

ZPRÁVA Z EVALUACE

PROJEKTU ZAHRANIČNÍ ROZVOJOVÉ SPOLUPRÁCE ČESKÉ REPUBLIKY S

MONGOLSKEM

**Příprava a zavedení studijního programu
Sociální práce – Ulánbátar
2006 – 2010**

(MN/36/06/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
Název projektu v českém a anglickém jazyce: Příprava a zavedení studijního programu Sociální práce – Ulánbátar, 2006-2010 Preparation and launch of study programme Social work – Ulánbátar, 2006 – 2010	Sektorové zaměření: Ostatní sociální infrastruktura a služby
Gestor: Česká republika - Ministerstvo práce a sociálních věcí Na Poříčním 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: 15.9.2006	Měsíc/rok ukončení projektu: 31.12.2010 (Dodatek Smlouvy č. 6 z dne 14.5.2010)
Celkové čerpání v CZK ze ZRS ČR: 11 124 028,48 Kč včetně DPH	Celkové čerpání v CZK včetně spolufinancování: 11 124 028,48 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 Příprava a zavedení studijního programu Sociální práce – Ulánbátar, 2006-2010, 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 Příprava a zavedení studijního programu Sociální práce – Ulánbátar (MN/36/06/MPSV) byl realizován v letech 2006 – 2010 ze zdrojů ZRS ČR. Původním cílem projektu bylo zavedení vhodného vzdělávacího programu sociální práce, který bude vycházet z potřeb systému sociální práce, včetně zajištění podpory a posílení kapacit orgánů státní správy a dalších subjektů činných v oblasti sociální práce a vzdělávání. Dalším cílem bylo poskytnout motivovaným sociálním pracovníkům, kteří kvůli nedostatku příležitostí nepracují ve svém oboru, systematickou podporu v přímé práci s klienty, umožnit jim získat praktické zkušenosti a zároveň zpřístupnit kvalitní sociální služby postiženým a zranitelným skupinám v Ulánbátaru.

Po zahájení projektu se však ukázalo, že studijní program sociální práce včetně stáží již byl na mongolských univerzitách zaveden a akreditován. Mongolian University of Science and Technology poskytla informaci, že Social Work byl na této univerzitě a na Mongolian State University of Education zaveden jako čtyřletý studijní program v roce 1997 a Curriculum bylo schváleno v roce 2006. Tato skutečnost se odrazila v potřebě upravit cíl 1 a související výstupy v matici logického rámce. Příslušná modifikace byla vytvořena evaluačním týmem (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 projektu. 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. Příčinná souvislost mezi výslednými změnami a projektem byla 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 I). 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 projektu 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).

1.2. NEJDŮLEŽITĚJŠÍ ZJIŠTĚNÍ A ZÁVĚRY

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

Evaluační kritérium		Hodnocení
Relevance		Vysoká
Efektivnost / Účelnost		Vysoká
Efektivita / Hospodárnost		Spíše nízká
Udržitelnost		Spíše nízká
Dopad		Spíše vysoký
Průřezová témata	Řádná správa věcí veřejných	Spíše vysoká
	Lidská práva a gender	Vysoká
	Šetrnost k životnímu prostředí	Nebyla vyhodnocována
Vizibilita ZRS ČR ¹		Spíše nízká

Relevance

Hodnocený projekt odrážel priority Mongolska v sektoru práce a sociální ochrany (EGSPRS z roku 2003). Podpora rozvoje sociálních služeb, konkrétně iniciace studijního programu pro sociální pracovníky je zahrnuta mezi priority Programu rozvojové spolupráce mezi ČR a Mongolskem na období 2006-2010. MSWL i příjemci ohodnotili program jako velmi důležitý. Podobný projekt podporující studijní program sociální práce neexistoval, Studijní centrum a Street Work centrum byly údajně jediné svého druhu v Ulánbátaru. Vzhledem k prioritám MSWL, cílových skupin a programu rozvojové spolupráce 2011-2017 jsou vzdělávání a ostatní sociální infrastruktura a služby nadále jednou z klíčových priorit, současně je však nutná úzká koordinace aktivit s relevantními ministerstvy a dalšími donory.

Celkově lze projekt hodnotit jako **vysoce relevantní**.

Efektivnost / účelnost

Projektu se podařilo zvýšit kapacity a kompetence vybraných subjektů činných v oblasti sociální práce a vzdělávání včetně zvýšení kvality a relevance studijního programu sociální práce ve čtyřech státních univerzitách v Ulánbátaru. Komplexní metodika pro terénní sociální práce, ve které bylo vyškoleny devět pedagogů, umožnila kvalitní přípravu a realizaci stáží, kterých se zúčastnilo 151 studentů. Stáže přispěly k jejich motivaci a porozumění terénní sociální práci. Projekt také pomohl navýšit kapacity devatenácti nevládních organizací poskytujících stáže. Vybavené Studijní centrum zpřístupnilo odbornou literaturu a informace studentům, sociálním pracovníkům, pedagogům a expertům. V rámci Street Work centra poskytl projekt šesti sociálním pracovníkům možnost placené přímé práce s klienty a zpřístupnil komplexní kvalitní sociální služby a informace zdravotně postiženým a sociálně znevýhodněným osobám. Statistiky klientů neexistují, ale návštěvnost byla dle informací Velvyslanectví ČR, Charity ČR, i Choró 11 vysoká. Podle dostupných informací byly jak Studijní centrum, tak Street Work centrum jediné svého druhu v Ulánbátaru.

Celkově lze tedy efektivnost / účelnost projektu hodnotit jako **vysoce**.

Efektivita / hospodárnost

Obecně je nutné konstatovat, že struktura finančních podkladů projektu je značně nepřehledná, nedostatečně transparentní, a v důsledku pouze omezeně evaluovatelná. Pro účely externího finančního monitoringu tato struktura rovněž neumožňuje transparentní kontrolu plnění, včetně plnění smluvních povinností realizátora. V rámci dostupných informací lze výdaje považovat za nutné s určitými výhradami: příspěvky stážistům a remunerace instruktorů nebyly nezbytné. Studijní centrum mohlo být předáno jednomu z partnerů již dříve, čímž by se snížily výdaje za pronájem prostor. V rámci projektu docházelo k přesunům aktivit a projekt skončil místo v srpnu 2010 až v prosinci 2010, časové posuny však neměly podle názoru evaluačního týmu významnější vliv na výsledky projektu. Možnost přečerpaní finančních prostředků v letech 2009 a 2010 byla smluvně zajištěna formou Dodatku č. 4 (2009) a č. 6 (2010) Smlouvy. Projekt byl řízen systematicky a participativně, s úzkým zapojením relevantních aktérů. Monitoring ze strany Velvyslanectví ČR v Ulánbátaru a MPSV omezoval nedostatek některých informací od realizátora, zejména ročních zpráv včetně finančních. Charita ČR posílala zprávy MPSV (a po jeho schválení I ZÚ ČR) čtvrtletní i roční zprávy o realizaci projektu, ale tyto zprávy docházely ZÚ ČR se zpožděním a neobsahovaly požadované finanční informace. Dalším omezením byla skutečnost, že Matice logického rámce nebyla zrevidována, a tudíž část indikátorů nebyla relevantních.

¹ Vizibilita byla přidána jako doplňkové kritérium

Z výše uvedených důvodů hodnotíme efektivitu s ohledem na celkový přínos projektu jako **spíše nízkou**.

Udržitelnost

Udržitelnost výsledků projektu se podařilo zajistit jen částečně a dlouhodobý přínos je tak oproti původnímu záměru redukován. Metodika terénní práce je nadále používána, i když nebyla oficiálně předána. Studijní centrum bylo předáno Mongolian University of Science and Technology (SHUTIS) a slouží dále svému účelu, jeho návštěvnost se však s ohledem na umístění v areálu školy snížila (horší dostupnost). Stáže pokračují, jejich kvalita se však snížila pro údajný nedostatek financí na replikaci přístupu projektu.

Street Work Centrum nebylo předáno a po skončení projektu přestalo sloužit svému účelu. Spolupráce s MECS by mohla napomoci k vybudování kapacit a zvýšení povědomí o projektu v rámci ministerstva, což by mohlo v důsledku znamenat rozpočtové prostředky, které by umožnily pokračování programu stáží na úrovni, na jaké byly realizovány během projektu. Vyjasnění situace na ministerské úrovni by mohlo rovněž pomoci objasnit právní aspekty situace a dříve najít vhodná řešení pro pokračování činnosti Street Work centra. Zástupkyně MSWL považuje aktivity Street Work Centra za důležité a navrhl, aby Charita ČR našla kompetentní a důvěryhodnou NNO, která by mohla oživit a převzít aktivity Street Work Centra. Ministerstvo by poté posoudilo profesní kompetentnost a kapacity NNO a v případě pozitivního výsledku by podpořilo toto řešení. Evaluační tým o uvedené možnosti informoval kancelář Charity ČR v Mongolsku, která nyní tuto možnost zvažuje. Přezkoumání institucionálního rámce na začátku projektu, podepsání smluv a větší zapojení Velvyslanectví ČR stejně jako MPSV ze strany realizátora by pomohlo zajistit řádné institucionální ukotvení a možné zvýšení pravděpodobnosti udržitelnosti.

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

Dopady

Aktivity, výsledky a přístup projektu přispěly k zvýšenému povědomí o roli sociálních pracovníků, k navýšení znalostí a dovedností zúčastněných stran, jakož i k rozšíření vzdělávacích kapacit a dále k rozvoji a zpřístupnění odborných informací. Rozvinutý program stáží včetně metodiky praktické výuky a přístupu k odborným informacím ve Studijním centru také přispěl ke zvýšení kvalifikace studentů/stážistů, pedagogů, dalších expertů a organizací poskytujících terénní sociální služby. Systematická podpora přímé práce s klienty a nabídka komplexních a kvalitních sociálních služeb a informací ve Street Work Centru přispěla ke zvýšení nabídky relevantních terénních služeb a k jejich zkvalitnění. Krátkodobé pozitivní dopady byly zaznamenány u všech cílových skupin včetně univerzit, pedagogů sociálních fakult a jejich studentů, sociálních pracovníků v organizacích poskytujících terénní sociální služby i u postižených a sociálně znevýhodněných osob.

Celkově lze dopady projektu označit s ohledem na mnohonásobné přínosy v oblasti vzdělávání a zvyšování kvalifikace za **spíše vysoké**. Zároveň však lze očekávat, že budou dlouhodobě zredukovány v důsledku neudržitelnosti některých výsledků.

Řádná (demokratická) správa věcí veřejných

Charita ČR zapojila do plánování, realizace i jednání o převzetí výstupu relevantní místní aktéry – univerzity, studenty oboru sociální práce, organizace poskytující stáže, sociální pracovníky a experty. Studijní materiály a metodika byly připraveny Charitou ČR ve spolupráci českými a místními odborníky, což vedlo k jejich „osvojení“. Průběžné zprávy 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.

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

Dodržování lidských práv příjemců včetně rovnosti mužů a žen

Projekt byl přínosný pro ženy i pro muže. Evaluační tým rovněž nezaznamenal známky stereotypního pojetí genderu. Protože sociální obor je bližší ženám, tvořily ve výsledku většinu beneficentů ženy. Projekt naplňuje právo na vzdělání a přispívá k podpoře postižených a sociálně znevýhodněných osob.

Celkově lze tedy dodržování lidských práv i rovnost mužů a žen hodnotit jako **vysoké**.

