracovních míst a příjmů. Vysoký stupeň uvědomění a porozumění potřeby věnovat se těmto problémům a řešit je poskytováním odborných služeb byl na druhé straně zaznamenán mezi profesionály včetně MSWL, fakult sociální práce, poskytovateli sociálních služeb a jejich sdruženími, jakož i mezi stážisty zapojenými do evaluace. Ti zmínili řadu sociálních problémů, jako např. alkoholismus, domácí násilí a sexuální zneužívání dětí, kriminalita mladistvých, fenomén "dětí ulice", osamělí senioři. Vzhledem k tradičním celospolečenským postojům se jeví jako velmi problematická a obtížná situace lidí se zdravotním postižením. V databázích sociálních pracovníků navštívených soumů existovalo jen několik postižených dětí, které dostávaly sociální dávky. Dle informací sociální pracovnice z Bayan-agt je přitom v daném soumu mnohem více neregistrovaných dětí s postižením.

Obecně lze konstatovat, že faktory jako nedostatek kvalitních učitelů a odborníků, pomalé zavádění kurzů sociální práce a jejich relevance, odlišné chápání role sociálního pracovníka a nedostatek pracovních míst pro kvalifikované sociální pracovníky způsobuje skutečnost, že v mongolském sociálním systému je zásadní deficit kvalifikovaných a motivovaných sociálních pracovníků. Tento deficit v konečném důsledku přispívá k velmi obtížné sociální situaci nejzranitelnějších skupin mongolské populace se všemi s tím spojenými sociálními důsledky.

3.2. POPIS PROJEKTU

Projekt byl realizován v letech 2008 – 2010 ze zdrojů ZRS ČR a dále v roce 2011 ze zdrojů Charity ČR (konkrétně soukromých dárců), aby byla zajištěna návaznost na financování ze strany MECS od počátku roku 2012, které však dle zjištění evaluace nakonec nebylo poskytnuto v plé výši. Informace týkající se identifikace projektu se nám navzdory vší snaze nepodařilo získat.

Původním záměrem projektu bylo přispět k socioekonomické stabilizaci a rozvoji venkovských, geograficky a sociálně odloučených komunit aimaku Bulgan. Dalším záměrem bylo snížit výskyt sociálně patologických jevů vyplývajících ze sníženého kontaktu malých dětí s rodinou a z toho plynoucího oslabení vazby na tradiční rodinné uspořádání. V důsledku tak měl projekt přispět také ke zmírnění kontrastu mezi tradičním a "moderním" způsobem života s cílem uchovat a posílit specifické rysy mongolské společnosti a omezit migraci.

Po zahájení projektu byla na žádost mongolské strany (MECS) upravena cílová skupina pro mobilní vzdělávání, a to z žáků 1. / 2. tříd ZŠ na děti v předškolním věku, děti postižené a děti, které nedokončily základní vzdělání. Protože však při změně cílové skupiny nedošlo k modifikaci matice logického rámce, evaluační tým přistoupil k její rekonstrukci s cílem nastavit relevantní a ověřitelné indikátory a doplnit předpoklady a rizika. Také s ohledem na tuto změnu lze konstatovat, že projektový záměr byl příliš ambiciózní, neboť migrace souvisí především s ekonomickými příležitostmi, které projekt přímo neovlivňoval. Proto evaluační tým navrhl i změnu záměru.

Přístup projektu byl konzultativní a participativní, propojoval a podporoval dialog mezi zúčastněnými stranami a vhodně doplňoval aktivity mongolské vlády. Důraz byl jak na technické zajištění mobilních mateřských školek, tak zejména na vývoj vhodné metodiky, navýšení kapacit/potenciálu místních učitelů a zajištění odborného vedení, jakož i udržitelnosti projektu.

Zrevidovaná matice logického rámce (původní matice viz. příloha)¹²

	Popis projektu (intervenční logika)	Objektivně ověřitelné ukazatele	Zdroje ověření ukazatelů	Předpoklady a rizika
Záměr	Příspěvek k socioekonomické stabilizaci a rozvoji venkovských, geograficky a sociálně odloučených komunit aimaku Bulgan. (zkráceno na 1 hlavní záměr)	Min. 80% rodin aimaku Bulgan má přístup k předškolnímu vzdělávání a sociálním službám. (nově) (původní indikátory odstraněny z důvodu nižší relevance a měřitelnosti)	- Data relevantních mongolských úřadů/ mezinárodních donorů. - Rozhovory v komunitách. (upraveno) - Projektová dokumentace.	
Cíle	1. Vybraným komunitám aimaku Bulgan je zpřístupněno předškolní vzdělání v jejich přirozeném prostředí. (upraveno, zkráceno, odstraněn výčet aktivit)	Zvýšení počtu dětí ve věku 3–6 let, které absolvují předškolní vzdělávání, oproti počátku projektu. (upraveno, lépe vypovídá o úspěchu projektu oproti cílovému absolutnímu počtu) (ostatní indikátory odstraněny z důvodu nerelevance po úpravě na předškolní výuku)	- Projektová dokumentace – Rozhovory v komunitách. (upraveno) - Data relevantních mongolských úřadů.	- Existuje podpora projektového záměru na centrální úrovni.
	2. Vybraným komunitám aimaku Bulgan jsou zpřístupněny terénní sociální a vzdělávací služby. (upraveno, zkráceno, odstraněn výčet aktivit)	Min. 80% sociálně znevýhodněných obyvatel komunit, kterým jsou poskytovány terénní sociální a vzdělávací služby. (nově)	- Zprávy a další dokumentace k realizovaným sociálním intervencím. - Rozhovory v komunitách. (upraveno) - Data relevantních mongolských úřadů. (nově)	- Dostupnost a kapacita sociálních pracovníků v soumech. (doplěno) - Zájem komunity o terénní sociální služby. (nově)
Výstupy	1.1. Interaktivní radiokomunikační systém je funkční. (zkráceno, odstraněn výčet aktivit)	Maximální doba, po kterou je systém mimo provoz (např. 7 po sobě jdoucích dnů, max. 2 týdny v roce v každé lokalitě). (upraven, indikátor lépe měří funkčnost než indikátor % pokrytí aimagu Bulgan)	- Projektová dokumentace včetně technické, účetnictví. (zkráceno) - Dokumentace školek v soumech a oddělení vzdělávání v aimaku Bulgan. (nově) - Rozhovory v komunitách. (nově)	- Vhodné technické řešení. (doplěno) - Dostupnost kvalifikovaných techniků v dostatečném počtu a jejich dlouhodobé zapojení. (upraveno) - Dostupnost servisu a náhradních dílů. (nově) (předpoklad školení byl odstraněn, neboť jde o interní, nikoliv externí faktor)
	1.2. Výuka dětí v předškolním věku v komunitách formou interaktivního radiovysílání je funkční. (upraveno dle změny zaměření, zkráceno, odstraněn výčet aktivit)	Počet dětí ve věku 3–6 let, které absolvují díky projektu v rámci své komunity dálkové předškolní vzdělávání. Počet proškolených a odborně vedených domácích učitelů na žáka. (nové, indikátor chyběl)	- Projektová dokumentace. (zkráceno) - Metodické příručky. - Dokumentace školek v soumech a Oddělení vzdělávání v aimaku Bulgan. - Šetření v komunitách. (vše nové)	- Kvalita a stabilita domácích učitelů. - Zájem rodičů o výuku a ochota dopravit dítě do školky / věnovat se mu v průběhu roku. (vše nové)
	2.1. Systém terénních sociálních služeb v komunitách je funkční. (zkráceno, odstraněn výčet aktivit)	Počet sociálně znevýhodněných obyvatel komunit, kterým byly poskytnuty terénní sociální služby v rámci projektu. (nové, indikátor chyběl)	- Projektová dokumentace. (zkráceno) - Dokumentace sociálních odborů soumů. - Šetření v komunitách. (oboje nové)	- Znalost cílových skupin ze strany sociálních pracovníků soumů. - Dostupnost a kapacita sociálních pracovníků v soumech. - Zájem stážišťů. (vše nové)
	2.2. Vybraní rodiče posílí povědomí o péči o své postižené děti. (nové)	Počet rodičů postižených dětí, kteří absolvovali speciální školení. (nové)	- Projektová dokumentace. - Šetření v komunitách. (vše nové)	- Znalost cílové skupiny ze strany sociálních pracovníků soumů. - Zájem a dostupnost rodičů. (vše nové)
	2.3. Děti nedokončivší výuku posílí svou funkční gramotnost. (nové)	Počet dětí nedokončivších výuku, které absolvují letní školu. Zvýšení jejich gramotnosti	- Projektová dokumentace. - Test gramotnosti před / po realizaci školy. (vše nové)	- Zájem a dostupnost dětí, resp. zájem jejich rodičů. - Kvalita učitelů a metodiky. - Sladění s aktivitami soumu

¹² Změny textu jsou označeny červeně, v závorce je upřesnění.

		před / po letní škole. (vše nové)	v oblasti (doplňkového) vzdělávání. (vše nové)
Aktivita	<ul style="list-style-type: none"> - Radiokomunikace a související vybavení včetně údržby. - Výběr, proškolení a supervize učitelů. - Metodika pro výuku a údržbu. - Letní výuka pro mládež s nedokončenou ZŠ. - Školení pro rodiče postižených dětí. - Stáže studentů sociální práce. (zkráceno na hlavní aktivity a zaktualizováno tak, aby matice poskytla jednoduchý přehled) 	Prostředky - Osobní, cestovní výdaje, vybavení a dodávky zboží, přímé náklady na místě, subdodávky, (upraveno na rozpočtové kapitoly)	Rozpočet Rozpočet podle roků, celkem 15 176 082Kč. Rozděleno dle položek a let. (zkráceno, není uveden rozpočet dle aktivit/výstupů)
			<ul style="list-style-type: none"> - Včasná alokace prostředků a flexibilita v jejich použití. - Efektivní řízení projektu včetně důrazu na dlouhodobou udržitelnost a zapojení partnerů. (vše nové)
			Výchozí podmínky - Zájem o předškolní výuku ze strany rodičů a mongolských úřadů. - Zájem o terénní sociální služby mezi cílovými skupinami. (vše nové)

Následující text včetně zjištění, závěrů a doporučení se zaměřuje odděleně na předškolní vzdělávání v mobilních školkách (cíl 1), které bylo hodnoceno jako hlavní komponent celého projektu, a na terénní sociální a vzdělávací služby (cíl 2, tj, (praxe studentů, ale i školení pro rodiče postižených dětí a letní výuka mládeže bez ukončeného základního vzdělání), které byly spíše jednorázové a doplňkové.

Klíčové aktivity:

Předškolní vzdělávání v mobilních školkách

Technické řešení vycházelo ze zkušeností s mobilní výukou v Austrálii. V letech 2009 – 2010 byli ve spolupráci s komunitou vybráni domácí učitelé, kteří byli pravidelně proškolení. Dále byl instalován interaktivní radiokomunikační systém. Tento systém zahrnoval vybavení 38 pracovišť domácích učitelů v jejich jurtech, se kterými denně komunikovali kvalifikovaní učitelé z 12 soumních školek. V souladu s národními standardy a ve spolupráci s MECS, UNICEF Mongolia a domácími učiteli byla vypracována metodika pro výuku, která byla schválena mongolským Ministerstvem školství na začátku roku 2010. Výuka probíhala v souladu s potřebami nomádské komunity.

