



Evropská unie  
Evropský sociální fond  
Operační program Zaměstnanost



MINISTERSTVO PRÁCE  
A SOCIÁLNÍCH VĚCÍ



#rodinyvkrajích

# EVALUACE PROJEKTU KRAJSKÁ RODINNÁ POLITIKA VSTUPNÍ EVALUAČNÍ ZPRÁVA

# EVALUACE PROJEKTU KRAJSKÁ RODINNÁ POLITIKA

## VSTUPNÍ EVALUAČNÍ ZPRÁVA

Evaluační zpráva vznikla v rámci projektu Koordinace opatření na podporu sladění pracovního a rodinného života na úrovni krajů reg. č. (CZ.03.1.51/0.0/0.0/15\_009/0006233). Tento projekt je financován z Operačního programu Zaměstnanost a ze státního rozpočtu ČR.

### ZADAVATEL:

**Ministerstvo práce a sociálních věcí ČR**

Odbor řízení projektů

Na Poříčním právu 1/376, 128 01 Praha 2



### ZPRACOVATEL:

**INESAN (Institut evaluací a sociálních analýz)**

Sokolovská 351/25, 186 00 Praha 8

Tel: +420 220 190 597

E-mail: [info@inesan.eu](mailto:info@inesan.eu)

Web: [www.inesan.eu](http://www.inesan.eu)

---

# OBSAH

|                                                                         |           |
|-------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>MANAŽERSKÉ SHRNUÍ</b>                                                | <b>2</b>  |
| <b>1. ÚVOD</b>                                                          | <b>4</b>  |
| <b>1.1 Předmět zakázky</b>                                              | <b>4</b>  |
| 1.1.1 Charakteristika projektu                                          | 4         |
| <b>2. CÍLE EVALUACE</b>                                                 | <b>9</b>  |
| <b>2.1 Cíle podle evaluačních zpráv</b>                                 | <b>10</b> |
| 2.1.1 Vstupní zpráva                                                    | 10        |
| 2.1.2 Průběžná zpráva                                                   | 10        |
| 2.1.3 Závěrečná zpráva                                                  | 10        |
| <b>2.2 Specifikace výstupů evaluace</b>                                 | <b>11</b> |
| <b>2.3 Evaluační otázky</b>                                             | <b>12</b> |
| <b>2.4 Členové evaluačního týmu</b>                                     | <b>13</b> |
| <b>2.5 Dodržování etických principů v průběhu evaluace</b>              | <b>19</b> |
| <b>3. METODOLOGIE</b>                                                   | <b>20</b> |
| <b>3.1 Metody a techniky evaluace</b>                                   | <b>21</b> |
| 3.1.1 Komparativní případová studie                                     | 21        |
| 3.1.2 Analýza stakeholderů                                              | 22        |
| 3.1.3 Satisfakční výzkum                                                | 22        |
| 3.1.4 Sémantický diferenciál                                            | 23        |
| <b>3.2 Metody sběru a zdroje dat</b>                                    | <b>23</b> |
| 3.2.1 Desk research                                                     | 24        |
| 3.2.2 Polostrukturované rozhovory                                       | 26        |
| 3.2.3 Dotazníkové šetření (CAWI)                                        | 29        |
| <b>3.3 Evaluační matice</b>                                             | <b>31</b> |
| <b>3.4 Harmonogram</b>                                                  | <b>35</b> |
| <b>3.5 Analýza rizik evaluace</b>                                       | <b>37</b> |
| 3.5.1 Vnitřní rizika                                                    | 37        |
| 3.5.2 Vnější rizika                                                     | 38        |
| <b>4. VYHODNOCENÍ EVALUAČNÍCH OTÁZEK</b>                                | <b>39</b> |
| <b>EO 1.1.1: JE REALIZACE PROJEKTU DOSTATEČNĚ PERSONÁLNĚ ZAJIŠTĚNA?</b> | <b>39</b> |
| 4.1.1 Zjištění                                                          | 39        |
| 4.1.2 Závěry                                                            | 40        |

|                  |                                                                                                                                                               |           |
|------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| 4.1.3            | Doporučení.....                                                                                                                                               | 41        |
| <b>EO 1.1.2:</b> | <b>JE PLÁNOVANÁ REALIZACE VYBRANÝCH AKTIVIT NASTAVENA TAKOVÝM ZPŮSOBEM, ABY PŘINESLA OČEKÁVANÉ VÝSLEDKY? .....</b>                                            | <b>41</b> |
| 4.2.1            | Zjištění .....                                                                                                                                                | 41        |
| 4.2.2            | Závěry .....                                                                                                                                                  | 48        |
| 4.2.3            | Doporučení .....                                                                                                                                              | 48        |
| <b>EO 1.1.3</b>  | <b>VYTVÁŘÍ PROJEKT DOSTATEČNÉ PODMÍNKY PRO PŘENOS DOBRÉ PRAXE MEZI VYBRANÝMI KLÍČOVÝMI AKTÉRY (ZÁSTUPCI OBCÍ A KRAJŮ, ZÁSTUPCI NEZISKOVÉHO SEKTORU)?.....</b> | <b>49</b> |
| 4.3.1            | Zjištění .....                                                                                                                                                | 49        |
| 4.3.2            | Závěry .....                                                                                                                                                  | 57        |
| 4.3.3            | Doporučení .....                                                                                                                                              | 59        |
| <b>4.4</b>       | <b>Návaznost na hodnocení Sborníku v Závěrečné zprávě .....</b>                                                                                               | <b>60</b> |
| <b>5.</b>        | <b>POUŽITÁ LITERATURA .....</b>                                                                                                                               | <b>61</b> |
| <b>6.</b>        | <b>PŘÍLOHY.....</b>                                                                                                                                           | <b>62</b> |
| <b>6.1</b>       | <b>Technická příloha vstupní evaluační zprávy .....</b>                                                                                                       | <b>62</b> |

## SEZNAM TABULEK

|                                                                                                     |    |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Tabulka 1: Klíčové aktivity relevantní pro evaluaci .....                                           | 9  |
| Tabulka 2: Požadované výstupy evaluace .....                                                        | 11 |
| Tabulka 3: Přehled počtu navrhovaných rozhovorů .....                                               | 27 |
| Tabulka 4: Přehled počtu realizovaných rozhovorů .....                                              | 29 |
| Tabulka 5: Klíčoví aktéři pro CAWI-aktivity .....                                                   | 30 |
| Tabulka 6: Vybraní aktéři pro získání zpětné vazby k vybraným aktivitám (EO 3.5.1 a EO 3.5.2) ..... | 31 |
| Tabulka 7: Evaluační matice .....                                                                   | 32 |
| Tabulka 8: Harmonogram projektu .....                                                               | 35 |
| Tabulka 9: Teorie změny .....                                                                       | 44 |
| Tabulka 10: Logický rámec projektu .....                                                            | 45 |

## SEZNAM OBRÁZKŮ

|                                                                                           |    |
|-------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Obrázek 1: Místo realizace a dopadu projektu: 14 krajů ČR .....                           | 7  |
| Obrázek 2: Proces přenosu dobré praxe .....                                               | 50 |
| Obrázek 3: Obálka Sborníku dobré praxe rodinné politiky v krajích .....                   | 52 |
| Obrázek 4: Screenshot webové stránky projektu s elektronickým Sborníkem dobré praxe ..... | 55 |
| Obrázek 5: Screenshot facebookové stránky projektu .....                                  | 56 |
| Obrázek 6: Screenshot stránky projektu na kanálu na YouTube .....                         | 57 |

## SEZNAM ZKRATEK

|      |                                                                                                                      |
|------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| CS   | Cílová skupina                                                                                                       |
| CP   | Celorepubliková platforma                                                                                            |
| ČR   | Česká republika                                                                                                      |
| DPČ  | Dohoda o pracovní činnosti                                                                                           |
| DPP  | Dohoda o provedení práce                                                                                             |
| DR   | Desk research                                                                                                        |
| EO   | Evaluační otázka                                                                                                     |
| KA   | Klíčová aktivita                                                                                                     |
| KRP  | Krajská rodinná politika, resp. Koordinace opatření na podporu sladění pracovního a rodinného života na úrovni krajů |
| MPSV | Ministerstvo práce a sociálních věcí ČR                                                                              |
| OPZ  | Operační program zaměstnanost                                                                                        |
| RP   | Regionální platforma                                                                                                 |
| RT   | Realizační tým                                                                                                       |

## MANAŽERSKÉ SHRNUÍ

Vstupní evaluační zpráva *Evaluae projektu Krajská rodinná politika* se zaměřuje na popis evaluace projektu *Koordinace opatření na podporu sladění pracovního a rodinného života na úrovni krajů*, dále jen KRP (reg. č. CZ.03.1.51/0.0/0.0/15\_009/0006233). Zpráva obsahuje (1) úvod, (2) cíle evaluace, (3) detailní popis metodologie řešení evaluace, (4) vyhodnocení vybraných evaluačních otázek zaměřených na personální zajištění projektu, na realizaci aktivit z hlediska očekávaných výstupů a dále na nastavení podmínek pro zajištění dobré praxe, (5) použité zdroje a (6) přílohu zprávy.

Evaluovaný projekt je z hlediska počtu realizovaných aktivit, širě zapojené CS, geografického dosahu, alokace finančních prostředků a hlediska množství zapojených osob velmi rozsáhlý. Z provedeného šetření plyne, že projekt byl celkově dobře personálně zajištěn. Větší potíže představovala fluktuace pracovníků, která byla především v počátcích projektu vyšší. Více problematické byly pozice krajského poradce, které byly decentralizované a byly potenciálně zatíženy velkým množstvím činností, a to podle úrovně konkrétní rodinné politiky v kraji. Fluktuace pracovníků však neměla podle realizátorů významný vliv na realizaci aktivit a tvorbu výstupů a vše se podařilo personálně dostatečně kvalitně zajistit. V souvislosti s pandemií COVID-19 bylo potřeba celou komunikaci převést do on-line prostředí, avšak ani tato změna neměla podle realizátorů významnější negativní vliv na realizaci projektových aktivit a výstupů.

Co se týče nastavení realizace aktivit vzhledem k dosažení očekávaných výsledků, byly aktivity nastaveny vhodně. Dílčí cíle projektu a výstupy projektu odpovídají hlavnímu cíli projektu a jsou provázány s problémy a potřebami, které byly identifikované na základě předcházející zkušenosti s realizací rodinné politiky jak na úrovni centrální, tak regionální. Všechny zvolené aktivity vedou k naplnění očekávaných výsledků a zároveň projekt neobsahuje takové aktivity, které by byly vzhledem k očekávaným výsledkům nadbytečné. Realizace aktivit byla přitom dále průběžně nastavována tak, aby zajistila očekávané výstupy. Významnou změnou v nastavení bylo zařazení další CS projektu, a to zástupců zaměstnavatelů. Zařazena byla také aktivita zaměřená na tvorbu Sborníku dobré praxe a dále byly některé aktivity upraveny tak, aby lépe naplnily hlavní cíl projektu.

V rámci evaluace byly identifikovány podmínky pro přenos dobré praxe. Celkově lze konstatovat, že všechny podmínky byly splněny. Přenos příkladů dobré praxe byl personálně dobře zabezpečen. Činnosti byly rovnoměrně delegovány, byly určeny kompetence a zodpovědnost za dílčí aktivity přenosu, při realizaci byla významným prvkem vnitřní diskuze vedení týmu nad výstupy, zapojení CS a aktérů přímo z praxe prostřednictvím regionálních platforem a na základě síťování. Projekt vhodně zacílil na řadu klíčových aktérů a bylo tak možné vyhledat různé příklady činností, které lze považovat za dobrou praxi. Do sběru příkladů dobré praxe byly zapojeny osoby v rámci různých úrovní struktury. Projekt byl nastaven tak, že došlo k navázání úzké spolupráce projektového týmu se zástupci samospráv, zaměstnavateli a neziskovými

organizacemi, kteří představují hlavní aktéry při realizaci opatření směřujících k podpoře sladění rodinného a pracovního života.

Při určení toho, co bude považováno za dobrou praxi, se však realizátoři projektu nesoustředili na určení kritérií dobré praxe a vycházeli přímo ze zkušenosti aktérů a jimi definovanou dobrou praxí. Zvolené formy prezentace byly přístupné pro CS. Formu videospotu lze považovat za vhodně zvolenou, neboť v současné době jsou jednotlivci zasahováni velkým množstvím informací, což se projevuje tím, že text čte ten, kdo je již nějakým způsobem motivovaný. Ve Sborníku chybí identifikace adresáta činnosti. Obsah spotů je obecného charakteru, představují apel směřovaný na CS, aby řešila problém sladění rodinného a pracovního života.

Příklady dobré praxe byly šířeny společně s ostatními výstupy projektu prostřednictvím různých komunikačních kanálů. Díky kombinaci tištěné i elektronické formy, a dále díky skladbě komunikačních kanálů (web, e-mail, prezenční a on-line akce; sociální síť – Facebook, populární server pro sdílení videosouborů – YouTube) doplněné o osobní komunikaci krajských poradců, měly výstupy potenciál se dostat k cílovým skupinám, kterými byli především zástupci samospráv, neziskových organizací a zaměstnavatelů. Realizátoři se shodli na tom, že omezením jsou finanční zdroje, které nejsou dostatečné např. na kampaň v televizi s celorepublikovým dosahem. Realizátoři však shodně uváděli, že zvolený způsob přenosu dobré praxe byl dostatečný a že příklady dobré praxe se podařilo dostat k příjemcům.

Hodnocení dopadu osvětové kampaně, která zahrnuje šíření informací prostřednictvím různých výstupů (videospoty, letáková kampaň, workshopy), je součástí probíhající evaluace. Ta je zaměřená na zhodnocení výstupů ze strany projektového týmu, zástupců celorepublikové i regionálních platform, a dále zástupců CS, konkrétně zástupců samospráv, neziskových organizací a zaměstnavatelů. Omezením takto nastavené evaluace je získání dat pouze od aktérů v rámci vytvořené sítě kontaktů a dále volba pouze jednoho druhu dat, a to dat získaných dotazníkovým šetřením. Formulováno bylo 8 následujících doporučení:

- zlepšení organizace práce krajských poradců,
- nastavení pravidel pro komunikaci v on-line prostředí již v návrhu projektu,
- nastavení alternativního formátu výstupů typu workshop či poradenství již v návrhu projektu,
- provedení důkladné analýzy klíčových stakeholderů před návrhem projektu,
- zapojení pracovníka majícího zkušenost se sociálním marketingem a sociálními kampaněmi,
- posílení konceptualizace a strukturování příkladů dobré praxe,
- posílení distribuce výstupů,
- nastavení hodnocení osvětové kampaně.

Pro vyhodnocení evaluačních otázek pro vstupní evaluační zprávu byly použity kombinace kvalitativních a kvantitativních metod, a to rešerše dokumentů a polostrukturované rozhovory. Vstupní evaluační zpráva dále obsahuje samostatnou technickou přílohu s metodologií a nástroji sběru dat.



# 1. ÚVOD

## 1.1 PŘEDMĚT ZAKÁZKY

Předmětem plnění této veřejné zakázky je standardní evaluace projektu **Koordinace opatření na podporu sladění pracovního a rodinného života na úrovni krajů**, dále jen KRP (reg. č. CZ.03.1.51/0.0/0.0/15\_009/0006233).<sup>1</sup>

### 1.1.1 CHARAKTERISTIKA PROJEKTU

#### Problém řešený projektem

V České republice není dostatečně rozvinuta praxe vytváření regionálních a lokálních programů podpory rodin. Ačkoli kraje a obce realizují opatření ve prospěch rodin, často jim chybí zkušenosti, jak potřeby rodin zabezpečit komplexně.

Každý region přistupuje k problematice péče o rodiny rozdílně, zároveň jsou to právě kraje a obce, které znají nejlépe potřeby svých obyvatel. Rodiny potřebují kromě materiální a příjmové výpomoci také podporu ve svých funkcích, která bude reagovat na místní podmínky, v nichž rodiny žijí.

#### Cíle projektu

Hlavní cíl

Cílem projektu je zlepšit koordinaci místních a celostátních politik na podporu rodin a sladování rodinného a pracovního života, a tím podpořit či vytvořit na regionální (lokální) úrovni příznivé podmínky pro fungování rodin s přihlédnutím k jejich konkrétním potřebám, a to společenským, ekonomickým i sociálním. Snahou projektu je zaměřit systematickou pozornost na potřeby rodin při plánování aktivit krajů.

Dílčí cíle

Dosažení hlavního cíle napomohou níže uvedené dílčí cíle:

- Vytvořit pozice krajských poradců (KA 02) v každém kraji se záměrem rozvinout prostřednictvím jejich činnosti implementaci prorodinných opatření na regionální úrovni a zvýšit informovanost CS o možnostech její podpory na regionální úrovni prostřednictvím poskytovaného poradenství;
- Ustavit 14 regionálních platforem tvořených zástupci relevantních subjektů z oblasti podpory rodin pro systémové řešení rodinné politiky v krajích (KA 03). Složení regionálních platforem mají tvořit zejména zástupci následujících subjektů:
  - územní samospráva (kraje, obce),
  - neziskový sektor,
  - zaměstnavatelé,
  - Úřad práce ČR,
  - poskytovatelé služeb pro rodiny;

---

<sup>1</sup> Zdroj informací o projektu projektová dokumentace, MPSV.

- Ustavit celorepublikovou platformu tvořenou zástupci jednotlivých krajů pro systémové řešení rodinné politiky a rozvoj spolupráce mezi MPSV a kraji (KA 03);
- Vytvořit komplexní *Metodiku tvorby rodinné politiky na krajské a místní úrovni* (KA 04) za účelem zlepšit a zjednodušit rozvoj plánování a implementace prorodinných opatření na regionální úrovni a napomoci ke sjednocení přístupu krajů k plánování a implementaci rodinné politiky na regionální úrovni;
- Vypracovat návrhy regionálních koncepcí pro jednotlivé kraje či rozšíření stávajících koncepcí rodinné politiky (KA 05), a tím podpořit nastavení komplexního systému tvorby strategií rodinné politiky na krajské a místní úrovni, včetně monitoringu potřeb rodin v dané oblasti;
- Vytvořit návrhy implementace konkrétních prorodinných opatření pro jednotlivé kraje, a tím podpořit implementaci prorodinných opatření na úrovni krajů (KA 05);
- Provést *Analýzu úrovně a fungování opatření v oblasti rodinné politiky a sladění pracovního a rodinného života v krajích ČR* (KA 05);
- Vytvořit *Srovnávací studii rodinné politiky v krajích ČR* (KA 05);
- Vytvořit *Návrh postupů pro systémovou komunikaci a spolupráci mezi orgány státní správy a kraji či obcemi v oblasti rodinné politiky* (KA 05);
- Vytvořit *Sborník dobré praxe rodinné politiky v krajích* (KA 06);
- Zvýšit informovanost cílové skupiny zaměstnavatelů o možnostech tvorby rodinné politiky na regionální a místní úrovni a jejích pozitivních dopadech se záměrem změnit postoj této cílové skupiny k možnostem využívání flexibilních forem práce, a to prostřednictvím vzdělávacích a osvětových akcí, skrze přehledový leták i *Sborník příkladů dobré praxe* (KA 06);
- Zvýšit informovanost cílové skupiny o možnostech regionální podpory rodin (včetně primární prevence) a změnit postoj cílové skupiny k této problematice, a to díky poradenské činnosti krajských poradců a vzdělávacím a osvětovým akcím projektu (KA 06).

### **Cílové skupiny projektu**

Cílové skupiny projektu jsou znázorněny na následujícím schématu.

### Schéma 1: Cílové skupiny projektu



*Zdroj: Projektová dokumentace, vlastní zpracování*

### Očekávané přínosy projektu

V důsledku realizace projektu jsou očekávány následující pozitivní dopady:

- zlepšení nabídky služeb pro rodiny a následně zlepšení kvality života českých rodin,
- efektivnější spolupráce na připravovaných opatřeních, která budou lépe odpovídat potřebám rodin,
- lepší koordinace místních a celostátních politik v oblasti podpory rodin prostřednictvím zavedení systému monitoringu potřeb rodin,
- sjednocení přístupu krajů k podpoře rodin v daném regionu, což povede k odstranění rozdílů v dostupnosti, nabídce i kvalitě služeb pro rodiny i dalších aktivit na podporu rodin v regionech,
- rozvoj implementace prorodinných opatření na regionální úrovni,
- vyšší informovanost rodin o možnostech regionální podpory a změna jejich postoje k problematice rodinné politiky.

### Místo realizace a dopadu

Místem realizace projektu a jeho dopadu je 14 krajů ČR; projekt má tedy celorepublikový dopad.