Šetrnost k životnímu prostředí

Tento faktor nebyl vyhodnocován; projekt životní prostředí reálně neovlivňoval.

Vizibilita ZRS ČR

Omezená vizibilita ZRS ČR, o které informovalo Velvyslanectví ČR, byla v průběhu projektu částečně napravena. Ve studijním centru je spolu s mongolskou umístěna i vlajka ČR, lze tam nalézt informační panel, loga jsou umístěna na počítačích i v knihovně. O slavnostním předání studijního centra informoval i místní tisk. Při slavnostním zakončení projektu 16. 12. 2010 nebyly podle údajů Velvyslanectví přítomny ani žádné hromadné sdělovací prostředky. (Charita ČR informovala, že zástupci médií oslovených Charitou ČR se nedostavili).

Z těchto důvodů hodnotíme vizibilitu jako **spíše nízkou**.

1.3. DOPORUČENÍ

Doporučení k projektové tematice a pokračování ZRS

Doporučení	Hlavní adresát	Stupeň závažnosti
Informovat Velvyslanectví ČR o současné situaci pokračování aktivit Street Work Center v Ulánbátaru a potřebě podpory v jednání s MSWL ohledně možného předání Street Work Centra NNO.	Charita 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 na podporu při zpracování sektorové strategie a programu, navýšení institucionálních kapacit, příslušného zákonodárství, zvýšení uvědomění veřejnosti o sociálních problémech a podpoře praktického vzdělávání a rozvoje výuky i v provinčních univerzitách.	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 ve výši minimálně 3% celkového finančního objemu hodnoceného projektu	MZV	2
Možnost převodu prostředků nevyužitých během roku na další rok v průběhu realizace projektu	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. VÝVOJ REALIZACE PROJEKTU	5
3.4. KLÍČOVÉ PŘEDPOKLADY A RIZIKA	6
3.5. REALIZÁTOR.....	7
4. METODOLOGIE EVALUACE	7
4.1. METODY SHROMAŽDOVÁNÍ INFORMACÍ.....	8
4.2. ZÚČASTNĚNÉ STRANY.....	8
4.3. EVALUAČNÍ TÝM.....	9
5. EVALUAČNÍ ZJIŠTĚNÍ.....	10
5.1. RELEVANCE	10
5.2. EFEKTIVNOST / ÚČELNOST	11
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?	16
6. ZÁVĚRY EVALUACE.....	17
6.1. RELEVANCE	17
6.2. EFEKTIVNOST / ÚČELNOST	17
6.3. EFEKTIVITA / HOSPODÁRNOST	18
6.4. UDRŽITELNOST.....	18
6.5. DOPADY.....	18
6.6. PRŮŘEZOVÉ PRINCIPY ZRS ČR	19
6.7. JAK BYLA ZAJIŠTĚNA VIZIBILITA -ZRS ČR?	19
7. DOPORUČENÍ.....	20
7.1. DOPORUČENÍ K PROJEKTOVÉ TÉMATICE A POKRAČOVÁNÍ ZRS	20
7.2. DOPORUČENÍ PROCESNÍHO A SYSTÉMOVÉHO CHARAKTERU	21
8. PŘÍLOHY	23
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. Seznam stážistů zúčastněných na projektu	
H. Výběr fotografií z evaluační mise	
I. Evaluační matice	

2. ÚVOD

Předmětem evaluace je projekt Příprava a zavedení studijního programu Sociální práce – Ulánbátar (MN/36/06/MPSV) realizovaný v letech 2006 – 2010 ze zdrojů ZRS ČR.

Původním cílem projektu bylo zavedení vhodného vzdělávacího programu Sociální práce, vycházejícího z potřeb systému sociální práce, včetně zajištění podpory a posílení kapacit odpovídajících orgánů státní správy a dalších subjektů činných v oblasti sociální práce a vzdělávání. Dalším cílem bylo poskytnout motivovaným sociálním pracovníkům, kteří kvůli nedostatku příležitostí nepracují ve svém oboru systematickou podporu v přímé práci s klienty, umožnit jim získat praktické zkušenosti a zároveň zpřístupnit kvalitní sociální služby postiženým a zranitelným skupinám v Ulánbátaru.

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 a dodržování lidských práv příjemců včetně rovnosti mužů a žen.³ S ohledem na charakter projektu nebylo z důvodu nerelevantnosti kritéria šetrnosti k životnímu prostředí a klimatu provedeno jeho hodnocení z tohoto hlediska. Zároveň bylo na žádost ČRA doplněno kritérium vizibility ZRS ČR.

V průběhu evaluace se evaluační tým zaměřil zejména na vyhodnocení dopadů projektu na cílové skupiny a jejich udržitelnost, 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 její částečná rekonstrukce (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 asi milion žije v hlavním městě Ulánbátar⁵. Území se administrativně dělí na 21 aimaků (krajů), ty se dále člení na soumy (celkem 329⁶) a na baghy. 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%⁷; inflace (spotřebitelské ceny) dosáhla v témže roce odhadovaných 10.6%⁸. Dle aktuálních údajů došlo v Mongolsku v posledních letech k růstu sociálně

² Sektorové zaměření rozvojové spolupráce ČR v Mongolsku bylo definováno programovým dokumentem na období 2011-17

(k dispozici např. na webových stránkách www.mzv.cz/pomoc a webu ZÚ)

³ Průřezové principy jsou blíže definovány v Konceptu 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 <https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/geos/mg.html>

⁶ Wikipedia – různé zdroje se v počtu soumů rozcházejí

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>

ekonomické nerovnosti, přičemž průměrné výdělky v zemědělském sektoru se snížily, zatímco výdělky v těžebním průmyslu se prudce zvýšily. V roce 2010 žilo 39.2%⁹ obyvatel pod hranicí chudoby. Chudoba je patrná zejména v souvislosti s vysokou urbanizací: Značná část městských imigrantů zůstává nezaměstnaných a uplatňuje se na neoficiálním pracovním trhu, který je charakterizován nízkými příjmy a nízkou mírou sociální ochrany. V zemi je mnoho 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.

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 dárce (SDC, USAID, Švédsko, AusAid, Japonsko, Jižní Korea). Klíčovým dokumentem pro realizaci rozvojových priorit byla Strategie pro podporu růstu a snížení chudoby¹⁰ z roku 2003. Ta byla nahrazena akčním plánem Vlády Mongolska pro léta 2008 – 2012¹¹, 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 Vláda Mongolska rozhodla od roku 2012 zavést lépe zacílené programy sociální ochrany.

Dne 30.4.2004 bylo Mongolsko zařazeno do seznamu prioritních zemí zahraniční rozvojové spolupráce České republiky na léta 2006-2010. Intenzivní politické, hospodářské a kulturní vztahy s Československem, jejichž integrální součástí byla i rozvojová spolupráce, však existovaly již dříve, 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. Podpora rozvoje sociálních služeb, konkrétně zahájení studijního programu pro sociální pracovníky, je zahrnuta v Programu rozvojové spolupráce mezi Českou republikou a Mongolskem na období 2006 – 2010 v kapitole 4.1.

Za sociální sektor je zodpovědné Ministerstvo sociálních věcí a práce 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 khoroo pracují 3 sociální pracovníci. První 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. Obě pozice spadají pod MSWL, zatímco třetí, 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.

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.

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.

⁹ <https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/geos/mg.html>

¹⁰ "Economic Growth Support and Poverty Reduction Strategy" (EGSPRS)

¹¹ „Action Plan of the Government of Mongolia (PGM) for 2008-2012“

Statistiky o procentu absolventů kurzů sociální práce, kteří dostanou zaměstnání ve svém oboru a dále v něm pracují nebyly dostupné. Zúčastněné strany se ale shodly na tom, že zaměstnatelnost absolventů kurzů sociální práce zůstává nízká. Zdůvodnění skutečnosti, že jen cca 50% absolventů získá zaměstnání ve své profesi (zatímco pozice jsou obsazovány nekvalifikovanými uchazeči) je následující:

- Přidělování míst podle politických a jiných kritérií (evaluační tým se v soumech Bulganu setkal se dvěma sociálními pracovníky (development), kteří pro tuto práci neměli kvalifikaci).
- Malé povědomí o tomto povolání u státních institucí (University of Health Sciences na základě rozhodnutí jejího managementu údajně zavírá bakalářské studium oboru sociální práce).
- Malý zájem absolventů o místa v oboru z důvodu nedostatečného ocenění této práce ve společnosti a nízkým mzdám.

Absolventi, kteří dostanou místo ve státním sektoru, často dostávají úkoly nesouvisející s jejich kvalifikací z důvodů nepochopení náplně sociální práce ze strany nadřízených a/nebo nedostatkem pracovních sil na správu související s výkonem zákona o sociálních dávkách.

Projekt přispěl především ke zvýšení kvalifikace a motivace sociálních pracovníků a naznačil řešení sociální situace nejzranitelnějších skupin mongolské populace v Ulánbátaru několika způsoby:

- Umožnil studentům oboru sociální práce získat teoretické znalosti a praktické zkušenosti (přímá práce s klientem, kvalitní teoretická průprava, přehled o možnostech na trhu práce, pozitivní postoj ke klientům, snaha o změny v přístupu celé společnosti, finanční příspěvek);
- Stávajícím sociálním pracovníkům nepracujícím v oboru poskytl možnost participovat na programu, získat zkušenosti z přímé práce s klientem a komunitou.; motivaci k návratu k sociální práci v terénu, zvýšení odbornosti účastí na vzdělávacím tréninku.
- Organizacím poskytujícím služby terénní sociální práce pomohl k vytváření kontaktů a pracovních vztahů s kolegy v oboru, jakož i zkvalitnění stáží.
- Možnost výměny názorů a poznatků mezi učiteli, praktickými pracovníky a zaměstnanci ne/státních organizací a zařízení
- Zaměstnancům ministerstev poskytl informace o možnostech a nových postupech v práci s klienty. Participujícím univerzitám¹² napomohl ke zlepšení výuky, umožnil zabezpečení nutných praxí a zvýšení odborné přípravy. Poskytl kontakty na české specialisty, propojení na české nevládní organizace působící v sociální oblasti a na vzdělávací instituce; poskytl finanční podporu pro pedagog, propojení s místními nevládními organizacemi.

Přístup projektu byl konzultativní a participativní, propojoval a podporoval dialog mezi pracovníky fakult sociálních studií spolupracujících univerzit, studenty a absolventy sociálních studií i hostitelskými organizacemi. Přínosem bylo i celkové propojení navzájem se doplňujících aktivit. Důraz byl kladen na navýšení kapacit/potenciálu a průpravu prostřednictvím distribuce studijních materiálů a informací, zajištěním kvalifikované a pravidelné supervize a odborného vedení.

3.2. POPIS PROJEKTU

Charita ČR realizovala projekt v období 15.9.2006 - 31.12.2010 v Ulánbátaru na základě smlouvy s gestorem projektu MPSV o realizaci bilaterálního projektu rozvojové spolupráce podepsané 14.5.2006. Smlouva se zhotovitelem byla uzavřena podle § 269 odst. 2 obchodního zákoníku č. 513/1991 Sb., v platném znění. Informace týkající se identifikace projektu se nám navzdory vší snaze nepodařilo získat.