Předškolní vzdělávání v mobilních školkách probíhalo od června 2009 (resp. v některých lokalitách od června 2010) do podzimu 2011 (v posledním roce financováno ze zdrojů Charity ČR) s tím, že v druhém a třetím roce projekt pokryl 38 baghů ve 12 soumech aimaku Bulgan. Předškolní vzdělávání bylo poskytováno (pouze dle dokumentace Charity; dokumentace školek a Oddělení vzdělávání Bulganu nebyla evaluačním týmu dána k dispozici) po dobu 10 měsíců v roce s tím, že v létě učili domácí učitelé přímo ve svých jurtech (kromě Bayan-Agt soumu, kde soumní školka poskytla speciální jurty), kam rodiče děti dováželi ze vzdálenosti 20, ale i 50 km. Podle šetření v komunitách se výuky v jurtech účastnilo 10-25 dětí. Mimo letní období dojížděli domácí učitelé za dětmi min. 2 krát do měsíce. Někteří aktéři zmínili jinou délku výuky v jurtech (např. Sharga bagh), zejména vzhledem k různému typu migrace cílových rodin.

Ostatní sociální a vzdělávací služby

Druhým cílem projektu bylo vytvoření funkčního systému terénních sociálních a vzdělávacích služeb v komunitách, včetně vybavení terénních sociálních pracovníků, metodiky, proškolení a dlouhodobého smluvního závazání týmu terénních sociálních pracovníků. Výstupy byly později omezeny na přímou terénní sociální práci prostřednictvím stážistů, ve spolupráci se sociálními pracovníky vybraných 3 soumů a případnými dalšími relevantními odborníky (policisty, lékaři apod.). Původně plánovaná dlouhodobá spolupráce nebyla dále zvažována. Rovněž byla realizována školení pro rodiče postižených dětí a letní školy pro děti, které nedokončily základní vzdělání.

Na podzim 2008 byla v rámci komplementárního projektu Příprava a zavedení studijního programu Sociální práce - Ulánbátar" (MN/36/06/MPSV) zpracována první verze manuálu pro vykonávání studentských praxí. Stáže proběhly v roce 2008 a v roce 2009, a to vždy ve třech etapách po 5 dnech s využitím nově vytvořené metodiky zaměřené na práci s jednotlivci, rodinami a komunitou. V roce 2010 již práce v komunitách

neprobíhala zejména z finančních důvodů, byla však dokončena metodika poskytování sociálních služeb v prostředí odlehklých komunit.

Rozpočet

PROSTŘEDKY	ROKY REALIZACE				
	ZRS ČR				CHARITA ČR
	2008	2009	2010	2008-2010	2011
PROJEKTOVANÝ ROZPOČET	8 898 950	6 277 132	-	15 176 082	-
SKUTEČNÉ NÁKLADY	2 837 572	8 388 532	3 850 196	15 076 300	739 594

Celkový rozpočet projektu byl 15 176 082,- Kč, z toho bylo čerpáno 15 076 300,- Kč (99,34 %). Veškeré finanční prostředky plynuly ze zdrojů ZRS ČR, mongolská strana poskytla pouze nefinanční podporu (projektového koordinátora, konzultace metodiky apod.).

V roce 2011 byl projekt financován ze zdrojů Charity ČR v celkové výši 29 512€ (konverze na Kč k 1.1.2011 739 594Kč).

3.3. KLÍČOVÉ PŘEDPOKLADY A RIZIKA:

Hlavním, nezbytným předpokladem pro dosažení a udržení rozvojového záměru byl zájem a vlastnictví ze strany MECS, jakožto i aimaku Bulgan a jednotlivých soumů zapojených do realizace. Podpora byla nutná jak na úrovni systémové, odborné a kapacitní, tak posléze i na úrovni rozpočtové. Přestože byla sepsána dohoda (MoU) s MECS, oddělením pro dálkovou a neformální výuku, před zahájením projektu a dále s oddělením všeobecného vzdělávání v roce 2010, nedošlo k oficiálnímu předání projektu na centrální úrovni, a to i přes intenzivní diskusi o předání na soumní úrovni a úrovni aimaku.

Mezi další původně identifikované předpoklady patřilo relativně stabilní politické prostředí s minimálními bezpečnostními riziky, stabilní zázemí Charity ČR v Mongolsku a také dostupnost a kapacita sociálních pracovníků v soumech, což byly rovněž důležité faktory realizace a udržitelnosti projektu.

Vedle výše uvedených předpokladů jsou z průběhu projektu patrné rovněž následující předpoklady a rizika, které byly doplněny výše do zrekonstruované matice logického rámce:

- Znalost cílových skupin ze strany sociálních pracovníků soumů. Tato znalost byla limitovaná, stážisté však byli vedeni přímo pracovníkem Charity ČR v terénu tak, aby mohli pracovat s vybranou skupinou osob.
- Zájem rodičů o výuku a ochota dopravovat dítě do školky / věnovat se mu v průběhu roku. Díky přímému kontaktu domácích učitelů s rodiči se zájem o mateřské školky v průběhu projektu značně zvýšil, rodiče jsou ochotni cestovat za školkou až 50 km a nyní školky dále vyžadují. O příspěvku na podporu nákladů na provoz školek rodiče neuvažovali, neboť platba za sociální služby není zvykem.
- Zájem komunity o terénní sociální a vzdělávací služby a dostupnost cílových skupin. Zájem je nízký, přičemž malý rozsah poskytovaných terénních služeb v rámci projektu dlouhodobý zájem pozitivně neovlivnil. Zástupci zapojených baghů zajistili dostatečný počet komunit a osob / klientů, se kterými realizátor úzce spolupracoval.
- Dostupnost a kapacita sociálních pracovníků v soumech. Charita ČR i samotní stážisté úzce spolupracovali s těmito pracovníky, kteří se však vzhledem k jejich pracovnímu přetížení účastnili pouze některých aktivit. Dodatečné zapojení dalších odborníků (lékařů, právníků, policistů), navržené ze strany Velvyslanectví ČR, se ukázalo jako vhodná alternativa zajištění kvalifikované pomoci komunitám.
- Kvalita a fluktuace učitelů. Učitelé byli vybíráni v úzké spolupráci s baghy a soumy a bylo zajištěno průběžné proškolení všech, tedy i nově příchozích učitelů. Vyšší fluktuace učitelů byla identifikována v 1 ze 3 evaluovaných soumů (Saikhan).

- Zájem stážístů o poskytování terénních sociálních služeb v aimaku Bulgan. Ten byl zajištěn dvoustupňovým výběrovým procesem.
- Včasná alokace prostředků a flexibilita v jejich použití. Na základě požadavku Charity ČR byl umožněn převod prostředků mezi roky, což umožnilo téměř plné a optimalizované čerpání alokovaných zdrojů.
- Vhodné technické řešení, funkčnost zařízení a dostupnost údržby. Vzhledem k nedostatečné funkčnosti antén z první dodávky byly zajištěny nové antény a smluvně zavázání místní technici. Zatímco základní údržbu prováděli technici, náročnější opravy bylo nutné zajistit v Ulánbátaru, což se v případě vysílaček ukázalo jako problematické zejména z hlediska náhradních dílů. Několik z předaných radiostanic již údajně není funkčních.
- Sladění s aktivitami soumu v oblasti (doplňkového) vzdělávání. Letní školy, jakož i mobilní školy byly realizovány v místech, kde soum nepořádal podobné aktivity.
- Efektivní řízení projektu včetně důrazu na dlouhodobou udržitelnost a zapojení partnerů.

3.4. REALIZÁTOR

Charita ČR byla obnovena v roce 1990 nejprve pod názvem Česká katolická charita, od roku 1999 pod názvem Sdružení česká katolická charita, v roce 2006 bylo přijato současné jméno organizace. Je největší českou nevládní organizací působící v sociální a zdravotní oblasti. Charita ČR pomáhá lidem v nouzi prostřednictvím sítě arcidiecézních a diecézních charit v ČR a je členem mezinárodní sítě Caritas Internationalis. V rámci těchto sítí čerpá i po stránce metodické a praktické od řady partnerů. Od roku 1999 se Charita ČR věnuje humanitární pomoci a rozvojové spolupráci v zahraničí a i v této oblasti patří k největším organizacím s tímto zaměřením v ČR. Dosud působila například v Čečensku, Srí Lance, Indonésii, Pákistánu, Senegal, Súdánu, Ukrajině, Moldávii, Gruzii nebo Srbsku a je vedoucí agenturou Caritas Internationalis v Čečensku a Ingušsku. (Caritas Internationalis je organizací uznávanou nejen v rámci Organizace spojených národů, ale i Evropské unie.) V Mongolsku působí Charita ČR od roku 2006, v roce 2008 začala implementovat projekt „Socioekonomická stabilizace geograficky a sociálně odloučených komunit, Mongolsko“. Zkušenosti s projekty a aktivitami v oblasti sociální práce a vzdělání v ČR a zahraničí zahrnují mj. provozování služeb domácí péče, domovů pro sociálně ohrožené obyvatele, péče o osoby handicapované, umírající, drogově závislé a propuštěné z nápravných zařízení, projekty předškolního vzdělávání, rozvoje občanské společnosti, HIV a AIDS, a další.

4. METODOLOGIE EVALUACE

Hlavním cílem evaluace bylo získat objektivní informace dále využitelné při rozhodování MZV ČR ve spolupráci s Českou rozvojovou agenturou o celkové perspektivě a budoucím zaměření zahraniční rozvojové spolupráce ČR v Mongolsku v sektoru ostatní sociální infrastruktura a služby, resp. v sektorech příbuzných.

Zvolený přístup pro evaluaci projektu je v souladu s mezinárodními kritérii i profesionálními normami a standardy (přijatými a používanými MZV ČR) a respektuje Etický kodex evaluátora, přijatý Českou evaluační společností v Praze 9. prosince 2011.

Postup hodnocení byl srovnávací, neexperimentální: oblasti intervence/realizace projektů a příjemci projektů byly srovnávány před a po implementaci projektů. Údaje o výchozím stavu byly srovnávány s údaji k stavu po dokončení projektu - v době provádění hodnocení. Tento postup neumožnil přesvědčivě demonstrovat vztah mezi hodnocenou intervencí a koncovým stavem jako výstupem projektu (jeho kauzalitu), avšak byl to jediný proveditelný postup, pokud není k dispozici žádná oblast nebo skupina jako referenční. Teoreticky by bylo možné srovnat cílové skupiny zapojené do projektu se skupinami se stejnými charakteristikami, které do projektu zapojeny nebyly. Tato možnost je však prakticky vyloučená vzhledem k tomu, že takovéto skupiny nelze z časových důvodů a nedostatku informací identifikovat. Přínos projektu k výsledným změnám byla tedy hodnocena dle časového rozlišení.

Metodika hodnocení byla navržena s ohledem na cíle evaluace a očekávání zadavatele a vychází v hlavní míře z požadavků na hodnocení podložené důkazy. Evaluační matice včetně evaluačních otázek byla konzultována s referenční skupinou a akceptována zadavatelem (viz příloha J). Vizibilita byla přidána jako

doplňkové kritérium. Zvolený přístup k evaluaci byl participativní, čímž bylo dosaženo úzkého zapojení hlavních účastníků a dalších příslušných zdrojů informací jak z veřejného, tak i ze soukromého sektoru včetně cílových skupin.

V průběhu terénní fáze evaluace byly zaznamenány zejména tyto metodologické překážky:

- Nedostupnost dat na místě – vyřešeno následnou komunikací s Charitou ČR, všechny údaje byly poskytnuty kromě údajů od Oddělení vzdělávání Bulganu.
- Nedostupnost MECS – proběhlo jen krátké setkání, ani přes zapojení Velvyslanectví ČR se nepodařilo zajistit schůzku, která by objasnila zejména udržitelnost mobilních školek.
- Nedostupnost UNICEF Mongolia - ani přes zapojení Velvyslanectví ČR se nepodařilo zajistit schůzku, s požadovanou osobou. Evaluátorovi se nepodařilo návazně zajistit Skype konferenci, která byla předem e-mailem ze strany UNICEF přislíbena. Otázky byly posléze zaslány písemně s žádostí o zaslání odpovědí evaluačnímu týmu.
- Nedostupnost techniků ICT a osob seznámených s projektem z VOŠ Charita – byly získány pouze informace z ostatních zdrojů a provedena triangulace.
- Nedostupnost cílových skupin – žádná z aktivit, včetně mobilních školek, v době evaluace již neprobíhala a část cílových nomádských rodin již migrovala se svými stády, a proto bylo náročnější shromáždit cílové skupiny ke skupinovým diskusím. Z 12 soumů evaluační tým navštívil 3, z 38 baghů 4. Tento počet byl zvolen s ohledem na rozsah realizovaných aktivit v daných lokalitách, dostupnost lokalit a fakt, že mobilní mateřské školky již nejsou funkční a že je náročné zejména v určitých lokalitách vyhledat zúčastněné děti a jejich rodiče, kteří migrují.