## Obrázek 1: Místo realizace a dopadu projektu: 14 krajů ČR



*Zdroj: Projektová dokumentace, vlastní zpracování*

### Klíčové aktivity projektu (KA)

- KA 01 Navazování spolupráce a metodické vedení projektu
- KA 02 Vytvoření pozic krajských poradců a poradenská činnost
- KA 03 Tvorba platform a jejich využití
- KA 04 Vytvoření Metodiky rodinné politiky na krajské a místní úrovni
- KA 05 Zpracování analýzy, studie, návrhu koncepce a návrhu implementace opatření v regionu
- KA 06 Osvětové a vzdělávací akce, diseminace výstupů
- KA 07 Evaluace procesu a výsledků projektu
- KA 08 Řízení a administrace projektu

### Období realizace

1. 1. 2017 - 31. 12. 2021

### Realizační tým projektu

Vedení projektu

- Věcný garant projektu (projektový zaměstnanec)
- Odborný poradce pro komunikaci s CS (projektový zaměstnanec)
- Vedoucí oddělení 216 (nulová pozice)
- Ředitel odboru 25 (nulová pozice)
- Odborný garant věcné sekce (nulová pozice)
- Projektový manažer (projektový zaměstnanec)

- Finanční manažer (projektový zaměstnanec)

#### Další členové týmu

- Specialista věcného útvaru (1x), (projektový zaměstnanec, DPČ)
- Odborný garant KA 04 a KA 05 (projektový zaměstnanec)
- Odborný gestor KA 05 (nulová pozice)
- Diseminátor věcných výstupů (projektový zaměstnanec)
  
- Manažer kvality I. (nulová pozice)
- Manažer kvality II. (nulová pozice)
- Metodik projektového řízení (nulová pozice)
- Metodik finančního řízení (nulová pozice)
- Specialista projektu na MPSV (projektový zaměstnanec, DPČ)
  
- Krajský poradce (14x), (projektový zaměstnanec)
- Členové celorepublikové platformy (14x), (projektový zaměstnanec, DPP)
- Členové regionální platformy (14x12),<sup>2</sup> (projektový zaměstnanec, DPP)
  
- Lektor (specialista), (projektový zaměstnanec)
- Oponenti metodických materiálů, (projektový zaměstnanec, DPP)

---

<sup>2</sup> V počátku projektu bylo v každé regionální platformě 12 členů. V průběhu realizace docházelo v některých krajích ke snižování počtu členů. Aktuálně je v jednotlivých regionálních platformách 6-12 členů.

## 2. CÍLE EVALUACE

Cílem evaluace je vyhodnotit vybrané projektové aktivity, a to zejména z hlediska míry zapojení klíčových aktérů a úspěšnosti jejich vzájemné spolupráce při realizaci aktivit. Evaluace bude proto zaměřena zvláště na oblast spolupráce a koordinace klíčových aktérů. Pro potřeby evaluace výsledků projektu byly však vybrány jen dílčí části KA, které jsou pro tuto oblast nejpodstatnější, viz následující tabulka.

**Tabulka 1: Klíčové aktivity relevantní pro evaluaci**

| Aktivita |                                                                                    | Dílčí činnosti                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|----------|------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| KA 01    | Nastavení spolupráce státní správy (MPSV) s kraji                                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>■ podepsání memorand o spolupráci</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| KA 02    | Ustavení pozic krajských poradců a poradenská činnost                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>■ podpora komunikace mezi státní správou a kraji prostřednictvím celorepublikové platformy</li> <li>■ vytvoření podmínek pro podporu informovanosti cílové skupiny)</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| KA 03    | Tvorba a činnost 14 regionálních platforem (RP) a 1 celorepublikové platformy (CP) | <p><b>Regionální platformy</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ návrh koncepce rodinné politiky v kraji či návrh na rozšíření stávající koncepce</li> <li>■ sdílení dobré praxe a know-how v oblasti rodinné politiky</li> <li>■ sdílení zkušenosti při implementaci opatření</li> <li>■ spolupráce na výstupech projektu</li> <li>■ poskytování odborných konzultací při přípravě osvětové kampaně</li> <li>■ poskytnutí kontaktů na další relevantní aktéry</li> </ul> <p><b>Celorepubliková platforma</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ příprava <i>Návrhu postupů pro systémovou komunikaci a spolupráci mezi orgány státní správy a kraji či obcemi v oblasti rodinné politiky</i></li> <li>■ komunikace s RP</li> <li>■ spolupráce na výstupech projektu</li> <li>■ poskytování odborných konzultací při přípravě osvětové kampaně</li> </ul> |
| KA 06    | Osvětové a vzdělávací akce, diseminace výstupů                                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>■ zvýšení informovanosti cílové skupiny o možnostech podpory rodin na regionální úrovni</li> <li>■ změna postojů k proaktivní tvorbě opatření na podporu rodin v regionech</li> <li>■ úvodní a závěrečné semináře, workshopy pro zaměstnavatele, kulaté stoly</li> <li>■ celorepubliková osvětová kampaň</li> <li>■ závěrečná odborná konference</li> <li>■ tvorba webových stránek</li> <li>■ vytvoření přehledového letáku pro zaměstnavatele</li> <li>■ osvětová příručka „Bude nás víc – aneb nejsme na to sami“</li> <li>■ tvorba <i>Sborníku příkladů dobré praxe</i></li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                  |

Evaluační úkoly a otázky jsou strukturovány dle jednotlivých evaluačních zpráv.

Evaluace bude rozdělena na procesní (formativní) část a výsledkovou (dopadovou) část. Výsledky evaluace budou prezentovány v rámci tří evaluačních zpráv, a to vstupní, průběžné a závěrečné.

## **2.1 CÍLE PODLE EVALUAČNÍCH ZPRÁV**

### **2.1.1 VSTUPNÍ ZPRÁVA**

Z hlediska cílů evaluace se vstupní zpráva zaměří na posouzení nastavení programu z hlediska personálního zajištění a z hlediska možností dosáhnout očekávaných výsledků. Dále bude vyhodnoceno, zda projekt vytváří dostatečné podmínky pro přenos dobré praxe mezi vybranými klíčovými aktéry.

### **2.1.2 PRŮBĚŽNÁ ZPRÁVA**

Cílem průběžné zprávy bude zhodnocení spolupráce s cílovou skupinou zaměstnavatelů v návaznosti na realizované workshopy se zaměstnavateli. Především prostřednictvím zpětné vazby účastníků bude ověřeno, zda byly workshopy se zaměstnavateli (KA 06) pro účastníky přínosem, zda byla tato forma spolupráce pro zaměstnavatele vyhovující apod. Dále budou zjišťovány důvody pro ne/účast zaměstnavatelů na workshopech.

Zdrojem informací budou evaluační dotazníky, které byly vyplněny během workshopů se zaměstnavateli. Dotazníky byly vytvořeny a administrovány členy projektového týmu. Zpracovatel data vyhodnotí podle požadavků Zadavatele, pozornost bude zaměřena především na to, zda zaměstnavatelé vnímali workshopy jako přínosné, zda byla tato forma spolupráce pro zaměstnavatele vyhovující apod. Dále budou zjišťovány důvody pro ne/účast zaměstnavatelů na workshopech.

Jako zdroj informací budou sloužit evaluační dotazníky, které budou vyplněny během workshopů se zaměstnavateli (zajistí členové projektového týmu).

### **2.1.3 ZÁVĚREČNÁ ZPRÁVA**

Evaluace předkládaná v závěrečné zprávě bude rozdělena na část procesní a výsledkovou (dopadovou). Evaluace se zaměří především na zhodnocení nastavení spolupráce mezi klíčovými aktéry projektu. V rámci toho bude vyhodnocena efektivita koordinace aktérů v rámci společných platforem a jejich spolupráce na dalších aktivitách projektu.

Dále bude stručně zjišťována také zpětná vazba klíčových aktérů projektu na přínosnost, užitečnost a udržitelnost vybraných aktivit a výstupů projektu, včetně identifikace možných řešení, jak by mohl být realizován rozvoj rodinné politiky na úrovni krajů a obcí po skončení projektu.

V rámci závěrečné zprávy bude provedena detailní analýza stakeholderů. Každý kraj je specifický z hlediska skladby zaměstnavatelů (např. velcí zaměstnavatelé versus menší zaměstnavatelé; možnosti zaměstnavatelů podpořit prorodinnou politiku), organizací, které mohou mít dopad na rozvoj rodinné politiky v kraji (nabídka podpůrných služeb a možnost jejich rozvoje) i z hlediska skladby pečujících osob. Kraje jsou specifické i z hlediska svých aktivit zaměřených na rodinnou politiku a příbuzná témata.

## 2.2 SPECIFIKACE VÝSTUPŮ EVALUACE

**Tabulka 2: Požadované výstupy evaluace**

| Označení výstupu | Požadované výstupy | Termíny předložení          | pro | Popis výstupu                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|------------------|--------------------|-----------------------------|-----|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Úkol č. 1</b> | Vstupní zpráva     | Do 13. 7. 2021              |     | Zpracovatel zasílá Objednateli vstupní zprávu s vymezením postupu realizace zakázky, hrubými verzemi scénářů polostrukturovaných rozhovorů, zdroji sekundárních dat, a dalšími potřebnými náležitostmi.<br>Zpráva bude obsahovat tyto části určené pro různé uživatele výstupů evaluace:<br>1. Manažerské shrnutí (cca 3 normostrany)<br>2. Evaluační zpráva ve struktuře: úvod, kontext a metodologie, průběh řešení, vyhodnocení jednotlivých evaluačních úkolů (zjištění, závěry a doporučení), přílohy.<br>3. Samostatná technická příloha s detailním popisem postupu, metodologie a dílčích analýz. Obsahovat bude také hrubé scénáře nástrojů šetření. |
| <b>Úkol č. 2</b> | Průběžná zpráva    | Do 13. 8. 2021 <sup>3</sup> |     | Zpráva bude obsahovat tyto části určené pro různé uživatele výstupů evaluace:<br>1. Manažerské shrnutí (cca 3 normostrany)<br>2. Evaluační zpráva ve struktuře: úvod, kontext a metodologie, průběh řešení, vyhodnocení jednotlivých evaluačních úkolů (zjištění, závěry a doporučení), přílohy.<br>3. Samostatná technická příloha s detailním popisem postupu šetření, metodologie a dílčích analýzy dat. Obsahovat bude také finální scénáře nástrojů šetření.                                                                                                                                                                                             |
| <b>Úkol č. 3</b> | Závěrečná zpráva   | Do 3. 9. 2021               |     | Zpráva bude obsahovat tyto části určené pro různé uživatele výstupů evaluace:<br>1. Manažerské shrnutí (cca 3 normostrany)<br>2. Evaluační zpráva ve struktuře: úvod, kontext a metodologie, průběh řešení, vyhodnocení jednotlivých evaluačních úkolů (zjištění, závěry a doporučení), shrnutí zjištění ze vstupní a průběžné zprávy, přílohy.<br>3. Samostatná technická příloha s detailním popisem postupu šetření, metodologie a dílčích analýzy dat.                                                                                                                                                                                                    |

<sup>3</sup> Došlo ke změně termínu plnění.



|  |  |  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|--|--|--|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  |  |  | <p>Obsahovat bude také kompletní scénáře nástrojů šetření.</p> <p>Na tento výstup je navázána faktura.</p> <p>Zpracovatel předloží závěrečnou zprávu se zpracovanými připomínkami Objednatele.</p> <p>Zpráva bude formálně a jazykově zpracována tak, aby bylo možné její zveřejnění na webu.</p> |
|--|--|--|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

## 2.3 EVALUAČNÍ OTÁZKY

Evaluační otázky byly zadavatelem rozděleny podle typu evaluační zprávy:

### Vstupní zpráva

#### 1.1 Nastavení projektu

- 1.1.1 Je realizace projektu dostatečně personálně zajištěna?
- 1.1.2 Je plánovaná realizace vybraných aktivit nastavena takovým způsobem, aby přinesla očekávané výsledky?
- 1.1.3 Vytváří projekt dostatečné podmínky pro přenos dobré praxe mezi vybranými klíčovými aktéry (zástupci obcí a krajů, zástupci neziskového sektoru)?

### Průběžná zpráva

#### 2.1 Zpětná vazba účastníků workshopu

- 2.1.1 Jak byli zaměstnavatelé spokojeni s programem, organizací, délkou, časem a místem konání workshopu?
- 2.1.2 Jaké byly přínosy workshopů z pohledu samotných zaměstnavatelů?
- 2.1.3 Co by zaměstnavatelé navrhovali případně změnit u realizace workshopů?
- 2.1.4 Zúčastnili by se zaměstnavatelé akce (na podobné téma, ale s jiným obsahem) znovu?
- 2.1.5 Doporučili by zaměstnavatelé akci i dalším zaměstnavatelům?

#### 2.2 Důvody (ne)účasti na workshopu

- 2.2.1 Jaké byly důvody zaměstnavatelů pro účast a pro neúčast na workshopu?

### Závěrečná zpráva

#### 3.1 Ověření vhodného nastavení projektu

- 3.1.1 Byly dle vybraných klíčových aktérů srozumitelně a dostatečně definovány cíle projektu na počátku realizace projektu?
- 3.1.2 Byla dle vybraných klíčových aktérů srozumitelně a dostatečně stanovena pravidla spolupráce a komunikace?

### **3.2 Naplnění očekávání klíčových aktérů**

- 3.2.1 Jaká byla očekávání, s nimiž se vybraní klíčové aktéři zapojili do projektu? Byla tato očekávání v závěru realizace projektu naplněna?
- 3.2.2 Jaká byla očekávání vybraných klíčových aktérů vůči činnosti krajských poradců? Byla tato očekávání v závěru realizace projektu naplněna?
- 3.2.3 Jaké byly přínosy a slabiny činnosti krajských poradců z pohledu vybraných klíčových aktérů?

### **3.3 Spolupráce klíčových aktérů**

- 3.3.1 Jaké negativní i pozitivní faktory ovlivnily spolupráci mezi vybranými klíčovými aktéry? Jak bylo reagováno na vliv negativních faktorů?
- 3.3.2 Jaký je vliv regionálních platforem na navazování a rozvoj spolupráce mezi klíčovými aktéry v jednotlivých krajích?
- 3.3.3 Jaký je vliv celorepublikové platformy na navazování a rozvoj spolupráce mezi MPSV a zástupci jednotlivých krajů?
- 3.3.4 Jakým způsobem a do jaké míry se podařilo nastavit spolupráci mezi krajskými poradci a samosprávou?
- 3.3.5 Vyskytly se během realizace projektu nějaké problémy, s nimiž se museli vybraní klíčoví aktéři potýkat?

### **3.4 Aktivita projektu**

- 3.4.1 Jaké jsou přínosy vybraných aktivit dle názoru vybraných klíčových aktérů projektu?
- 3.4.2 Jaké aktivity byly/jsou z pohledu vybraných klíčových aktérů nejvíce užitečné pro rozvoj rodinné politiky na krajské a místní úrovni?

### **3.5 Výstupy projektu**

- 3.5.1 Jaké jsou přínosy vybraných výstupů dle názoru vybraných klíčových aktérů projektu?
- 3.5.2 Jaké výstupy byly/jsou z pohledu vybraných klíčových aktérů nejvíce užitečné pro rozvoj rodinné politiky na krajské a místní úrovni?

### **3.6 Identifikace možných způsobů realizace rozvoje rodinné politiky na úrovni krajů a obcí po skončení projektu**

- 3.6.1 Jaká je míra udržitelnosti vybraných aktivit a výstupů projektu i po jeho skončení?
- 3.6.2 Jakým způsobem bude personálně zajišťována agenda rodinné politiky na krajské úrovni po skončení projektu?

## **2.4 ČLENOVÉ EVALUAČNÍHO TÝMU**

Evaluaci řeší odborný tým, který se skládá ze čtyř členů, jejichž profily jsou uvedeny níže.

### Ing. Mgr. Jiří Remr, Ph.D. MBA, vedoucí realizačního týmu

Sociolog – metodolog; specializuje se na provádění a koordinaci výzkumných a evaluačních šetření, je odborníkem na realizaci meta-evaluací a vývoj metodik včetně inovativních evaluačních a výzkumných postupů. Má dlouholetou zkušenost s vedením kvalitativních i kvantitativních šetření jak z pozice vedoucího týmu, tak také experta (člena týmu). Jiří Remr má mnohaleté (více než dvacetileté) zkušenosti s realizací výzkumných a evaluačních projektů řízených či koordinovaných veřejnou správou. V rámci více než 900 výzkumných a evaluačních šetření, které vedl nebo na kterých aktivně participoval, opakovaně aplikoval participativní přístupy a metody zapojování veřejnosti.

Jiří Remr absolvoval postgraduální studium na Fakultě sociálních věd Univerzity Karlovy v Praze. Zpracováním evaluací se zabývá již od roku 1992. Je členem České evaluační společnosti, z.s. a členem dalších profesních organizací (mj. Americké evaluační asociace a Evropské evaluační společnosti). V současné době je ředitelem INESANu; působí rovněž jako odborný asistent na Fakultě sociálních věd Univerzity Karlovy v Praze. V neposlední řadě vykonává hodnotitelskou činnost jako externí evaluátor.

#### Role v řešitelském týmu: Vedoucí realizačního týmu, evaluátor

- celková koordinace a řízení projektu a výzkumného týmu
- zajišťování projektového managementu
- design kvantitativního výzkumu
- odpovědnost za celkové plnění úkolů a činností jednotlivých členů týmu
- dohled nad kvalitou a odbornou úrovní všech výstupů
- formulace závěrečných doporučení

#### Profesní praxe

|                                            |                                                                                   |
|--------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------|
| <i>Období</i>                              | 1995 – dosud                                                                      |
| <i>Název a adresa<br/>zaměstnavatele</i>   | Univerzita Karlova, Fakulta sociálních věd, U Kříže 8, 158 00 Praha 5             |
| <i>Povolání nebo vykonávaná<br/>funkce</i> | Odborný asistent                                                                  |
| <i>Období</i>                              | 2010 – dosud                                                                      |
| <i>Název a adresa<br/>zaměstnavatele</i>   | Institut evaluací a sociálních analýz (INESAN), Sokolovská 351/25, 186 00 Praha 8 |
| <i>Povolání nebo vykonávaná<br/>funkce</i> | Samostatný výzkumný pracovník; Výzkumný ředitel; Ředitel                          |

|                                            |                                               |
|--------------------------------------------|-----------------------------------------------|
| <i>Období</i>                              | 1995 – 2010                                   |
| <i>Název a adresa<br/>zaměstnavatele</i>   | Markent, s.r.o., Pecharova 10, 140 00 Praha 4 |
| <i>Povolání nebo vykonávaná<br/>funkce</i> | Research Director                             |

### Referenční zakázky

- Hlavní řešitel, vedoucí týmu; Kvalitativní šetření projektů YEI, Veřejná zakázka realizovaná pro MPSV ČR, 2018, 425.000 Kč bez DPH.
- Hlavní řešitel, vedoucí týmu; Evaluace projektu Systémová podpora profesionálního výkonu sociální práce II., (2018–2019). Veřejná zakázka realizovaná pro Ministerstvo práce a sociálních věcí ČR; Rozpis vykonávaných činností: návrh designu výzkumu; příprava výstupů; komunikace se zadavatelem; prezentace výsledků; projektový management. Cena 348.000 Kč bez DPH.
- Hlavní řešitel, vedoucí týmu; Evaluace projektu Zajištění podpory plánování sociálních služeb na krajské úrovni; (2019) Veřejná zakázka realizovaná pro Ministerstvo práce a sociálních věcí ČR; Rozpis vykonávaných činností: návrh designu výzkumu; příprava výstupů; komunikace se zadavatelem; prezentace výsledků; projektový management. Cena 147.000 Kč bez DPH.
- Hlavní řešitel, vedoucí týmu; Socioekonomická charakteristika krajů ČR; (2019) Veřejná zakázka realizovaná pro Ministerstvo práce a sociálních věcí ČR; Rozpis vykonávaných činností: návrh designu výzkumu; příprava výstupů; komunikace se zadavatelem; prezentace výsledků; projektový management. Cena 122.000 Kč bez DPH.
- Hlavní řešitel, odborný garant evaluace; Výzkum sousedských vztahů a postojů k sociálnímu bydlení (2019), Veřejná zakázka realizovaná pro Ministerstvo práce a sociálních věcí ČR; Rozpis vykonávaných činností: Návrh designu výzkumu; příprava výstupů; komunikace se zadavatelem; prezentace výsledků; projektový management. Cena 393.347 v Kč bez DPH.
- Hlavní řešitel, vedoucí týmu; Evaluace projektu Národní koordinační centrum programů časného zachytu onemocnění (2018-2020), Veřejná zakázka realizovaná pro Ústav zdravotnických informací a statistiky ČR; Rozpis vykonávaných činností: návrh designu výzkumu; příprava výstupů; komunikace se zadavatelem; prezentace výsledků; projektový management. Cena 310.000 Kč bez DPH.
- Hlavní řešitel, vedoucí týmu; Evaluace projektu Systémová podpora sociální práce v obcích (2019-2021), Veřejná zakázka realizovaná pro Ministerstvo práce a sociálních věcí ČR; Rozpis vykonávaných činností: návrh designu výzkumu; příprava výstupů; komunikace se zadavatelem; prezentace výsledků; projektový management. Cena 550.500 Kč bez DPH.

### Mgr. Hana Gruntová Kolingerová, evaluátorka

Hana Gruntová Kolingerová je socioložka a evaluátorka. Má zkušenosti jak s kvantitativní (analýza statistických dat) tak s kvalitativní metodologií (realizace kvalitativních rozhovorů, biografický výzkum, diskurzivní analýza). Jako evaluátorka vykonávala svoji činnost v rámci evaluací intervenčních a jiných

programů, a to jak realizovaných institucemi z veřejné sféry (MPSV ČR, TAČR), tak pro organizace ze soukromého sektoru.

### Role v týmu: výzkumná pracovnice / evaluátorka

- příprava vstupní zprávy
- provedení desk research
- návrh kvalitativního výzkumu
- návrh a testování výzkumného instrumentu (scénáře)
- návrh a testování výzkumného instrumentu (dotazníky)
- vedení a analýza kvalitativních rozhovorů
- analýza a interpretace kvalitativních dat
- interpretace kvantitativních dat
- příprava závěrečné zprávy
- identifikace hlavních zjištění
- participace na formulaci závěrů a doporučení

### Profesní praxe

|                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|-----------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <i>Období</i>                                       | 11/2014 – dosud                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| <i>Název a adresa zaměstnavatele</i>                | INESAN (Institut evaluací a sociálních analýz), Sokolovská 351/25, 186 00 Praha 8                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| <i>Povolání nebo vykonávaná funkce</i>              | Výzkumná pracovnice, evaluátorka                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| <i>Hlavní pracovní náplň a oblasti odpovědnosti</i> | <ul style="list-style-type: none"><li>- sekundární a primární výzkum</li><li>- evaluace</li><li>- statistická analýza a interpretace dat</li><li>- koncepce a formulace projektů</li><li>- shromažďování a analýza dat, rešerše</li><li>- realizace peer-review</li><li>- tvorba odborných textů</li><li>- příprava výsledků k publikaci</li><li>- vedený projektového týmu</li></ul> |

### Referenční zakázky

- Výzkumná pracovnice, evaluátorka; Kvalitativní šetření projektů YEI, Veřejná zakázka realizovaná pro Ministerstvo práce a sociálních věcí ČR, 2018, Rozpis vykonávaných činností: příprava a realizace sběru dat; participace na zpracování dat; příprava výstupů. Cena 425.000 Kč bez DPH.
- Výzkumná pracovnice; „Závěrečné hodnocení programu na podporu aplikovaného výzkumu ve společenských a humanitních vědách“. Veřejná zakázka realizovaná pro Technologickou agenturu České republiky.