Informace z rozhovorů a skupinových diskuzí poukazyvaly na velmi vysoké ohodnocení a ocenění výstupů zúčastněnými stranami podle toho, do jaké míry se na různých výstupech podílely nebo s nimi byly obeznámeny. Spolupráce mezi Charitou ČR a Diecézní charitou Litoměřice, která se podílela hlavně na metodice, byla podle informací obou stran úspěšná. Projektový dokument dobře popisuje záměr, cíle, výstupy, aktivity, předpoklady a rizika na základě informací dostupných během jeho zpracování. V září 2006, kdy začala jeho realizace v Mongolsku, se zjistily okolnosti, které projekt ovlivnily - klíčová byla skutečnost, že studijní program sociální práce včetně stáží už byl na mongolských univerzitách zaveden a akreditován. Charita ČR tento fakt na počátku realizace projektu výslovně uvedla. Za této situace bylo nutno výstup 1.2 (Kompletní studijní metodologie a materiály připraveny ve spolupráci s místními odborníky) interpretovat jako potřebu získat souhlas s rozvinutým programem studentských stáží zavedených a realizovaných během

¹² MUBIS (Mongolian State University of Education), MUIS (National University of Mongolia), SHUTIS (Mongolian University of Science and Technology (School of Humanities), EMSHUIS (Health Sciences University of Mongolia)

projektu. V době evaluace s tímto rozvinutým programem univerzity pracovaly v závislosti na jejich finančních a organizačních možnostech.

V letech 2005 – 2006 pomáhal japonský specialista připravit metodologii a instrukce pro všechny tři typy stáží. Charita ČR následně připravila konečnou pracovní verzi instrukcí, která byla diskutována u kulatého stolu se třemi lektory z každé z 15 univerzit se studijním programem sociální práce. Konečná verze, která zohlednila připomínky lektorů, byla předložena k odsouhlasení MECS a schválena Standard Qualification Office.¹³ Metodiky byly připraveny pro sociální práci s jednotlivci, rodinami a komunitami. Univerzity pak přizpůsobily kurzy vlastním potřebám.

Skutečnost, že studijní program včetně stáží byl již zaveden a Charita ČR přispěla k jeho dokončení a rozvinutí, ovlivnila záměr projektu a cíl 1, který jsme níže spolu s příslušnými výstupy modifikovali na základě dostupných podkladů, rozhovorů a skupinových diskuzí. Vzhledem k tomu, že evaluační tým shledal intervenční logiku v projektové dokumentaci jinak přesnou a úplnou, nepovažovali jsme její rekonstrukci po ukončení projektu za nutnou. Příslušná úprava a aktualizace popisu projektu i jeho logického rámce včetně aktivit, vstupů a rozpočtu by byla prospěšná pro efektivní monitoring jeho průběhu a pokroku a zpracování a zohlednění případných odchylek v dalších intervencích.

Záměr (modifikován)

Původní záměr “Přispět ke snížení chudoby postižených a zranitelných skupin obyvatelstva zlepšením jejich sociálně-ekonomické situace a zvýšením integrace do společnosti prostřednictvím posílení kapacit systému sociální práce a podpory jeho efektivní reformy” je podle našeho názoru příliš široký a obecný. S ohledem na zaměření projektu, jeho trvání a rozpočet považujeme za nereálné očekávat viditelné a měřitelné dopady. Rozvojovým záměrem projektu bylo podle našeho názoru přispět ke **zkvalitňování a zdokonalování nabídky a výkonu kvalifikovaných služeb sociální práce.**

Cíl 1 (modifikován): Hlavním důvodem modifikace cíle je zohlednění existence studijního programu sociální práce (včetně stáží) před začátkem projektu. S ohledem na tuto skutečnost jsme také zkrátili jeho formulaci: **Zvýšená kapacita a kompetence vybraných subjektů činných v oblasti sociální práce a vzdělávání včetně zvýšení kvality a relevance studijního programu Sociální práce ve 4 státních univerzitách v Ulánbátaru.**

Výstupy k dosažení cíle 1: Zaktualizovali jsme výstup 1.3, aby reflektoval existenci studijního programu sociální práce včetně stáží před zahájením projektu. Po zvážení jsme vyčlenili studijní centrum jako samostatný výstup 1.4.

- 1.1. **(beze změny)** Přehled a analýza současného a plánovaného systému sociální práce a souvisejícího vzdělávání.
- 1.2. **(beze změny)** Komplexní studijní metodologie a materiály připraveny ve spolupráci s místními odborníky.
- 1.3. **(modifikován)** Rozvinutý program studentských stáží v rámci studijního programu sociální práce
- 1.4. Studijní centrum **(nový výstup).**

Aktivity: Jejich formulace zůstává vhodná i po změnách v obsahu práce týkající se metodologie a instrukcí pro stáže. Vzhledem k modifikaci cíle 1 a doplnění výstupu o studijní centrum se změnilo jen jejich číselné pořadí. Aktivity uvedené v logickém rámci, vztahující se k managementu a správě jsme ponechali **beze změny.**

- 1.1.1. Sběr dat
- 1.1.2. Vypracování podrobné zprávy o sociální situaci regionu
- 1.2.1. Vypracování metodologie praxí
- 1.3.1. Vytipování lektorů
- 1.3.2. Jednání s univerzitami o zapojení do programu
- 1.3.3. Jednání se státními a nevládními organizacemi o pravidelném zapojení studentů do jejich denních činností
- 1.3.4. Trénink pro učitele
- 1.3.5. Uzavřené smluvní vztahy mezi Charitou a partnery

¹³ Social Work Higher Educational Standard, D760100, issued by the Standard Qualification Office of Ulaanbaatar 2009, official standard MNS 5323-94:2009.

- 1.3.6. Teoretická příprava v rámci studia
- 1.3.7. Zajištění podmínek pro průběh stáží ve státních a nestátních střediscích
- 1.3.8. Realizace praxí v zařízeních
- 1.3.9. Terénní práce pro studenty - absolventy praxí
- 1.4.1. Informační středisko, studovna pro studenty a sociální pracovníky

3.3. VÝVOJ REALIZACE PROJEKTU

2006

V průběhu prvních třech a půl měsíců realizace se projekt zaměřil na tvorbu metodiky sociální práce, metodické příručky a pracovního sešitu pro studenty v Ulánbátaru, na komunikaci a vytvoření pracovních vztahů s místními partnery a přípravné aktivity pro další fáze projektu. Charita ČR získala pracovníka v Ulánbátaru a provedla průzkum možností pro otevření podpůrného střediska pro studenty sociální práce. Byly zřízeny webové stránky projektu v rámci webu www.charita.cz.

2007

V roce 2007 byla dokončena příprava metodické příručky, jež byla následně přeložena do mongolštiny. Byl dokončen proces registrace což umožnilo zaměstnávání místních pracovníků, prostory najaté pro kancelář a studijní středisko byly upraveny a vybaveny a plně funkční. Ve čtvrtém čtvrtletí byly zahájeny tréninky a školení pro pedagogy z vysokých škol a pracovníky nevládních organizací. Dále byly připraveny smlouvy o spolupráci s fakultami sociální práce 4 spolupracujících univerzit. Do projektu bylo zapojeno 19 místních nevládních organizací.

2008

Příručka pro studenty byla vyvinuta na základě návrhů a komentářů od studentů, supervizorů a učitelů a rozdána (také pro testovací účely) studentům/stážistům. Pokračovala práce na *metodice* s participací pedagogů a supervizorů z univerzit. *Stáže* probíhaly v rámci celého školního roku a během této doby byla zorganizována také setkání supervizorů a studentů a školení zaměřená na supervizi. V průběhu tréninků došlo ke shodě, že organizace budou organizovat setkání zaměřené na úvodní zaškolovací instruktáž studentů, dále bude připraven popis praxí, které u nich studenti mohou absolvovat a nakonec také závěrečné vyhodnocení praxe a otázky pro výstupní pohovor. Bylo uskutečněno *propojení s projektem Socioekonomická stabilizace geograficky a sociálně odloučených komunit*, v rámci kterého se studenti zúčastní přímé práce v terénu. Díky možnosti provázat projekty financované v rámci České rozvojové spolupráce dochází ke sdílení metodiky a zkušeností. Byla koupena nová knihovna s knihami a dva počítače pro *studijní centrum*; velký počet knih byl rovněž darován. Počet zaregistrovaných uživatelů Centra dosáhl 732.

2009

V průběhu roku 2009 se uskutečnila 3 kola *stáží*, které probíhaly v 22 organizacích. Současně s realizací stáží byla organizována pravidelná setkání supervizorů a studentů. V prosinci byli na základě vyhodnocení dodaných esejí a skupinové práce vybráni studenti pro další kolo stáží v roce 2010. Výběr provedl projektový tým ve spolupráci s učiteli z univerzit a terénními instruktory.

Podpora terénní sociální práce. Sociální pracovníci bez praxe v terénní sociální práci ve svém oboru byli informováni o možnosti zapojení do projektu. Aktivity byly zaměřeny hlavně na dvě cílové skupiny klientů - rodiny s postiženými dětmi a děti ohrožené odchodem z domova. Program byl realizován v úzké spolupráci s Khoroo 11 a s dalšími NNO. Sociální pracovníci spolu se studenty sociální práce pracovali pod dozorem sociálních pracovníků z Khoroo s vytipovanými klienty, Charita ČR prováděla přímou supervizi a monitoring aktivit. V průběhu roku 2009 se do programu zapojili 4 sociální pracovníci.

Studijní centrum bylo v provozu po celý rok s omezením během prázdnin. Byly zakoupeny/darovány další knihy, 3 nové počítače a nábytek. Na konci 2009 bylo zaregistrováno 1020 uživatelů.

Byly vytvořeny *metodické dokumenty*: Field Practice Guideline for 2nd course, 3rd course and 4th course, workbook for interns. Charita ČR naplánovala vytvoření komplexního souboru metodických dokumentů, kterými se jednotliví aktéři budou při realizaci stáží v budoucnu řídit. Byla založena pracovní skupina složená z představitelů univerzit a nevládních organizací. Koordinaci měla na starost mongolská metodička Charity ČR, která byla v pravidelném kontaktu s českou expertkou. Pro členy pracovní skupiny bylo zorganizováno školení.

2010

V průběhu roku 2010 se uskutečnila 3 kola *stáží* a došlo ke konsolidaci jejich složek a etap: Přípravný trénink; skupinová supervizní setkání; setkání terénních instruktorů a supervizorů; doplňující tréninky pro stážisty/ příprava a realizace malých sociálních projektů pro Street Work Center; pravidelné návštěvy organizací pracovníky Charity ČR za účelem monitoringu procesu.

Do programu *Podpora terénní sociální práce* byli na počátku roku zařazeni tři noví sociální pracovníci; celkem se jich na programu podílelo 6. Od třetího čtvrtletí byli do programu zapojeni již jen 2 sociální pracovníci. Ve druhé polovině roku realizovalo Khoroo 11 program z větší části samostatně aby se ověřilo, zda bude městská část schopna realizovat jej v budoucnu zcela nezávisle. Aktivity byly zaměřeny na rodiny s postiženými dětmi; děti ohrožené odchodem z domova; samotné matky; staré lidi; sociálně slabé rodiny.

Pro *studijní centrum* byly pořízeny další knihy. Do konce roku se jejich počet zvýšil na 1286. Na začátku října bylo vyhlášeno výběrové řízení na předání studijního centra. Na základě posouzení předložených žádostí, pohovorů se zástupci uvedených institucí a jejich návštěv byla vybrána Mongolian University of Science and Technology. Následně byla podepsána smlouva o předání. O průběhu výběrového řízení byl informován zastupitelský úřad ČR v Mongolsku. Do konce roku bylo přestěhováno vybavení střediska, na konci listopadu 2010 navštívila projektová vedoucí, vedoucí mise a programový manažer knihovnu střediska v nových prostorách; knihovna byla v provozu, využívali ji studenti a její provoz zajišťovala pracovnice univerzity. V prosinci se v něm uskutečnily 4 veřejné akce (přednášky a jiné). Počítačové vybavení bylo z kapacitních důvodů instalováno o něco později. Studijní středisko je v provozu v souladu se závazkem univerzity.