4.1. METODY SHROMAŽDOVÁNÍ INFORMACÍ

Sběr sekundárních informací zahrnoval studium základních dokumentů, strategických dokumentů, relevantní dokumentace (dokumentace projektů, zadávací podmínky, projektové dokumenty, partnerské smlouvy – MoU, průběžné zprávy, závěrečné zprávy, zprávy z monitorování, rozpočtové části, dokumentace partnerských subjektů, předávací protokoly, výstupy projektu), dostupných map, literatury, podobných projektů v daném regionu (viz příloha B).

Metodologické nástroje pro sběr primárních dat nutných k zodpovězení každé evaluační otázky byly zejména kvalitativní. Evaluační tým vedl rozhovory a skupinové diskuse se zúčastněnými stranami a dalšími klíčovými zdroji informací včetně MZV ČR a členy referenční skupiny, Charitou ČR, mongolskými partnery a dalšími (přehled informačních zdrojů viz níže a v příloze C). Rozhovory byly polostrukturované s tím, že jejich struktura byla připravena během přípravné fáze a byla modifikována na základě testování během terénní fáze v Mongolsku. Bylo rovněž zajištěno tlumočení z/do místního jazyka.

Velmi důležitou složkou hodnocení byla prohlídka lokalit a observace ve vybraných lokalitách – třech soumech a čtyřech bazích. Tento počet byl zvolen s ohledem na rozsah realizovaných aktivit, dostupnost lokalit, časové omezení a fakt, že mobilní mateřské školky již nejsou funkční a že je náročné vyhledat zúčastněné děti a jejich rodiče, kteří migrují.

4.2. ZDROJE INFORMACÍ

Přehled je rozdělen do tří skupin:

A. Hlavní zúčastněné strany v České republice

- Ministerstvo zahraničních věcí ČR – zadavatel (koncepční a strategické řízení ZRS, včetně programování a evaluací).
 - MZV ČR – odbor rozvojové spolupráce a humanitární pomoci („MZV-ORS“) - zprostředkování komunikaci mezi evaluačním týmem a referenční skupinou
 - MZV ČR – odbor států Asie a Pacifiku („MZV-ASIE“)
- Ministerstvo práce a sociálních věcí ČR bylo gestorem obou hodnocených projektů.
- Česká rozvojová agentura (vznik v lednu 2008; identifikace, formulace, monitoring projektů)
- Vyšší odborná škola sociální z Olomouce
- Diecézní charita Litoměřice,

- RCS Brno (technické řešení radiového systému).
- Charita Česká republika (dále v textu Charita ČR) realizovala hodnocený projekt v Mongolsku na základě zakázky zadané gestorem.

B. Hlavní zúčastněné strany v Mongolsku

- Ministerstvo školství, kultury a vědy Mongolska (MECS, Centre for Non Formal and Distance Education, později General Education) představovalo hlavní partnerskou organizaci.
- Děti z odlehých oblastí mongolského venkova (Bulgan aimak)
- Rodiče a rodiny těchto dětí
- Sociálně znevýhodnění obyvatelé
- Sociální pracovníci – studenti
- Sociální pracovníci – profesionálové, pracující na venkově
- Pedagogové poskytující základní vzdělání v odlehých oblastech Mongolska
- Zástupci venkovských komunit
- Ministerstvo sociálních věcí a práce Mongolska (MSWL)
- Fakulty sociální práce v Ulánbátaru
- UNICEF Mongolsko
- Místní úřady zapojené do řešení sociálních problémů a vzdělávání
- Zastupitelský úřad ČR v Ulánbátaru. Ekonomický diplomat ZÚ v Ulánbátaru a místní koordinátor ZRS, který zajišťuje koordinaci a monitoring projektů ZRS.
- Kancelář Charity ČR

4.3. EVALUAČNÍ TÝM

Evaluační tým byl vybrán a sestaven tak, aby jeho členové v jednotlivých pozicích disponovali potřebnou kvalifikací, dovednostmi a zkušenostmi potřebnými pro evaluaci předmětného projektu ZRS v Mongolsku.

Evaluační tým		
Marie Körner	Hlavní evaluátorka	<ul style="list-style-type: none"> • Vedení a řízení evaluace projektů a evaluačního týmu. • Podrobný návrh evaluačního rámce a metodiky evaluace (včetně metod pro sběr a analýzu dat), rozhodování o dělbě práce v evaluačním týmu. • Analýza výsledků, výstupů a strategie (dle rozsahu evaluace). • Komunikace projektovým manažerem, zástupci zadavatele a referenční skupinou, odpovědnost za reakci a zpracování připomínek zadavatele a referenční skupiny příp. realizátora. • Komunikace a spolupráce s interní auditorkou společnosti ve věci zajištění jakosti výstupů. • Spolupráce s dalšími členy týmu na zpracování průběžné a závěrečné evaluační zprávy. • Zodpovědnost za zpracování výstupů evaluačního týmu (zprávy) a jejich prezentaci zadavateli (MZV ČR) a referenční skupině.

	Narantsogt Baatarkhuu	Asistent - evaluátor	<ul style="list-style-type: none"> • Komentář k metodice evaluace s ohledem na podmínky v zemi příjemce. • Rešerše legislativy, projektových dokumentů a další relevantní dokumentace v mongolštině. • Sběr sekundárních kvantitativních dat dle evaluačního matrixu. • Tlumočení rozhovorů a skupinových diskusí z/ do mongolštiny. • Spolupráce s projektovým manažerem při zajištění logistiky terénní fáze evaluace, tj. dopravy, stravy, ubytování a komunikace.
	Inka Pibilová	Expertka na sociální oblast a vzdělávání	<ul style="list-style-type: none"> • Spolupráce na metodice evaluace s ohledem na zkušenosti týkající se sociální práce se znevýhodněnými a sociálně vyčleněnými komunitami. • Rešerše dat a projektových dokumentů. • Shrnutí analýzy dat v závěru přípravné fáze, ve spolupráci s ostatními členy týmu návrh struktury rozhovorů, resp. skupinových diskusí a finalizace seznamu osob, které budou do evaluace zapojeny. • Vedení rozhovorů a skupinových diskusí či spolupráce na nich, včetně zápisu, kódování a jejich dalšího zpracování. • Analýza dat a jejich zpracování pro účely průběžné a závěrečné evaluační zprávy. • Zpracování konečného návrhu evaluační zprávy.

5. EVALUAČNÍ ZJIŠTĚNÍ

5.1. RELEVANCE

5.1.1. Do jaké míry byl navržený projekt v souladu s rozvojem sociálních služeb v rámci programu rozvojové spolupráce mezi Českou republikou a Mongolskem na období 2006 – 2010?

Program ZRS mezi ČR a Mongolskem na období 2006 – 2010 vycházel ze Strategie pro podporu růstu a snížení chudoby¹³ a zdůrazňoval vyrovnávání rozdílů mezi městy a venkovem mj. v oblasti vzdělání a sociálních služeb. Záměr tohoto projektu vycházel z této potřeby a zohlednil zejména nutnost zvýšit kvalitu vzdělání, zajistit jeho dostupnost ve všech oblastech, dále zlepšit přípravu učitelů a v neposlední řadě i zapojit děti z nejchudších rodin a zdravotně postižené děti do vzdělávacího procesu. Dále doplňkově zahrnul v souladu s programem ZRS i zlepšení sociální péče.

Projekt se měl původně zaměřit na mobilní výuku pro žáky 1. a 2. tříd, vzhledem k legislativním změnám a novému požadavku mongolské strany však byla v souladu s prioritami MECS změněna cílová skupina na předškolní děti, děti postižené a děti, které nedokončily základní vzdělání. Výběr aimaku Bulgan provedla mongolská strana.

5.1.2. Do jaké míry byl projekt navržen na základě průkazné analýzy potřeb partnerských subjektů a přímých cílových skupin?

Předškolní vzdělávání v mobilních školkách

Dle informací Charity ČR a guvernéra soumu Bayan-agt proběhl výběr lokalit (soumů a baghů) pro projekt na základě komunitního šetření a po konzultaci s klíčovými aktéry – Oddělením vzdělávání aimaku Bulgan, vedením soumů a baghů. Byly vybrány především odlehle komunity (působící v pastevectví a těžebním

¹³ "Economic Growth Support and Poverty Reduction Strategy" (EGSPRS)

průmyslu) a komunity s větším počtem dětí. V roce 2008 byly v těchto odlehlých částech aimaku Bulgan k dispozici pouze soumní mateřské školy a 21-denní letní školky, přičemž velká část dětí si docházení nemohla dovolit vzhledem k nutnosti odloučení od rodiny. Zařízení soumních školek byla často nedostatečná (např. v navštíveném soumu Saikhan či Bayan-Agt chyběly dostatečné prostory či byla nutná renovace budov a zařízení). Mobilní výuka formou radiokomunikace (mobilní síť nebyla dostatečně rozvinutá), která byla identifikována jako vhodná alternativa docházení do obecních školek, neprobíhala. Pouze v některých bazích (např. Sharga) byly k dispozici metodické materiály (financované ze zdrojů CIDA). Děti z odloučených komunit se hůře začleňovaly do základní školy, měly slabší výsledky, případně nastupovaly do školy později. Z tohoto důvodu byly navrženy mobilní školky, které měly pokrýt potřebu předškolní výuky po dobu 10 měsíců v roce prostřednictvím domácích učitelů. V rámci terénní fáze evaluace bylo zjištěno, že nad rámec projektu by bylo vhodné vyčlenit speciální jurty pro výuku (např. jurty ze zakončeného programu FAO, které byly předány soumním školkám), a posílit tak příznivé prostředí pro výuku mimo rodinu učitele a také vizibilitu školky. Dále Charita ČR a učitelé doporučili poskytovat alespoň oběd, neboť děti trávily ve školkách až 8 hodin denně a učitelé jim mohli poskytnout pouze lehké občerstvení z vlastních zdrojů.

Ostatní sociální a vzdělávací služby

Vedle dětí do 6 let navrhly místní instituce zahrnout do alternativních forem výuky také děti postižené a děti, které nedokončily základní vzdělání. Ostatní terénní sociální služby byly zahrnuty zejména s ohledem na nutnost poskytovat stáže studentům sociální práce. Vzhledem k tomu byla zvolena i metodologie a témata, které ne vždy nutně zohledňovaly situaci a priority dané komunity (např. pro starší příslušníky byla dle monitoringu Velvyslanectví ČR neadekvátní osvěta o bezpečném sexu), ovšem které byly identifikované univerzitami poskytujícími vzdělávání v sociální péči jako relevantní pro mongolský venkov. Témata byla následně upravena v průběhu terénních stáží, resp. byly zajištěny některé informace požadované komunitou (např. jak poskytovat v případě krádeže dobytka) či byli přizváni odborníci na dané téma (např. policie). Tím byla zvýšena relevance těchto služeb.

5.1.3. Do jaké míry byl navržený projekt komplementární s dalšími aktivitami a projekty státní správy a samosprávy Mongolska a dalších donorů či realizátorů?