**Mgr. Alice Fischerová, evaluátorka**

Alice Fischerová je odbornou pracovnící v oblasti veřejné a sociální politiky a kvalifikovanou sociální pracovnící. V oblasti výzkumu a evaluace se zaměřuje na oblast sociálních věcí (sociální služby, neformální péče, sociálně-právní ochrana dětí). Má zkušenosti zejména s kvalitativními metodami výzkumu.

#### Role v týmu: výzkumná pracovníce / evaluátorka

- provedení desk research
- participace na návrhu a testování nástrojů sběru dat (scénáře a dotazníky)
- vedení kvalitativních rozhovorů
- participace na analýze kvalitativních dat
- participace na analýze kvantitativních dat
- příprava průběžné zprávy
- participace na přípravě závěrečné zprávy
- participace na identifikaci hlavních zjištění
- participace na formulaci závěrů a doporučení

#### Profesní praxe

|                                        |                                                                                                                                                    |
|----------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <i>Období</i>                          | 4/2020 - dosud                                                                                                                                     |
| <i>Název a adresa zaměstnavatele</i>   | <u>INESAN (Institut evaluací a sociálních analýz), s.r.o.; Sokolovská 351/25, 186 00 Praha 8</u>                                                   |
| <i>Povolání nebo vykonávaná funkce</i> | Výzkumná pracovníce                                                                                                                                |
| <i>Období</i>                          | 7/2019 - 3/2020                                                                                                                                    |
| <i>Název a adresa zaměstnavatele</i>   | <u>HEWER z.s.; Černokostelecká 2020/20, 100 00 Praha 10</u>                                                                                        |
| <i>Povolání nebo vykonávaná funkce</i> | Sociální pracovníce / koordinátorka služeb v rámci sociální služby osobní asistence                                                                |
| <i>Období</i>                          | 4/2017 - 5/2019                                                                                                                                    |
| <i>Název a adresa zaměstnavatele</i>   | <u>Fond dalšího vzdělávání (FDV), p. o.; Na Maninách 876/7, 170 00, Praha 7</u>                                                                    |
| <i>Povolání nebo vykonávaná funkce</i> | Výzkumná analytička junior v rámci projektu Podpora neformálních pečujících II., Operační program Zaměstnanost (CZ.03.2.63/0.0/0.0/15_017/0006922) |

#### Ing. Otakar Ďurďa, analytik

Analytik; má dlouholeté zkušenosti v oblasti zpracovávání statistických analýz kvantitativních a kvalitativních dat. Jako hlavní analytik se podílel na zpracování analýz, jež byly součástí evaluace vzdělávacích systémů (např. MMR, UZS, MPSV). Specializuje se na pokročilou statistickou analýzu dat a tematicky se věnuje regionální politice EU, sociálním tématům a v neposlední řadě se zabývá projekty z oblasti životního prostředí.

Studoval hospodářskou politiku a správu se zaměřením na oblast daní a financí na Vysoké škole ekonomické v Praze.

### Role v týmu: hlavní analytik

- analýza kvantitativních dat
- participace na interpretaci kvantitativních dat
- formulace závěrů
- participace na přípravě výzkumných zpráv

### Profesní praxe

|                                            |                                                                                   |
|--------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------|
| <i>Období</i>                              | 2010 – dosud                                                                      |
| <i>Název a adresa<br/>zaměstnavatele</i>   | Institut evaluací a sociálních analýz (INESAN), Sokolovská 351/25, 186 00 Praha 8 |
| <i>Povolání nebo vykonávaná<br/>funkce</i> | Vědecko-výzkumný pracovník, analytik                                              |
| <i>Období</i>                              | 2002–2010                                                                         |
| <i>Název a adresa<br/>zaměstnavatele</i>   | Markent, s.r.o., Pecharova 10, 140 00 Praha 4                                     |
| <i>Povolání nebo vykonávaná<br/>funkce</i> | Samostatný analytik                                                               |

### Referenční zakázky

- Analytik; Evaluce průřezových principů zahraniční rozvojové spolupráce ČR (2016–2017), poskytovatel grantu TA ČR, reg. č. TD03000401; Rozpis vykonávaných činností: analýza primárních i sekundárních dat; příprava výstupů. Cena 1.091.208 Kč bez DPH.
- Analytik; Veřejná konzultace ke zjednodušení administrativní náročnosti čerpání ESIF (2018). Veřejná zakázka realizovaná pro MMR ČR; Rozpis vykonávaných činností: analýza primárních i sekundárních dat; příprava výstupů. Cena 205.000 Kč bez DPH.
- Analytik; Evaluce projektu Systémová podpora profesionálního výkonu sociální práce II., (2018–2019). Veřejná zakázka realizovaná pro Ministerstvo práce a sociálních věcí ČR; Rozpis vykonávaných činností: analýza primárních i sekundárních dat; příprava výstupů. Cena 348.000 Kč bez DPH.
- Analytik; hodnocení výukových materiálů EKOABECEDA (2018). RECYKLOHRANÍ o.p.s.; Rozpis vykonávaných činností: analýza primárních i sekundárních dat; příprava výstupů. Cena 300.000 Kč bez DPH.
- Analytik Výzkum sousedských vztahů a postojů k sociálnímu bydlení (2019), zadavatel zakázky MPSV ČR, závěrečná zpráva vznikla v rámci projektu Implementace politiky stárnutí na krajskou úroveň (reg.

č. CZ.03.2.63/0.0/0.0/15\_017/0006207); Rozpis vykonávaných činností: analýza primárních i sekundárních dat; příprava výstupů. Cena 393.347 Kč bez DPH.

Analytik; Evaluace projektu Národní koordinační centrum programů časného zachytu onemocnění (2018-2020), Veřejná zakázka realizovaná pro Ústav zdravotnických informací a statistiky ČR; Rozpis vykonávaných činností: analýza primárních i sekundárních dat; příprava výstupů. Cena 310.000 Kč bez DPH.

## **2.5 DODRŽOVÁNÍ ETICKÝCH PRINCIPŮ V PRŮBĚHU EVALUACE**

Pracovníci Institutu jsou členy Evropské evaluační společnosti (EES – European Evaluation Society) a České evaluační společnosti (ČES) a Americké asociace pro výzkum veřejného mínění (AAPOR – American Association for Public Opinion Research). Při své činnosti se důsledně řídíme etickými a oborovými normami těchto organizací.



### 3. METODOLOGIE

Tato kapitola obsahuje postup řešení evaluace. Evaluace bude rozdělena na část procesní a výsledkovou (dopadovou).

#### Procesní evaluace

Účelem procesní evaluace je získání informací o průběhu projektu a zaměření na způsob realizace jednotlivých klíčových aktivit, na vybrané okolnosti implementace dílčích opatření a na hlavní problémy, které se v průběhu realizace projektu vyskytly. Obecným cílem takto koncipované evaluace procesu je zjištění, zda byl projekt realizován podle plánu, resp. vyhodnotit, zda projekt probíhal tak, jak bylo původně zamýšleno, a popsat změny, které se v průběhu procesu udály. Pomocí procesní evaluace lze také identifikovat, do jaké míry byly konkrétní činnosti prováděné během realizace projektu funkční, resp. zdali a v jaké míře přispěly k celkovému výsledku posuzovaného projektu.

V tomto ohledu se pozornost zaměří především na následující:

- detailní zhodnocení procesu nastavení spolupráce mezi klíčovými aktéry projektu, zvláště pak mezi MPSV a kraji,
- vyhodnocení efektivity koordinace aktérů v rámci společných platforem a jejich spolupráce na dalších aktivitách projektu,
- identifikaci problémů a bariér v oblasti spolupráce a koordinace,
- identifikaci dobré praxe v oblasti spolupráce a koordinace.

#### Výsledková (dopadová) evaluace

Výsledková evaluace se zaměří zejména na posouzení toho, v jakém rozsahu byly dosaženy zamýšlené výsledky či dopady (efektivnost). Předmětem posouzení bude, zda a v jaké míře byly stanovené cíle dosaženy, a dále budou vyhodnoceny přínosy projektu pro jednotlivé cílové skupiny. Evaluace se zaměří na tři hlavní oblasti:

- zhodnocení relevance cílů projektu,
- zhodnocení přínosu a užitečnosti aktivit a výstupů projektu pro rozvoj rodinné politiky na krajské i místní úrovni,
- identifikace možných způsobů rozvoje rodinné politiky na úrovni krajů a obcí i po skončení projektu, tedy zejména na posouzení:
  - předpokladů udržitelnosti vybraných výstupů a aktivit po skončení projektu,
  - způsobu personálního zajištění agendy rodinné politiky na krajské úrovni po skončení projektu,
  - identifikace bariér rozvoje rodinné politiky z hlediska financování, širšího kontextu kraje (sociální skladba, populační prognózy) a prostředí tvořeného organizacemi, které mohou mít dopad na rozvoj rodinné politiky v kraji.

Cílové skupiny, na něž se evaluace zaměřuje (tj. vybraní klíčoví aktéři projektu):

- vedení projektu a další vybraní členové realizačního týmu projektu: věcná garantka projektu, odborná poradkyně pro CS, vedoucí oddělení 216, ředitelka odboru 25, projektová a finanční manažerka, odborná garantka věcné sekce, odborný garant KA 04 a KA 05, diseminátorka věcných výstupů, krajští poradci.
- členové celorepublikové platformy (14 osob zastupujících jednotlivé kraje a hlavní město Prahu),
- členové 14 regionálních platforem (zástupci samosprávy – krajů a obcí, zástupci zaměstnavatelů, zástupci neziskového sektoru, další aktéři),
- další subjekty spolupracující s krajským poradcem / zapojení do projektových aktivit (zástupci samosprávy – krajů a obcí, zástupci neziskového sektoru, zaměstnavatelé a další).

### 3.1 METODY A TECHNIKY EVALUACE

K evaluaci bude využita kombinace kvalitativních a kvantitativních metod. Celkově metodologický přístup kombinuje práci s existujícími daty a informacemi obsažených v dokumentech (desk research) a se sběrem primárních dat pro specifické účely této veřejné zakázky.

K řešení evaluace budou využity následujících metod, resp. technik:

- komparativní případová studie,
- analýza stakeholderů,
- satisfakční výzkum,
- sémantický diferenciál.

#### 3.1.1 KOMPARATIVNÍ PŘÍPADOVÁ STUDIE

Výzkum pomocí případové studie se zaměřuje na podrobný popis a rozbor jednoho nebo několika málo případů. Základní výzkumnou otázkou je, jaké jsou charakteristiky daného případu nebo skupiny porovnávaných případů (Hendl, 2012). Metoda využívá různé druhy sběru dat i kombinaci analytických postupů za účelem poskytnout zjištění, která daný případ dobře popisují. Komparativní případová studie pak zkoumá dva nebo několik případů a provádí jejich srovnávací analýzu. Výhodou metody je v této evaluaci možnost sledovat předmět evaluace s ohledem na význam specifické konstelace stakeholderů a v rámci kontextu, ve kterém se daná konstelace nachází.

Jednotlivé kraje budou v rámci tohoto přístupu považovány za jednotlivé případy, přičemž předmětem bude proces tvorby podmínek pro rodinnou politiku. Cílem bude zhodnocení fungování regionálních platforem v jednotlivých krajích, navazování spolupráce s ostatními aktéry a udržitelnosti nastaveného procesu plánování rodinné politiky. Celkem tedy bude vytvořeno 14 případových studií, v jejichž rámci budou řešeny

evaluační otázky týkající se výše uvedených oblastí, jednotlivé případy budou následně porovnány, přičemž budou identifikovány klíčové determinanty spolupráce a úspěšnosti nastavení plánování rodinné politiky.

Studie se budou opírat o data z následujících sběrů dat:

- rozhovory s krajskými poradci,
- rozhovory se zástupci samospráv,
- dotazníkové šetření,
- desk research.

### **3.1.2 ANALÝZA STAKEHOLDERŮ**

Analýza stakeholderů je základní a klíčovou evaluační kvalitativní metodou, díky které je možné důkladně a systematicky odhalit zainteresované strany v řešeném tématu (resp. pilotním projektu), jejich různorodé role, význam a moc (Garay, 2016). Analýza stakeholderů bude realizována v rámci případových studií a bude provedena na základní úrovni.

Především bude zjišťováno, jaké typy organizací se do projektu zapojily a dále jakým způsobem a z jakých důvodů byly tyto subjekty do spolupráce zapojovány, jaká byla jejich aktivita v rámci dané regionální platformy. Analýza bude provedena ve všech krajích, přičemž lze očekávat místní specifika (skladba zaměstnavatelů, sociální skladba, populační prognózy, možnosti rozvoje podpůrných služeb, aktivita zaměstnavatelů). Hlavním cílem případové studie bude zhodnocení udržitelnosti spolupráce zaměřené na rozvoj rodinné politiky nastavené v daném kraji projektem. Identifikováni budou další stakeholdeři, kteří nebyli do projektu zapojeni, ale z hlediska účelu projektu by to bylo vhodné.

Klíčovým pro analýzu stakeholderů bude rozhovor s krajským radcem, který má přehled o fungování regionální platformy a jednotlivých zainteresovaných stranách. Dalším důležitým zdrojem dat pro analýzu budou rozhovory se zástupci samospráv a dotazníkové šetření mezi zástupci zaměstnavatelů, členy regionálních platform a zástupci neziskového sektoru. Takto pojatá analýza stakeholderů má omezení, především se může jednat o získání nekompletních nebo zkreslených informací, které může plynout ze subjektivní perspektivy krajského poradce. Tato data budou doplněna o data získaná z rozhovorů se zástupci samospráv, které poskytnou další perspektivu týkající se udržitelnosti spolupráce zaměřené na rozvoj rodinné politiky. Data budou sbírána rozhovory a dotazníkovým šetřením, což s sebou nese metodologická omezení spojená s těmito metodami sběru dat (viz metody sběru dat).

### **3.1.3 SATISFAKČNÍ VÝZKUM**

V této evaluaci bude výzkum spokojenosti proveden jako součást vyhodnocení workshopů se zaměstnavateli, kdy budou zjišťována očekávání zaměstnavatelů týkající se workshopů, jejich spokojenost s průběhem akce a další potřeby pro budoucí nastavení podobných akcí. Návrh šetření byl v gesci realizátorů projektu, kteří navrhli a administrovali dotazník účastníkům workshopu pro zaměstnavatele.

### 3.1.4 SÉMANTICKÝ DIFERENCIÁL

Sémantický diferenciál je baterií stejně orientovaných škál, s jejichž pomocí se hodnotí různé vlastnosti osob či objektů (Machková, 2009). Jedná se o techniku pro měření konotativního významu posuzovaných objektů (Ferjenčík, 2000), která se využívá se v případech, kdy je třeba standardizovaným způsobem zachytit, jakým způsobem dotazovaní vnímají jednotlivé objekty, a jak hodnotí jejich klíčové charakteristiky. Podstatou je, že k nějakému hodnocení objektu (pojmu, osobě) je zadán seznam dvojic adjektiv s hodnotícími významy (např. silný – slabý, užitečný – neužitečný), mezi nimiž je zavedena nejčastěji sedmibodová škála (Průcha, Veteška, 2012). Škály bývají vyjádřeny v grafické formě a respondenti mohou například zakroužkovat na každé škále bod, který odpovídá jejich hodnocení příslušné vlastnosti.

Respondentům jsou postupně předkládána antonyma (významově opačné charakteristiky), která se vztahují k posuzovaným objektům, a které jako celek vytvářejí adekvátní sémantický prostor. Respondenti v daném případě postupně umísťují své odpovědi na stupnici mezi dvěma předloženými antonymy.

Předpokládáme, že pomocí sémantického diferenciálu získáme unikátní poznatky o:

- hodnocení jednotlivých stakeholderů ostatními zainteresovanými stranami (mj. důvěryhodný – nedůvěryhodný),
- percepce síly/potence ostatních zainteresovaných stran (např. přínosný – nepřínosný),
- percepce aktivity ostatních stakeholderů (např. aktivní – pasivní).

Tato technika bude využita pro hodnocení spolupráce mezi jednotlivými aktéry. Použití sémantického diferenciálu umožní získat výstižné a snadno srovnatelné údaje. Sémantický diferenciál bude využit při kvantitativním šetření metodou CAWI.

## 3.2 METODY SBĚRU A ZDROJE DAT

Evaluace je založena na relevantních empirických datech a naplňuje tak apel vědy založené na důkazech (Hendl, Remr, 2017; Donaldson, Christie, Mark, 2009). Z tohoto důvodu bude realizován nejen desk research ale také kvalitativní a kvantitativní výzkum mezi zástupci CS.

K řešení byly zvoleny následující metody sběru dat:

- desk research,
- polostrukturované rozhovory,

- dotazníkové šetření pomocí on-line dotazníku (CAWI).

Navržená kombinace metod sběru dat umožní získat potřebná data nezbytná k naplnění cílů této veřejné zakázky a triangulovat klíčová zjištění. Navrhovanou kombinací jednotlivých metod bude možné dosáhnout větší robustnosti, spolehlivosti a přesnosti získávané evidence. Tímto způsobem bude posílena validita jednotlivých evaluačních závěrů.

### 3.2.1 DESK RESEARCH

Desk research neboli „výzkum od stolu“ znamená vyhledání, sesbírání, zpracování a vyhodnocení již existujících dat. Desk research je založen především na obsahové analýze relevantních dokumentů a na sekundární analýze dostupných dat. V rámci metody se pracuje s daty, která již byla dříve vytvořena a uspořádána za jiným účelem (Birn, 2008). Realizace tohoto typu výzkum je v kontextu realizované evaluace opodstatněná vzhledem k potřebě získat kontextové informace (Babbie, 1995; Neuendorf, 2002).

Zásadní výhodou této metody je získání velkého množství informací ze stávajících informačních pramenů. Desk research umožňuje připravit vhodné a adekvátně zacílené nástroje sběru dat, které zvyšují epistemologický potenciál prováděné evaluace (Pawson 1989; Kerlinger, Lee 2000). Desk research dále umožňuje eliminovat riziko sběru údajů, které jsou již dostupné, umožní tak věnovat větší úsilí na jejich ověření, doplnění a další elaboraci. Nevýhodou desk research je omezení dané rozsahem a dostupností stávajících pramenů.

Desk research dovoluje evaluačnímu týmu seznámit se ve větším detailu s posuzovaným projektem, s rolami jednotlivých zainteresovaných stran a informovaně připravit následné etapy řešení, včetně upřesnění obsahu nástrojů pro sběr dat (tj. především návrh dílčích otázek pro CAWI a specifikace scénáře individuálních hloubkových rozhovorů). Desk research přispěl také ke conceptualizaci jednotlivých konstruktů a tvorbě relevantních indikátorů jednotlivých jevů využitých při dílčích šetřeních. Poznatky provedeného desk research tvoří jednak samostatnou a inherentní součást výsledků této evaluace, současně však byly využity také pro účely návrhu primárního výzkumu.

Při realizaci zakázky budeme využívat následující zdroje a dokumenty:

- projektová dokumentace
  - projektová žádost (Anotace projektu, Klíčové aktivity projektu, Realizační tým projektu, Monitorovací indikátory, Harmonogram projektu, Rizika projektu, vybrané Změnové podmínky)
  - podklady dokumentující nastavení, cíle, zaměření a plán realizace projektu,
- dokumentace týkající se realizace projektu (tj. zejména zprávy o realizaci, případné další monitorovací zprávy),

- konkrétní výstupy jednotlivých aktivit (letáky, videospoty, Sborník dobré praxe)
- relevantní odborná literatura,
- statistiky a oficiální statistická data,
- související výzkumné a analytické zprávy.

Zjištění a závěry plynoucí z desk research poskytují potřebné informace pro vyhodnocení jednotlivých evaluačních otázek a zároveň jsou podkladem pro nastavení výzkumných šetření. Konkrétní způsob uplatnění desk research a jeho význam pro prováděný projekt je patrný z evaluační matice, jež je uvedena v kapitole 3.3.

### **Dosavadní průběh šetření**

Pro účely vyhotovení vstupní zprávy a zodpovězení evaluačních otázek 1.1.1, 1.1.2 a 1.1.3 byla v průběhu dubna až května provedena rešerše. Nejprve byly zajištěny od realizačního týmu jednotlivé dokumenty, následně byly stanoveny okruhy informací, které jsou relevantní k zodpovězení evaluačních otázek pro vstupní evaluační zprávu. Rešerše se zaměřila na následující témata:

- nastavení projektu,
- změny v nastavení projektu,
- realizace aktivit,
- charakter výstupů zaměřených na přenos dobré praxe,
- způsob přenosu dobré praxe.