V průběhu roku byly dokončeny *metodické dokumenty*: Social work field practice standard, Field work guide manual, a Training manual for students and field instructors.

Rozpočet

PROSTŘEDKY ZRS ČR	ROKY REALIZACE					
	2006	2007	2008	2009	2010	2006-2010
PROJEKTOVANÝ ROZPOČET	1 452 000	2 662 000	3 388 000	3 388 000	1 210 000 *	12 100 000
SKUTEČNÉ NÁKLADY	479 642	1 957 825	2 714 308	3 952 249	2 020 004	11 124 028

* finanční prostředky na rok 2010 sníženy Dodatkem č. 5 ze dne 11.2.2010 na 1 134 400,- Kč vč. DPH, čímž došlo k snížení celkové smluvní ceny projektu na 12 024 400,- Kč vč. DPH.

Celkový rozpočet ve smyslu Smlouvy o realizaci bilaterálního projektu rozvojové spolupráce byl 12 100 000,- Kč, Dodatkem č. 5 Smlouvy došlo ke snížení celkové ceny projektu na 12 024 400,- Kč vč. DPH. Z toho bylo čerpáno 11 124 028,- Kč (92,51 %). Veškeré finanční prostředky plynuly ze zdrojů ZRS ČR, mongolská strana poskytla pouze nefinanční podporu (konzultace metodiky apod.).

3.4. KLÍČOVÉ PŘEDPOKLADY A RIZIKA

Klíčovým předpokladem pro dosažení a udržení rozvojového záměru je závaznost pro vládu odrážející se v politice sociálního sektoru, z ní vycházející strategie zahrnující podporu řešení sociálních problémů a zdokonalování nabídky kvalifikovaných sociálních služeb. Taková strategie by byla základem pro formulaci sektorového programu včetně rozpočtu na investice a provoz, jakož i legislativního a institucionálního rámce. V absenci koherentní strategie a programu zůstává podpora sektoru převážně „donor-driven“. Podpora převážně nevládního sektoru může pomoci v dalším zvýšení kvality a relevance vzdělání, zlepšení přístupu k informacím, nárůstu uvědomění a zaměstnatelnosti kvalifikovaných sociálních pracovníků, tzn. dosažení a udržitelnosti projektového záměru, jen částečně.

Hlavním, nezbytným předpokladem pro dosažení a udržení výsledků projektu byl zájem a vlastnictví ze strany MSWL, MECS, univerzit jakožto i městských obvodů, čtvrtí (khoroo) – v konkrétním případě Khoroo 11. Podpora byla nutná jak na úrovni systémové, odborné a kapacitní, tak posléze i na úrovni rozpočtové. Projekt usiloval zejména o vytvoření a systémové zavedení dlouhodobých mechanismů, které mělo zaručit, že i po ukončení rozvojové spolupráce bude jak materiální vybavení projektu, tak i duševní vlastnictví včetně "ideje" projektu předáno partnerům v cílové zemi a bude nadále, dlouhodobě sloužit k naplňování původních cílů projektu.

- V případě cíle 1 se po značném úsilí ze strany realizátora podporovaného MSPV a Velvyslanectvím ČR Ulánbátaru podařilo zajistit vlastnictví a udržitelnost komplexní metodiky rozvinutého programu

studentských stáží a studijního centra. Metodika i manuály jsou využívány jak partnerskými univerzitami, tak organizacemi, které stážisty přijímají.

- V případě cíle 2 se předání zatím nepodařilo. V současnosti se Charita ČR snaží najít vhodnou nevládní organizaci, která by centrum převzala.

Další, původně identifikované, předpoklady pro úspěšnou realizaci cíle 1: Nalezení vhodných partnerů projektu na mongolské straně; minimální fluktuace na pozicích koordinátorů a klíčových expertů v době realizace projektu; vzájemná důvěra všech zúčastněných a ochota plnit uzavřené smlouvy; ochota případných třetích stran spolupracovat; další demokratické směřování země; schopnost systému vzdělávání absorbovat a zužitkovat nové podněty.

Původně identifikované předpoklady realizace cíle 2: Přesná a objektivní analýza stavu, kdy velké množství sociálních pracovníků nepracuje v oboru. Partnerství s vhodným, stabilním a spolehlivým subjektem (zařízením poskytujícím sociální služby), který splňuje kritéria stanovená zadávací dokumentací. Dostatečný počet sociálních pracovníků, motivovaných k účasti na projektu.

Vedle těchto předpokladů jsou z průběhu projektu patrné rovněž následující skutečnosti a rizika:

- Zájem komunity o sociální a osvětové služby poskytované Street Work centrem byl vysoký, jak dokazují počty účastníků na některých programech tohoto Centra.
- Včasná alokace prostředků a flexibilita v jejich použití. Na základě požadavku Charity ČR byl umožněn převod prostředků mezi roky, což umožnilo vyšší a operativnější čerpání alokovaných zdrojů.

3.5. 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) charity a je největší českou nevládní organizací působící v sociální a zdravotní oblasti. 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 roce 2006 začala také implementovat projekt „Socioekonomická stabilizace geograficky a sociálně odloučených komunit, Mongolsko“ a další přidružené aktivity v Mongolsku. Charita ČR působí v Mongolsku od roku 2006. Od roku 2008 má v Ulánbátaru vlastní kancelář (misi).

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 zkušenostní od řady partnerů. 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 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 I). 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, některé údaje však nebyly do dokončení zprávy poskytnuty, např. zda částka vydaná za internships (přímé náklady) odpovídá součtu: odměny lektorů + cestovné, stravné + úhrada poplatků + příspěvek na praxe nebo přesnější počet navštěvníků Studijního Centra (který se podle údajů Charity ČR pohyboval mezi 2 200 až 16 000).
- Nedostupnost MECS – proběhlo jen krátké setkání, nepodařilo se však zajistit schůzku, která by objasnila zejména možnou roli MECS v rámci projektu.
- Nedostupnost cílových skupin – žádná z aktivit pro postižené a sociálně znevýhodněné osoby (příjemci/beneficienti) ve Street Work centru v době návštěvy evaluačního týmu již neprobíhala.

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 Studijním centru a Street Work centru.

4.2. ZÚČASTNĚNÉ STRANY

Přehled je rozdělen do dvou skupin:

A. Hlavní zúčastněné strany v České republice

- Ministerstvo zahraničních věcí ČR – zadavatel
 - 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 hodnoceného projektu
- Česká rozvojová agentura (vznik v lednu 2008; identifikace, formulace, monitoring projektů)
- Diecézní charita Litoměřice se podílela na zpracování metodiky
- Vyšší odborná škola sociální z Olomouce se podílela na vypracování metodiky
- Charita Česká republika (dále v textu Charita ČR) realizovala hodnocený projekt v Mongolsku

B. Hlavní zúčastněné strany v Mongolsku

- Ministerstvo sociálních věcí a práce Mongolska (MSWL) – hlavní partner
- 4 státní univerzity v Ulánbátaru
 - Pedagogové fakult sociální práce (příjemci/beneficienti)

- Studenti oboru sociální práce (příjemci/beneficienti)
- Sociální pracovníci, experti (příjemci/beneficienti)
- Organizace poskytující služby terénní sociální práce
- Postižené a sociálně znevýhodněné osoby (příjemci/beneficienti)
- Zastupitelský úřad ČR v Ulánbátaru. Ekonomický diplomat ZÚ v Ulánbátaru a místní koordinátor ZRS, který zajišťuje koordinaci a monitoring projektů ZRS.
- Kancelář Charity ČR – realizátor

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 s projektovým manažerem, zástupci zadavatele a referenční skupinou, odpovědnost za reakci a zapracování 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?

Hlavními prioritami Mongolska v sektoru práce a sociální ochrany v době, kdy projekt začínal bylo snížení nezaměstnanosti a chudoby, zajištění sociálních jistot a zlepšení sociální péče (Economic Growth Support and Poverty Reduction Strategy – EGSPRS z roku 2003¹⁴). Podpora rozvoje sociálních služeb, konkrétně nastartování studijního programu pro sociální pracovníky, je zahrnuta mezi priority Programu rozvojové spolupráce mezi Českou republikou a Mongolskem na období 2006 – 2010 (kapitola 4.1).

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

Jedním z výstupů projektu byla analýza současného a plánovaného systému sociální práce a souvisejícího vzdělávání. Výsledky této analýzy byly publikovány na počátku roku 2010. Potvrdily ex-post validitu projektového záměru a jeho koncepce. MSWL označilo další rozvoj sociální práce za jednu z jeho priorit a považuje stáže a přímý kontakt studentů s realitou za velmi důležité faktory. Zdůrazněna byla také potřeba kvalitní terénní sociální práce na venkově. Zástupkyně ministerstva také ocenila práci Street Work centra. Informace z rozhovorů a skupinových diskuzí a pozorování poukázaly na vysokou relevanci vzhledem k prioritám příjemců. To se týká zaměstnanců fakult sociální práce partnerských univerzit, studentů oboru sociální práce, kteří absolvovali projektem organizované stáže, sociálních pracovníků bez praxe v terénní sociální práci i organizací, které poskytovaly stáže. Pozitivní ohlasy na projekt ze strany jeho příjemců byly zaznamenány i v monitorovacích zprávách Velvyslanectví ČR.

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. Mezi roky 2002 - 2013 Česká republika realizovala několik projektů v sektoru ostatní sociální infrastruktura a služby, včetně navazujícího projektu "Socioekonomická stabilizace geograficky a sociálně odloučených komunit, Mongolsko". Dále byl ve spolupráci s ILO realizován také projekt „Promoting Livelihoods for Persons with Disabilities: Enhanced Skills for Employability and Policy Application“. Z diskuzí během terénního šetření jsme vyrozuměli, že podobný projekt podporující studijní program sociální práce neexistuje. Studijní centrum a Street Work centrum jsou údajně jediné svého druhu v Ulánbátaru. Nevládní organizace poskytující terénní sociální služby postiženým a sociálně znevýhodněným osobám jsou podporovány granty poskytovanými především mezinárodními donory.

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?

Představitelka MSWL uvedla jako priority pro možnou budoucí spolupráci: konzultace v přípravě programu na akreditaci sociálních pracovníků, pokračování podpory vzdělávání sociálních pracovníků včetně výměny mezinárodních zkušeností a podporu změny struktury sociální práce, jakož i podporu s certifikací, se kterou, jak evaluační tým vyrozuměl, již MSWL začalo. Od roku 2009 přijímá Velvyslanectví ČR v Ulánbátaru žádosti o rozvojovou pomoc od mongolského Ministerstva financí. Žádost o podobný nebo navazující projekt však zatím nedostalo.

Mezi příjemce projektu patří: učitelé a studenti/stážisti studijního oboru sociální práce, poskytovatelé sociálních služeb a jejich pracovníci, postižené a společensky znevýhodněné osoby. Z terénních zjištění, která zahrnovala první dvě skupiny příjemců, vyplynulo, že respondenti považují sociální práci v terénu za

¹⁴ Program rozvojové spolupráce mezi Českou republikou a Mongolskem na období 2006 – 2010

velmi důležitou, mají zájem o další vzdělávání a osvětové aktivity a chtějí pracovat ve svém oboru. Podpora sociálního sektoru včetně vzdělávacích programů pro sociální pracovníky, podpory rozvoje sociálních služeb a jejich decentralizace jsou mezi prioritami Programu rozvojové spolupráce Mongolsko, 2011-2017. MPSV potvrdilo, že sociální oblast byla a nadále zůstává prioritní. Velvyslanectví ČR v Ulánbátaru podporuje vzdělávání v oboru sociální práce a terénní sociální práce, ovšem pouze za podmínky udržitelnosti projektových výsledků.