Mongolsko má velké množství institucionálních dárců, bohužel však neexistuje jejich ucelený přehled.

Předškolní výuka

V aimaku Bulgan byla započata mobilní předškolní výuka dle metodických pracovníků Charity ČR ze strany Asijské rozvojové banky již v roce 1998. Následoval v letech 2004 – 2007 projekt mongolské vlády s FAO ve všech 16 soumech, 54 bazích aimaku, a to vždy 3 měsíce v roce, kdy většina rodin nemigruje. Mezi další organizace zapojené do předškolní výuky patřily mj. UNICEF Mongolia, Save The Children UK, JAICA a CIDA. Hodnocený projekt v roce 2009 vhodně doplnil souběžné obecní (soumní) školky a 21-denní mobilní vládní školky, neboť zapojil zejména děti z odlehlých komunit, které stávající možnosti nevyužívaly. Všichni aktéři zapojení do evaluace vyhodnotili, že hodnocený projekt byl nejhodnějším přístupem z dosavadních iniciativ vzhledem k dlouhodobé, souběžné práci s dětmi i rodiči. S ohledem na tuto zkušenost Asijská rozvojová banka zahájila v roce 2010 implementaci projektu "Early Childhood Education for Rural, Nomadic and Migrant Children" ve 4 aimacích včetně Bulganu, kde plánuje 15 mobilních celoročních školek v celkem 12 soumech. Banka vyvíjí vlastní metodiku založenou na nových standardech z roku 2010, měla však rovněž zájem o využití metodiky hodnoceného projektu.

Ostatní sociální / vzdělávací služby

Podle informací Charity ČR byly letní tábory pro děti s nedokončenou školní docházkou pořádány v těch místech, kde neprobíhala podobná aktivita ze strany mongolské vlády. Zainteresované strany, zapojené do evaluace, nevěděly o žádném souběžném projektu zaměřeném na práci s postiženými dětmi a jejich rodiči, ani o poskytování terénní sociální práce nad rámec standardní činnosti soumů.

5.1.4. Do jaké míry jsou cíle projektu nadále relevantní vzhledem k aktuálním prioritám partnerských subjektů, přímých cílových skupin a programu rozvojové spolupráce mezi Českou republikou a Mongolskem?

Vzdělávání a ostatní sociální infrastruktura a služby jsou nadále jednou z klíčových priorit Programu ZRS ČR v Mongolsku na léta 2011 – 2017. Jde především o podporu decentralizace systému vzdělávání i sociálních služeb, další rozvoj sociálních a zdravotnických služeb a zavedení standardu vzdělávání v sociálních službách, což jsou rovněž priority MSWL. Dále program ZRS ČR uvádí podporu učňovského vzdělání,

zaměstnanost osob se zdravotním postižením a podporu rozvoje jejich ekonomických aktivit. Nutnost spolupráce ve vzdělání, lepší informovanost, středoškolské a učňovské vzdělání, meziuniverzitní spolupráci a užší spolupráci se zaměstnavateli přitom dále zdůrazňuje Strategie EU – Mongolska na léta 2007 – 2013. Je tedy nutná úzká koordinace aktivit ČR. Velvyslanectví ČR v návaznosti na evaluační misi doporučilo adresovat výše uvedené potřeby např. výměnou expertů a meziuniverzitním twinningem. Ze strany mongolských partnerů není v současnosti oficiální požadavek na pokračování mobilního vzdělávání v Bulganu či dalších, odlehých regionech Mongolska.

Zároveň však existuje silný požadavek zúčastněných stran (včetně rodičů) v odlehých komunitách Bulganu na pokračování projektu, tedy v dlouhodobém fungování celoročních mobilních školek. Projekt financovaný japonskou ZRS (Jaica) a mobilní vzdělávání zajišťované Asijskou rozvojovou bankou tyto potřeby zcela nepokrývají (dle metodologů Charity ČR je stále cca 25% dětí bez přístupu k předškolnímu vzdělání). Pro případnou další spolupráci je však nutné koordinovat postup s příslušnými ministerstvy a zejména vyjasnit postoj MECS k pokračování mobilních školek a další spolupráci.

Mezi další potřeby identifikované na místě při šetření s různými aktéry patří zlepšení služeb na základních školách (ubytování, základní péče o děti), alternativní vzdělávání pro děti, které nedokončily základní školu, zejména děti postižené (a další péče o ně) a rozvoj systému sociálních služeb pro odloučené komunity.

5.2. EFEKTIVNOST / ÚČELNOST

5.2.1. Do jaké míry byly dosaženy plánované výsledky (cíle) projektu?

Předškolní výuka v mobilních školách

Díky hodnocenému projektu bylo vybraným komunitám aimaku Bulgan zpřístupněno předškolní vzdělání v jejich přirozeném prostředí v rámci 38 mobilních školek. Dle informací Oddělení vzdělávání aimaku Bulgan a Charity ČR byl počet dětí zapojených do předškolního vzdělávání následující.

Roky / počet zapojených dětí v aimaku Bulgan	Celkem dětí zapojených do předškolního vzdělání	Z toho počet dětí zapojených do mobilních školek	Z toho počet dětí zapojených do školek hodnoceného projektu
2008	3665 ¹⁴		
2009	2888	876	212
2010	3574	1280	805
2011	data nebyla Oddělením vzdělávání Bulganu poskytnuta		692

Vzhledem k tomu, že v roce 2010 bylo v aimaku Bulgan registrováno celkem 4202 dětí předškolního věku, zvýšil projekt počet dětí zapojených do předškolního vzdělávání o 19% na celkem 85%.

Interaktivní radiokomunikační systém byl v průběhu projektu dle monitorovacích zpráv Velvyslanectví ČR relativně funkční, ovšem signál bohužel nebyl velmi kvalitní a lišil se dle místa v závislosti na pokrytí a dle konkrétního zařízení. Případné výpadky byly řešeny prostřednictvím mobilní komunikace či odsunutím komunikace dle potřeb učitelů. Všechny zúčastněné strany se v každém případě shodují, že tato mobilní výuka byla, oproti krátkodobým, mobilním školám organizovaným FAO či mongolskou vládou, velmi efektivní. Oceněn byl aktivní přístup domácích učitelů (učitelé podporovali zájem rodičů o výuku, část z učitelů dosud pokračuje v omezené míře ve výuce), úzká supervize, spolupráce se soumrými učiteli, metodické postupy a příjemné prostředí. Díky tomu byl počet žáků na jednoho učitele relativně velký (10–25) s tím, že podle informací od učitelů zapojených do evaluace se většina žáků účastnila výuky průběžně.

Ostatní sociální a vzdělávací služby

V průběhu projektu byla dle odhadu Charity ČR poskytnuta terénní sociální práce celkem 1035 osobám (data nebylo možné ověřit, neboť nejsou k dispozici seznamy účastníků). Dodatečného vzdělávání v rámci letní školy se zúčastnilo 33 dětí, které nedokončily základní docházku. Dále bylo proškoleny 22 rodičů postižených dětí, kteří dle informací Charity ČR poprvé obdrželi informace o možnostech péče o postižené. Bohužel se v průběhu terénního šetření nepodařilo evaluačnímu týmu získat informace od přímých

¹⁴ Vyšší počet dětí byl možný díky ukončovanému projektu mongolské vlády a FAO. Ovšem tento projekt poskytoval pouze sezónní (letní) výuku oproti celoročnímu provozu mobilních školek hodnoceného projektu.

účastníků, základní informace o letní škole potvrdili pouze zástupci soumu Orkhon. Na tyto aktivity nenavazovala žádná další podpora.

Během stáží organizovaných Charitou ČR si studenti vyzkoušeli metodiku práce s jednotlivci (např. poradenství muži trpícím alkoholismem během dvou setkání), rodinami a komunitou (např. rychlá analýza potřeb komunity, osvětové přednášky o alkoholu, kouření, výživě či HIV). Témata nebyla dostatečně koordinována s místními aktéry, a proto se dle informací Velvyslanectví ČR i samotných stážistů často nepřekrývala s prioritami komunit či byla nevhodně prezentována (např. distribuce kondomů na bonbónech starším osobám). Dalším problematickým aspektem bylo omezení pobytu na 3 krát 5 dní, tudíž nebylo možné se prioritním problémům dále věnovat. Protože místní sociální pracovníci a soumy nemají dle vlastních slov kapacity dále v započaté práci pokračovat, neměly stáže dle zhodnocení evaluačního týmu efekt (bohužel se nepodařilo nalézt žádného přímého beneficienta, který by pozitivní efekt potvrdil). Navíc dle názoru evaluačního týmu může krátkodobá intervence potenciálně způsobit spíše frustraci v komunitě, neboť analýza potřeb vytvoří očekávání, že budou identifikované prioritní problémy řešeny (především studny, pastviny, krádeže dobytka a zdravotní péče).

Vzhledem k tomu, že Odbory sociální práce mají statistiky pouze registrovaných příjemců sociálních dávek a průzkumy stážistů nepokrývají celé komunity, nelze přesně stanovit, kolik je v cílových komunitách sociálně znevýhodněných obyvatel, a proto nelze určit ani procento takovýchto obyvatel zasažených projektem.

5.2.2. Jaké faktory napomohly dosažení výstupů a cílů (výsledků) projektu, co jejich dosažení naopak bránilo a jak byly tyto bariéry překonány (pokud to bylo možné)?

Spolupráce s místní samosprávou a komunitami, aktivní zapojení učitelů, ale i včasné poskytnutí prostředků přispělo k dosažení výstupů a cílů projektu. Naopak omezená, zdlouhavá komunikace s MECS negativně ovlivnila zapojení MECS do projektu i předání mobilních školek, čímž byl následně negativně dotčen cíl 1, tedy přístup k předškolnímu vzdělání v cílových komunitách. Výstupy a cíl 2 týkající se terénní sociální práce a vzdělávání byly omezen zejména krátkodobostí těchto aktivit a nedostatečným zajištěním následné práce s klienty.

5.3. EFEKTIVITA / HOSPODÁRNOST

5.3.1. Mohlo být dosaženo stejných výstupů levněji?

Předškolní vzdělávání v mobilních školkách

Přímé investiční náklady na jednu mobilní školku byly cca 48 500 Kč (z dostupných finančních podkladů je nebylo možné jednoznačně stanovit). Charita ČR se obecně snažila o minimalizaci nákladů (např. využitím jurt, které byly k dispozici). Investice do radiokomunikační stanice pro jedno místo (mobilní školku v baghu či obecní školku v soumu) byly relativně vyšší, neboť původní antény musely být vyměněny z důvodu nedostatečného přenosu signálu. Alternativou této náročné investice mohla být výuka pouze s podporou rodičů, kterou v Mongolsku realizovalo např. Save the Children UK, ovšem výuka s podporou proškolených domácích učitelů, kteří mají kapacity a zájem o výuku a kteří jsou průběžně podporováni (finančně, školeními, supervizí apod.), byla všemi zúčastněnými stranami oceněna jako vhodnější, ač nákladnější varianta. Spolehlivé spojení pouze pomocí mobilních telefonů nebylo vzhledem k omezené dostupnosti signálu možné.

Ostatní náklady považuje evaluační tým za nutné – ať již průběžná školení učitelů (z důvodu zaškolení nových učitelů a posilování dovedností již zapojených učitelů), či platy učitelů, platy učitelů ze školek v soumech nebo cestovní náklady související s průběžnou návštěvou dětí v rodinách mimo letní období a náklady na supervizi.

Ostatní sociální / vzdělávací služby

Vzhledem k příliš krátké délce stáží (v době studia, místo např. letních prázdnin) byly náklady na stážisty relativně vysoké. Částka určená na kapesné studentům (dle sdělení studentů 100.000 MNT / osobu¹⁵) mohla být použita spíše na uhrazení skutečných nákladů, které byly dle informací stážistů nižší než poskytnuté

¹⁵ 100 MNT = 1,450 CZK dle kurzu ČNB k prosinci 2011, tj. šlo o cca 1.450 CZK.

kapesné. Ačkoliv dopady na komunity byly hodnoceny jako minimální, byly stále přínosné s ohledem na budoucí pracovní uplatnění studentů (všichni 4 stážisté zapojeni do evaluace nyní pracují v oboru a dále používají zpracovanou metodiku).