K rešerši byly využity následující zdroje a dokumenty:

- Žádost o podporu. Název projektu: Koordinace opatření na podporu sladění pracovního a rodinného života na úrovni krajů. Žadatel/příjemce: Ministerstvo práce a sociálních věcí, 2. 3. 2017, 75 s.<sup>4</sup>;
- Rozhodnutí č. 2. o změně Podmínek použití podpory z Operačního programu Zaměstnanost. Název projektu: Koordinace opatření na podporu sladění pracovního a rodinného života na úrovni krajů. Žadatel/příjemce: Ministerstvo práce a sociálních věcí, 15. 1. 2017, 15 s.;
- Přílohy návrhu projektu se změnami, nedatováno (Příloha č. 4 - Anotace a popis projektu, Příloha č. 2 - Klíčové aktivity projektu, Příloha č. 3 - Realizační tým projektu, Příloha č. 3 - Harmonogram projektu, Příloha č. 8 - Rizika projektu);
- Indikátory projektu Krajská rodinná politika, nedatováno;
- Monitorovací zprávy z období leden 2017–prosinec 2020;
- Sborník dobré praxe rodinné politiky v krajích. [Praha: Ministerstvo práce a sociálních věcí ČR, Odbor rodinné politiky a ochrany práv dětí], nedatováno, 79 s., ISBN 978-80-7421-175-1.;
- videospoty zaměřené na sdílení dobré praxe;<sup>5</sup>

<sup>4</sup> Zdrojem projektových dokumentů je MPSV.

<sup>5</sup> Zdroj: <http://www.rodinyvkrajich.mpsv.cz/cs/dokumenty-ke-stazeni/dokumenty-ke-stazeni-3/dokumenty-ke-stazeni-10>

- webové stránky projektu;<sup>6</sup>
- Facebookové stránky projektu;<sup>7</sup>
- YouTube kanál projektu.<sup>8</sup>

Jednotlivé informace byly v uvedených dokumentech vyhledány a zaznamenány.

Zjištění plynoucí z desk research poskytly potřebné informace pro vyhodnocení jednotlivých evaluačních otázek, dále pro vytvoření logického rámce projektu a teorie změny projektu. Zjištění byla využita také pro nastavení dalších výzkumných šetření a to pro scénáře polostrukturovaných rozhovorů (vedení týmu, krajští poradci, zástupci samospráv).

### 3.2.2 POLOSTRUKTUROVANÉ ROZHOVORY

Polostrukturovaný rozhovor je kvalitativní metodou sběru dat spočívající ve vedení rozhovoru podle scénáře, který obsahuje předem připravené otázky/podněty k diskusi. Polostrukturované rozhovory jsou flexibilnější a volnější než strukturované, ale jsou organizovanější a systematictější než nestrukturované rozhovory (Wildemuth, 2009). Cílem rozhovoru je rekonstrukce předmětu výzkumu ze subjektivní perspektivy jednotlivých respondentů a získání souhrnu jejich zkušeností. Ačkoliv celkové zaměření jednotlivých rozhovorů sleduje identický cíl definovaný na začátku, jsou jednotlivým respondentům poskytnuty rozsáhlé příležitosti ke sdílení svých zkušeností. Při polostrukturovaných rozhovorech se používají otevřené a teoreticky odvozené otázky.

Výhoda této metody spočívá v jeho konverzační povaze, která tazateli umožňuje zohledňovat a vnímat individuální rozdíly a změny situace (Hendl, 2012). Metoda poskytuje vysokou flexibilitu během sběru dat, znění otázek i jejich pořadí lze během interview přizpůsobovat konkrétním podmínkám, lze doplňovat dodatečné otázky, které se z hlediska zkoumaného jevu ukáží jako významné. Omezením této metody je, že informace takto získané jsou nepřímé a filtrované informantem. Je potřeba tedy brát v úvahu, že informace jsou podávány ze subjektivní perspektivy a svoji roli může hrát paměť nebo aktuální nastavení a situace informanta; přítomnost výzkumníka může dále vést ke zkreslení (Hendl, 2012).

Tato metoda bude využita při hodnocení a reflexi následujících oblastí:

- personální zajištění projektových aktivit;
- nastavení realizace vybraných aktivit;
- vytváření podmínek pro přenos dobré praxe;
- spolupráce nastavené mezi MPSV a kraji;

<sup>6</sup> <http://www.rodinyvkrajich.mpsv.cz/>

<sup>7</sup> <https://www.facebook.com/rodinyvkrajich/posts/392629638016046/>

<sup>8</sup> <https://www.youtube.com/channel/UC3qKEYcuqJ84bTcWm7LUDDQ>

- očekávání zástupců krajů týkající se realizace projektu;
- přínosů projektu;
- problémů projektu;
- podmínek udržitelnosti výstupů projektu.

Skupiny respondentů, s nimiž budou provedeny rozhovory, jsou uvedeny v následující tabulce:

**Tabulka 3: Přehled počtu navrhovaných rozhovorů**

| Respondenti                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | Počet rozhovorů |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|
| <b>Vedení projektu</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ věcná garantka projektu</li> <li>■ odborná poradkyně pro CS</li> <li>■ vedoucí oddělení 216</li> <li>■ ředitelka odboru 25</li> <li>■ projektová manažerka</li> <li>■ finanční manažerka</li> <li>■ odborná garantka věcné sekce</li> </ul> | 7 + 6           |
| <b>Další členové týmu</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ odborný garant KA 04 a KA 05</li> <li>■ diseminátorka věcných výstupů</li> </ul>                                                                                                                                                         | 2               |
| <b>Krajští poradci</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                      | 14              |
| <b>Vybraní zástupci samosprávy – krajů a obcí</b>                                                                                                                                                                                                                                                           | 28              |
| <b>Celkem</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                               | 51              |

S vybranými členy projektového týmu (6 osob, s věcnou garantkou, odbornou poradkyní pro CS, odbornou garantkou věcné sekce, diseminátorkou věcných výstupů, ředitelka odboru a vedoucí oddělení) budou rozhovory realizované dvakrát. První rozhovor je zaměřen na personální zajištění projektových aktivit, nastavení realizace vybraných aktivit a na vytváření podmínek pro přenos dobré praxe, druhý rozhovor pak na výsledky, udržitelnosti a dopady projektu.

Kontakty na respondenty poskytl Zadavatel. V rámci samosprávy (kraje a obce) Zadavatel vybral v každém kraji z dostupných kontaktů dva aktéry, kteří se budou účastnit kvalitativního rozhovoru s evaluátory. Tito aktéři byli vybráni na základě změrného nepravděpodobnostního výběru. Konkrétní postup byl zvolen na základě účelového výběru, a to samotnými členy projektu „Koordinace opatření na podporu sladění pracovního a rodinného života na úrovni krajů“ (dále jen projekt). V každém kraji byli zvoleni ti aktéři, kteří projevovali konstantní zájem o rodinnou politiku a projekt samotný a kteří se aktivně účastnili aktivit projektu, jimiž jsou například krajské regionální platformy, workshopy a semináře. Tito aktéři proaktivně spolupracovali s dalšími subjekty zapojenými do rodinné politiky na krajské a obecní úrovni a sbližovali je.



Jedná se tedy o výběr těch osob, které vykazovaly v rámci spolupráce s projektem nejvyšší míru zapojení a aktivit. Výběr kontaktů pro kvalitativní rozhovor probíhal ve všech krajích shodně.

Respondenti budou nejprve kontaktováni, bude jim vysvětlen účel šetření a jeho význam pro prováděnou evaluaci; budou také ujištěni o důvěrném nakládání s poskytnutými informacemi. Za úspěšnou rekrutaci odpovídá Zpracovatel.

Před provedením rozhovorů bude zajištěn informovaný souhlas respondentů. Rozhovory se uskuteční podle časových potřeb respondentů; vzhledem k aktuální epidemiologické situaci budou v případě potřeby využity technické platformy pro dálkovou komunikaci (Skype). Tento způsob dotazování se ukázal jako efektivní a lze jej proto jako alternativu v případě potřeby dobře využít. Rozhovory provedou členové realizačního týmu. Zpracovatel předá zadavateli anonymizované přepisy jednotlivých rozhovorů ve vhodné formě (např. jako soubor „.docx“ čitelný v textovém editoru Word). Tyto transkripty budou tvořit samostatnou přílohu závěrečné zprávy.

### **Dosavadní průběh šetření**

Pro účely vyhotovení vstupní zprávy a zodpovězení evaluačních otázek 1.1.1, 1.1.2 a 1.1.3 byly v květnu 2021 realizovány první rozhovory. Rozhovory se zaměřily na následující témata:

#### **Nastavení projektu**

- personální zajištění realizace projektu
- nastavení plánované realizace aktivit z hlediska dosažení očekávaných výsledků
- stanovení cílů

#### **Spolupráce aktérů**

- nastavení spolupráce
- navazování spolupráce
- udržování spolupráce
- identifikace problémů

#### **Průběh projektu**

- identifikace problémů v průběhu realizace projektu
- posun v projektových činnostech

#### **Podmínky pro přenos dobré praxe**

- vytvoření podmínek pro přenos dobré praxe mezi vybranými klíčovými aktéry (zástupci obcí a krajů, zástupci neziskového sektoru)

Celkem bylo realizováno s 9 členy realizačního týmu, a to s následujícími osobami:

**Tabulka 4: Přehled počtu realizovaných rozhovorů**

| Respondenti                   | Způsob zapojení do projektu | Délka rozhovoru   | Datum konání rozhovoru |
|-------------------------------|-----------------------------|-------------------|------------------------|
| věcná garantka projektu       | projektový zaměstnanec      | 1 hodina 27 minut | 25. 5. 2021            |
| odborná poradkyně pro CS      | projektový zaměstnanec      | 1 hodina 14 minut | 24. 5. 2021            |
| vedoucí oddělení 216          | nulová pozice               | 32 minut          | 24. 5. 2021            |
| ředitelka odboru 25           | nulová pozice               | 40 minut          | 2. 6. 2021             |
| projektová manažerka          | projektový zaměstnanec      | 32 minut          | 24. 5. 2021            |
| finanční manažer              | projektový zaměstnanec      | 13 minut          | 25. 5. 2021            |
| odborná garantka věcné sekce  | nulová pozice               | 31 minut          | 25. 5. 2021            |
| odborný garant KA 04 a KA 05  | projektový zaměstnanec      | 13 minut          | 25. 5. 2021            |
| diseminátorka věcných výstupů | projektový zaměstnanec      | 42 minut          | 25. 5. 2021            |

Pro realizaci rozhovorů byl vytvořen nástroj pro sběr dat, tj. scénář pro vedení rozhovoru s vybranými členy realizačního týmu. Nástroj prošel peer review v rámci týmu Zpracovatele a v rámci týmu Zadavatele. V rámci testování bylo nejprve zjištěno, zda jsou otázky srozumitelné. V průběhu dotazování pak byly některé otázky doplněny. Jednalo se o doplňující otázky, které dále upřesňovaly hlavní otázky.

Kontakty na respondenty poskytl Zadavatel. Rozhovory provedla vedoucí evaluačního týmu. S respondenty byla telefonicky domluvena on-line schůzka prostřednictvím platformy Skype – rozhovor proběhl formou videohovoru. Rozhovory trvaly různou dobu – v rozmezí od 13 min. do 87 min., a to podle pozice osoby v rámci projektu.

Na začátku rozhovoru byli respondenti uvítáni a představila se tazatelka. Respondentům byl vysvětlen účel rozhovoru, resp. evaluace, a poskytnuty informace o způsobu nakládání s daty, následně byl získán informovaný souhlas respondenta s pořízením videozáznamu.

Videozáznamy byly po skončení rozhovoru přepsány do textové podoby, vyčištěny a připraveny pro analýzu. Následně bylo provedeno kódování a byly identifikovány klíčové informace pro zodpovězení zpracovávaných evaluačních otázek. Anonymizované transkripty jednotlivých rozhovorů budou ve formě „.docx“ předány Zadavateli jako samostatná příloha závěrečné zprávy.

### 3.2.3 DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ (CAWI)

Ke sběru kvantitativních dat bude využita metoda CAWI (*Computer Assisted Web Interviewing*), která představuje způsob sběru dat prostřednictvím webového rozhraní. Základem je vypracovaný dotazník obsahující především uzavřené otázky. Dotazník může mít také kvalitativní složku v podobě otevřených otázek. Jedná se o standardizovanou metodu, což umožňuje získaná data analyzovat kvantitativními analytickými metodami.

Výhodou kvantitativního dotazování je, že se lze dotázat velkého množství respondentů a se získanými daty lze kvantitativně nakládat a souhrnně vyhodnocovat. Výhodou elektronické verze je, že respondenti mohou vyplnit dotazník na místě a čase, který jim vyhovuje. Omezením metody je menší množství získaných informací a omezená možnost validovat relevantnost a pravdivost odpovědí. Je zde např. riziko nepochopení dotazu bez možnosti klást upřesňující otázky; dále také nižší ochota věnovat otázkám pozornost. Stejně jako u rozhovorů je zde poukázáno na skutečnost, že výpovědi takto získané mají subjektivní charakter a jsou ovlivněny aktuální situací a nastavením respondenta.

CAWI bude využito k získání dat o spolupráci vybraných aktérů, o jejich očekáváních, problémech a přínosech vybraných výstupů projektu, o udržitelnosti výstupů projektu. Tato metoda bude využita pro hodnocení vybraných aktivit a výstupů projektu. Dotazník bude vytvořen v elektronické podobě a bude pilotně testován. V rámci této pilotáže bude ověřena srozumitelnost jednotlivých otázek, adekvátnost navržených alternativ a vhodnost konkrétního typu otázek. Finální návrh dotazníku bude předložen ke schválení Zadavateli.

Po jeho finalizaci bude respondentům prostřednictvím e-mailu odeslána výzva k vyplnění dotazníku obsahující odkaz na vyplnění dotazníku. Respondenti společně s pozvánkou k vyplnění dotazníku obdrží také oficiální dopis (v elektronické podobě) podepsaný Zadavatelem, který potvrdí legitimitu šetření a zároveň zdůrazní důležitost výzkumu pro danou evaluaci. Kromě úvodní výzvy k zapojení do výzkumu bude pasivním respondentům zaslána opakovaná výzva k participaci na výzkumu, což přispěje ke zvýšení návratnosti.

K přenosu dat bude využito zabezpečeného připojení využívajícího šifrování zasílaných dat takovým způsobem, aby byla zaručena anonymita respondentů a ochrana dat před jejich potenciálním zneužitím. Získaná data budou vyhodnocena pomocí statistického softwaru (IBM SPSS Statistics). Sebraná výzkumná data z dotazníkových šetření Zpracovatel předá zadavateli ve vhodné formě (např. soubor „.xlsx“ čitelný v tabulkovém procesoru Excel). Pomocí této metody budou získávány odpovědi týkající se vnímání cílů, nastavení spolupráce a dále následujících aktivit projektu:

- vznik a fungování regionální platformy,
- vznik a fungování celorepublikové platformy,
- činnost krajských poradců.

**Tabulka 5: Klíčoví aktéři pro CAWI-aktivity**

| Klíčoví aktéři                    | Vybrané aktivity projektu              |                                             |                           |
|-----------------------------------|----------------------------------------|---------------------------------------------|---------------------------|
|                                   | Vznik a fungování regionální platformy | Vznik a fungování celorepublikové platformy | Činnost krajských poradců |
| Vedení projektu                   | X                                      | X                                           | X                         |
| Krajští poradci                   | X                                      | X                                           |                           |
| Členové regionálních platforem    | X                                      | X                                           | X                         |
| Členové celorepublikové platformy | X                                      | X                                           |                           |

|                              |   |   |   |
|------------------------------|---|---|---|
| Zástupci krajů a obcí        | X | X | X |
| Zástupci neziskového sektoru | X |   | X |
| Zaměstnavatelé               |   |   | X |

Pozn.: X – je zjišťováno hodnocení dané aktivity

Šetření se zaměří na následující výstupy projektu:

- letáky,
- videospoty, zaměřené na následující:
  - primární prevence v rámci rodinné politiky,
  - zaměstnavatelé, a to z pohledu podpory rodin ze strany zaměstnavatelů (příklady dobré praxe),
  - význam podpory rodinné politiky ze strany samospráv (příklady dobré praxe),
  - hodnota a smysl, význam rodiny a její nezastupitelnou funkci.
- Sborník dobré praxe rodinné politiky v krajích<sup>9</sup>

**Tabulka 6: Vybraní aktéři pro získání zpětné vazby k vybraným aktivitám (EO 3.5.1 a EO 3.5.2)**

| Klíčoví aktéři                    | Vybrané výstupy projektu |            |                          |                     |
|-----------------------------------|--------------------------|------------|--------------------------|---------------------|
|                                   | Letáková kampaň          | Videospoty | Leták pro zaměstnavatele | Sborník dobré praxe |
| Vedení projektu                   | X                        | X          | X                        | X                   |
| Krajští poradci                   | X                        | X          | X                        | X                   |
| Členové regionálních platforem    | X                        | X          | X                        | X                   |
| Členové celorepublikové platformy |                          | X          |                          | X                   |
| Zástupci krajů a obcí             | X                        | X          | X                        | X                   |
| Zástupci neziskového sektoru      | X                        | X          | X                        | X                   |
| Zaměstnavatelé                    | X                        | X          | X                        | X                   |

Pozn.: X – je zjišťováno hodnocení dané aktivity

Vzhledem k cílům evaluace, povaze kvantitativního šetření a s přihlédnutím k očekávané návratnosti ve výši cca 35 % bude pozvánka k vyplnění dotazníku rozeslána všem dostupným aktérům (viz tabulky 5 a 6), vyjma vedení projektu a krajských poradců. Se Zadavatelem bylo dohodnuto, že se bude jednat pouze o aktivní aktéry, kteří se do činností projektu zapojovali a jsou tedy kompetentní odpovídat na otázky dotazníku a posuzovat přínos vybraných výstupů. Takto pojatá evaluace má proto také své omezení v tom, že se zaměřuje pouze na aktivní členy zapojené do projektu a ponechává stranou aktéry, kteří nebyli z různých důvodů ochotni se zapojit do spolupráce v rámci projektu.

### 3.3 EVALUAČNÍ MATICE

Následující tabulka znázorňuje základní evaluační otázky a způsob jejich řešení.

<sup>9</sup> Sborník byl po diskuzi se Zadavatelem přidán mezi výstupy, na které se bude šetření zaměřovat.

**Tabulka 7: Evaluační matice**

| Typ zprávy                          | Oblast evaluace                         | Evaluační otázka                                                                                                                                        | Metoda sběru dat                                                                                                   | Zdroje sběru dat                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|-------------------------------------|-----------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. Vstupní zpráva                   | 1.1 Nastavení projektu                  | 1.1.1 Je realizace projektu dostatečně personálně zajištěna?                                                                                            | <ul style="list-style-type: none"> <li>Desk research</li> <li>CAWI</li> <li>Polostrukturované rozhovory</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>projektové dokumenty, odborná literatura, další relevantní dokumenty</li> <li>projektový tým</li> <li>projektový tým</li> </ul>                                                                                                                              |
|                                     |                                         | 1.1.2 Je plánovaná realizace vybraných aktivit nastavena takovým způsobem, aby přinesla očekávané výsledky?                                             | <ul style="list-style-type: none"> <li>Desk research</li> <li>CAWI</li> <li>Polostrukturované rozhovory</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>projektové dokumenty, odborná literatura, další relevantní dokumenty</li> <li>projektový tým</li> <li>projektový tým</li> </ul>                                                                                                                              |
|                                     |                                         | 1.1.3 Vytváří projekt dostatečné podmínky pro přenos dobré praxe mezi vybranými klíčovými aktéry (zástupci obcí a krajů, zástupci neziskového sektoru)? | <ul style="list-style-type: none"> <li>Desk research</li> <li>CAWI</li> <li>Polostrukturované rozhovory</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>projektové dokumenty, odborná literatura, další relevantní dokumenty</li> <li>projektový tým</li> <li>projektový tým</li> </ul>                                                                                                                              |
| 2. Průběžná zpráva                  | 2.1 Zpětná vazba účastníků workshopu    | 2.1.1 Jak byli zaměstnavatelé spokojeni s programem, organizací, délkou, časem a místem konání workshopu?                                               | <ul style="list-style-type: none"> <li>CAWI</li> </ul>                                                             | <ul style="list-style-type: none"> <li>účastníci workshopu (zaměstnavatelé)</li> </ul>                                                                                                                                                                                                              |
|                                     |                                         | 2.1.2 Jaké byly přínosy workshopů z pohledu samotných zaměstnavatelů?                                                                                   |                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|                                     |                                         | 2.1.3 Co by zaměstnavatelé navrhovali případně změnit u realizace workshopů?                                                                            |                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|                                     |                                         | 2.1.4 Zúčastnili by se zaměstnavatelé akce (na podobné téma, ale s jiným obsahem) znovu?                                                                |                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|                                     |                                         | 2.1.5 Doporučili by zaměstnavatelé akci i dalším zaměstnavatelům?                                                                                       |                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|                                     | 2.2 Důvody (ne)účasti na workshopu      | 2.2.1 Jaké byly důvody zaměstnavatelů pro účast a pro neúčast na workshopu?                                                                             | <ul style="list-style-type: none"> <li>CAWI</li> <li>Polostrukturované rozhovory</li> </ul>                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>účastníci workshopu (zaměstnavatelé)</li> <li>krajští poradci</li> </ul>                                                                                                                                                                                     |
| 3. Závěrečná zpráva – procesní část | 3.1 Ověření vhodného nastavení projektu | 3.1.1 Byly dle vybraných klíčových aktérů srozumitelně a dostatečně definovány cíle projektu na počátku realizace projektu?                             | <ul style="list-style-type: none"> <li>Desk research</li> <li>Polostrukturované rozhovory</li> <li>CAWI</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>vedení projektu</li> <li>krajští poradci</li> <li>členové celorepublikové platformy</li> <li>členové regionálních platforem</li> <li>vybraní zástupci krajů a obcí</li> <li>vybraní zástupci neziskového sektoru</li> <li>zapojení zaměstnavatelé</li> </ul> |
|                                     |                                         | 3.1.2 Byla dle vybraných klíčových aktérů srozumitelně a dostatečně stanovena pravidla spolupráce a komunikace?                                         |                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|                                     | 3.2 Naplnění očekávání klíčových aktérů | 3.2.1 Jaká byla očekávání, s nimiž se vybraní klíčové aktéři zapojili do projektu? Byla tato očekávání v závěru realizace projektu naplněna?            | <ul style="list-style-type: none"> <li>Desk research</li> <li>Polostrukturované rozhovory</li> <li>CAWI</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>vybraní členové regionálních platforem</li> <li>vybraní zástupci krajů a obcí</li> <li>vybraní zástupci neziskového sektoru</li> </ul>                                                                                                                       |