5.2. EFEKTIVNOST / ÚČELNOST

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

Cíl 1: Zvýšená kapacita a kompetence vybraných subjektů činných v oblasti sociální práce a vzdělávání včetně zvýšení kvality a relevance studijního programu sociální práce ve 4 státních univerzitách v Ulánbátaru. Tento cíl byl prakticky dosažen.

Přehled a analýza současného a plánovaného systému sociální práce a souvisejícího vzdělávání. Sběr dat byl ukončen v roce 2009. Zpráva byla vydána na počátku roku 2010 po zapracování komentářů a připomínek externích odborníků a zahrnuje kapitoly: Social and economic context; Current Social Work System in Mongolia; Existing structure of social work services and information on social services provided by the state and NGOs; Sources of funding; Background on social work education and current challenges; Approved standards for social work education.

Komplexní studijní metodologie a materiály byly připraveny Charitou ČR ve spolupráci s Vyšší odbornou školou sociální z Olomouce, Diecézní charitou Litoměřice a s místními odborníky. Social Work Field Practice Standard pro terénní sociální práci je určen pro studenty-stážisty a obsahuje mj. uvedení do terénních aktivit, výčet organizací, popis principů terénní práce, ukázkový studijní plán, výčet aktivit, které by měl student absolvovat, vzorový formulář pro vypracování zprávy. Tři manuály určené pro práci s komunitami, skupinami a jednotlivci. Školící manuál pro studenty a odborné poradce. Metodiky pomohly vylepšit kvalitu přípravy a realizaci stáží i jejich vyhodnocení. Pedagogové ocenili odborné vedení a podporu expertů Charity ČR a také kontakty s organizacemi poskytujícími terénní sociální služby (konzultace a výměna informací mezi supervizory z univerzit a poradci z organizací poskytujících služby). Podle údajů Charity ČR bylo v letech 2007-2009 vyškolen 9 pedagogů - supervizorů.

Rozvinutý program studentských stáží navazoval na již existující program v rámci studijního oboru sociální práce a zahrnoval: Vyškolení instruktorů/pedagogů ze čtyř spolupracujících univerzit a supervizorů z organizací poskytujících stáže, kteří se pak podíleli na přípravě a realizaci stáží. Zavedení standardů a metodik pro terénní sociální práci. Propojení zúčastněných stran včetně univerzit, organizací poskytujících stáže, odborníků ze strany realizátora a studentů. Podporu přípravy a monitoringu stáží a doplňující trénink stážistů opět ze strany realizátora. První stáže začaly v roce 2008. Do konce roku 2010 se jich zúčastnilo 151 studentů. Projekt pracoval se čtyřmi univerzitami a čtyřiceti jedna organizacemi, poskytujícími stáže; z nichž osm bylo vládních (viz příloha G). Dotazovaní studenti/účastníci stáží sdělovali, že jim stáže pomohly lépe porozumět sociální práci v praxi, i přispěly k poznání důležitosti kvalifikovaného vedení ze strany pedagogů univerzit a zaměstnanců organizací poskytujících stáže i ze strany odborníků Charita ČR, kteří stáže monitorovali, vedly jejich aktivity a pomohli každému studentovi vypracovat plány a zprávy.

Evaluační tým dotazoval 2 NNO (*the Princess Centre and the Mongolian Children and Adolescents Support Center*) a sociální pracovnice Khoroo 11. I když nebyl tento výběr reprezentativní, odpovědi naznačují vysoký přínos programu stáží v několika směrech: (i) Navýšení kapacit supervizorů spojené s prací s NNO zlepšilo jejich znalosti a informovanost o aktuální situaci v sektoru. (ii) Kvalitní příprava stáží pomohla jak organizacím, tak studentům při jejich realizaci. (iii) Vyšší počet sociálních pracovníků pomohl podporovat více klientů. (iv) Studenti z univerzit vnesli do NNO nové informace a koncepty. (v) Motivace stážistů byla vysoká, což bylo přičítáno výběrovému procesu a faktu, že si stážisté mohli vybrat organizaci dle svého zájmu.

Studijní centrum bylo zřízeno v roce 2007 v prostorách Charity ČR, aby zpřístupnilo odbornou literaturu a informace sociálním pracovníkům, pedagogům a expertům. V roce 2010 dosáhl počet registrovaných stálých uživatelů dle údajů Charity 1 286. Během čtyř let realizace projektu poskytla Charita ČR nábytek, počítače, připojení k internetu, knihy a další vybavení za přibližně 190 000 Kč. Předání centra bylo zdrženo nepodepsáním MoU mezi Charitou ČR a MSWL na počátku projektu. V říjnu 2010 bylo centrum předáno na základě výběrového řízení Mongolské univerzity vědy a techniky. Předávací smlouva platná do roku 2015

zahrnuje inventární seznam a vyčísluje služby, aktivity a standardy, které má univerzita dodržovat. Počet uživatelů se pravděpodobně snížil kvůli komplikovanému přístupu do areálu univerzity a nedostatkem jeho propagace. Statistiky návštěvnosti neexistují. Centrum je umístěno ve dvou místnostech (knihovna a počítačové centrum), je funkční a je užíváno podle určení. Univerzita pořídila další knihy a studijní materiály, celkově je vybavení centra v dobrém stavu.

Cíl 2: Systematická podpora motivovaným sociálním pracovníkům mimo obor v přímé práci s klienty a zpřístupnění komplexních kvalitních sociálních služeb a informací v Ulánbátaru.

Celkem šest sociálních pracovníků bez praxe v terénní sociální práci bylo mezi roky 2009-2010 zaměstnáno v Street Work centru, kde měli v rámci programu podpory terénní sociální práce možnost získat praktické zkušenosti z přímého kontaktu s klienty. Čtyři z nich v sociální práci dále pokračovali a dvě sociální pracovníce jsou na mateřské dovolené. Street Work centrum bylo otevřeno v roce 2009 a zařízeno základním vybavením. Do programu byli v roce 2009 zařazeni tři sociální pracovníci a začátkem roku 2010 se připojili tři další. Od konce roku 2010 byli zapojeni do programu již jen dva. Program byl realizován v úzké spolupráci s Khoroo 11 a místními NNO. Sociální pracovníci spolu se studenty sociální práce pracovali s vytipovanými klienty a zkušený sociální pracovník z Khoroo dohlížel na jejich každodenní činnost. Charita ČR prováděla celkovou supervizi a monitoring aktivit (zaměstnanci Charity ČR v Centru pracovali). Klienty byly rodiny s postiženými dětmi, děti ohrožené odchodem z domova, matky samoživitelky. Dále to byli senioři a sociálně slabé rodiny. Centrum poskytovalo tak komplexní sociální služby postiženým a společensky znevýhodněným osobám. Zahrnovaly mj. podporu svépomocným skupinám, poradenství, výuku a aktivity pro děti z problematického prostředí, denní stacionář pro postižené děti a jejich diagnostiku. Centrum pořádalo přednášky a školení na aktuální témata a poskytovalo sociální služby.

Počet dlouhodobých a krátkodobých klientů, kteří využili služeb centra, není uvedeno ve zprávách Charity ČR konkrétně a nedá se zjistit ani z jiných dostupných zdrojů. (Indikátor je minimálně 40). Dostupné nejsou ani informace o počtu odborných zásahů/konzultací, kterých by mělo být minimálně 50. Centrum sloužilo jako ústřední bod pro terénní práci do konce projektu a bylo podle různých informací jediné svého druhu v Ulánbátaru. Návštěvnost byla údajně vysoká (to potvrzují mj. i monitorovací zprávy Velvyslanectví ČR). V současnosti jsou prostory využívány skupinou žen, které šijí oblečení a vyrábějí rukodělné výrobky pro místní trh. Během návštěvy evaluačního týmu v prostorách centra bylo zjištěno jeho špatné vybavení a postupné chátrání.

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)?

Hlavní faktory, které měly vliv na dosažení výsledků, zahrnují:

- Projekt byl nastaven podle skutečných potřeb cílových skupin (studentů, škol, NNO).
- Projekt korespondoval s celospolečenským nárůstem patologických sociálních jevů (v důsledku migrace apod.)
- Dobrá spolupráce mezi Charitou ČR a univerzitami
- Studenti byli na stáži vybráni na základě výběrového řízení; motivace studentů
- Network spolupracujících NNO
- V roce 2006 došlo v Mongolsku ke změně legislativy a zavedení univerzitního studia v oboru sociální práce; posílení terénní práce ve spolupráci s vybranými univerzitami zapadalo do rámce nového zákona.

Hlavní faktory, které dosažení cílů bránily:

- Hlavním limitujícím faktorem byla minimální komunikace s partnerem projektu - MSWL, která podle údajů Charity ČR vyplývala z problematického postoje představitele MSWL na začátku realizace projektu (obstrukce během jednání o uzavření dohody o spolupráci, kterou tehdejší programový manažer Charity ČR interpretoval jako úmyslnou). Evaluační tým se s žádnou obstrukcí ze strany MSWL nesetkal; Ministerstvo poskytlo důležité informace, bylo s projektem obeznámeno a nabídlo podporu s možnou rehabilitací aktivit ve Street Work Center.
- V obecné rovině je hlavní překážkou pro realizaci tohoto a podobných projektů nedostatek povědomí o sociálních problémech ze strany politiků a rozhodujících činitelů, které je demonstrováno nízkou prioritou tohoto sektoru. Aktivity realizované na místní úrovni jsou sice oceňovány příjemci, ale jejich dlouhodobá udržitelnost je nepravděpodobná, protože postrádají podporu rozhodujících činitelů a nejsou jim přidělovány adekvátní finanční prostředky.

5.3. EFEKTIVITA / HOSPODÁRNOST

5.3.1. Mohlo být dosaženo stejných výstupů levněji?

Efektivitu nákladů nebylo možné na základě dostupných informací jednoznačně stanovit. Podle hrubého odhadu činily výdaje na stáž okolo 22 000 Kč na studenta. Studentům bylo hrazeno kapesné, placení byli také instruktoři z univerzit. Organizacím, které poskytovaly stáže, byl poskytnut i příspěvek na studijní potřeby. Stážisti, univerzity i organizace poskytující stáže hodnotily průběh i výsledky stáží jako výborné. Podle našeho názoru příspěvky stážistům a remunerace instruktorů přispěly k jejich většímu zapojení, ale nebyly nezbytné stejně jako příspěvky na vybavení organizací. Pokud by bylo studijní centrum od počátku na jedné z univerzit nebo v prostorách partnerské organizace, nebylo by nutné vynakládat finanční prostředky na pronájem za místnost vedle kanceláře Charity, která sloužila jako studijní centrum do konce projektu.

Obecně je nutné konstatovat, že struktura finančních podkladů projektu je značně nepřehledná, nedostatečně transparentní a v konečném důsledku pouze omezeně evaluovatelná. Pro účely externího finančního monitoringu tato struktura rovněž neumožňuje transparentní kontrolu plnění, včetně plnění smluvních povinností realizátora, např. jeho povinností vyplývajících z Dodatku č. 1, uzavřeného dne 30.3.2007, týkající se závazku informovat objednatele o přesunu finančních prostředků mezi rozpočtovými položkami přesahujícími 10% výše dané položky.