Obecně je nutné konstatovat, že struktura finančních podkladů projektu je značně nepřehledná, nedostatečně transparentní, a v důsledku pouze omezeně evaluovatelná.

5.3.2. Bylo dosaženo plánovaných výstupů v souladu s časovým plánem?

Předškolní výuka

V předškolní výuce došlo k několikerému zpoždění z důvodu závažné změny cílové skupiny a hlavních aktivit, nejistot s převodem prostředků z roku 2008 na rok 2009 a dále v důsledku zdlouhavého výběrového řízení na dodavatele radiokomunikační techniky a její instalaci a také pomalého vyjednávání o předání školek MECS. Školky tak zahájily činnost až v polovině roku 2009. Mobilní školky byly slavnostně předány soumním školčkám vzhledem ke zdlouhavým jednáním až na konci roku 2011 s předpokladem, že MECS zajistí jejich provoz od ledna 2012.

Ostatní sociální a vzdělávací služby

U ostatních aktivit nedošlo k výrazným časovým změnám.

5.3.3. Jak byl projekt řízen od plánování, přes realizaci po předání místním subjektům?

Předškolní vzdělávání v mobilních školčkách

Charita ČR úzce a systematicky spolupracovala s místní samosprávou, soumnými a domácími učiteli i komunitou. Relativně vysoká fluktuace jejich zaměstnanců zejména na počátku projektu byla dle některých zapojených stran, např. Velvyslanectví ČR, metodických pracovníků či místních samospráv, důvodem zpoždění a nedostatečné informovanosti některých aktérů, zejména Velvyslanectví ČR. Situace se však v průběhu projektu díky stabilizaci projektového týmu a úzkému monitoringu ze strany pražské kanceláře Charity ČR zlepšila.

Zástupkyně gestora projektu, MPSV, kvartálně monitorovala pokrok realizátora a byla průběžně informována o hlavních změnách projektu. Místní partnerské ministerstvo, MECS, podepsalo postupně 3 MoU s ohledem na průběžné změny v projektu. Projekt měl za MECS sledovat dle MoU projektový supervizor odpovědný za předškolní vzdělávání (nebyl k dispozici evaluačnímu týmu, dle vyjádření ředitele Odboru všeobecného vzdělávání se však na projektu podílel). Do implementace projektu se zapojilo také Oddělení vzdělávání aimaku Bulgan, a to při výběru lokalit a učitelů a při realizaci školení. Monitoring provádělo Velvyslanectví ČR v Ulánbátaru, jež bylo do jisté míry omezeno nedostatkem některých informací, zejména ročních zpráv včetně finančních, jakož i faktem, že matice logického rámce nebyla zrevidována, a tudíž většina indikátorů nebyla relevantních.

Ostatní sociální a vzdělávací služby

Úzká spolupráce Charity ČR s místními aktéry byla patrná i v ostatních oblastech. Stážisté ocenili náročné výběrové řízení i silnou podporu koordinátora Charity ČR přímo v terénu, který zajišťoval také propojení s místním Odborem sociální práce a dalšími aktéry.

5.3.4. Jak vhodně byla zformulována a jak byla využívána matice logického rámce?

Matice logického rámce bohužel nebyla na základě změny cílové skupiny a klíčových aktivit projektu zrevidována. Většina původních indikátorů byla nerelevantních, a proto bylo obtížné pro Charitu ČR, Velvyslanectví ČR i MPSV provádět monitoring na základě výsledků. Také závěrečné narativní zprávy nebyly vystavěny na základě (zrevidovaných) indikátorů. Matice zrekonstruovaná evaluačním týmem je uvedena výše v kapitole 3.2. Popis projektu.

5.4. UDRŽITELNOST

5.4.1. Do jaké míry pokračují pozitivní přínosy projektu po jeho ukončení?

Předškolní vzdělávání v mobilních školčkách

MECS se již v memorandu o porozumění (dále jen MoU) z února 2009 zavazuje v kapitole 13.2. na straně 14, odstavci 4, k „alokaci finanční podpory na dítě podobně jako kdyby děti navštěvovaly běžnou školku, a tudíž aby rodiče dětí získali stejnou míru podpory jako rodiče dětí, které navštěvují běžnou školku“.

Vzhledem k prodloužení projektu se MECS v novém MoU ze dne 26. 5. 2010, kapitole 14.2. na straně 15, odstavci 1 a 3, opět zavazuje k tomu, že bude „hradit běžné náklady na mobilní školky poté, co Charita ČR odstoupí z projektu“. Vzhledem k dalším zdoluhavým jednáním Charita ČR hradila náklady na mobilní školky z vlastních zdrojů v roce 2011 v očekávání, že školky budou převzaty k 1. 1. 2012. Již v dubnu 2010 soumní školky převzaly dle předávacích protokolů zařízení (soupravy radiostanic a solárních soustav na výrobu elektrické energie), které bylo v navštívených lokalitách uloženo ve skladech (část zařízení byla uložena v nevhodných podmínkách), případně používáno na 21-denní školky; část zařízení používala komunita pro jiné účely.

Od podzimu 2011 a rovněž v době evaluace už žádná z 38 mobilních školek plně nefungovala. Podle informací místních samospráv a Oddělení vzdělávání aimaku Bulgan provoz neprobíhal údajně kvůli nevyjasněnému financování platů domácích (nekvalifikovaných) učitelů. Pouze několik domácích učitelů dále dobrovolně pokračuje v návštěvách dětí v rodinách (2 z 5 navštívených míst v Saikhanu a Bayan-Agtu, přičemž v Saikhanu údajně částečně pokračují další 2 domácí učitelé ve výuce v jurtech), soumní školky přitom hradí jen část jejich cestovních nákladů. Metodika, schválená MECS, a knihy jsou dále využívány. Oddělení všeobecného vzdělávání MECS vyjádřilo během evaluace zájem o další pokračování školek a nabídlo možnost jejich financování (zejména platu učitelů a cestovních nákladů, dále pak údržby zařízení a opětovný tisk knih), pokud o to bude oficiálně požádáno v souladu s rozpočtovými pravidly. Saikhan soumní rovněž navrhl využít učitele v důchodu (ve věku 50 a více let), čímž by se vyřešil problém s jejich kvalifikací.

V Bulganu nyní Asijská rozvojová banka zavádí 15 mobilních celoročních školek, přičemž převzala několik domácích učitelů hodnoceného projektu, neboť akceptuje i učitele bez kvalifikace s dostatečnou praxí.

Ostatní sociální / vzdělávací služby

Ostatní aktivity (letní školy pro děti s nedokončeným základním vzděláním, školení pro rodiče postižených dětí, terénní sociální práce prostřednictvím stáží) byly jednorázové, hrazené plně z rozpočtu projektu, a nepočítalo se s jejich dalším pokračováním. Nebyli proškoleni pracovníci, kteří by aktivity nadále udržovali, a nebyl zajištěn návazný rozpočet. Univerzity dále pokračují ve stážích, přičemž některé z nich vysílají studenty do jejich domovských soumů. Stáže však v Bulganu nepokračují v takovém rozměru a formě, jak je zavedl projekt.

5.5. DOPADY

5.5.1. Jaké změny nastaly v socioekonomické stabilitě cílových komunit po ukončení projektu a jaký byl jejich pravděpodobný důvod?

Předškolní vzdělávání v mobilních školkách

Školky byly dle učitelů, rodičů a analýzy dopadu, kterou z vlastní iniciativy uskutečnila ředitelka soumní školky v Bayan-Agtu, pro děti velmi přínosné. Děti se socializovaly, naučily se řadu dovedností, dokázaly např. mluvit s cizími lidmi či se začaly chovat v souladu s dobrými mravy, dále se více zapojovaly do různých aktivit a byl lépe identifikován jejich potenciál. Dle Oddělení vzdělávání aimaku Bulgan děti získaly oproti krátkodobým školám mongolské vlády či FAO skutečně nové znalosti a dovednosti díky celoročnímu provozu a práci domácích učitelů přímo v komunitách. V konečném důsledku se děti, které dosáhly 6 let věku, údajně lépe integrovaly na základních školách, kam přešly se svými vrstevníky.

Příklady dětí zapojených do předškolního vzdělávání v mobilních školkách

Khulan byla velmi plachá, než ve věku 4 let nastoupila do mobilní školky. Zde začala být velmi aktivní a na výuku se velmi těšila. Rodina zjistila, že Khulan hezky zpívá a byla na ni pyšná, když poprvé vystoupila na koncertě pro místní komunitu. Khulan je nyní více komunikativní, a to i vůči cizím lidem. Dokonce evaluačnímu týmu zazpívala. Ve školce se spřátelila s několika dětmi, a tak pro ni přestup na internátní základní školu nebyl tak náročný, ačkoli začala bydlet mimo svou rodinu. Nyní studuje v 2. třídě základní školy.

Oyungerel byla podle její maminky vždy velmi aktivní dítě. Než v roce 2010 Charita zahájila výuku, neměla ale možnost navštěvovat předškolní zařízení. Navštěvovala školku ve věku 4 let a naučila se zde barvy, tvary, písně, básně a další. Nyní je připravena na základní školu.

Školky byly přínosné také pro rodiče, kteří se aktivně zapojili do výuky svých dětí. Zejména matky se mohly věnovat své práci, popř. mladším sourozencům, zatímco starší děti byly ve školce. Někteří rodiče proto zanechávali děti ve školkách až 8 hodin místo původně stanovených 4 hodin. Rodiče zapojení do evaluace také potvrdili, že využívají metodické knihy, což jim pomohlo ve výchově dětí. V době evaluace byl patrný výrazný zájem o předškolní výuku v komunitách.

Dotazovaní domácí učitelé (3 kvalifikovaní, zbývající nekvalifikovaní) posílili své dovednosti, jakož i sebevědomí, že mohou vykonávat práci srovnatelnou s kvalifikovanými učiteli v soumních školkách. Výuka pro ně byla vedle jejich dalších aktivit (často v pastevectví) rovněž zajímavou ekonomickou příležitostí. Díky získaným zkušenostem byla část učitelů zaměstnána v oboru vzdělávání (1 učitelka pokračuje v mobilních školkách Asijské rozvojové banky, další 2 učí v soumech dle informací ředitelek soumních školek a svých kolegyň). Učitelé nadále používají vytvořenou metodiku, a to i pro další děti. Část z nich díky silné zodpovědnosti dále pokračuje v mobilní výuce, ačkoli v omezeném rozsahu, přičemž si sami hradí část nákladů.

Příklady domácích učitelů zapojených do předškolního vzdělávání v mobilních školkách

Sosorbaram, domácí učitelka, se kterou se evaluační tým setkal, učila děti v baghu Undrakh nejen po celou dobu projektu, ale i poté. Díky praktickým zkušenostem získala 3-letou smlouvu na mobilní výuku ve stejném baghu v rámci projektu Asijské rozvojové banky. Zároveň zahájila distanční studium učitelství, čímž získá dostatečnou kvalifikaci, aby po ukončení tohoto projektu mohla pracovat jako státní učitelka.

Učitelky Tsenio a Oyunchimeg pracovaly v pastevectví, když se přihlásily do výběrového řízení na pozici domácích učitelek mobilních školek. Absolvovaly 5 školení, obdržely certifikáty a díky odezvě rodičů věří, že byly dobrými učitelkami. Nadále navštěvují děti, které je stále nazývají „paní učitelko“. Přínosné pro ně bylo i sdílení zkušeností s ostatními kolegyňmi. Rovněž se naučily, jak lépe vzdělávat a vychovávat i vlastní děti.