|                                         |                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|-----------------------------------------|---------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                         |                                 | <p>3.2.2 Jaká byla očekávání vybraných klíčových aktérů vůči činnosti krajských poradců? Byla tato očekávání v závěru realizace projektu naplněna?</p> <p>3.2.3 Jaké byly přínosy a slabiny činnosti krajských poradců z pohledu vybraných klíčových aktérů?</p> |                                                                                                                          | <ul style="list-style-type: none"> <li>■ zapojení zaměstnavatelé</li> </ul>                                                                                                                                                                                                            |
|                                         | 3.3 Spolupráce klíčových aktérů | 3.3.1 Které negativní i pozitivní faktory ovlivnily spolupráci mezi vybranými klíčovými aktéry? Jak bylo reagováno na vliv negativních faktorů?                                                                                                                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Desk research</li> <li>■ Polostrukturované rozhovory</li> <li>■ CAWI</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>■ krajští poradci</li> <li>■ členové celorepublikové platformy</li> <li>■ členové regionálních platforem</li> <li>■ vybraní zástupci krajů a obcí</li> <li>■ vybraní zástupci neziskového sektoru</li> <li>■ zapojení zaměstnavatelé</li> </ul> |
|                                         |                                 | 3.3.2 Jaký je vliv regionálních platforem na navazování a rozvoj spolupráce mezi klíčovými aktéry v jednotlivých krajích?                                                                                                                                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Desk research</li> <li>■ Polostrukturované rozhovory</li> <li>■ CAWI</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>■ krajští poradci</li> <li>■ vybraní zástupci krajů a obcí</li> <li>■ vybraní zástupci neziskového sektoru</li> </ul>                                                                                                                           |
|                                         |                                 | 3.3.3 Jaký je vliv celorepublikové platformy na navazování a rozvoj spolupráce mezi MPSV a zástupci jednotlivých krajů?                                                                                                                                          | <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Desk research</li> <li>■ Polostrukturované rozhovory</li> <li>■ CAWI</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>■ členové realizačního týmu projektu</li> <li>■ zástupci jednotlivých krajů</li> </ul>                                                                                                                                                          |
|                                         |                                 | 3.3.4 Jakým způsobem a do jaké míry se podařilo nastavit spolupráci mezi krajskými poradci a samosprávou?                                                                                                                                                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Desk research</li> <li>■ Polostrukturované rozhovory</li> <li>■ CAWI</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>■ krajští poradci</li> <li>■ vybraní zástupci krajů a obcí</li> </ul>                                                                                                                                                                           |
|                                         |                                 | 3.3.5 Vyskytly se během realizace projektu nějaké problémy, s nimiž se museli vybraní klíčoví aktéři potýkat?                                                                                                                                                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Desk research</li> <li>■ Polostrukturované rozhovory</li> <li>■ CAWI</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>■ vedení projektu</li> <li>■ odborný garant KA 04 a KA 05</li> <li>■ diseminátorka věcných výstupů</li> <li>■ krajští poradci</li> <li>■ členové regionálních platforem</li> </ul>                                                              |
| <b>Závěrečná zpráva – dopadová část</b> | 3.4 Aktivita projektu           | <p>3.4.1 Jaké jsou přínosy vybraných aktivit dle názoru vybraných klíčových aktérů projektu?</p> <p>3.4.2 Jaké aktivity byly/jsou z pohledu vybraných klíčových aktérů nejvíce užitečné pro rozvoj rodinné politiky na krajské a místní úrovni?</p>              | <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Desk research</li> <li>■ Polostrukturované rozhovory</li> <li>■ CAWI</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>■ viz tab. č. 5</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                      |
|                                         | 3.5 Výstupy projektu            | <p>3.5.1 Jaké jsou přínosy vybraných výstupů dle názoru vybraných klíčových aktérů projektu?</p> <p>3.5.2 Jaké výstupy byly/jsou z pohledu vybraných klíčových aktérů nejvíce</p>                                                                                | <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Desk research</li> <li>■ Polostrukturované rozhovory</li> <li>■ CAWI</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>■ viz tab. č. 6</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                      |

|  |                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                         |
|--|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  |                                                                                                                 | užitečné pro rozvoj rodinné politiky na krajské a místní úrovni?                                                                                                                                                         |                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                         |
|  | 3.6 Identifikace možných způsobů realizace rozvoje rodinné politiky na úrovni krajů a obcí po skončení projektu | <p>3.6.1 Jaká je míra udržitelnosti vybraných aktivit a výstupů projektu i po jeho skončení?</p> <p>3.6.2 Jakým způsobem bude personálně zajišťována agenda rodinné politiky na krajské úrovni po skončení projektu?</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Desk research</li> <li>■ Polostrukturované rozhovory</li> <li>■ CAWI</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>■ vedení projektu</li> <li>■ krajští poradci</li> <li>■ vybraní zástupci krajů a obcí</li> <li>■ vybraní zástupci neziskového sektoru</li> </ul> |

### 3.4 HARMONOGRAM

Níže je uveden harmonogram prací aktualizovaný na základě schůzky se Zadavatelem.

**Tabulka 8: Harmonogram projektu**

|    | Výstup          | Evaluační úkol                                                                                                                                                                                 | Zodpovědnost | Časový rámec                                |
|----|-----------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|---------------------------------------------|
| 1  | Vstupní zpráva  | Návrh struktury a příprava vstupní evaluační zprávy                                                                                                                                            | Zpracovatel  | duben - červen                              |
| 2  |                 | Detailní rozpracování evaluačního designu a vytvoření návrhů nástrojů sběru dat                                                                                                                | Zpracovatel  | duben                                       |
| 3  |                 | Poskytnutí kontaktů zapojených aktérů z cílových skupin                                                                                                                                        | Zadavatel    | do 14 dnů od uzavření smlouvy <sup>10</sup> |
| 4  |                 | Rešerše projektových dokumentů, odborné literatury a dalších relevantních dokumentů                                                                                                            | Zadavatel    | duben - srpen                               |
| 5  |                 | Příprava kvalitativního šetření mezi členy vedení projektového týmu – rozpracování nástroje sběru dat (scénář), pilotáž nástroje, finalizace, příprava podkladů pro šetření                    | Zpracovatel  | květen                                      |
| 6  |                 | Realizace rozhovorů s vedením a vybranými členy RT, sběr dat o personálním zajištění projektu, nastavení aktivit a vytvoření podmínek pro přenos dobré praxe                                   | Zpracovatel  | květen                                      |
| 7  |                 | Příprava dat ke kvalitativní analýze                                                                                                                                                           | Zpracovatel  | červen                                      |
| 8  |                 | Analýza a interpretace dat zaměřená na personální zajištění projektu a vytvoření podmínek pro přenos dobré praxe                                                                               | Zpracovatel  | červen                                      |
| 9  |                 | Předložení návrhu vstupní zprávy k připomínkování                                                                                                                                              | Zpracovatel  | do 11. 6. 2021                              |
| 10 |                 | Poskytnutí připomínek k návrhu vstupní zprávě                                                                                                                                                  | Zadavatel    | do 14 dnů od předložení                     |
| 11 |                 | Zpracování připomínek a finalizace vstupní zprávy                                                                                                                                              | Zpracovatel  | do 13. 7. 2021                              |
| 12 |                 | Schválení vstupní zprávy                                                                                                                                                                       | Zadavatel    |                                             |
| 13 | Průběžná zpráva | Návrh struktury a příprava průběžné zprávy                                                                                                                                                     | Zpracovatel  | červen - srpen                              |
| 14 |                 | Příprava kvalitativního šetření mezi krajskými poradci – rozpracování nástroje sběru dat (scénář), pilotáž nástroje, finalizace, příprava podkladů pro šetření                                 | Zpracovatel  | červen                                      |
| 15 |                 | Realizace rozhovorů s krajskými poradci, sběr dat týkajících se účasti zaměstnavatelů na workshopu, očekávání, problémů a přínosů vybraných výstupů projektu, a udržitelnosti výstupů projektu | Zpracovatel  | červenec                                    |
| 16 |                 | Příprava dat ke kvalitativní analýze                                                                                                                                                           | Zpracovatel  | červenec                                    |
| 17 |                 | Analýza a interpretace kvalitativních dat týkajících se účasti zaměstnavatelů na workshopu                                                                                                     | Zpracovatel  | červenec                                    |

<sup>10</sup> Smlouva nabyla účinnosti zveřejněním v registru smluv MV dne 13. 4. 2021.



|    |                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |             |                        |
|----|------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|------------------------|
| 18 |                  | Analýza a interpretace kvantitativních dat o účastnících workshopu (zpětná vazba od zaměstnavatelů)                                                                                                                                                                                                                                              | Zpracovatel | červenec               |
| 19 |                  | Předložení návrhu průběžné zprávy k připomínkování zadavateli                                                                                                                                                                                                                                                                                    | Zpracovatel | do 25. 7. 2021         |
| 20 |                  | Poskytnutí připomínek k návrhu průběžné zprávy                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | Zadavatel   | do 7 dnů od předložení |
| 21 |                  | Zpracování připomínek, finalizace průběžné zprávy                                                                                                                                                                                                                                                                                                | Zpracovatel | do 7 dnů od předložení |
| 22 |                  | Schválení průběžné zprávy                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | Zadavatel   | 13. 8. 2021            |
| 23 | Závěrečná zpráva | Návrh struktury závěrečné zprávy                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |             |                        |
| 24 |                  | Příprava kvalitativního šetření mezi zástupci obcí a krajů – rozpracování nástroje sběru dat (scénář), pilotáž nástroje, finalizace, příprava podkladů pro šetření                                                                                                                                                                               | Zpracovatel | červenec               |
| 25 |                  | Realizace polostrukturovaných rozhovorů se zástupci obcí a krajů, sběr dat týkajících se očekávání, problémů a přínosů vybraných výstupů projektu, a udržitelnosti výstupů projektu                                                                                                                                                              | Zpracovatel | červenec               |
| 26 |                  | Příprava dat ke kvalitativní analýze                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | Zpracovatel | červenec               |
| 27 |                  | Analýza a interpretace kvalitativních dat zaměřená na identifikaci očekávání, problémů a přínosů vybraných výstupů projektu, a udržitelnost výstupů projektu (data od vedení projektového týmu a krajských poradců sebrána v kroku č. 8 a 24)                                                                                                    | Zpracovatel | červenec               |
| 28 |                  | Příprava kvantitativního šetření mezi členy regionálních platforem a všemi členy celorepublikové platformy, vybranými zástupci krajů a obcí, vybranými zástupci neziskového sektoru, a zaměstnavateli zapojení do projektových aktivit – rozpracování nástroje sběru dat (dotazník), pilotáž nástroje, finalizace, příprava podkladů pro šetření | Zpracovatel | červenec               |
| 29 |                  | Sběr dat pomocí dotazníkového šetření                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | Zpracovatel | červenec               |
| 30 |                  | Příprava dat z dotazníkového ke kvantitativní analýze                                                                                                                                                                                                                                                                                            | Zpracovatel | srpen                  |
| 31 |                  | Analýza a interpretace kvantitativních dat o očekávání, problémech a přínosech vybraných výstupů projektu, a o udržitelnosti výstupů projektu                                                                                                                                                                                                    | Zpracovatel | srpen                  |
| 32 |                  | Příprava kvalitativního šetření (vedení a vybraní členové RT) zaměřené na očekávání, problémy a přínosy vybraných výstupů projektu a udržitelnost výstupů                                                                                                                                                                                        | Zpracovatel | červenec               |
| 33 |                  | Realizace polostrukturovaných rozhovorů s vedením a vybranými členy RT                                                                                                                                                                                                                                                                           | Zpracovatel | červenec               |
| 34 |                  | Příprava dat ke kvalitativní analýze                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | Zpracovatel | červenec               |
| 35 |                  | Analýza a interpretace kvalitativních dat z provedených rozhovorů                                                                                                                                                                                                                                                                                | Zpracovatel | červenec - srpen       |

|    |                                                                                           |             |                                         |
|----|-------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|-----------------------------------------|
| 36 | Předložení návrhu závěrečné zprávy k připomínkování zadavateli                            | Zpracovatel | 15. 8. 2021                             |
| 37 | Poskytnutí připomínek k návrhu závěrečné zprávy                                           | Zadavatel   | do 7 dnů od předložení                  |
| 38 | Zpracování připomínek, finalizace závěrečné zprávy a odevzdání průběžné zprávy zadavateli | Zpracovatel | do 7 dnů od předložení                  |
| 39 | Schválení závěrečné zprávy                                                                | Zadavatel   | nejpozději 3. 9. 2021                   |
| 40 | Podepsání akceptačního protokolu                                                          | Zadavatel   | do 10 dnů od přijetí posledního výstupu |

## 3.5 ANALÝZA RIZIK EVALUACE

### 3.5.1 VNITŘNÍ RIZIKA

Změna ve složení realizačního týmu – malý dopad, střední pravděpodobnost výskytu. Eliminace: uzavření smlouvy o řešení projektu s jednotlivými členy týmu; spolupráce s dostatečným množstvím odborných spolupracovníků; zajištění hlavních projektových činností systémem zástupnictví – členové týmu jsou stínováni alternativním interním či externím spolupracovníkem, který může v započaté práci pokračovat.

Nedostatečná řešitelská kapacita pro realizaci projektu – velmi vysoký dopad, nízká pravděpodobnost výskytu. Eliminace: činnosti jsou zajištěny systémem zástupnictví (např. pro případ nemoci či dočasné pracovní neschopnosti); navázání spolupráce s dostatečným množstvím odborných pracovníků; ex-post: doplnění chybějícího pracovníka z předem připravených rezerv tak, aby odborný profil nového pracovníka odpovídal profilu zastoupeného pracovníka; mobilizace dodatečných pracovních sil, které stínují jednotlivé pracovníky v realizačním týmu; uzavření smluv o řešení projektu se členy realizačního týmu.

Podcenění náročnosti vytyčených úkolů – velmi velký dopad, nízká pravděpodobnost výskytu. Eliminace: systematické nastudování současného stavu řešené problematiky; přijetí organizačních opatření před začátkem projektu směřující k poskytnutí adekvátního zázemí realizačnímu týmu pro vykonávání jednotlivých činností souvisejících s realizací projektu; provedení důsledné přípravy a naplánování dílčích činností; zajištění otevřené a intenzivní komunikace mezi členy týmu a s aplikačním garantem; ex-post: mobilizace dodatečných pracovních sil, které stínují jednotlivé pracovníky v realizačním týmu.

Posun harmonogramu – střední dopad, střední pravděpodobnost výskytu. Eliminace: vytvoření detailního plánu s adekvátní časovou alokací na jednotlivé činnosti a s dostatečnými časovými rezervami; důsledné uplatňování zásad projektového řízení, stanovení průběžných milníků, zajištění pravidelných koordinačních schůzek týmu, pravidelná kontrola výstupů; nastavení určitých činností flexibilněji pro případ nečekaných okolností.

Získání irelevantních či nevalidních poznatků/výstupů – velmi velký dopad, velmi nízká pravděpodobnost výskytu. Eliminace: vytvoření systému opatření a nastavení průběžného monitoringu činností (návrh

kontrolních dnů) umožňujícího včas identifikovat odchýlení od stanoveného harmonogramu a přijetí případných korektivních opatření; závazek uchazeče předkládat zadavateli ke schválení výzkumné instrumenty; provádění triangulace klíčových zjištění; návrh předběžného odevzdání závěrečné zprávy k připomínkám ve formě draftu.

### 3.5.2 VNĚJŠÍ RIZIKA

Neochota respondentů účastnit se výzkumného šetření – velký dopad, nízká pravděpodobnost výskytu. Eliminace: rozsáhlé zkušenosti řešitele s realizací výzkumných šetření; výběr vhodné výzkumné techniky, výzkumného instrumentu a metody jeho konstrukce maximalizující návratnost; anonymizace výzkumu; zaštitění výzkumu zadavatelem; vysvětlení významu a účelu prováděného výzkumu respondentům; vytvoření dostatečně rozsáhlé opory výběru pro doplnění jednotek.

Dostatek respondentů – střední dopad, nízká pravděpodobnost výskytu. Eliminace: zajištění dostatečného množství respondentů pro hloubkové rozhovory již v počátku výzkumu; poskytnutí kontaktů zadavatelem.

Nepřijetí výsledku – velmi velký dopad, nízká pravděpodobnost výskytu. Eliminace: aktivní role vedoucího realizačního týmu při řešení a průběžné konzultaci, vytvoření užitečného a uživatelsky přívětivého výsledku.

Změna podmínek snižující potenciál využití dosaženého výsledku – střední dopad, střední pravděpodobnost výskytu. Eliminace: úzká spolupráce s realizačním týmem programu, koncipování jednotlivých výstupů tak, aby byly využitelné jak pro evaluaci, tak také pro přípravu případných dalších navazujících kroků.

## 4. VYHODNOCENÍ EVALUAČNÍCH OTÁZEK

### EO 1.1.1: JE REALIZACE PROJEKTU DOSTATEČNĚ PERSONÁLNĚ ZAJIŠTĚNA?

---

#### 4.1.1 ZJIŠTĚNÍ

Evaluovaný projekt je podle odborné garantky věcné sekce, i v porovnání s jinými projekty na MPSV, velmi rozsáhlý, a to jak z hlediska počtu realizovaných aktivit, širě zapojené CS, geografického dosahu a alokace finančních prostředků, tak i z hlediska množství zapojených osob. Projekt má decentralizovanou strukturu, což je podle odborné garantky věcné sekce velmi přínosné pro naplnění hlavního cíle, neboť lidé v terénu jsou nezastupitelnou součástí veškerého dění v regionu a hrají významnou roli při provazování aktivit a aktérů. Decentralizace však také klade vyšší nároky na organizaci a personální zajištění.

Pracovní pozice na projektu lze rozdělit na následující pozice:<sup>11</sup>

- pozice vykonávané z centra, tj. z Prahy,
- decentralizované pozice krajských poradců (14 osob)
- členové celorepublikové platformy (14 osob)
- členové regionálních platform (6-12 osob v každém ze čtrnácti krajů).<sup>12</sup>

Podle odborné garantky věcné sekce se realizátoři projektu snažili obsadit projektové pozice pracovníky, kteří byli nejen odborně způsobilí, ale které daná problematika také zajímala. Vedoucí pracovní pozice byla vždy obsazována vybranou osobou z projektového týmu, neboť již byla s projektem obeznámena, čímž byla zajištěna návaznost projektových činností.

Větší potíže představovala **fluktuace pracovníků**, která byla podle odborné poradkyně pro CS na projektu vyšší, a to především v počátcích projektu. Fluktuace podle odborné poradkyně pro CS vždy představuje problém z hlediska návaznosti činností. Důvody fluktuace byly různé a nesouvisely podle respondentů s projektem, nýbrž byly vnějšího rázu (dlouhodobá nemoc, mateřská dovolená, změna pracovní dráhy pracovníka atp.).

Co se týče **centrálně vykonávaných pozic** v užším realizačním týmu, vyšší fluktuace byla na pozicích analytika a garanta KA 04 a KA 05. Podle věcné garantky projektu se jednalo asi o dvě nebo tři pozice (např. diseminátorka věcných výstupů), které byly častěji měněny, na ostatních pozicích se pracovníci drželi

---

<sup>11</sup> Pozice se člení na projektové zaměstnance (zaměstnané na dobu určitou) a na tzv. kmenové zaměstnance na MPSV (zaměstnané pod státní službou na dobu neurčitou). Kmenoví zaměstnanci vykonávají v projektu tzv. nulové pozice, kdy ke své běžné agendě mají na starost agendu projektu. Jejich zapojení je spíše formou připomínkování a schvalování výstupů, které zpracovali projektoví zaměstnanci. Rozdělení projektových zaměstnanců a nulových pozic viz Realizační tým projektu.

<sup>12</sup> Podrobnosti viz kapitola Realizační tým projektu.

stabilně. Z pohledu realizace projektu proběhly personální změny na projektových pozicích, kdy například odborná poradkyně pro CS působila na pozici diseminátorky věcných výstupů.

Specifická byla situace na **pozicích krajských poradců**. Tyto pozice jsou decentralizované, přičemž bylo podle odborné garantky věcné sekce žádoucí, aby je zastávali lidé pocházející přímo z daných krajů, neboť je lze lépe zaangažovat do dané činnosti. Problémem bylo to, že krajské poradce v krajích, kde nebyla nastavená prarodinná politika nebo jiný druh prarodinných aktivit, měli těžší pozici v rámci navazování a prohlubování spolupráce s jednotlivými aktéry než poradce v krajích, kde již určitá tradice rodinné politiky byla zavedena.

Ke změnám na pozici krajského poradce pak docházelo nejčastěji ve Středočeském kraji, v každém případě se však vždy podařilo potřebné pozice obsadit. Fluktuace však podle odborné poradkyně pro CS činila potíže např. při návaznosti činností. Pokud se změnil krajský poradce, pak musel znovu nastavovat spolupráci a komunikaci v rámci platformy, opětovné navazování komunikace pak vyžadovalo další čas.

Podle odborné garantky věcné sekce byl také někdy problém v případě tzv. **nulových pozic**. V těchto případech jeden člověk vykonává v rámci MPSV i jiné pracovní činnosti, nesouvisející s hodnoceným projektem. Činností pak bylo dohromady příliš mnoho a nebylo možné vždy všemu věnovat takové množství času, jak by bylo třeba.