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

V rámci projektu docházelo k přesunům aktivit, zejména ke zpoždění metodiky z důvodu zdlouhavého komentování ze strany univerzit. Projekt skončil 31.12.2010 místo 31.8.2010, časové posuny však neměly podle názoru evaluačního týmu významnější vliv na jeho výsledky. V rámci projektu byl umožněn převod nevyčerpaných částek na další rok (využito například ke kompenzaci případných přečerpání nebo na nákup knih, počítačů a studijních materiálů pro Studijní centrum). Možnost přečerpání finančních prostředků v letech 2009 a 2010 byla smluvně zajištěna formou Dodatků č. 4 (2009) a č. 6 (2010) Smlouvy. Využití těchto finančních prostředků umožnilo uskutečnit ještě dvě kola stáží a prodloužit podporu programu Street Work centra.

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

- Charita ČR připravovala roční zprávy o průběhu projektu a spolupracovala s univerzitami, studenty stážisty, vládními i nevládními organizacemi, které stážisty přijímaly a jejich sdruženími. Od roku 2008 docházelo k postupnému zavádění systému projektového řízení s použitím týdenních plánů a k jejich vyhodnocování a shrnutí v měsíčních zprávách. S MPSV (gestorem) realizátor průběžně komunikoval a zasílal mu kvartální zprávy. Charita ČR Praha vyžadovala měsíční reporty od Charity ČR v Mongolsku, dále absolvovala cca 3 monitorovací cesty do Mongolska ročně. Finanční řízení probíhalo přes integrovaný účetní systém.
- Velvyslanectví ČR v Ulánbátaru připravovalo půlroční monitorovací zprávy na základě osobních návštěv realizátora, jednání na příslušných mongolských úřadech, ročních zpráv, seznámení se s projektem na místě a diskuzí s Charitou ČR. Jeho efektivnost omezoval hlavně na počátku nedostatek informací, zejména ročních zpráv, včetně finančních. Důvodem nedostatečné informovanosti byla dle Velvyslanectví ČR relativně vysoká fluktuace zaměstnanců Charity ČR, a to zejména na počátku projektu. Situace se však v průběhu projektu změnila k lepšímu díky stabilizaci projektového týmu a intenzivnímu monitoringu ze strany pražské kanceláře Charity ČR. Finanční zprávy však velvyslanectví nebyly k dispozici ani na konci projektu.
- Zástupkyně gestora projektu, MPSV, kvartálně monitorovala pokrok realizátora na základě kvartálních zpráv a byla průběžně informována o hlavních změnách projektu. Na místě byly všechny kontakty udržovány Charitou ČR, MPSV nebylo styčným bodem pro běžné konzultace, ty se odehrávaly mezi Charitou ČR (jejím zastoupením v Mongolsku) a příslušnými partnery. Ve výběrových řízeních mělo MPSV poradní hlas, výběrových řízení se zúčastnili experti ministerstva. Prostředky na monitoring byly omezené, MPSV se od roku 2008 nezúčastňovalo monitorovacích návštěv v Mongolsku. MPSV se podílelo na řízení projektu v rámci čtvrtletních schůzek s Charitou ČR, zapojeny byly: právní odbor a odbor veřejných zakázek. Monitorovací zprávy MPSV sdílelo s MZV ČR a ČRA.
- Dohoda o spolupráci a výměně informací (MoU) s hlavním partnerem projektu MSWL nebyla nikdy podepsána, ministerstvo nebylo do monitorování projektu zapojeno. Velvyslanectví ČR realizátorovi aktivnější spolupráci s MSWL doporučilo už v roce 2007. Zástupkyně Ministerstva byla o projektu a jeho

aktivitách včetně připravených metodik informována a zúčastnila se i vzdělávacích aktivit Street Work Centra.

- MECS do projektu zapojeno nebylo, bylo však konzultováno ohledně metodiky.

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

- Matice logického rámce byla zformulována v souladu s Manuálem projektového cyklu ZRS ČR 2006 a byla k přípravě ročních zpráv používána jen v omezené míře. Jako měřítko pro pokroky projektu používaná nebyla.
- Skutečnost, že nebyla aktualizovaná a „neseděla“, vedla k nesrovnalostem mezi původně plánovanými a realizovanými výstupy a výsledky. Předpoklad pro dosažení a udržení výsledků projektu, vytvoření a systémové zavedení dlouhodobých mechanismů na úrovni odborné, kapacitní a rozpočtové, nebyl v logickém rámci plně zohledněn, což nakonec vedlo k problémům s předáním a udržitelností výsledků projektu.

5.4. UDRŽITELNOST

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

Partnerskou organizací projektu bylo mongolské Ministerstvo práce a sociálních věcí (MSWL). Dohoda o spolupráci a výměně informací mezi MSWL a Charitou ČR však nebyla nikdy podepsána. Ministerstvo nesehrálo roli v implementaci projektu, ačkoliv bylo nejspíš v pozdější fázi informováno o aktivitách a souhlasilo (viz dopis z 3.8.2010) s předáním Studijního centra SHUTISu. Důvody k nepodepsání dohody byly vysvětleny Charitou ČR v dopise adresovaném MPSV datovaném 10.6.2010 (údajná nevěle MSWP dohodu podepsat). Charita ČR se tímto tématem zabývala znovu až před předáváním studijního centra. Dohody o kooperaci byly podepsány všemi čtyřmi univerzitami a Dohoda s podpůrnou smlouvou o předání Studijního centra byla podepsána s Mongolskou univerzitou vědy a technologie (SHUTIS) 29.10.2010. Většina projektových aktivit byla zaměřena na zdokonalení vzdělání s důrazem na praktické dovednosti ve spolupráci s odděleními sociálních studií čtyř partnerských univerzit. MECS nebylo zapojeno.

V dopise datovaném 23.6.2010 se MPSV zmiňuje také o předání organizování stáží pro studenty sociální práce. Podle dostupných informací se předání nekonalo, snad ani nebylo plánované. Stáže jako součást studijního programu sociální práce pokračují, tzn. i bez finanční podpory. Metodika a materiály připravené ve spolupráci s místními odborníky na přípravu, organizaci a implementaci programu stáží jsou využívány všemi čtyřmi univerzitami stejně jako některými organizacemi přijímajícími stážisty. Kvalita stáží však dle slov zástupkyně MSWL po ukončení projektu klesla. Úzká spolupráce a dialog mezi pedagogy, studenty a organizacemi poskytujícími terénní sociální služby, kterou Charita ČR iniciovala a podporovala, ztratily na intenzitě. Identifikovali jsme tři hlavní příčiny: (i) Rozpočty univerzit nedovolí podporovat stáže, financovat supervizory a jejich školení ve výši, jak to činila Charita ČR. (ii) Nepřítomnost strategického sektoru a programu (iii) Schází i rozpočet na investice a provoz.

Předání *Studijního centra* bylo zpožděno z důvodů nepodepsání MoU s MSWL. Charita ČR informovala gestora o situaci v květnu 2010 a navrhla, že najde vhodnou instituci pro převzetí Studijního centra ve výběrovém řízení. Nakonec bylo výběrové řízení dohodnuto a schváleno MSWL. Předávací smlouva byla podepsána s vítězem výběrového řízení, School of Social Technology (SST) of the Mongolian University of Science and Technology (SHUTIS) 29.10.2010. Smlouva je platná do 31.10.2015 a obsahuje detailní seznam vybavení, služeb a aktivit, které budou podporovány a poskytovány na stejné úrovni jako před předáním. Charita ČR se zavázala k poskytování podpory a know how pro zajištění transferu a kontinuity. Evaluační tým se setkal se zaměstnanci SST a provedl rychlé vizuální ocenění vybavení Centra. Vybavení bylo v dobrém stavu. SST z vlastní iniciativy doplnila knihovnu s podporou různých donorů a jiných zdrojů. Vizibilita ZRS ČR je zajištěna vhodně umístěnými nálepkami s logem ČRA; česká vlajka je umístěna spolu s mongolskou na stole v knihovně. Někteří „staří“ uživatelé centra hlásili sníženou dostupnost kvůli restrikcím na vstup na území Univerzity; někteří nevěděli, že Centrum nadále existuje. Za daných okolností shledáváme předání studijního centra SHUTIS nejlepším řešením pro udržení jeho funkcí a služeb, i když s nižší úrovní dostupnosti pro externí návštěvníky.

Prostory *Street Work centra* jsou v současnosti využívány skupinou žen, které šijí oblečení a vyrábějí rukodělné výrobky pro místní trh (tomuto účelu sloužilo místo podle informací Velvyslanectví ČR i před projektem). Během návštěvy evaluačního týmu vypadaly prostory zchátrale. Původním plánem bylo předání Centra do rukou Khooro 11, pod jehož odpovědnost spadalo, ale které na konci projektu nepodepsalo

dohodu o předání, a to údajně z důvodu nedostatku finančních prostředků. Financování provozu by muselo být alokováno prostřednictvím MSWL přes Labor and Social Welfare Services Agency. MSWL informovalo, že získává finance ze státního rozpočtu od Ministerstva financí, ministr sociálních věcí si může zažádat o rozpočtové přiděly na základě dvou zákonů: Labour Law a Social Welfare Law; Street Work Center však nespadá ani pod jeden z nich. Zástupkyně MSWL považuje aktivity Centra za důležité a vnímá je spíše jako aktivity univerzit a neziskového sektoru. Navrhla, aby Charita ČR našla kompetentní a důvěryhodnou NNO, která by mohla oživit a převzít aktivity Centra. Ministerstvo by posoudilo její hodnověrnost, a pokud by ji shledalo profesně kompetentní a s dostatečnou kapacitou, podpořilo by toto řešení. Evaluační tým informoval kancelář Charity ČR v Mongolsku a ta nyní tuto možnost zvažuje. Tým také navrhl informovat Velvyslanectví ČR kvůli případným konzultacím a podpoře.

5.5. DOPADY

5.5.1. Jaké změny nastaly v systému sociální práce v Mongolsku po ukončení projektu a jaký byl jejich pravděpodobný důvod?

V důsledku modifikace záměru (kapitola 3.2) jsme na základě rozhovorů, rešerše dat a pozorování ohodnotili přínos projektu pro **zkvalitňování a zdokonalování nabídky a provádění kvalifikovaných služeb sociální péče**.

- Rozvinutý program stáží včetně metodiky praktické výuky a přístup k odborným informacím ve Studijním centru přispěl ke zvýšení kvalifikace studentů, pedagogů, dalších expertů a organizací poskytujících terénní sociální služby, především s ohledem na praktickou stránku sociální péče. Zároveň však lze očekávat, že dlouhodobé dopady projektu budou zredukovány vzhledem ke snížené návštěvnosti Studijního centra a skutečnosti, že stáže nepokračují na úrovni zavedené projektem. Propojení teorie a praxe ve studijním programu sociální práce je z diskuzí se stážisty, pedagogy a organizacemi poskytujícími terénní sociální práci evidentní.
- Systematická podpora přímé práci s klienty a nabídka komplexních sociálních služeb a informací ve Street Work centru přispěla ke zvýšení nabídky relevantních terénních sociálních služeb a k jejich zkvalitňování v letech 2009-2010. Nejistá budoucnost Street Work centra však dlouhodobý dopad redukuje.