Ostatní sociální a vzdělávací služby

O přínosu ostatních projektových aktivit je nedostatek informací. Stáže byly stážisty hodnoceny jako velmi přínosné pro jejich další uplatnění. Všichni 4 studenti, zapojení do evaluace, získali práci v oboru.

Obyvatelé vesnických oblastí dále migrují do Ulánbátaru, krajských měst a oblastí s těžebním průmyslem, ovšem tento trend v poslední době dle informací soumních guvernérů ustupuje díky novým pracovním příležitostem v soumech a zlepšujícím se životnímu standardu a službám v místě (včetně např. zvýšené kapacity škol a školek apod.).

5.6. PRŮŘEZOVÉ PRINCIPY ZRS ČR

5.6.1. Do jaké míry projekty přispěly k řádné (demokratické) správě věcí veřejných?

Charita ČR zapojila do realizace projektu hlavní relevantní místní aktéry – děti, rodiče, učitele, samosprávu i jednotlivé úrovně MECS (konkrétně do tvorby metodiky, výběru lokalit či učitelů, logistiky apod.). Projekt byl původně naplánován s Centrem pro distanční a neformální studium, vzhledem ke změně cílové skupiny však došlo v roce 2010 k uzavření dohody s Oddělením všeobecného vzdělávání MECS, které bylo pro nové zaměření projektu příslušné. Specialistka na předškolní výuku MECS a dále pracovnice pro předškolní výuku z aimaku Bulgan byly aktivně zapojeny do projektu.

Průběžné zprávy o předškolním vzdělávání v mobilních školkách Charita ČR poskytovala soumním školcům, Oddělení vzdělávání v Bulganu a jejich prostřednictvím i MECS. Zprávy stážistů byly poskytovány soumním Odborům sociální práce, spadajícím pod MSWL; samotné ministerstvo mělo o stážích základní informace. Velvyslanectví ČR na žádost obdrželo projektovou dokumentaci a průběžné zprávy. Charita ČR postupně poskytovala informace o hlavních výstupech projektu. Přesto Velvyslanectví ČR nemělo k dispozici zejména roční a finanční zprávy, což omezilo sledování využívání prostředků. Zahrnutí financování do rozpočtu místních institucí se kromě drobných cestovních výdajů v některých školkách nepodařilo zajistit v průběhu projektu, ani poté.

Celkově byl přístup Charity ČR velmi participativní, což bylo zúčastněnými stranami velmi oceněno. Tento přístup je v kontrastu s přístupem Asijské rozvojové banky, která místní samosprávu dle informací guvernéra soumu Saikhan vůbec nezahrnula.

5.6.2. Do jaké míry projekty přispěly k dodržování lidských práv příjemců včetně rovnosti mužů a žen?

Projekt byl přínosný pro ženy minimálně tak, jako pro muže. Kritérii pro výběr učitelů a stážistů byla zejména motivace, kvalita přihlášky, zájem o obor, konkrétní dovednosti, doporučení apod. Ve výsledku byli domácími učiteli, resp. učitelkami pouze ženy a i mezi stážisty převládaly ženy, neboť k tomuto typu práce ženy běžně více inklinují. Přínos z projektu byl podobný pro dívky i chlapce, dále pro ženy – učitelky (viz. popis dopadů výše v textu) a rovněž pro matky dětí, které získaly více prostoru na práci. Evaluační tým rovněž nezaznamenal známky stereotypního pojetí genderu, děti se společně věnovaly všem aktivitám. V některých soumech však bylo zaznamenáno, že chlapci méně navštěvují výuku kvůli přípravě na tradiční jezdecké závody, které jsou zábavou zejména mužů.

Evaluační tým rovněž nezaznamenal žádné porušování lidských práv, naopak projekt naplňuje právo na vzdělání, směřující k plnému rozvoji lidské osobnosti, jakož přednostní právo rodičů volit druh vzdělání pro své děti. Terénní sociální práce směřovaly zejména k podpoře práv sociálních.

5.6.3. Do jaké míry byl projekt šetrný k životnímu prostředí a klimatu?

Projekt s ohledem na sektorové zaměření sociální infrastruktura a služby se problematiky ochrany životního prostředí reálně dotýká pouze nepřímo, a i to v relativně nízké míře.

Přímé významnější negativní dopady na životní prostředí/klima v průběhu realizace nenastaly, způsob řešení projektu formou radiového spojení je v důsledku ekologicky šetrný (omezení dopravy, obnovitelné zdroje energie); pro mobilní vysílací zařízení byly využity solární panely. Během realizace projektu nebyly použity materiály poškozující ozónovou vrstvu ani jiné vysoce závadné (toxické) substance.

V Mongolsku je však obecně problematika ochrany životního prostředí vnímána jako marginální téma/problematika a tomu odpovídá i povědomí široké veřejnosti o možnosti eliminace negativních dopadů na životní prostředí, resp. klimatické podmínky. Z tohoto úhlu pohledu lze očekávat po skončení životnosti instalovaných komponent (solární panely, vysílačky, baterie) neodborné nakládání se vzniklými odpady charakteru elektroodpadu resp. nebezpečných odpadů.

Evaluační tým nezaznamenal proškolení/informování uživatelů v rámci ZRS instalovaných komponent o ekologicky šetrném nakládání se zařízeními po skončení jejich životnosti.

5.7. JAK BYLA ZAJIŠTĚNA VIZIBILITA ZRS ČR?

Náklady na vizibilitu byly hrazeny z běžného rozpočtu projektu (nebyly vyčleněny samostatné položky rozpočtu). Vizibilita školek byla posílena v průběhu projektu dle doporučení Velvyslanectví ČR. Projekt byl propagován na různých webových stránkách (mj. na www.zulu.com, díky kterým se do projektu iniciativně zapojila soumní školka v Bayan-Agtu), v novinách (zejména pracovní inzeráty), v prostorách studijního centra Charity v Ulánbátaru aj. Navštívené soumní školky mají dosud ve svých prostorách výstavu fotografií a výstupů z projektu (včetně loga ZRS ČR). Všichni hlavní relevantní aktéři v navštívených soumech a bazích o mobilních školkách věděli (skrže Charitu ČR či Oddělení vzdělání aimaku Bulgan). V bazích proběhla řada propagačních a osvětových aktivit na podporu předškolního vzdělávání (např. zábavní odpoledne v baghu Sharga, které podpořilo přihlašování dětí do školek). Zmínění aktéři měli rovněž vytištěnou závěrečnou zprávu projektu v mongolštině a angličtině (opět včetně loga ZRS ČR).

Vizibilita dalších aktivit však byla minimální, většina zúčastněných stran (kromě konzultovaných soumních Odborů sociální práce) o terénní sociální práci a dodatečném vzdělávání nevěděla.

6. ZÁVĚRY EVALUACE

Závěry plynoucí z výše uvedených zjištění jsou následující.

Evaluací kritérium		Předškolní vzdělávání	Ostatní sociální a vzdělávací služby	Projekt celkově
Relevance		Vysoká	Vysoká	Vysoká
Efektivnost / Účelnost		Vysoká	Spíše nízká	Spíše vysoká
Efektivita / Hospodárnost		Spíše vysoká	Nízká	Spíše vysoká
Udržitelnost		Spíše nízká	Nízká	Spíše nízká
Dopad		Vysoká	Nízká	Spíše vysoká
Průřezová témata	Dobrá správa věcí veřejných	Spíše vysoká	Spíše vysoká	Spíše vysoká
	Lidská práva a gender	Vysoká	Vysoká	Vysoká
	Životní prostředí a klima	Spíše vysoká	Není relevantní	Spíše vysoká
Vizibilita ZRS ČR		Spíše vysoká	Nízká	Spíše vysoká

Poznámka: Kvantifikace závěrů podle jednotlivých aktérů, resp. zdrojů je k dispozici v příloze.

6.1. RELEVANCE

Hodnocený projekt byl plně v souladu s programem rozvojové spolupráce mezi Českou republikou a Mongolskem na období 2006 – 2010, který považoval rozvoj vzdělávání a sociálních služeb za jednu z prioritních oblastí. Cílová skupina byla relevantně upravena v souladu s aktuálními potřebami mongolské strany, zejména MECS i místních samospráv. Konkrétní lokality byly vybrány a odsouhlaseny mongolskou stranou s ohledem na stupeň odlehlosti komunit a počet dětí v nich. Terénní sociální služby vycházely zejména z nutnosti poskytovat stáže studentům sociální práce a z potřeby posílit koncept sociální práce v terénu, a to dle identifikace MSWL.

Na základě dostupných informací (bohužel neexistuje ucelený přehled všech hlavních institucionálních dárců) byl hodnocený projekt rovněž komplementární s dalšími aktivitami a projekty státní správy a samosprávy Mongolska a dalších donorů či realizátorů. Celoroční mobilní školky hodnoceného projektu vhodně doplnily ostatní možnosti předškolní výuky – státní 21-denní mobilní školky a celoroční školky v centrech soumů. Letní školky pro děti s neukončeným základním vzděláním se uskutečnily dle informací Charity ČR v oblastech, kde podobné školy neorganizovala vláda. Zainteresované strany, zapojené do evaluace, nevěděly o žádném souběžném projektu zaměřeném na práci s postiženými dětmi a jejich rodiči, ani o poskytování terénní sociální práce nad rámec standardní činnosti soumů.

Vzdělávání a ostatní sociální infrastruktura a služby jsou nadále jednou z klíčových priorit Programu ZRS ČR v Mongolsku na léta 2011 – 2017. Existuje silný požadavek zúčastněných stran (včetně rodičů) v odlehlostech komunitách Bulganu na pokračování projektu předškolního vzdělávání, je však nutné koordinovat postup s příslušnými ministerstvy a zejména vyjasnit postoj MECS k pokračování mobilních školek i další spolupráci. Terénní sociální práce zůstává důležitou prioritou pro MSWL, které se chce zaměřit zejména na rozvoj systému sociálních služeb, včetně zavedení standardů (certifikace) a zvyšování kvality. Zřejmě je nutná úzká koordinace aktivit ČR s relevantními ministerstvy a dalšími donory.

Celkově lze projekt hodnotit jako **vysoce relevantní**, a to v obou jeho hlavních komponentech (předškolní vzdělávání v mobilních školkách a ostatní sociální / vzdělávací služby).

6.2. EFEKTIVNOST / ÚČELNOST

Podávalo se zpřístupnit celoroční předškolní vzdělávání vybraným komunitám aimaku Bulgan v jejich přirozeném prostředí, čímž projekt napomohl dle statistik Oddělení vzdělávání aimaku Bulgan a Charity ČR dosáhnout 85% pokrytí dětí předškolního věku v rámci aimaku Bulgan (v roce 2010 mobilními školkami projektu prošlo 1 280 z celkového počtu 3574 dětí zapojených do předškolní výuky). Metodika a celoroční provoz (v létě v jurtech a v ostatních obdobích formou docházení domácích učitelů do rodin) byly hodnoceny jako efektivnější oproti dosavadním, krátkodobým školám. Návštěva dětí v rodinách pomohla zapojit i odloučené komunity, které neměly možnost využít soumů školek. Tím mobilní školky přispěly částečně i k stabilizaci a rozvoji venkovských, geograficky a sociálně odloučených komunit aimaku Bulgan, a proto je lze označit i přes určitou omezenou funkčnost radiokomunikace za **velmi efektivní**.