V souvislosti s pandemií COVID-19 bylo potřeba celou komunikaci převést do **on-line prostředí**. Ačkoli distanční komunikace někdy působí jako bariéra a může mít negativní vliv na motivaci pracovníků, podle realizátorů tato změna neměla negativní vliv na realizaci projektových aktivit a výstupů.

#### 4.1.2 ZÁVĚRY

Závěry zde uvedené shrnují výše uvedená zjištění, která vyplývají z provedených rozhovorů s realizátory projektu a řešerše dokumentů (viz metodologie). Omezením použitých rozhovorů je, že informace takto získané jsou nepřímé a filtrované informantem, je potřeba tedy brát v úvahu, že informace jsou podávány ze subjektivní perspektivy a svoji roli může hrát paměť nebo aktuální nastavení a situace informanta; přítomnost výzkumníka může dále vést ke zkreslení. Pokud to bylo možné, byla získaná data triangulována pomocí analýzy projektových dokumentů.

Evaluovaný projekt je z hlediska počtu realizovaných aktivit, šíře zapojené CS, geografického dosahu, alokace finančních prostředků a hlediska množství zapojených osob velmi rozsáhlý. Projekt byl celkově dobře personálně zajištěn a pozice v projektu se dařilo celkem rychle obsadit. Větší potíže představovala fluktuace pracovníků, která byla především v počátcích projektu vyšší. Více problematické byly pozice krajského poradce, které byly decentralizované a byly potenciálně zatíženy velkým množstvím činností, a to podle úrovně rozvoje rodinné politiky v kraji. Fluktuace pracovníků však neměla podle realizátorů významný vliv na realizaci

aktivit a tvorbu výstupů a vše se podařilo personálně dostatečně kvalitně zajistit. V souvislosti s pandemií COVID-19 bylo potřeba celou komunikaci převést do on-line prostředí, avšak ani tato změna podle neměla realizátorů významnější negativní vliv na realizaci projektových aktivit a výstupů.

### 4.1.3 DOPORUČENÍ

#### Doporučení 1: Zlepšit organizaci práce krajských poradců

Činnost krajských poradců byla z velké část specifikována až v průběhu realizace projektu. V některých případech se ukázalo, že pozice jsou zatíženy velkým množstvím činností, a to podle úrovně rozvoje rodinné politiky v kraji. Doporučujeme analyzovat náplň práce krajských poradců ve vztahu k potřebám krajů a vyhodnotit, do jaké míry množství práce odpovídá potřebám realizace projektových aktivit v daném kraji a podle toho upravit personální zajištění aktivit krajských poradců.

### EO 1.1.2: JE PLÁNOVANÁ REALIZACE VYBRANÝCH AKTIVIT NASTAVENA TAKOVÝM ZPŮSOBEM, ABY PŘINESLA OČEKÁVANÉ VÝSLEDKY?

---

#### 4.2.1 ZJIŠTĚNÍ

Z Teorie změny (viz tab. 9) a Logického rámce projektu (viz tab. 10), které jsme vytvořili na základě rešerše projektové dokumentace, je patrné, že dílčí cíle projektu odpovídají hlavnímu cíli projektu a jsou provázány s problémy a potřebami, které byly identifikované na základě předcházející zkušenosti s realizací rodinné politiky jak na úrovni centrální, tak regionální.

Z Logického rámce projektu dále vyplývá, že zvolené **aktivity** vedou k naplnění dílčích cílů a zároveň k velkému množství stanovených výstupů. Všechny výstupy jsou přitom v souladu s dílčími cíli. Také podle realizátorů jsou výstupy v souladu s hlavním i dílčími cíli projektu a aktivity byly zvoleny tak, aby vedly k vytvoření výstupů a očekávaných výsledků. Podle realizátorů projektu byly vybrané aktivity a výstupy dostatečné pro zajištění hlavního cíle projektu, a proto by žádné další nepřidávali. Zároveň nevnímají, že by některé aktivity a výstupy byly z hlediska dosažení cílů projektu zbytečné.

Podle realizátorů byly cíle z hlediska **harmonogramu** nastaveny dobře, což lze podle nich demonstrovat na tom, že se jednotlivé cíle daří plnit v potřebné kvalitě. Realizace aktivit byla průběžně nastavována tak, aby zajistila očekávané výstupy. V průběhu řešení projektu došlo k některým významným změnám v realizaci, jejichž důvody jsou dále blíže popsány:

- zařazení nových aktivit pro naplnění hlavního cíle: aktivity orientované na zaměstnavatele (v důsledku rozšíření projektu o další CS);

- vytvoření nových dokumentů: vytvoření Sborníku a osvětové příručky pro rodiny plánující/očekávající potomka;
- doplnění další formy Sborníku: přidána elektronická, průběžně doplňovaná verze;
- tematické rozšíření původních aktivit: zařazení tématu Primární prevence do vybraných projektových aktivit a výstupů (workshopy zaměřené na téma primární prevence, videospot věnovaný významu primární prevence);
- změna formy výstupu mediální kampaně: rozhlasové spoty byly změněny na videospoty;
- změna formy workshopů: převod z prezenční na on-line formu;
- změna ve formě komunikace a spolupráce na pozicích krajských poradců a platforem: přechod do on-line prostředí.

Projekt byl rozšířen o CS, která v návrhu projektu nefigurovala, a to o **zástupce zaměstnavatelů**. Došlo tak k dílčí změně v zaměření projektu (viz projektová dokumentace). Potřeba zařadit tuto CS vyplynula podle realizátorů jednak z jednání zástupců platformy, mezi kterými byli také zaměstnavatelé, a dále zjišťováním potřeb klíčových aktérů např. v rámci kulatých stolů nebo osvětových akcí. Zařazením CS zástupci zaměstnavatelů došlo k **zařazení aktivit** směřovaných na tuto CS. Jednalo se především o workshopy, letáky a videospoty zaměřené na zaměstnavatele. Dále byl stanoven další cíl projektu, a to zvýšit informovanost a změnit postoje zaměstnavatelů v problematice sladování pracovního a rodinného života. Podle realizátorů byl projekt v důsledku těchto změn prodloužen o dva roky (původně konec 12/2019, nově 12/2021).

Vytvoření **Sborníku dobré praxe a osvětové příručky pro rodiny plánující/očekávající potomka** bylo realizátory projektu zařazeno později v důsledku zkušeností s realizací projektových aktivit. Dobrá praxe byla stěžejním tématem již od počátku projektu, ale bylo potřeba zařadit výstup, pomocí kterého by bylo možné příklady dobré praxe sdílet. Zařazení osvětové příručky pro rodiny k tématu primární prevence do projektových aktivit opět vyplývala z potřeb CS, se kterými se realizátoři projektu setkávali ať už v poradenství nebo v rámci akcí pro veřejnost. Průřezovými tématy byly kyberšikana a kyberprostor. **Elektronickou formu Sborníku** realizátoři zvolili proto, že lze průběžně sbírat příklady dobré praxe a ukládat je do dokumentu. Dále elektronická forma zvyšuje dosah Sborníku – odkaz na Sborník lze snadno distribuovat elektronickými informačními kanály, jako je e-mail nebo Facebook. Na Facebooku byla vytvořena stránka projektu, která má aktuálně 465 sledujících.<sup>13</sup>

Z jednání platformy, realizace workshopů a kulatých stolů vyplynulo jako velmi důležité téma **oblast primární prevence**, která byla následně zařazena mezi ostatní témata workshopů a videospotů. **Změnu rozhlasových spotů na videospoty** provedl užší realizační tým podle věcné garantky projektu na základě zkušeností s jinou

---

<sup>13</sup> K datu 25. 6. 2021.

rozhlasovou kampaní. Tato kampaň neměla podle subjektivního názoru realizátorů takový dopad, jaký by očekávali, a proto zvolili videospoty, o nichž se domnívali, že budou účinnější.

V projektu došlo také v důsledku pandemie COVID-19 ke **změnám realizace workshopů**. **Workshopy** pro zaměstnavatele naplánované na jaro 2020 byly realizovány na podzim 2020. Na tuto dobu byly naplánovány také workshopy zaměřené na primární prevenci. Na podzim proto proběhlo 14 workshopů pro zaměstnavatele a 14 workshopů na primární prevenci. Organizace workshopů byla také vzhledem k měnícím se epidemiologickým opatřením velmi náročná pro krajské poradce, kteří vystupovali i jako moderátoři během online streamu a vysvětlovali lektorům změnu realizace, a dále pro věcného garanta projektu a diseminátora věcných výstupů a odborného poradce pro CS (zajištění věcného a technického zázemí a příprava nepodstatné změny atd.). Podle odborné poradkyně pro CS se však podařilo vše zvládnout. Workshopy byly navíc **převezeny do on-line prostředí**, kam byla převedena obecně komunikace projektových pracovníků jak v rámci projektového týmu, tak i v rámci platform, a dále také i komunikace s CS. On-line forma nebyla při návrhu projektu uvažována a bylo potřeba je operativně zavést.

Mezi kraji byly určité rozdíly v průběhu realizace **aktivit zaměřených na tvorbu návrhů strategických dokumentů regionálních rodinných politik**, neboť jednotlivé kraje k rozvoji rodinné politiky přistupovaly různě a s různou ochotou se angažovat v přípravě koncepcí a následné implementace. V Jihomoravském kraji na koncepci rodinné politiky pracovali již před započítím projektu, a proto se tam se dařilo realizovat aktivity rychleji. Naopak v Libereckém kraji byla aktivita realizována pomaleji, neboť zástupci krajského úřadu zvažovali, zda se bude vytvářet souhrnná koncepce jak pro rodinnou politiku, tak pro politiku stárnutí.

Podle finančního manažera bude pravděpodobně projekt prodloužen o půl roku do června 2022. Důvodem podávání žádosti o prodloužení realizace projektu je podle garantky věcné sekce následující:

- aktuální i dlouhodobá potřeba zaměřit pozornost na téma primární prevence;
- aktuální i dlouhodobá potřeba existence přehledné nabídky kontaktů organizací zabývajících se primární prevencí;
- aktuální i dlouhodobá potřeba sdílení příkladů dobré praxe, jež by reflektovaly současnou problematiku spojenou s dopady pandemie COVID-19, která se dotýká mnoha oblastí života rodin, pracovních i soukromých;
- aktuální i dlouhodobá potřeba zvýšené informovanosti zaměstnavatelů ohledně aktuálních prorodinných opatření a opatření spojených s dopady pandemie COVID-19;
- udržení kontinuity, spolupráce s kraji a nabytého know-how v oblasti rodinné politiky tak, aby byla zajištěna koordinace místních a celostátních politik na podporu rodin a sladování rodinného a pracovního života.



**Tabulka 9: Teorie změny**

| Příčiny                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | Problém                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | Aktivity                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | Výstupy                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | Krátkodobé dopady                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | Dlouhodobé dopady                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• rodinná politika v posledních desetiletích nebyla na regionální úrovni systematicky rozvíjena</li> <li>• roztržitost informací vztahujících se k problematice rodinné politiky</li> <li>• různá úroveň zájmu a implementace opatření rodinné politiky na úrovni krajů</li> <li>• nedostatečná institucionální základna systémové podpory regionálních programů podpory rodiny</li> <li>• chybějící koncepce rodinné politiky na úrovni obcí či krajů</li> <li>• chybějící zkušenosti týkající se zabezpečení potřeb rodin</li> <li>• Na centrální úrovni nejsou k dispozici nedostatečné znalosti na centrální úrovni o rozsahu a obsahu aktivit obcí a krajů na podporu rodin</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• nedostatečné rozvinutí praxe programů podpory rodin</li> <li>• implementace rodinné politiky kraji je nekoordinovaná, nejednotná a roztržitá</li> <li>• na různých úrovních chybí odborné poradenství ve věci jednotlivých možných prorodinných opatření</li> <li>• nedostatečná motivační a poradenská činnost ze strany státu</li> <li>• není nastavena spolupráce mezi MPSV a kraji v oblasti rodinné politiky</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• KA 01 Navazování spolupráce a metodické vedení projektu</li> <li>• KA 02 Vytvoření pozic krajských poradců a poradenská činnost</li> <li>• KA 03 Tvorba platformy a jejich využití</li> <li>• KA 04 Vytvoření Metodiky rodinné politiky na krajské a místní úrovni</li> <li>• KA 05 Zpracování analýzy, studie, návrhu koncepce a návrhu implementace opatření v regionu</li> <li>• KA 06 Osvětové a vzdělávací akce, diseminace výstupů</li> <li>• KA 07 Evaluace procesu a výsledků projektu</li> <li>• KA 08 Řízení a administrace projektu</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pozice krajských poradců</li> <li>• 14 regionálních platform</li> <li>• Celorepubliková platforma</li> <li>• Metodika tvorby rodinné politiky na krajské a místní úrovni</li> <li>• Návrhy regionálních koncepcí rodinné politiky pro jednotlivé kraje a návrhy jejich implementace</li> <li>• Analýza úrovně a fungování opatření v oblasti rodinné politiky a sladění pracovního a rodinného života v krajích</li> <li>• Srovnávací studie rodinné politiky v krajích ČR</li> <li>• Návrh postupů pro systémovou komunikaci a spolupráci mezi orgány státní správy a kraji či obcemi v oblasti rodinné politiky</li> <li>• Sborník dobré praxe rodinné politiky v krajích</li> <li>• Osvětová příručka pro rodiny plánující / očekávající potomka „Bude nás víc – aneb nejsme na to sami“</li> <li>• Workshopy, kulaté stoly</li> <li>• Poradství pro CS</li> <li>• Videospoty, letáky, web</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• lepší spolupráce a síťování mezi relevantními aktéry z oblasti podpory rodin v regionu</li> <li>• lepší komunikace a spolupráce mezi MPSV a kraji v oblasti rodinné politiky</li> <li>• lepší koordinace místních a celostátních politik v oblasti podpory rodin</li> <li>• sjednocení přístupu krajů k podpoře rodin v daném regionu</li> <li>• rozvoj implementace prorodinných opatření na regionální úrovni</li> <li>• vyšší informovanost CS zaměstnavatelů o možnostech podpory sladění rodinného a pracovního života</li> <li>• vyšší informovanost a změna postoje CS o možnostech a významu primární prevence</li> <li>• vyšší informovanost a změna postoje CS o možnostech regionální podpory rodin</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• zlepšení nabídky a vyrovnaní rozdílů v dostupnosti služeb pro rodiny a aktivit na podporu rodin a ve svém důsledku ke zlepšení kvality života cílové skupiny</li> <li>• efektivnější spolupráce samospráv, MPSV a dalších aktérů na připravovaných opatřeních, které budou lépe odpovídat potřebám rodin</li> <li>• lepší koordinace místních a celostátních politik v oblasti podpory rodin prostřednictvím zavedení udržitelného systému</li> </ul> |

Zdroj: Projektová žádost MPSV. Pozn.: Pozice krajských poradců, regionální platforma a celorepubliková platforma jsou v rámci projektu zajišťovány pouze po dobu trvání projektu.

**Tabulka 10: Logický rámec projektu**

| Vstupy                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | Aktivity                                                                                                                                                                         | Výstupy                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Dopady                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p><b>Rozpočet:</b><br/>87 339 491,60 Kč</p> <p><b>Období realizace:</b><br/>1. 1. 2017 - 31. 12. 2021</p> <p><b>Realizační tým:</b><br/>Věcný garant<br/>Odborný poradce pro komunikaci s CS<br/>Krajský poradce (14x)<br/>Specialista věcného útvaru<br/>Odborný garant KA 04 a KA 05<br/>Odborný gestor KA 05<br/>Diseminátor věcných výstupů<br/>Odborný garant věcné sekce<br/>Vedoucí oddělení<br/>Ředitel odboru<br/>Specialista věcného útvaru<br/>Členové celorepublikové platformy (14)<br/>Členové regionální platformy (14 x 12)<br/>Lektor (specialista)<br/>Oponenti metodických materiálů<br/>Projektový manažer<br/>Finanční manažer<br/>Manažer kvality (2)<br/>Metodik projektového řízení<br/>Metodik finančního řízení<br/>Specialista projektu na MPSV</p> | <p>KA 01 Navazování spolupráce a metodické vedení projektu</p> <p>KA 02 Vytvoření pozic krajských poradců a poradenská činnost</p> <p>KA 03 Tvorba platform a jejich využití</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>vytvoření expertního týmu pro zajištění regionální a místní rodinné politiky na ústřední úrovni (věcný garant, odborný poradce pro komunikaci s CS, specialista věcného útvaru, odborný garant KA 04 a KA 05, diseminátor věcných výstupů),</li> <li>nastavení spolupráce mezi jednotlivými pracovníky projektového týmu,</li> <li>poskytování metodické a věcné podpory jednotlivým pracovníkům projektu,</li> <li>navázání a nastavení spolupráce s kraji,</li> <li>prezentace „Současná podoba rodinné politiky a sladění práce a rodiny na regionální a lokální úrovni“,</li> <li>prezentace „Rodinná politika a sladění práce a rodiny – role zaměstnavatelů“,</li> <li>oslovení obcí s žádostí o zapojení do projektu (dle doporučení příslušného kraje) a dojde k navázání spolupráce,</li> <li>oslovení zaměstnavatelů a zaměstnavatelských organizací a navázání spolupráce.</li> </ul> <p>V případě potřeby:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>odborné konzultace se zástupci krajů a obcí,</li> <li>odborné konzultace se zaměstnavateli.</li> </ul> <hr/> <ul style="list-style-type: none"> <li>vytvoření a obsazení pozic krajských poradců a jejich poradenských míst,</li> <li>poskytování poradenství zástupcům cílové skupiny v oblasti rodinné politiky a sladování rodinného a pracovního života,</li> <li>vytvoření komunikačního kanálu mezi ústředním orgánem státní správy a samosprávou v oblasti podpory rodin.</li> </ul> <hr/> <ul style="list-style-type: none"> <li>vytvoření 14 regionálních platform v každém kraji,</li> <li>vytvoření celorepublikové platformy,</li> <li>nastavení spolupráce v obou typech platform, mezi platformami navzájem a mezi platformami a členy projektového týmu, a tím vytvoření prostoru pro sdílení a vytváření efektivních opatření v oblasti rodinné politiky</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>lepší spolupráce a síťování mezi relevantními aktéry z oblasti podpory rodin v regionu v rámci regionální platformy (zástupci kraje, obcí, neziskových organizací, zaměstnavatelů apod.), což povede ke zlepšení nabídky služeb pro rodiny a ve svém důsledku ke zlepšení kvality života cílové skupiny,</li> <li>lepší komunikace a spolupráce mezi MPSV a kraji v oblasti rodinné politiky díky existenci a fungování celorepublikové platformy a sítě krajských poradců, což povede k efektivnější spolupráci na připravovaných opatřeních, které budou lépe odpovídat potřebám rodin,</li> <li>lepší koordinace místních a celostátních politik v oblasti podpory rodin prostřednictvím zavedení udržitelného systému monitoringu potřeb rodin a navazujících strategií rodinné politiky na krajské a místní úrovni s potenciálem ke zlepšení kvality života cílové skupiny,</li> <li>sjednocení přístupu krajů k podpoře rodin v daném regionu díky existující Metodice rodinné politiky na krajské a místní úrovni, což povede k vyrovnaní rozdílů v dostupnosti, nabídce i kvalitě služeb pro rodiny i dalších aktivit na podporu rodin v regionech. Metodika rovněž pomůže zástupcům samosprávy v realizaci prorodinných politik, a to zejména tím, že je podpoří v rozhodnutí zaměřit se na implementaci regionální rodinné politiky a pomůže jim při její realizaci,</li> <li>rozvoj implementace prorodinných opatření na regionální úrovni díky existující Metodice rodinné politiky na krajské a místní úrovni a díky existujícím návrhům koncepce krajské rodinné politiky a implementace konkrétních opatření s přihlédnutím ke specifickým daného kraje,</li> <li>vyšší informovanost cílové skupiny zaměstnavatelů o možnostech podpory sladování rodinného a pracovního života, a to díky workshopům zaměřeným na tuto konkrétní cílovou skupinu, ale i skrze video-spoty, přehledový leták pro zaměstnavatele a Sborník příkladů dobré praxe,</li> <li>vyšší informovanost cílové skupiny o možnostech a významu primární prevence a změna postoje cílové skupiny k této</li> </ul> |

jak na ústřední úrovni, tak na místní úrovni reagující na specifické potřeby rodin.

- problematice, a to díky workshopům zaměřeným na primární prevenci v rámci rodinné politiky,
- vyšší informovanost cílové skupiny o možnostech regionální podpory rodin a změna postoje cílové skupiny k této problematice, a to díky poradenské činnosti krajských poradců a vzdělávacím a osvětovým akcím projektu.

KA 04 Vytvoření Metodiky rodinné politiky na krajské a místní úrovni

- **metodika rodinné politiky na regionální a místní úrovni**

KA 05 Zpracování analýzy, studie, návrhu koncepce a návrhu implementace opatření v regionu

- **analýza úrovně a fungování opatření v oblasti rodinné politiky a sladění pracovního a rodinného života v krajích ČR**, jejíž součástí bude také analýza potřeb a postojů cílové skupiny v oblasti rodinné politiky v krajích,
- **srovnávací studie rodinné politiky v krajích ČR s následným návrhem legislativních úprav rodinné politiky na regionální a místní úrovni**,
- návrhy, resp. rozšíření stávajících krajských koncepcí rodinné politiky (14),
- návrhy implementace opatření rodinné politiky pro každý kraj (14),
- návrh postupů pro systémovou komunikaci a spolupráci mezi orgány státní správy a kraji či obcemi v oblasti rodinné politiky,
- **Sborník dobré praxe rodinné politiky v krajích.**

KA 06 Osvětové a vzdělávací akce, diseminace výstupů

- úvodní semináře v každém kraji (14),
- kulaté stoly (1\*ročně v každém kraji = 42),
- workshopy (1\*ročně v každém kraji = 70),
- přehledový leták pro zaměstnavatele,
- odborná konference (1) a Sborník,
- vznik a fungování webových stránek projektu,
- celorepubliková osvětová kampaň – video-spoty,
- celorepubliková osvětová kampaň – výroba a distribuce letáků (2 vlny),
- celorepubliková osvětová kampaň – plakátovací kampaň,
- **Osvětová příručka pro rodiny plánující/očekávající potomka „Bude nás víc – aneb nejsme na to sami“**,
- závěrečné semináře v každém kraji (14).