5.5.2. Jaký dopad měl projekt na cílové skupiny a v jakém rozsahu?

Rozvinutý program stáží umožnil *studentům oboru sociální práce* získat zkušenosti a praktické znalosti (přímá práce s klientem, kvalitní teoretická průprava, přehled o možnostech na trhu práce, pozitivní postoj ke klientům, snaha o změny v přístupu společnosti, finanční příspěvek). Stáží u nevládních a vládních organizací se v letech 2008-2010 zúčastnilo 151 studentů. Dle informací poskytnutých Charitou bylo ze zmíněných 151 Ulánbátarských stážistů v září 2012 zaměstnáno přibližně 38. Asi 18 jich pracovalo na pozicích sociálních pracovníků ve vzdělávacích institucích a 11 v aimacích. Pět našlo práci ve státních nemocnicích a 15 u NNOs (viz příloha G)¹⁵.

Šesti stávajícím sociálním pracovníkům poskytnul projekt možnost získat další praktické zkušenosti v placené terénní práci s klienty a komunitou ve Street Work centru a zvýšil jejich kvalifikaci v průběhu vzdělávacího tréninku. Projekt je motivoval k terénní sociální práci (dnes 4 pracují v oboru, 2 jsou na mateřské dovolené). *Pedagogové, sociální pracovníci, zaměstnanci organizací poskytujících terénní sociální služby a experti* měli možnost sdílet výměny názorů a poznatků a přístup k odborným informacím. Podle údajů Charity ČR bylo v letech 2007-2009 vyškolen 9 pedagogů – supervizorů stáží. *MSWL, univerzity a organizace poskytující terénní sociální služby* získaly informace o možnostech a nových postupech v klientské práci a dostaly možnost zvýšení odbornosti. Pro *participující univerzity*¹⁶ projekt znamenal zlepšení výuky, zabezpečení nutných praxí, zvýšení odborné přípravy, kontakty na české specialisty, propojení na české nevládní organizace působící v sociální oblasti a na vzdělávací instituce, finanční podporu pro pedagogy, propojení s místními nevládními organizacemi.

¹⁵The figures may not be accurate due to translations

¹⁶ MUBIS (Mongolian State University of Education), MUIS (National University of Mongolia), SHUTIS (Mongolian University of Science and Technology (School of Humanities), EMSHUIS (Health Sciences University of Mongolia)

Jako vedlejší produkt poskytl projekt asistenci a pomoc devatenácti nevládním organizacím, které přijímají studenty do programu stáží. Pomáhal jim finančním příspěvkem na vybavení, na práci se studenty, jakož i novými podněty. Tím se dočasně rozšířil i výčet poskytovaných služeb. NNO by si přály zvýšit počet pracovníků a služeb, ale nemají finanční zázemí (místní NNO jsou závislé na grantech).

5.6. PRŮŘEZOVÉ PRINCIPY ZRS ČR

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

Celkově byl přístup Charity ČR participativní a konzultativní, což bylo zúčastněnými stranami velmi oceněno. Projekt propojoval a podporoval dialog mezi pracovníky fakult sociálních studií spolupracujících univerzit, studenty a absolventy sociálních studií i organizacemi poskytujícími stáže. Důraz byl kladen na trvalé navýšení kapacit pro zlepšení praktické orientace studijního programu sociální práce a jeho upevnění v relevantní instituci. Studijní materiály a metodika byly připraveny Charitou ČR ve spolupráci s Vyšší odbornou školou sociální z Olomouce, Diecézní charitou Litoměřice a místními odborníky. Zdlouhavé komentování univerzit sice vedlo ke zpoždění, ale je zřejmé, že metodiku si „osvojili“, což je důležité pro její další používání.

Průběžné zprávy poskytovala Charita ČR MPSV (a jejím prostřednictvím MZV ČR a ČRA). Zprávy stážistů byly poskytovány univerzitám a organizacím poskytujícím stáže. MSWL mělo o stážích základní informace. Velvyslanectví ČR na žádost obdrželo projektovou dokumentaci a průběžné zprávy. Charita ČR postupně více zapojila zástupce Velvyslanectví ČR do jednotlivých aktivit a poskytla rovněž informace o hlavních výstupech projektu. Přesto Velvyslanectví ČR nemělo k dispozici zejména roční a finanční zprávy, což omezilo možnost sledování využívání prostředků. Zahnutí financování do rozpočtu místních institucí se kromě Studijního centra zajistit nepodařilo.

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

Projekt byl přínosný pro ženy minimálně tak, jako pro muže. Evaluační tým rovněž nezaznamenal známky stereotypního pojetí genderu. V projektu byli zapojeni studenti obou pohlaví; kritérii pro výběr stážistů byly zejména studijní výsledky a zájem o sociální práci. Ve výsledku byla většina stážistů ženy, které k tomuto typu studia svým založením více inklinují. Ze stejného důvodu převládají ženy i mezi lektory studijního oboru sociální práce. Podle dostupných informací tvořily ženy (matky) z ekonomicky slabých vrstev značnou část klientely Street Work centra i organizací poskytujících terénní sociální služby. Evaluační tým rovněž nezaznamenal žádné porušování lidských práv, naopak projekt naplňuje právo na vzdělání, směřující k plnému rozvoji lidské osobnosti. Terénní sociální práce směřovaly zejména k podpoře práv postižených a sociálně znevýhodněných osob. Školení a přednášky, které se konaly ve Studijním centru a ve Street Work centru byly zaměřeny na zvýšení kvalifikace a poskytnutí informací potřebných pro terénní sociální práci.

5.6.3. Šetrnost k životnímu prostředí

Tento faktor nebyl vyhodnocován; projekt životní prostředí neovlivňoval.

5.7. JAK BYLA ZAJIŠTĚNA VIZIBILITA ZRS ČR?

Vizibilita ZRS ČR byla na počátku projektu nízká. Při slavnostním otevření Studijního centra v červnu 2008 například chyběla loga České rozvojové spolupráce jak na pozvánkách, tak v prostorách Centra. V průběhu projektu došlo k částečné nápravě. Ve Studijním centru je v knihovně spolu s mongolskou také vlajka ČR, je tam také umístěna informační deska, loga Czech Republic Development Cooperation jsou na počítačích i v knihovně. Informace o slavnostním předání Centra byly i v místním tisku. Při slavnostním ukončení projektu 16.12.2010, kterého se zúčastnil i velvyslanec, nebyly podle údajů Velvyslanectví přítomny žádné hromadné sdělovací prostředky (podle informací Charita ČR se zástupci médií oslovených Charitou ČR nedostavili).

6. ZÁVĚRY EVALUACE

Závěry plynoucí z výše uvedených zjištění jsou následující:

Evaluační kritérium		Hodnocení
Relevance		Vysoká
Efektivnost / Účelnost		Vysoká
Efektivita / Hospodárnost		Spíše nízká
Udržitelnost		Spíše nízká
Dopad		Spíše vysoký
Průřezová témata	Dobrá správa věcí veřejných	Spíše vysoká
	Lidská práva a gender	Vysoká
	Šetrnost k životnímu prostředí	Nebyla vyhodnocena
Vizibilita ZRS ČR		Spíše nízká

6.1. RELEVANCE

Projekt odrážel priority Mongolska v sektoru práce a sociální ochrany (EGSPRS z roku 2003). Podpora rozvoje sociálních služeb, konkrétně nastartování studijního programu pro sociální pracovníky je zahrnuta mezi priority Programu rozvojové spolupráce mezi ČR a Mongolskem na období 2006-2010. MSWL i příjemci ohodnotili program jako velmi přínosný. Podobný projekt podporující studijní program sociální práce neexistoval; Studijní centrum a Street Work centrum byly údajně jediné svého druhu v Ulánbátaru. Vzhledem k prioritám MSWL, cílových skupin a Programu rozvojové spolupráce 2011-2017 zůstávají cíle projektu nadále relevantní.

Z výše uvedených důvodů hodnotíme relevanci jako **vysokou**.

6.2. EFEKTIVNOST / ÚČELNOST

Cíl 1: Zvýšená kapacita a kompetence vybraných subjektů činných v oblasti sociální práce a vzdělávání, včetně zvýšení kvality a relevance studijního programu sociální práce ve čtyřech státních univerzitách v Ulánbátaru byl prakticky dosažen. Standardy a komplexní metodika pro terénní sociální práci byla připravena za účasti místních expertů. Rozvinutý program studentských stáží navazující na již existující program zahrnoval vyškolení univerzitních instruktorů/pedagogů a supervizorů z organizací poskytujících stáže. Dotazovaní studenti/účastníci stáží sdělovali, že jim stáže pomohly lépe porozumět, co sociální práce v praxi obnáší. Informace ze tří dotazovaných organizací poskytujících stáže naznačují vysoký přínos navýšením kapacit supervizorů, adaptací nových konceptů, kvalitní přípravou stáží a možností podporovat více klientů. Motivace stážistů byla vysoká, což bylo přičítáno výběrovému procesu a faktu, že si mohli vybrat organizaci dle svého zájmu. Vybavené Studijní centrum zpřístupnilo odbornou literaturu a informace sociálním pracovníkům, pedagogům a expertům. Důležitou roli hrálo propojení zúčastněných stran.

Zájem o praktickou výuku nadále existuje, zájem např. projevila Provinční univerzita z Ohodu, která kontaktovala Charitu ČR. Nepodala ale oficiální žádost o projekt. Rozvoj výuky v provinčních univerzitách je jednou z možností pokračování projektu. Univerzity z Ulánbátaru se s nimi mohou podělit o metodiku, systém stáží je přenositelný, nutnost vybudovat odborné centrum a kapacity NNO v terénu jsou otázkou.

Cíl 2: Systematická podpora motivovaným sociálním pracovníkům mimo obor v přímé práci s klienty. Zpřístupnění komplexních a kvalitních sociálních služeb a informací v Ulánbátaru byl prakticky dosažen. Projekt poskytl šesti sociálním pracovníkům možnost placené práce s klienty ve Street Work centru pod odborným vedením. Centrum poskytovalo komplexní sociální služby postiženým a sociálně znevýhodněným osobám, pořádalo přednášky a školení na aktuální témata a sloužilo jako ústřední bod pro terénní práce do konce projektu. Podle informací poskytnutých různými zúčastněnými stranami bylo jediné svého druhu v Ulánbátaru. Statistiky klientů neexistují, ale návštěvnost byla údajně vysoká (což potvrzují mj. i monitorovací zprávy Velvyslanectví ČR).

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

6.3. EFEKTIVITA / HOSPODÁRNOST

Obecně je nutné konstatovat, že struktura finančních podkladů projektu je značně nepřehledná, nedostatečně transparentní, a v důsledku pouze omezeně evaluovatelná. Pro účely externího finančního monitoringu tato struktura rovněž neumožňuje transparentní kontrolu plnění, včetně plnění smluvních povinností realizátora, např. jeho povinností vyplývajících z Dodatku č. 1, uzavřeného dne 30. 3. 2007, týkající se závazku informovat objednatele o přesunu finančních prostředků v rámci rozpočtových položek přesahujících 10% výše dané položky. V rámci dostupných informací lze výdaje považovat za nutné s určitými výhradami: příspěvky stážistům a remunerace instruktorů přispěly k jejich motivaci, ale nebyly, alespoň v dané výši nezbytné. Studijní centrum mohlo být předáno již dříve, čímž by se snížily výdaje za nájem. V rámci projektu docházelo k přesunům aktivit a projekt skončil místo v srpnu 2010 až v prosinci 2010, časové posuny však neměly podle názoru evaluačního týmu významnější vliv na výsledky projektu. Možnost přečerpání finančních prostředků v letech 2009 a 2010 byla smluvně zajištěna formou Dodatků č. 4 (2009) a č. 6 (2010) Smlouvy.