Vybraným komunitám aimaku Bulgan byly krátkodobě poskytnuty terénní sociální služby prostřednictvím stážistů. V průběhu projektu byly dle odhadu Charity ČR poskytnuty tyto služby celkem 1 035 osobám (nelze určit procento zasažených sociálně znevýhodněných obyvatel komunit, neboť nejsou k dispozici celková data). Dodatečného vzdělávání v rámci letní školy se zúčastnilo 33 dětí, které nedokončily základní docházku, a dále bylo proškoleno 22 rodičů postižených dětí. Na tyto aktivity nenavazovala žádná další podpora vzhledem k tomu, že soumní pracovníci, kteří měli dle předpokladů projektu v započatých aktivitách pokračovat, neměli a nemají dostatečné kapacity pro práci v terénu. Proto lze jejich efektivnost označit za **spíše nízkou**, a to přesto, že stáže napomohly zaměstnatelnosti stážistů, což ovšem nebylo primárním cílem projektu.

Celkově lze tedy efektivnost / účelnost projektu hodnotit jako **spíše vysokou**.

6.3. EFEKTIVITA / HOSPODÁRNOST

Náklady na projekt lze v rámci dostupných informací považovat za nutné s určitými výhradami týkajícími se dvou oblastí. Investice do radiokomunikační stanice pro jedno místo (mobilní školku v baghu či obecní školku v soumu) byly relativně vyšší, neboť původní antény dodané v první etapě musely být vyměněny z důvodu nedostatečného přenosu signálu. Také náklady na stáže byly relativně vysoké vzhledem k tomu, že studentům bylo hrazeno kapesné, místo úhrady skutečných nákladů (běžná praxe univerzit), které byly dle informací stážistů nižší než poskytnuté kapesné. Náklady na stáže byly rovněž poměrně vysoké s ohledem na jejich omezený přínos pro místní komunitu.

V rámci projektu došlo k několikerému zpoždění, což však nemělo významnější vliv na výsledky projektu. Projekt byl přes počáteční omezení způsobená fluktuací zaměstnanců Charity ČR řízen systematicky a participativně, tedy s úzkým zapojením relevantních aktérů. Monitoring ze strany Velvyslanectví ČR v Ulánbátaru omezoval nedostatek informací, zejména ročních zpráv včetně finančních, jakož i fakt, že matice logického rámce nebyla zrevidována, a tudíž většina indikátorů nebyla relevantních.

Z výše uvedených důvodů lze efektivitu / hospodárnost mobilních školek hodnotit jako **spíše vysokou**, zatímco s ohledem na omezené výsledky a přínos ostatních komponent projektu lze jejich efektivitu hodnotit pouze jako **nízkou**. Celkově je hodnocení efektivty / hospodárnosti projekt na úrovni **spíše vysoké** s ohledem na celkový přínos oproti vloženým prostředkům.

6.4. UDRŽITELNOST

I přes snahu Charity ČR a místních aktérů o zajištění udržitelnosti projektu (zejména formou písemného závazku o převzetí, formulovaného v MoU s MECS v roce 2009 a opětovně v roce 2010), se bohužel nepodařilo zajistit rozpočet na provoz školek. Velvyslanectví ČR mj. osobně intervenovalo před ukončením projektu u guvernéra aimaku Bulgan a patřičného odboru, rovněž zaslalo notu na MECS. V době evaluace (resp. již od podzimu 2011) žádná z 38 mobilních školek plně nefungovala. Pouze několik domácích učitelů dále dobrovolně pokračuje v návštěvách dětí v rodinách (2 z 5 navštívených míst v Saikhanu a Bayan-Agtu, přičemž v Saikhanu údajně částečně pokračují další 2 ve výuce domácích učitelů v jurtách) s příspěvkem na cestovní náklady od soumních školek. Metodika, schválená MECS, a knihy jsou dále využívány. Oddělení všeobecného vzdělávání MECS vyjádřilo během evaluace zájem o další pokračování školek a nabídlo možnost jejich financování, je však nutné další vyjednávání. S ohledem na současnou minimální funkčnost školek lze celkově vyhodnotit udržitelnost školek jako **spíše nízkou**.

Ostatní aktivity (letní školy pro děti s nedokončeným základním vzděláním, školení pro rodiče postižených dětí, terénní sociální práce skrze stáže) byly jednorázové a nepočítalo se s jejich dalším pokračováním. Proto je lze jejich udržitelnost považovat pouze za **nízkou**.

Celkově lze tedy udržitelnost projektu označit za **spíše nízkou**.

6.5. DOPADY

Mobilní školky byly velmi přínosné jak pro rozvoj znalostí, dovedností a postojů dětí, tak i pro jejich rodiče, kteří se mohli lépe věnovat práci, posílit své dovednosti ohledně práce s dětmi i změnit postoj k předškolní výuce. Rovněž domácí učitelé získali nejen znalosti a dovednosti v oblasti předškolní výuky, ale i sebevědomí a motivaci dále působit v oblasti vzdělávání a mj. i další příjem. I s ohledem na vysoké ocenění

přínosů mobilních školek ze strany všech aktérů zapojených do evaluace lze dopady této hlavní komponenty projektu hodnotit jako **velmi vysoké**.

O přínosu ostatních projektových aktivit je nedostatek informací a vzhledem k jejich omezenému rozsahu je lze považovat za **nízký**. Stáže byly hodnoceny stážisty jako velmi přínosné pro jejich další uplatnění, což však nesouvisí s dlouhodobými cíli, resp. záměrem projektu posílit socioekonomickou stabilizaci vyloučených komunit.

Celkově lze dopady projektu označit s ohledem na mnohonásobné přínosy mobilních školek za **spíše vysoké**. Zároveň však lze očekávat, že dlouhodobé dopady projektu budou zredukovány vzhledem k tomu, že projekt nebyl udržitelný.

6.6. PRŮŘEZOVÉ PRINCIPY ZRS ČR

6.6.1. Do jaké míry projekt přispěl k řádné (demokratické) správě věcí veřejných?

Charita ČR zapojila do plánování, realizace i jednání o převzetí mobilních školek hlavní relevantní místní aktéry – děti, rodiče, učitele, samosprávu i jednotlivé úrovně MECS. Průběžné zprávy o mobilních školách poskytovala Charita ČR všem zapojeným institucím, ovšem některé informace v těchto zprávách chyběly (zevrubné průběžné a závěrečné zprávy včetně zhodnocení indikátorů a finančních zpráv), což ovlivnilo kvalitní monitoring zejména ze strany MPSV a Velvyslanectví ČR

Do řízení ostatních komponent byli zapojeni rovněž relevantní aktéři – vedle stážistů a učitelů na univerzitách zejména sounní sociální pracovníci, starostové baghů a komunita. Zprávy o průběhu stáží byly předány sounním sociálním pracovníkům, aby mohli na identifikované potřeby navázat. MSWL bylo na ústřední úrovni zběžně informováno.

Závěrečná zpráva s logem ZRS ČR na každé straně byla předána v mongolštině a angličtině relevantním aktérům, což napomohlo informovanosti o přínosech projektu.

Celkově lze řádnou (demokratickou) správu věcí veřejných označit za **spíše vysokou**, a to v obou komponentech projektu. K plně vysokému hodnocení chyběla revize cílů a indikátorů projektů a monitoring podle výsledků (včetně vynakládání finančních prostředků).

6.6.2. Do jaké míry projekty přispěly k dodržování lidských práv příjemců včetně rovnosti mužů a žen?

Projekt byl přínosný pro ženy minimálně tak, jako pro muže. Přínos z projektu byl podobný pro dívky i chlapce, dále pro ženy – učitelky a rovněž pro matky dětí, které získaly více prostoru na práci. Evaluační tým rovněž nezaznamenal známky stereotypního pojetí genderu. Projekt naplňuje právo na vzdělání, směřující k plnému rozvoji lidské osobnosti, jakož i přednostní právo rodičů volit druh vzdělání pro své děti. Terénní sociální práce směřovaly zejména k podpoře práv sociálních.

Celkově lze tedy dodržování lidských práv příjemců včetně rovnosti mužů a žen v obou komponentech hodnotit jako **vysoké**.

6.6.3. Do jaké míry projekty přispěly k ochraně životního prostředí a klimatu?

Projekt k ochraně životního prostředí a klimatu přispěl jen ve velmi omezené míře.

Přímé negativní dopady při realizaci projektu/instalaci technických zařízení nenastaly, vliv zvýšeného pohybu dopravních prostředků během projektu lze považovat za zanedbatelný. Po dobu fungování projektu mobilních školek byly pro napájení radiokomunikačních zařízení využívány ekologicky šetrné technologie, oproti jiným možným způsobům sociálního vzdělávání v daných podmínkách pak lze i provozovaný radiokomunikační systém hodnotit jako šetrný v důsledku eliminace dopravních vlivů.

Po skončení životnosti použitých technologií vzniknou nevelká množství odpadů charakteru elektroodpadů a nebezpečných odpadů. Způsob jejich odstranění v souladu s legislativními předpisy/šetrným přístupem k životnímu prostředí nebyl v rámci projektu řešen a s ohledem na všeobecně nízké povědomí v Mongolsku lze očekávat jejich odstranění neodborným způsobem.

Významnější ovlivnění, pozitivní ani negativní, klimatu v důsledku projektu nenastalo.

Celkově lze míru přispění k ochraně životního prostředí a klimatu hodnotit jako **spíše vysokou**.

6.7. JAK BYLA ZAJIŠTĚNA VIZIBILITA ZRS ČR?

Omezená vizibilita loga ZRS ČR, o kterých informovalo Velvyslanectví ČR, byla napravena – evaluační tým shledal loga na předaném zařízení i výstavách v soumních školkách, informujících o projektu. Předškolní vzdělávání v mobilních školkách bylo propagováno na internetu, v novinách, v prostorách Charity ČR i soumech. Závěrečnou zprávu v mongolštině a angličtině obdrželi rovněž relevantní instituce. Vizibilita dalších aktivit však byla minimální, většina zúčastněných stran (kromě konzultovaných soumních Odborů sociální práce) o terénní sociální práci a dodatečném vzdělávání nevěděla. Umístění loga ZRS v rámci těchto aktivit s ohledem na jejich „nehmotnost“ nebylo relevantní.

Celkově lze tedy vizibilitu / propagaci ZRS ČR v rámci projektu označit za **spíše vysokou**. V rámci mobilních školek je vzhledem k absenci loga ZRS ČR dle Velvyslanectví ČR v průběhu projektu, ale díky nápravě na konci projektu a široké propagaci školek hodnocení vizibility **spíše vysoké**. Vizibilita ostatních komponent je hodnocena jako **nízká**.