KA 07 Evaluační procesu a výsledků projektu

- vstupní evaluační zpráva
- průběžná evaluační zpráva
- **závěrečná evaluační zpráva**

KA 08 Řízení a  
administrace projektu

- zápisy z porad,
- monitoring realizace projektu,
- zprávy o realizaci projektu,
- žádosti o platbu předkládané v pravidelných intervalech na řídicí orgán OPZ na základě uzavřeného právního aktu projektu.

**PŘEDPOKLADY**

- Existující politická vůle ze strany MPSV využívat poznatky z projektu
- Ochota zainteresovaných stran sdílet zkušenosti a příklady dobré praxe
- Ochota zaměstnavatelů účastnit se vzdělávacích aktivit
- Ochota pracovníků neziskových organizací a dalších aktérů adaptovat se na nový model práce s rodinami

*Pozn.: Tučně zvýrazněné výstupy jsou zároveň hlavními monitorovacími indikátory.*

*Zdroj: Projektová žádost MPSV.*

#### 4.2.2 ZÁVĚRY

Závěry zde uvedené shrnují výše uvedená zjištění, která vyplývají z provedených rozhovorů s realizátory projektu a řešerše dokumentů (viz metodologie). Plánovaná realizace projektových aktivit byla nastavena tak, aby přinesla očekávané výsledky. Dílčí cíle projektu a jeho výstupy odpovídají hlavnímu cíli projektu a jsou provázány s problémy a potřebami, které byly identifikované na základě předcházející zkušenosti s realizací rodinné politiky jak na úrovni centrální, tak regionální. Všechny zvolené aktivity vedou k naplnění očekávaných výsledků a zároveň projekt neobsahuje takové aktivity, které by byly vzhledem k očekávaným výsledkům nadbytečné. Realizace aktivit byla průběžně nastavována tak, aby zajistila očekávané výstupy. Významnou změnou v nastavení bylo zařazení CS zástupci zaměstnavatele. Zařazena byla také aktivita zaměřená na tvorbu Sborníku dobré praxe a dále byly některé aktivity upraveny tak, aby lépe naplnily hlavní cíl projektu. Změny prokazují dostatečnou flexibilitu projektu, díky které bylo možné identifikovat nové potřeby a podle nich projektové aktivity doplňovat nebo upravovat.

#### 4.2.3 DOPORUČENÍ

##### **Doporučení 2: Nastavení pravidel pro komunikaci v on-line prostředí již v návrhu projektu**

Pandemie COVID-19 ukázala potřebu adaptability komunikace realizované jak v rámci projektového týmu a pracovníky projektu, tak i ve vztahu k CS. Doporučujeme nastavit pravidla pro on-line komunikaci (forma komunikace, komunikační platforma, bezpečnost atp.) již při návrhu projektu a dále zajistit metodickou podporu pro pracovníky projektu při přechodu do on-line prostředí a zajistit související technologické vybavení.

##### **Doporučení 3: Nastavení alternativních formátů výstupů typu workshop či poradenství již v návrhu projektu**

Podobně jako u komunikace bylo potřeba v důsledku pandemie COVID-19 přesunout do online prostředí také vybrané aktivity – workshopy nebo poradenství. Doporučujeme již v návrhu projektu počítat s alternativní on-line formou aktivit v on-line prostředí a popsat hlavní rysy on-line formy daných aktivit (způsob realizace, podpůrné materiály). Dále pak zajistit metodickou podporu pro pracovníky projektu při přechodu do on-line prostředí a zajistit související technologické vybavení.

##### **Doporučení 4: Provedení důkladné analýzy klíčových stakeholderů před návrhem projektu**

V průběhu řešení projektu byla zařazena další CS, a to zástupci zaměstnavatelů. Doporučujeme provést před návrhem podobných projektů důkladnou analýzu klíčových zainteresovaných stran (stakeholderů), vytvořit

jejich soupis a posoudit jejich význam z hlediska hlavního cíle projektu a určit jejich prioritu. Zvláště důležité je toto pro projekty, které mají komplexní, průřezový charakter. Díky tomu lze od počátku komplexním způsobem řídit projekt a spolupracovat se zainteresovanými stranami.

### **EO 1.1.3 VYTVÁŘÍ PROJEKT DOSTATEČNÉ PODMÍNKY PRO PŘENOS DOBRÉ PRAXE MEZI VYBRANÝMI KLÍČOVÝMI AKTÉRY (ZÁSTUPCI OBCÍ A KRAJŮ, ZÁSTUPCI NEZISKOVÉHO SEKTORU)?**

---

#### **4.3.1 ZJIŠTĚNÍ**

Hlavním cílem přenosu dobré praxe je podle projektové dokumentace motivovat jednotlivé aktéry k zavádění konkrétních opatření zaměřených na sladování rodinného a pracovního života, poskytnout informace aktérům a organizacím, především pak zástupcům samospráv, neziskových organizací a zaměstnavatelů, jak taková opatření a aktivity realizovat, a dále změnit postoje cílové skupiny k tématu podpory rodin. Mezi hlavní CS patří zástupci samospráv, zaměstnavatelů a neziskového sektoru.

Identifikovali jsme následující podmínky pro zajištění přenosu dobré praxe v rámci evaluovaného projektu:

- personální zajištění;
- konceptualizace vhodných příkladů dobré praxe;
- vytvoření komunikační struktury „vedení projektu – regiony“ spolupracující v rámci celého procesu přenosu příkladů dobré praxe, kdy vedení zajišťuje konceptualizaci a tvorbu výstupů, pracovníci v regionech pak spoluprací s aktéry v regionu a sběr konkrétních příkladů dobré praxe;
- nastavení spolupráce a komunikace s regionálními aktéry pro zajištění konkrétních příkladů dobré praxe od zástupců CS, kteří mají dobré zkušenosti se zaváděním opatření pro sladování rodiny a práce;
- zajištění regionálních aktérů v roli krajských poradců;
- zaangažování aktérů (hlavních CS);
- vhodná forma výstupů;
- volba kanálů pro distribuci výstupů;
- hodnocení dopadu sociální kampaně.

Pro vyhodnocení evaluační otázky byl na základě analýzy procesu vytvořen „ideální typ“ **přenosu dobré praxe**, který byl konceptualizován jako proces sestávající z dílčích fází“

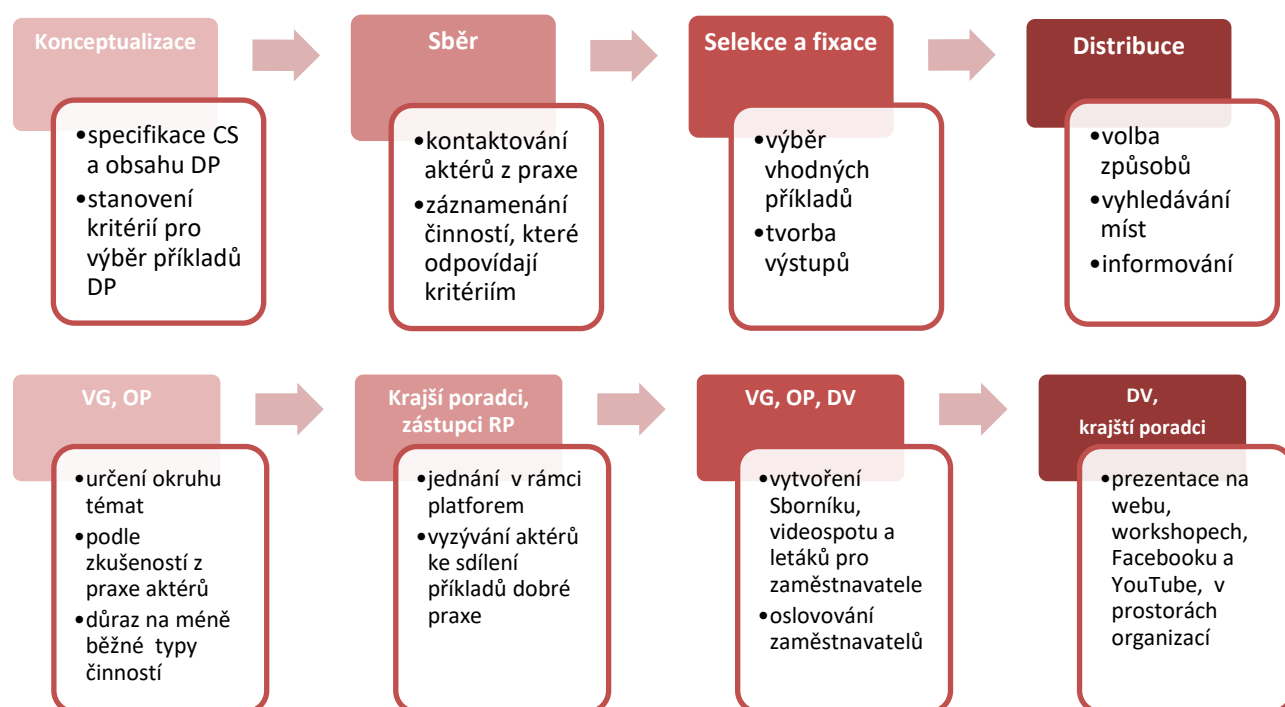
- konceptualizace dobré praxe (identifikace témat, kritéria dobré praxe);
- sběr příkladů dobré praxe;
- selekce a fixace příkladů dobré praxe (výběr příkladů a tvorba výstupů);

- distribuce (šíření) příkladů dobré praxe.

Pokud je tento proces nastaven optimálně, pak lze konstatovat, že byly zajištěny vhodné podmínky pro přenos dobré praxe, které jsou předpokladem pro pozitivní dopady aktivity.

Základním předpokladem pro přenos dobré praxe je personální zajištění, které spočívá v dělbě a organizaci práce na přenosu, rozdělení zodpovědností za dílčí činnosti a výstupy. Jednotlivé kroky přenosu dobré praxe a určení hlavní odpovědnosti členek/členů realizačního týmu za jejich realizaci v evaluovaném projektu znázorňuje následující schéma:

**Obrázek 2: Proces přenosu dobré praxe**



Přenos příkladů dobré praxe byl personálně dobře zabezpečen. Jednotlivé aktivity byly rozloženy na jednotlivé pracovníky projektu. Do procesu přenosu dobré praxe byly zapojeny osoby v rámci různých úrovní struktury, která byla pro realizaci projektu vytvořena: Vedení projektu – Krajší poradci – Regionální platformy – Aktéři z praxe.

Lze však poukázat na vytíženost krajských poradců, které bylo např. podle odborné garantky věcné sekce velké. Realizátoři projektu, ani diseminátorka věcných výstupů, dále nemají zkušenost s realizací sociálních kampaní nebo se sociálním marketingem, ani nevyužívali poradce pro danou problematiku.

### Konceptualizace příkladů dobré praxe

Konceptualizace příkladů dobré praxe probíhala v průběhu realizace projektu. Podle věcné garantky projektu nebyla na počátku dána kritéria, podle nichž by pracovníci stanovovali, jakou činnost lze považovat za dobrou

praxi. Vycházeli z přímé zkušenosti zapojených aktérů, a to obcí, neziskových organizací, akademické sféry i zaměstnavatelů. Z jednání a diskusí platformou vyplývala jednotlivá témata, která realizátoři využili pro strukturování obsahu připravovaného Sborníku. V návrhu projektu se změnami realizátoři projektu formulovali oblasti, v rámci kterých byly již dva roky sbírány příklady dobré praxe.

Příklady dobré praxe byly průběžně sbírány od začátku projektu, avšak do roku 2019 šlo spíše o doplňkovou aktivitu. Po podstatné změně projektu, která se týkala indikátorů, byl zařazen mezi indikátory Sborník dobré praxe a definovány okruhy. Vymezení těchto okruhů vzešlo z dosavadních zkušeností se sběrem příkladů, okruhy byly konzultovány s vedením sekce, které je schválilo.

Byla stanovena následující témata:

- služby péče o děti předškolního věku (školky, dětské skupiny, mikrojesle),
- služby pro děti školního věku, především družiny a kluby,
- podpora bydlení,
- dotační programy na podporu rodin,
- akce pro rodiny,
- další podpora – rodinné pasy, family pointy, slevy na dopravu apod.

### **Sběr příkladů dobré praxe**

Jedná se o aktivitu, která probíhá průběžně po celou dobu realizace projektu. Krajsíí poradci vyzývají ke spolupráci na sběru a sdílení příkladů dobré praxe členy regionálních platform i další aktéry v rámci již vytvořené sítě kontaktů v regionu. Mezi členy platform patří zejména zástupci krajů a obcí, neziskového sektoru, Úřadu práce ČR, zástupci z řad akademických pracovníků, odborů, krajských hospodářských komor, zaměstnavatelů i poskytovatelů služeb pro rodiny. Členové regionální platform informují o příkladech dobré praxe z jejich kraje, porovnávají a diskutují je mezi sebou. Podle věcné garantky projektu krajsíí poradci dostali instrukci, aby se zaměřili zvláště na příklady dobré praxe, které nejsou tak běžné, ale jsou naopak něčím výjimečné a inspirativní. Krajským poradcům poskytuje věcnou a metodickou podporu odborný poradce pro komunikaci s CS. Krajsíí poradci shromažďují příklady dobré praxe a předávají je diseminátorce věcných výstupů.

### **Výběr příkladů dobré praxe a tvorba výstupů**

Příklady dobré praxe shromažďovala diseminátorka věcných výstupů, která od vedení týmu obdržela instrukce týkající se formální stránky **Sborníku** příkladů dobré praxe. Přehled příkladů předávala věcné garantce projektu a odborné poradkyni pro komunikaci s CS, které následně vybíraly ty činnosti, které odpovídaly představě realizačního týmu a věcné sekce o dobré praxi. Tištěný Sborník obsahuje oddíl „Dobrá



praxe v krajích“ a „Dobrá praxe v obcích“, a to podle územního dopadu aktivity. Jedná se o činnosti realizované jak zaměstnavateli, tak samosprávami a neziskovými organizacemi. U příkladů není uvedeno, zda praxi vykonává samospráva, nezisková organizace nebo zaměstnavatel. Podle věcné garantky projektu se adresáta nesnažili jasně určit a není nikde definován.

Ze zájmu zástupců samospráv, zaměstnavatelů a neziskových organizací lze podle odborné garantky projektu usuzovat, že se Sborník ukázal jako velmi dobrý výstup, pomocí kterého lze CS dobře motivovat:

*„Když se jim ukáže, že jiný kraj, jiná obec dělá něco konkrétního pro rodiny, tak oni si řeknou, proč bychom to my také nemohli udělat. Dobře to funguje také u zaměstnavatelů, když vidí konkurenci, zaměstnavatele, který ukazuje, co dobrého dělá pro rodiny.“*

### **Obrázek 3: Obálka Sborníku dobré praxe rodinné politiky v krajích**



Zdroj: Webová stránka projektu: <http://www.rodinyvkrajich.mpsv.cz/>

Podoba výstupu byla diskutována v úzkém kruhu projektového týmu, ve spolupráci s věcnou sekci tak, aby byl výstup v souladu s publikační činností MPSV. Sborník byl vytvořen jak v klasické tištěné formě (ke stažení také ve formátu PDF), tak v elektronické verzi dostupné na webu projektu. V klasické formě je obsaženo 19 příkladů v kapitole „Dobrá praxe v krajích“ a 24 příkladů v kapitole „Dobrá praxe v obcích“. Vybrané příklady pokrývající všechny vytyčené oblasti, které realizátoři formulovali. Celkem 12 příkladů spadá pod „služby pro děti školního věku, především družiny a kluby“, 14 lze zařadit do oblasti „akce pro rodiny“, 7 na „služby péče o děti předškolního věku“, 6 pak do oblasti „další podpora“, 2 příklady spadají do oblasti „podpora bydlení“ a 2 příklady jsou zaměřené na „dotační programy na podporu rodin“.

**Elektronická verze** spočívá v kontinuálním doplňování příkladů dobré praxe přímo na web projektu. Elektronický Sborník obsahuje 24 příkladů. Celkem 5 příkladů spadá pod „služby pro děti školního věku, především družiny a kluby“, 21 lze zařadit do oblasti „akce pro rodiny“, 3 na „služby péče o děti předškolního věku“ a 1 pak do oblasti „další podpora“.<sup>14</sup>

Některé příklady by bylo možné zařadit do více kategorií, jiné pak do kategorií, které nebyly formulovány, jako například „podpora začleňování seniorů“, „podpora začleňování osob se znevýhodněním“ nebo „podpora zaměstnanců“.

Pro šíření příkladů dobré praxe byly vytvořeny v rámci celorepublikové osvětové kampaně také 2 **videospoty**:

- „Zaměstnavatelé – sladování rodinného a pracovního života, podpora rodin ze strany zaměstnavatelů“ (3:07, Full HD (1920x1080i25) a SD (720x576i25), počet zhlédnutí na YouTube 446<sup>15</sup>);
- „Význam podpory rodinné politiky ze strany samospráv (příklady dobré praxe)“ (2:53, Full HD (1920x1080i25) a SD (720x576i25), počet zhlédnutí na YouTube 163<sup>16</sup>).

Při tvorbě se realizátoři významně neinspirovali jiným projektem nebo kampaní. Obsah videospotu určoval užší realizační tým na základě diskusí v regionálních platformách a diskuse uvnitř projektového týmu. Členové realizačního týmu do spotů vybrali zástupce obcí, krajů a zaměstnavatelů, kteří mají zkušenost se zaváděním dobré praxe v oblasti sladění pracovního a rodinného života. Učinili tak na základě přesvědčení, že autentická výpověď bude mít na CS větší dopad. Dále zvažovali také prezentační dovednosti účinkujících, aby měl výsledný spot určitou úroveň.

**Letáky** byly vyhotoveny jak v tištěné, tak elektronické formě. Letáky v této době nejsou volně ke stažení na webu projektu. Zacyleny byly jednak na zaměstnavatele, které měly motivovat k podpoře rodin, a dále na změnu postojů samosprávy k významu podpory rodinné politiky.

## Distribuce

Šíření výstupů měla na starosti diseminátorka věcných výstupů, výběr distribučních kanálů pro jednotlivé výstupy byl přitom v zásadě specifikován již v návrhu projektu. Příklady dobré praxe byly finálně předávány především prostřednictvím 3 typů výstupů, a to Sborníku, videospotů a letáků.

**Sborník dobré praxe** byl vyvěšen na webových stránkách projektu, které jsou podle věcné garantky projektu zástupci samospráv již zvyklí sledovat. V tištěné podobě Sborník (celkem 450 ks) distribuovali krajsí poradci samosprávám, v elektronické podobě jej rozesílali na kontakty vytvořené sítě aktérů, přičemž některé krajské samosprávy Sborník prezentovali na svých stránkách. Sborník byl také představen na akcích, jako např. kulaté

<sup>14</sup> Některé příklady nebylo možné jednoznačně zařadit, proto celkový počet příkladů rozdělených do kategorií je vyšší než počet příkladů.

<sup>15</sup> K datu 25. 6. 2021.

<sup>16</sup> K datu 25. 6. 2021.

stoly nebo workshopy, dále také na *Fóru rodinné politiky*, které se koná jednou ročně. Sborník byl prezentován také ve zpravodaji *Rodina* vydávaného odborem rodinné politiky a ochrany práv dětí MPSV (jedná se o informační kanál MPSV, ale byl zasílán také krajským poradcům, kteří jej mohli distribuovat dále, např. zaměstnavatelům), dále v odborných časopisech (*Fórum sociální politiky*, *Sociální práce*) a v časopisech obcí. Jednou měsíčně je zaslán všem aktérům zapojených v rámci síťování e-mail informující o nových příkladech dobré praxe s odkazem na elektronický Sborník umístěný na webu projektu.

**Videospoty** jsou prezentovány na webu projektu, na Facebookových stránkách projektu a na YouTube kanálu projektu, dále na workshopech a seminářích a také jsou e-mailem rozesílány na kontakty vytvořené sítě aktérů. YouTube kanál neobsahuje specifikační znaky projektu, jako je logo projektu (viz obr. 6), má 38 odběratelů.<sup>17</sup>

Z rešerše projektové dokumentace vyplývá, že původním záměrem bylo spoty vysílat v celostátní televizi, to se však vzhledem k finančnímu omezení neuskutečnilo, ačkoli by to podle realizátorů projektu významně zvýšilo dopad výstupů projektu. Omezením šíření dobré praxe jsou nedostatečné finanční prostředky pro prezentaci výstupů prostřednictvím televize.

**Letáky** jsou distribuované na pracoviště samospráv a v elektronické podobě rozesílány kontaktovaným aktérům a neziskovým organizacím. Rozšířením projektu o CS zástupci zaměstnavatelů byly do kampaně zařazeny také letáky pro zaměstnavatele, které na příklady dobré praxe upozorňovaly.

Jednotlivé výstupy projektu, včetně výstupů obsahující příklady dobré praxe, byly prezentovány také na workshopech pro pečující a rodiny a na akcích pro zástupce samospráv. Dva příklady dobré praxe obcí, které rozvíjí prorodinné aktivity a opatření, jsou uvedeny i v Metodice rodinné politiky na krajské a místní úrovni (nedatováno), která vznikla v rámci projektu.