Projekt byl přes počáteční omezení způsobená fluktuací zaměstnanců Charity ČR řízen systematicky a participativně, tedy s úzkým zapojením relevantních aktérů. Logický rámec nebyl zrevidován a část indikátorů nebyla relevantní. V ročních zprávách byl logický rámec jako měřítko pro pokroky používán jen v obecném smyslu (indikátory nebyly zohledněny), což ztěžovalo monitoring MPSV i Velvyslanectví ČR. Monitoring ze strany Velvyslanectví ČR v Ulánbátaru navíc ztěžovala (převážně v počátcích projektu) omezená komunikace ze strany realizátora a nedostupnost finančních zpráv. Roční zprávy docházely se zpožděním, MSWL do monitoringu zapojeno nebylo.

Z výše uvedených důvodů hodnotíme efektivitu/hospodárnost s ohledem na celkový přínos projektu jako **spíše nízkou**.

6.4. UDRŽITELNOST

MoU s partnerem projektu, MSWL, nebylo podepsáno. Stáže byly implementovány státními univerzitami a Studijní centrum bylo předáno SHUTIS. Zapojení univerzit do Street Work centra v případě, že by jeho činnost pokračovala, doporučila MSWL. Partnerství s MECS by mohlo pomoci k vybudování kapacit a zvýšení povědomí v rámci Ministerstva a vést k rozpočtovým přidělením na další re-orientaci studijního programu k sociálnímu rozvoji a poradenství zejména zahrnutím Higher Education and Textbooks and Learning Materials. Zrevidování institucionálního rámce na začátku projektu, podepsání dohod a zapojení Velvyslanectví ČR, jakož i MPSV mohlo pomoci k zajištění řádného institucionálního ukotvení a možná i zvýšení pravděpodobnosti udržitelnosti výsledků na požadované úrovni.

Organizování stáží nebylo formálně předáno. Metodické materiály, které byly vytvořeny v rámci projektu jsou nadále využívány univerzitami a alespoň některými organizacemi poskytujícími stáže. Kvalita stáží se po ukončení projektu údajně snížila. Nedostatek financí byl identifikován jako jedna z příčin. Podle názoru evaluačního týmu by patřičně zformulovaná sektorová strategie a plán včetně rozpočtu pomohly udržet program stáží na vyšší úrovni. Studijní centrum i nadále slouží svému původnímu účelu, i když s menší návštěvností. V případě vyřešení otázek institucionálního rámce na začátku projektu mohlo být Centrum předáno dříve. Vyjasnění na ministerské úrovni by mohlo pomoci objasnit právní aspekty situace a dříve najít vhodné řešení pro pokračování činnosti Street Work centra.

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

6.5. DOPADY

Projektové aktivity, výsledky a přístup přispěly ke zvýšení povědomí o roli sociálních pracovníků, k navýšení jejich intelektuálních a fyzických kapacit, zlepšení přístupu k profesním informacím a následně i ke zdokonalování nabídky kvalifikovaných sociálních služeb. Rozvinutý program stáží včetně metodiky praktické výuky a přístup k odborným informacím ve Studijním centru přispěly ke zvýšení kvalifikace studentů, pedagogů, dalších expertů a organizací poskytujících terénní sociální služby především s ohledem na praxi. Systematická podpora v přímé práci s klienty a nabídka komplexních sociálních služeb a informací ve Street Work centru přispěla ke zvýšení nabídky relevantních terénních služeb a jejich zkvalitňování v letech 2009-2010. Pozitivní dopady byly zaznamenány u všech cílových skupin včetně univerzit, pedagogů fakult sociální práce, studentů oboru sociální práce, sociálních pracovníků v organizacích poskytujících terénní sociální služby i postižených nebo sociálně znevýhodněných osob.

Zároveň však lze očekávat, že dlouhodobé dopady projektu budou zredukovány vzhledem ke snížené návštěvnosti Studijního centra, ke skutečnosti, že stáže nepokračují na úrovni zavedené projektem a k nejisté budoucnosti Street Work centra. University of Science and Technology podala v roce 2010 žádost MPSV o prodloužení podpory stáží v rámci magisterského studia.

Celkově lze dopady projektu označit s ohledem na mnohonásobné přínosy v oblasti vzdělávání a zvýšení kvalifikace za **spíše vysoké**.

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 výstupů relevantní místní aktéry – univerzity, studenty oboru sociální práce, organizace poskytující stáže, sociální pracovníky a experty. Studijní materiály a metodika byly připraveny Charitou ČR ve spolupráci s místními odborníky. Průběžné zprávy poskytovala Charita ČR všem zapojeným institucím, ale některé informace v těchto zprávách chyběly včetně zhodnocení indikátorů a finančních zpráv. To ovlivnilo kvalitu monitoringu ze strany MPSV a Velvyslanectví ČR. Zahrnutí financování do rozpočtu místních institucí se však kromě Studijního Centra zajistit nepodařilo.

Celkově lze řádnou (demokratickou) správu věcí veřejných označit za *spíše vysokou*, protože chyběla revize cílů a indikátorů projektu a monitoringu podle výsledků (včetně vynakládání finančních prostředků).

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

Projekt byl přínosný pro ženy i muže. Evaluační tým rovněž nezaznamenal známky stereotypního pojetí genderu. Protože sociální práce je spíše obor pro ženy, ve výsledku tvořily většinu beneficentů. Evaluační tým rovněž nezaznamenal žádné porušování lidských práv, naopak projekt naplňuje právo na vzdělání, směřující k plnému rozvoji lidské osobnosti. Terénní sociální práce, školení a přednášky směřovaly k podpoře postižených a sociálně znevýhodněných osob.

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

6.6.3. Šetrnost k životnímu prostředí

Tento faktor nebyl vyhodnocován; projekt životní prostředí reálně neovlivňoval.

6.7. JAK BYLA ZAJIŠTĚNA VIZIBILITA ZRS ČR?

Omezená vizibilita ZRS ČR, o které informovalo Velvyslanectví ČR, byla v průběhu projektu částečně napravena. Ve Studijním centru je umístěna spolu s mongolskou také vlajka ČR, dále informační deska, loga Czech Republic Development Cooperation jsou na počítačích i v knihovně; informace o slavnostním předání Centra byla v místním tisku. Při slavnostním ukončení projektu 16.12.2010 nebyly podle údajů Velvyslanectví přítomny žádné hromadné sdělovací prostředky. (Charita ČR informovala, že zástupci médií oslovených Charitou ČR se nedostavili).

Z těchto důvodů hodnotíme vizibilitu jako **spíše nízkou**.

7. DOPORUČENÍ

7.1. DOPORUČENÍ K PROJEKTOVÉ TÉMATICE A POKRAČOVÁNÍ ZRS

Doporučení	Hlavní adresát	Stupeň závažnosti
Informovat Velvyslanectví ČR o současné situaci pokračování aktivit Street Work Center a potřebě podpory v jednání s MSWL ohledně možného předání Street Work Centra NNO.	Charita 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 na podporu při zpracování sektorové strategie a programu, navýšení institucionálních kapacit, příslušného zákonodárství, zvýšení uvědomění veřejnosti o sociálních problémech a podpoře praktického vzdělávání a rozvoje výuky i v provinčních univerzitách.	ČRA	2

Street Work Center poskytující služby sociální práce postiženým a ohroženým osobám a skupinám, které umožňovalo sociálním pracovníkům získat praktické zkušenosti a nové znalosti, bylo otevřeno, ale v současnosti již neplní plně svůj účel; k jeho formálnímu předání nikdy nedošlo. Městská čtvrt', která se na správě Street Work Center podílela, nakonec Charitě ČR oznámila, že dle mongolské legislativy tento druh služeb poskytovat nemůže. Získání prostředků ze státního rozpočtu je rovněž nereálné. Na základě diskuze s MSWL je zřejmé, že Ministerstvo má na pokračování Street Work Center zájem a alternativní předání nevládní organizaci, by bylo zváženo, pokud Charita CR předloží Ministerstvu návrh vhodné NNO. Tato informace byla předána kanceláři Charita CR v Ulánbátaru, která se znovu pokusí situaci vyřešit. **Doporučujeme, aby se Charita CR spojila s Velvyslanectvím ČR ohledně podpory v jednání s MSWL na předání Street Work Center.** (Velvyslanectví ČR se v Monitorovací zprávě z 23.6.2010 přiklání ke způsobu předání, kde by stále byla zachována určitá kontrola ze strany ZÚ ČR a tím omezeno riziko devalvace českých prostředků a práce).

V přípravné fázi realizace projektu bylo zjištěno, že jak studijní program sociální práce, tak stáže již byly zavedeny. To bylo realizátorem zohledněno v modifikaci aktivit a jejich zaměření, nicméně logický rámec zůstal beze změny a baseline (vstupní data) např. údaje o počtu absolventů programu sociální práce, stážistů nebo uplatnění absolventů chybí. Otázka partnerů projektu byla formálně vyřešena a MoU (Memorandum of Understanding) podepsány až ke konci projektu. 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 sektorová strategie a program, institucionální kapacita, zákonodárský rámec, uvědomělost a kvalifikovaní sociální pracovníci s praktickými zkušenostmi.** V případě, že nebudou zajištěny, zůstanou udržitelnost i dílčí dopady projektů 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 standardu kvality sociální práce mohou být sdíleny a předány například poskytnutím expertů/poradců, twinning, on-the-job training nebo studijních programů pro rozhodující a zákonodárné činitele. MSWL, které vyjádřilo zájem o podporu v této oblasti, údajně nebylo obeznámeno 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 ve výši minimálně 3% celkového finančního objemu hodnoceného projektu	MZV	2
Možnost převodu prostředků nevyužitých během roku na další rok v průběhu realizace projektu	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 a která přispěje k vlastnictví procesu a výsledků projektu zúčastněnými stranami. Debriefing je možné uskutečnit podle charakteru projektu na více úrovních (centrální, místní) a na hodnoceném projektu o něj vyjádřily zúčastněné strany a místní instituce zájem. 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.

Angličtina jako jazyk projektových dokumentů a evaluačních zpráv

Informace o projektu v anglickém jazyce umožní pro partnery, další zúčastněné strany i zahraniční členy projektových a evaluačních týmů jejich aktivní účast při přípravě, realizaci i evaluaci projektu při současném zvýšení finanční a časové efektivity (hospodárnost) realizovaných prací, dobré 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. Současná praxe ČRA požaduje rozpočty a finanční zprávy podle výstupů a aktivit.

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. Současná praxe: Formulář pro *Initial Project Proposal* plán udržitelnosti/předávací plán ČRA nevyžaduje. Hodnotící kritéria pro náměty projektu ano, ve všeobecné formě a bez požadavku časového rámce.

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 praxe¹⁷.

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 cena¹⁸ 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. K efektivitě evaluací projektů a programů viz také: A contribution to the analysis of cost/efficiency of project and program evaluations, Contribution of Dr. R. Beaulieu, IPDET, Carlton University, Ottawa, June 2008.

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 „nutnosti“ 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.

¹⁷ 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

¹⁸ 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 o projekty výlučně vázané na Českou republiku a tedy nezahrnující v uvedených procentech náklady na dopravu či ubytování, tlumočení ad. činnosti 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. Seznam stážistů zúčastněných na projektu
- H. Výběr fotografií z evaluační mise
- I. Evaluační matice