7. DOPORUČENÍ

7.1. DOPORUČENÍ K PROJEKTOVÉ TÉMATICE A POKRAČOVÁNÍ ZRS

Doporučení	Hlavní adresát	Stupeň závažnosti
Jednat s MECS na dalším financování mateřských školek a znovuoobnovení jejich chodu v těch místech, kde není vhodná alternativa (zejména mobilní školky Asijské rozvojové banky).	Charita ČR (za případné asistence Velvyslanectví ČR)	1
Zpracování Inception Report (Úvodní zpráva) zahrnující modifikace a změny v institucionálním zakotvení projektu, doplnění potřebných vstupních dat, upřesnění technického/finančního rámce a aktualizaci logického rámce včetně vyhodnocení rizik udržitelnosti výstupů projektu a pravděpodobnosti jeho praktického využití; do 3 měsíců od zahájení projektu	ČRA	1
Zaměření další spolupráce v daném sektoru na vypracování strategie, programu, navýšení institucionálních kapacit, zákonodárství, zvýšení povědomí a podpory praktického vzdělávání	ČRA	2

Mateřské školky, které umožňovaly přístup k předškolnímu vzdělání více jak 1200 dětem ročně, již nejsou funkční vzhledem k nevyjasněnému financování. MECS se v MoU ze dne 26. 5. 2010, kapitole 14.2. na straně 15, odstavec 1 a 3, zavazuje k tomu, že by mělo „považovat mobilní školky za rovnocenné formálnímu vzdělávání“ a dále že bude „hradit běžné náklady na mobilní školky poté, co Charita ČR odstoupí z projektu“. Oddělení všeobecného vzdělávání MECS vyjádřilo během evaluace zájem o další pokračování školek a nabídlo možnost jejich financování, pokud o to bude oficiálně požádáno. Tato informace byla předána kanceláři Charity ČR v Ulánbátaru a Velvyslanectví ČR. **Doporučujeme, aby se Charita ČR spojila s Velvyslanectvím ČR ohledně podpory v jednání s MECS na dalším financování domácích učitelů a nákladů na dopravu, což by umožnilo znovuoobnovení předškolního vzdělávání v mobilních školkách alespoň v bazích, kde není jiný program podporující předškolní vzdělání (zejména mobilní školky Asijské rozvojové banky).**

V přípravné fázi realizace projektu bylo zjištěno, že je nutné změnit cílovou skupinu, což gestor dle návrhu realizátora odsouhlasil. Nicméně logický rámec zůstal beze změny a nebyl používán pro monitoring a roční či závěrečné zprávy. Doporučujeme u budoucích programů a projektů **zpracovat do 3 měsíců od zahájení programu/projektu Inception Report (Úvodní zprávu), zahrnující případné modifikace a změny v institucionálním zakotvení projektu, doplnění potřebných vstupních dat, upřesnění technického/finančního rámce a aktualizace logického rámce včetně vyhodnocení rizik udržitelnosti výstupů projektu a pravděpodobnosti jeho praktického využití.** Zpracování Inception Report umožní

verifikovat reálný stav projektu a aktuálních podmínek realizace/implementace výstupů na straně příjemce, a získat tak zpětnou vazbu pro zadavatele, zejména pro vlastní řízení a kontrolu projektu ZRS ČR při současném zvýšení transparentnosti a udržitelnosti.

Mongolská vláda má dostatečné rozpočtové prostředky pro zpřístupnění služeb sociální péče a poradenství. Pro další rozvoj a udržitelné zlepšení relevantních a efektivních sociálních služeb a poradenství a s nimi spojeného vzdělávání však **chybí strategie, program, institucionální kapacita, zákonodárný rámec, uvědomělost a kvalifikovaní sociální pracovníci s praktickými zkušenostmi**. V případě, že nebudou tyto aspekty zajištěny, zůstanou dílčí dopady projektů i udržitelnost nejisté/problematické. **Doporučujeme soustředit se v rámci budoucí spolupráce na tyto oblasti.** Návazně na plánovanou certifikaci sociálních pracovníků a decentralizaci odborného vzdělávání je možné i zvýšení počtu kvalifikovaných odborníků ve venkovských oblastech. Zkušenosti České republiky s realizací standartu kvality sociální práce mohou být sdíleny a předány například poskytnutím expertů/poradců, formou twinningu, školení „on-the-job“ nebo studijních programů pro zástupce relevantních ministerstev a zákonodárné činitele. Zástupkyně MSWP, která vyjádřila zájem o podporu v této oblasti, údajně nebyla obeznámena s procesem podávání žádosti přes mongolské Ministerstvo financí.

7.2. DOPORUČENÍ PROCESNÍHO A SYSTÉMOVÉHO CHARAKTERU

Doporučení	Hlavní adresát	Stupeň závažnosti
Debriefing hlavních zúčastněných stran evaluačním týmem	MZV	1
Angličtina jako jazyk projektových dokumentů a evaluačních zpráv	MZV, ČRA	1
Průběžný externí finanční monitoring projektu	ČRA	1
Detailní phasing out plan/předávací plán	ČRA	1
Finanční prostředky na evaluaci projektů minimálně 3% celkové ceny hodnoceného projektu	MZV	2
Možnost převodu nevyužitých prostředků projektu v průběhu jeho realizace	ČRA	2

Debriefing hlavních zúčastněných stran evaluačním týmem v průběhu terénní fáze evaluace jako její nedílná součást.

Formou debriefingu bude zajištěna potřebná všesměrná komunikace (sdílení informací) a zároveň zpětná vazba zejména ke klíčovým zjištěním, závěrům a doporučením, které by jinak nemohly být zohledněny v konečných evaluačních výstupech. Debriefing zároveň přispěje k vlastnictví procesu a výsledků projektu zúčastněnými stranami. Je možné jej uskutečnit podle charakteru projektu na více úrovních (centrální, místní). S obdobným přístupem se evaluační tým setkali i na dalších projektech, kde v některých případech byly zaznamenány i výslovné požadavky zúčastněných stran na diskusi evaluačních zjištění a předběžných výstupů. Také na hodnoceném projektu o něj vyjádřily zúčastněné strany a místní instituce zájem.

Angličtina jako jazyk projektových dokumentů a evaluačních zpráv

Informace o projektu v anglickém jazyce umožní partnerům, dalším zúčastněným stranám i zahraničním členům projektových a evaluačních týmů jejich aktivní účast při přípravě, realizaci i evaluaci projektu při současném zvýšení finanční a časové efektivity (hospodárnost) realizovaných prací, řádné správy věcí veřejných i transparentnosti projektu.

Tato praxe je víceméně obvyklá v řadě zemí (vč. Dánska, Švédsko, Nizozemí, Německo nebo Francie).

Průběžný externí finanční monitoring projektu

Rozpočty dle výstupů projektu nejsou transparentní, kontrolovatelné a neumožňují ani v rámci externího monitoringu ani evaluace vyvozovat závěry o efektivitě / hospodárnosti.

S ohledem na nezbytnost účelného vynakládání finančních prostředků v celém průběhu realizace projektu doporučujeme vyžadovat strukturované rozpočtové podklady (dle vstupů) a v průběhu projektu realizovat průběžný externí finanční monitoring projektu, který bude vycházet z dostatečně strukturovaného rozpočtu projektu (dle vstupů) a finančních zpráv zpracovaných v rámci ročních zpráv realizátora. Tím bude zajištěna transparentnost, kontrolovatelnost a v případě potřeby dostatečná flexibilita nezbytná pro ověření finančního stavu projektu v průběhu jeho jednotlivých fází oproti pouze zpětné finanční kontrole projektu.

Detailní phasing out plan/předávací plán

Vlastnictví procesu a výsledků projektu partnery a zúčastněnými stranami je zásadním předpokladem k jeho udržitelnosti i možné návaznosti souvisejících projektů v daném sektoru.

Zpracování předávacího plánu v projektovém dokumentu by pomohlo zvýšit pravděpodobnost udržitelnosti výsledků a výstupů. Způsob a časový plán (s možným časovým odstupňováním dílčích výstupů) je potřebné diskutovat a odsouhlasit s partnery na počátku realizace projektu. Výhodou odstupňovaného plánu (pokud je v rámci projektu možný) je relativně rychlé zjištění skutečného zájmu a možností převzetí na straně partnera. Doporučujeme, aby se partner podílel na investičních nákladech i nákladech na provoz/údržbu již od samého začátku projektu.

Finanční prostředky na evaluaci projektů by měly dosahovat minimálně výše 3% celkové ceny hodnocených projektů.

Výše rozpočtu evaluace resp. předpokládané náklady na její přípravu a realizaci, závisí na celé řadě faktorů, zejména pak typu a rozsahu projektu, zaměření evaluace, metodologie, partnerské země a dalších. Doporučujeme náklady na evaluaci projektu ZRS ČR realizovanou MZV zvýšit na minimálně 3%, což je méně než dlouholetá obvyklá mezinárodní praxe¹⁶.

V případě limitovaného objemu finančních prostředků na evaluační projekty pak doporučujeme upřednostnit hledisko kvality a validity evaluačních projektů před jejich kvantitou doprovázenou sníženou validitou výstupů a zjištění.

Přiměřeně stanovená předpokládaná cena¹⁷ evaluačních projektů umožní optimalizaci evaluačních procesů a v jejich důsledku profesionalizaci výstupů evaluačních hodnocení. Na základě zkušeností z evaluovaných projektů jsou v případě komplexního přístupu k evaluaci projektů nároky na práce v ČR i zemi příjemce časově náročné, a to zejména v důsledku potřeby zajistit účinnou zpětnou vazbu od všech zúčastněných stran, její zohlednění při tvorbě evaluačních výstupů a důsledné ověřování a verifikace informací.

Možnost převodu nevyužitých prostředků projektu v průběhu jeho realizace

Větší flexibilita při vynakládání finančních prostředků v průběhu realizace projektu umožňuje lepší dlouhodobé a rovněž realistické roční plánování výdajů a aktivit v závislosti na nepředvídaných změnách v průběhu realizace projektu při současné eliminaci „nutností“ neúčelných výdajů v určitém fiskálním období. Tato možnost přispěje k zvýšené efektivitě a hospodárnosti mj. i při případné eliminaci inflačních důsledků či kurzových změn. Pro tuto rozpočtovou flexibilitu je důležitý podrobný a důkladný finanční monitoring.

¹⁶ USAID doporučuje 3% rozpočtu projektu na externí evaluaci efektivnosti a dopadu projektu ze strany donora (na rozdíl od monitoringu a evaluace, byť externí, ze strany realizátora), viz <http://transition.usaid.gov/evaluation/USAIDEvaluationPolicy.pdf>.

UNDP doporučovalo 5% rozpočtu projektu na monitoring a \$35,000 až \$40,000 na evaluaci projektu, viz <http://web.undp.org/evaluation/documents/mec16-19.htm>

UNDEF doporučuje pro monitoring a evaluaci 10% s horním limitem \$25,000 u projektů do \$250,000, viz. http://www.un.org/democracyfund/Docs/2R_ProjectDocument_UN_guidelines_en.pdf;

UNEP zmiňuje náklady na evaluaci okolo 5-7%, přičemž se doporučená výše liší dle metodologie viz http://www.unep.org/pcmu/project_manual/Manual_chapters/evaluation.pdf.

IUCN - International Union for Conservation of Nature (global M&E initiative) doporučuje stanovit finanční zdroje na evaluaci ve výši 3-5% rozpočtu hodnoceného projektu, viz http://cmsdata.iucn.org/downloads/module5_project_eval_04.pdf

¹⁷ Problematikou stanovení předpokládané ceny projektů supervizních a expertních, týkajících se ochrany životního prostředí, které obdobně jako projekty evaluační závisí na řadě faktorů, se zabývá v současnosti Ministerstvo financí České republiky. Soudně znalecký posudek z oboru ekonomika a přírodní prostředí, který si Ministerstvo financí České republiky zadalo, navrhuje nelineární stanovení předpokládaných cen těchto prací od 17% celkové ceny kontrolovaného projektu (cena kontrolovaného projektu v řádu set tisíc Kč) po 2% (cena kontrolovaného projektu do 20 milionů Kč). Tyto procentuální hodnoty jsou stanoveny pro konzultační a inženýrské činnosti, v případě širšího záběru projektů jsou procentuální hodnoty pro výše uvedené finanční objemy projektů 25% resp. 3%. Zároveň je nutné uvést, že se jedná projekty výlučně vázané na Českou republiku a tedy nezahrnující v uvedených procentech náklady na dopravu či ubytování, tlumočení ad. související neoddelitelně s realizací evaluací projektů ZRS ČR. Návrh základních finančních parametrů a cenových úrovní pro zadávání supervizního dozoru, Znalecký posudek č. 136/12, Ing. Karel Bičovský, 2012.

8. PŘÍLOHY

- A. Seznam zkratk
- B. Seznam prostudovaných dokumentů
- C. Seznam interview a skupinových diskusí v ČR a partnerské zemi
- D. Shrnutí zprávy v anglickém jazyce
- E. Zadávací podmínky
- F. Využité dotazníky
- G. Závěry dle aktérů / zdrojů
- H. Mapa lokalit realizace hodnocených projektů
- I. Výběr fotografií z evaluační mise
- J. Evaluační matice
- K. Původní matice logického rámce