---

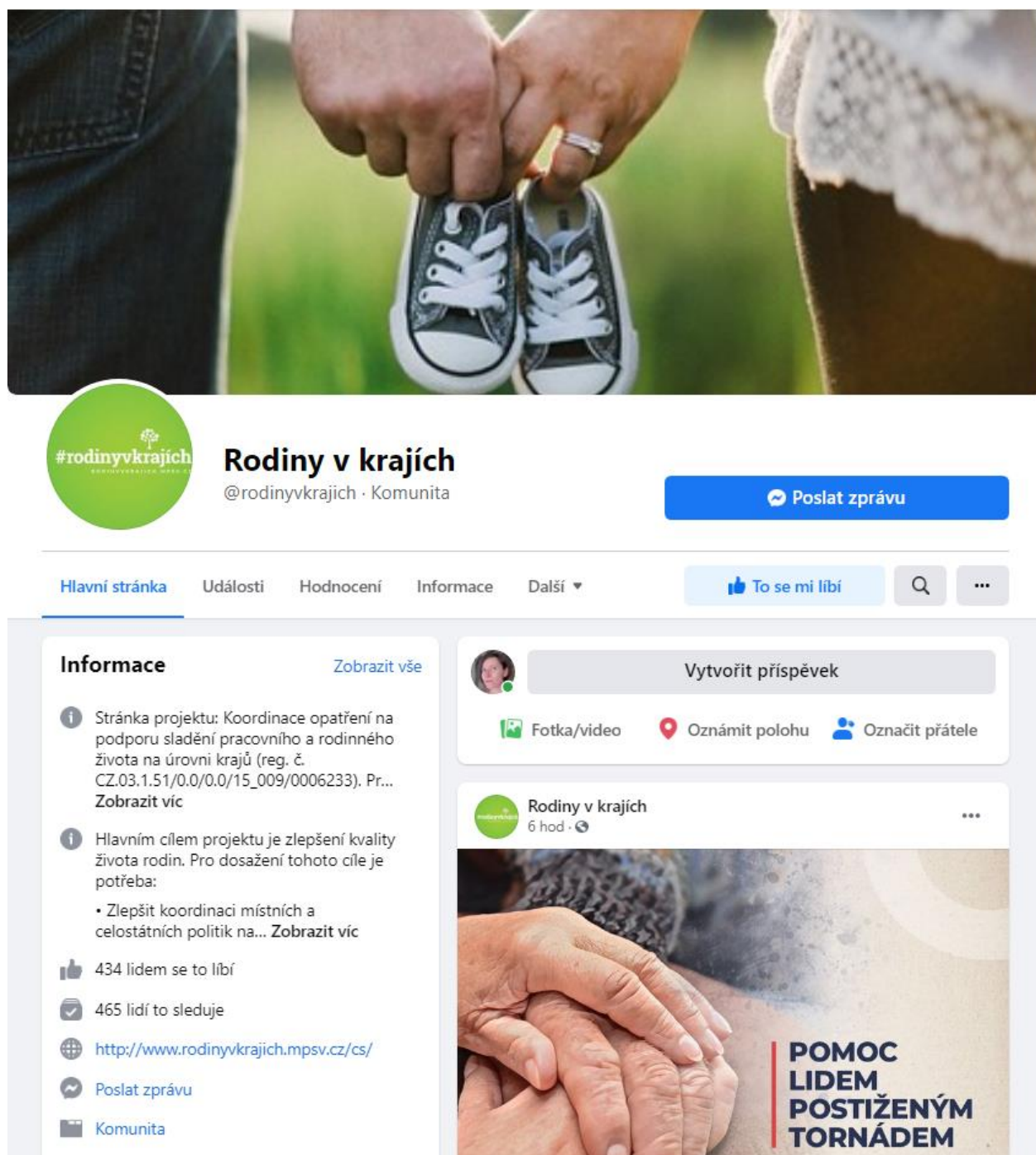
<sup>17</sup> K datu 25. 6. 2021.

**Obrázek 4: Screenshot webové stránky projektu s elektronickým Sborníkem dobré praxe**



Zdroj: Webová stránka projektu: <http://www.rodinyvkrajich.mpsv.cz/>

Obrázek 5: Screenshot facebookové stránky projektu



**Rodiny v krajích**  
@rodinyvkrajích · Komunita

Poslat zprávu

Hlavní stránka Události Hodnocení Informace Další ▾

To se mi líbí 🔍 ...

**Informace** [Zobrazit vše](#)

- Stránka projektu: Koordinace opatření na podporu sladění pracovního a rodinného života na úrovni krajů (reg. č. CZ.03.1.51/0.0/0.0/15\_009/0006233). Pr... [Zobrazit víc](#)
- Hlavním cílem projektu je zlepšení kvality života rodin. Pro dosažení tohoto cíle je potřeba:
  - Zlepšit koordinaci místních a celostátních politik na... [Zobrazit víc](#)

434 lidem se to líbí

465 lidí to sleduje

<http://www.rodinyvkrajich.mpsv.cz/cs/>

Poslat zprávu

Komunita

Vytvořit příspěvek

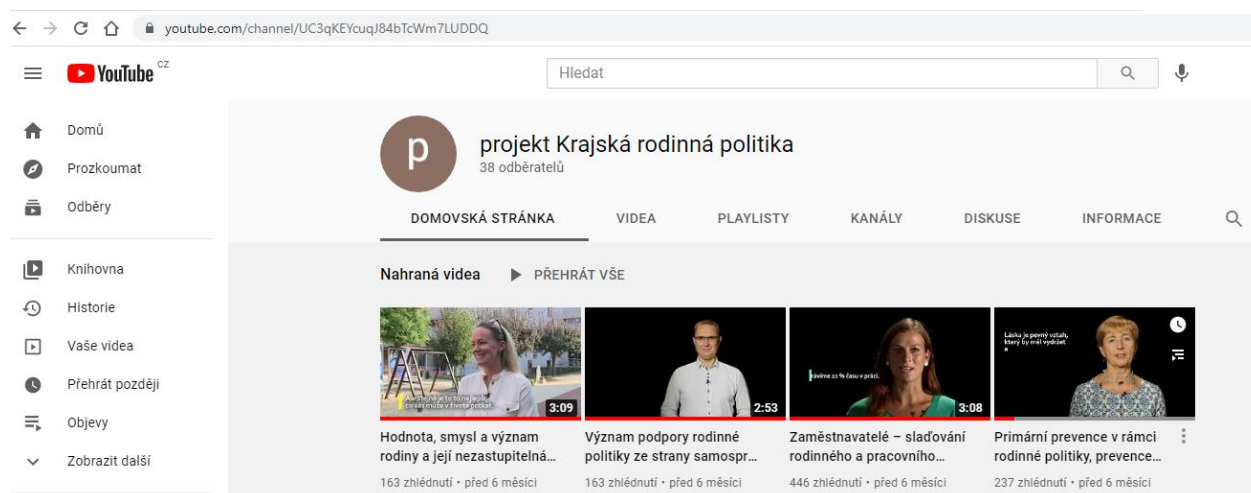
Fotka/video Oznámit polohu Označit přátele

Rodiny v krajích 6 hod · 🌐

**POMOC LIDEM POSTIŽENÝM TORNÁDEM**

Zdroj: Facebooková stránka projektu: <https://www.facebook.com/rodinyvkrajich/posts/392629638016046/>

**Obrázek 6: Screenshot stránky projektu na kanálu na YouTube**



Zdroj: YouTube stránka projektu: <https://www.youtube.com/channel/UC3qKEYcuqJ84bTcWm7LUDDQ>

### 4.3.2 ZÁVĚRY

Závěry zde uvedené shrnují výše uvedená zjištění, která vyplývají z provedených rozhovorů s realizátory projektu a řešerše dokumentů (viz metodologie). Omezením použití rozhovorů je, že informace takto získané jsou nepřímé a filtrované informantem, je potřeba tedy brát v úvahu, že informace jsou podávány ze subjektivní perspektivy a svoji roli může hrát paměť nebo aktuální nastavení a situace informanta; přítomnost výzkumníka může dále vést ke zkreslení. Pokud to bylo možné, byla získaná data triangulována pomocí analýzy projektových dokumentů.

Projekt celkově vytváří dobré podmínky pro přenos dobré praxe, zvláště pro fázi sběru příkladů, méně pak ve fázi konceptualizace. Konceptualizace spočívala v identifikaci témat, na které se zaměřovala pozornost. Realizátoři se nesoustředili na určení kritérií dobré praxe a vycházeli přímo ze zkušenosti aktérů, kteří poskytovali ke sdílení příklady, které oni sami za dobrou praxi považovali. Realizátoři projektu pak provedli selekci se zaměřením na příklady, které jsou méně běžné.

Projekt byl nastaven tak, že došlo k navázání úzké spolupráce projektového týmu se zástupci samospráv, zaměstnavateli a neziskovými organizacemi, kteří představují hlavní aktéry při realizaci opatření směřujících k podpoře sladování rodinného a pracovního života. Jednotlivé aktéry se podařilo zaangažovat, a ti např. sdíleli výstupy projektu na svých webových stránkách, což podpořilo vytvoření dobrých podmínek pro přenos a sdílení příkladů činností. Klíčovou úlohu sehráli především krajsí poradci, kteří síťovali jednotlivé aktéry v rámci regionu a také propojovali regionální platformy a regionální aktéry s vyšší projektovou úrovní – s celorepublikovou platformou a s vedením realizačního týmu.

Komunikaci a spolupráci lze zhodnotit jako dostatečně vhodně nastavenou: činnosti byly rovnoměrně delegovány, byly určeny kompetence a zodpovědnost za dílčí aktivity přenosu, při realizaci byl významným



prvkem vnitřní diskuze vedení týmu nad výstupy, zapojení CS a aktérů přímo z praxe prostřednictvím regionálních platforem a na základě síťování. Nastavení komunikace a spolupráce bylo členy realizačního týmu hodnoceno jako nadstandardní. Na základě rešerše projektové dokumentace i rozhovorů se domníváme, že projekt vhodně zacílil na řadu klíčových aktérů a bylo tak možné vyhledat různé příklady činností, které lze považovat za dobrou praxi.

Zvolené formy prezentace příkladů dobré praxe byly přístupné pro CS, nicméně lze poukázat na to, že ve Sborníku chybí identifikace adresáta činnosti. Formu videospotu lze považovat za vhodně zvolenou, neboť v současné době jsou jednotlivci zasahováni velkým množstvím informací, což se projevuje tím, že text čte ten, kdo je již nějakým způsobem motivovaný. Obsah spotů je obecného charakteru, představují apel směřovaný na CS, aby řešila problém sladování rodinného a pracovního života.

Příklady dobré praxe byly šířeny společně s ostatními výstupy projektu prostřednictvím různých komunikačních kanálů. Díky kombinaci tištěné i elektronické formy, a dále díky skladbě komunikačních kanálů (web, e-mail, prezenční a on-line akce; sociální síť – Facebook, populární server pro sdílení videosouborů – YouTube) doplněné o osobní komunikaci krajských poradců, měly výstupy potenciál se dostat k cílovým skupinám, kterými byli především zástupci samospráv, neziskových organizací a zaměstnavatelů. Nicméně zvláště příspěvky na sociálních sítích a na YouTube by mohly mít vyšší dopad, než jaký aktuálně mají.

Hodnocení dopadu osvětové kampaně je součástí probíhající evaluace. Ta je zaměřená na zhodnocení výstupů ze strany projektového týmu, zástupců celorepublikové i regionálních platforem, a dále zástupců CS, konkrétně zástupců samospráv, neziskových organizací a zaměstnavatelů. Omezením takto nastavené evaluace je **získání dat pouze od aktérů v rámci vytvořené sítě a nezahrnutí zástupců CS mimo tuto síť**, ačkoli spadají do CS a jsou příjemci sdělení. Dalším omezením je **volba pouze jednoho druhu dat**, a to dat získaných dotazníkovým šetřením. Vhodnější by bylo využít kombinaci metod, např. zařadit analýzu stránek na Facebooku, návštěvnosti webu atp.

Realizátoři shodně uváděli, že zvolený způsob přenosu dobré praxe byl dostatečný a že příklady dobré praxe se podařilo dostat k příjemcům. Zvláště oceňovali propojení aktérů z praxe. Podle diseminátorky věcných výstupů byl důležitý osobní kontakt krajských poradců se zástupci CS a fungování regionálních platforem, a zvláště u zástupců samospráv, kteří patřili mezi významné adresáty příkladů dobré praxe, se podařilo příklady dobré praxe velmi dobře sdílet. Přestože osobní setkávání a sdílení dobré praxe má podle diseminátorky věcných výstupů nejvýznamnější dopad, je důležitý především průnik všech aktivit zaměřených na distribuci.

V otázce propagace někteří poukazovali na další možnosti propagace, které však nebylo možné realizovat v důsledku projektového nastavení. Realizátoři se např. shodli na tom, že omezením jsou finanční zdroje, které nejsou dostatečné např. na kampaň v televizi s celorepublikovým dosahem. Podle odborné poradkyně pro CS by pomohlo, kdyby bylo možné výstupy prezentovat v rámci placených časopisů s větším dosahem, a tak je více propagovat směrem k veřejnosti.

Také by zařadila více tištěných Sborníků, které jsou zaměřené na aktéry, kteří nemají takový přístup k internetu. Podle odborné poradkyně pro CS se však projektu podařilo zvednout vlnu zájmu o různé formy podpory sladování rodinného a pracovního života. Zvýšení zájmu je podle ní patrné také z návštěvnosti webových stránek projektu, která se po publikaci Sborníku příkladů dobré praxe zvýšila.

### **4.3.3 DOPORUČENÍ**

#### **Doporučení 5: Zapojení pracovníka majícího zkušenost se sociálním marketingem a sociálními kampaněmi**

Při realizaci projektových aktivit zaměřených na osvětu a diseminaci výstupů nebyl zapojen žádný pracovník se zkušeností se sociálním marketingem a sociálními kampaněmi. Doporučujeme při návrhu projektů majících jako klíčovou aktivitu realizaci osvětových a vzdělávacích akcí a diseminaci výstupů zapojit pracovníka, který má zkušenosti se sociálním marketingem nebo sociálními kampaněmi. Daný pracovník může významně přispět ke zvýšení dopadu výstupů projektu, jak pomocí při jejich návrhu, tak jejich distribuci.

#### **Doporučení 6: Posílení konceptualizace a strukturování příkladů dobré praxe**

Kritéria dobré praxe nebyla dopředu stanovena. Sběr dobré praxe byl doprovázen průběžnou formulací několika oblastí, na které se příklady dobré praxe zaměřovaly. Sborník praxe pak byl strukturován, a to podle územního dopadu aktivity. Celkově doporučujeme posílení fáze konceptualizace dobré praxe. Doporučujeme již při návrhu výstupů obsahující příklady dobré praxe explicitně stanovit kritéria, na základě kterých budou příklady praxe posuzovány a vyhodnocovány jako „dobrá praxe“. Dále doporučujeme detailněji tematicky strukturovat oblasti příkladů dobré praxe a tyto oblasti uvádět u jednotlivých příkladů dobré praxe pro snadnější orientaci. Dále doporučujeme ke každému příkladu uvádět, kdo typicky vykonává danou praxi (zda např. samospráva, nezisková organizace nebo zaměstnavatel), pro snadnější orientaci potenciálních zájemců o zavedení dobré praxe do své vlastní praxe. K diskuzi o kritériích dobré praxe lze využít platform (jak poznat dobrou praxi, co utváří dobrou praxi, zda mezi příklady existují společné prvky apod.).

#### **Doporučení 7: Posílení distribuce výstupů**

Výstupy byly šířeny různými kanály, nicméně bylo z finančních důvodů upuštěno od zařazení videospotů do televizního vysílání. Doporučujeme zlepšit prezentaci videospotů na kanálu YouTube, obecně více pečovat o sociální sítě jako celek a nastavit spravování sítí tak, aby jejich dopad byl co největší (jaké příspěvky umisťovat na sociální sítě, v jaké formě, jak často umisťovat příspěvky, jak graficky zaujmout). Za tímto účelem je možné doporučit školení zaměřené na správu sociálních sítí a na prezentaci na sociálních sítích. Doporučujeme dále vyhledat další kanály pro šíření výstupů, zvláště pak výstupů zaměřených na pečující a rodiny. Nabízí se



možnost využití diskuzních nebo volnočasových pořadů České televize i dalších televizních kanálů, do kterých jsou zváni různí aktéři.

#### **Doporučení 8: Nastavení hodnocení osvětové kampaně**

Osvětová kampaň je hodnocena v rámci evaluace a jedním z omezení takto nastaveného hodnocení je získání dat pouze od aktérů v rámci vytvořené sítě aktérů a nezahrnutí zástupců CS mimo tuto síť, ačkoli spadají do CS a jsou příjemci sdělení. Doporučujeme proto při hodnocení dopadu osvětové kampaně zahrnout také ty aktéry, kteří nebyli přímo osloveni při síťování krajským poradcem. Dalším problematickým bodem je absence hodnocení změny postojů zaměstnavatelů a pečujících. Změna postojů je obtížně měřitelná, ale lze ji do určité míry vyhodnotit. Lze využít např. evaluační dotazníky. Dalším hodnocením osvětové kampaně je volba pouze jednoho druhu dat, a to dat získaných dotazníkovým šetřením. K hodnocení dopadů osvětové kampaně (zvýšení informovanosti) doporučujeme využít kombinaci metod, např. zařadit analýzu Facebookových stránek, návštěvnosti webu atp.

#### **4.4 NÁVAZNOST NA HODNOCENÍ SBORNÍKU V ZÁVĚREČNÉ ZPRÁVĚ**

V závěrečné zprávě bude dále hodnocen význam a udržitelnost Sborníku dobré praxe rodinné politiky v krajích.

## 5. POUŽITÁ LITERATURA

- Babbie, E. R. (1995). *The practice of social research*. London: Wadsworth Cengage Learning.
- Birn, R. J. (2008). *The international handbook of market research techniques*. 2nd ed. London: Kogan Page Limited. s. 18.
- Donalson, S. I., Christie, Ch. A., Mark, M. M. (eds.). (2009). *What Counts as Credible Evidence in Applied Research and Evaluation Practice?* London, SAGE Publishing. ISBN 978-1-4129-5707-6.
- Ferjenčík, J. (2000). *Úvod do metodologie psychologického výzkumu*. Praha: Portál.
- Gyray, J. (2016) Metody identifikace zainteresovaných stran, *Evaluační teorie a praxe* 4(1): 45–68.
- Hendl, J. (2012). *Kvalitativní výzkum: základní teorie, metody a aplikace* (3. vyd). Praha: Portál.
- Hendl, J., Remr, J. (2017). *Metody výzkumu a evaluace*. Praha: Portál. ISBN 978-80-262-1192-1.
- Kerlinger, F. N. a Lee, H. B. (2000). *Foundations of behavioral research*. Fourth edition. Australia: Cengage Learning. ISBN 0-15-507897-6.
- Machková, H. (2009). *Mezinárodní marketing: nové trendy a reflexe změn ve světě*. 3., aktualiz. a přeprac. vyd. Praha: Grada, Expert.
- Neuendorf, K. A. (2002). *The content analysis guidebook*. Thousand Oaks: SAGE Publications. ISBN 0-7619-1978-3.
- Pawson, R. (1989). *A measure for measures: a manifesto for empirical sociology*. London: Routledge. International library of sociology. ISBN 0-415-02659-8.
- Průcha, J., Veteška, J. (2012). *Andragogický slovník*. Praha: Grada.
- Wildemuth, B. M. (2009). *Applications of social research methods to questions in information and library science*. Westport, CT: Libraries Unlimited, 222 - 231. ISBN 9781591585039.

## **6. PŘÍLOHY**

### **6.1 TECHNICKÁ PŘÍLOHA VSTUPNÍ EVALUAČNÍ ZPRÁVY**

## O INSTITUTU

INESAN (Institut evaluací a sociálních analýz) je první soukromý vědecko-výzkumný institut v oboru společenských věd založený v Česku. Jde o nezávislý subjekt, který byl založen podle pravidel stanovených Evropskou unií (Rámec Společenství pro státní podporu výzkumu, vývoje a inovací, 2014/C/198/01). Institut je výzkumnou organizací dle zákona č. 130/2002 Sb., o podpoře výzkumu, experimentálního vývoje a inovací a je zapsán na Seznamu výzkumných organizací vedeném Ministerstvem školství, mládeže a tělovýchovy (MŠMT). Cílem INESANu je provádět základní výzkum, aplikovaný výzkum nebo experimentální vývoj a šířit jejich výsledky prostřednictvím výuky, publikování nebo převodu technologií, přičemž veškerý zisk je zpětně investován do těchto činností.

Hlavními činnostmi, kterými se INESAN zabývá, jsou evaluace a sociální analýzy.

Evaluace jsou v INESANu chápány jako proces systematického sběru, zpracování a uspořádání informací, jehož cílem je racionální stanovení a objektivní měření hodnoty. Evaluace prováděné INESANem mají formu kontrolovaného šetření věcného základu (Merit) a přínosu (Worth) předmětu evaluace. Evaluace mohou zlepšit kvalitu a zvýšit účinnost prováděných programů či projektů, mohou optimalizovat proces jejich realizace a mohou přinést adekvátní a využitelnou zpětnou vazbu. V oblasti evaluací se INESAN specializuje na:

- metaevaluace (evaluace již provedených evaluací),
- evaluace intervenčních programů (hodnocení souboru opatření, jejichž cílem je změna či formování chování jednotlivců, společenských skupin či organizací).

Sociální analýzy jsou cílené na společenské problémy v rámci vytyčených prioritních tematických oblastí. INESANem prováděné analýzy obvykle zahrnují celý soubor vzájemně provázaných výzkumných aktivit; tím se sociální analýzy odlišují od běžných výzkumů. V rámci realizace sociálních analýz se pracovníci INESANu zaměřují na zkoumání vzájemné interakce vybraného problému a jeho společenského kontextu, což umožňuje analyzované problémy detailně popsat a vyhodnotit. V oblasti sociálních analýz je realizován zejména:

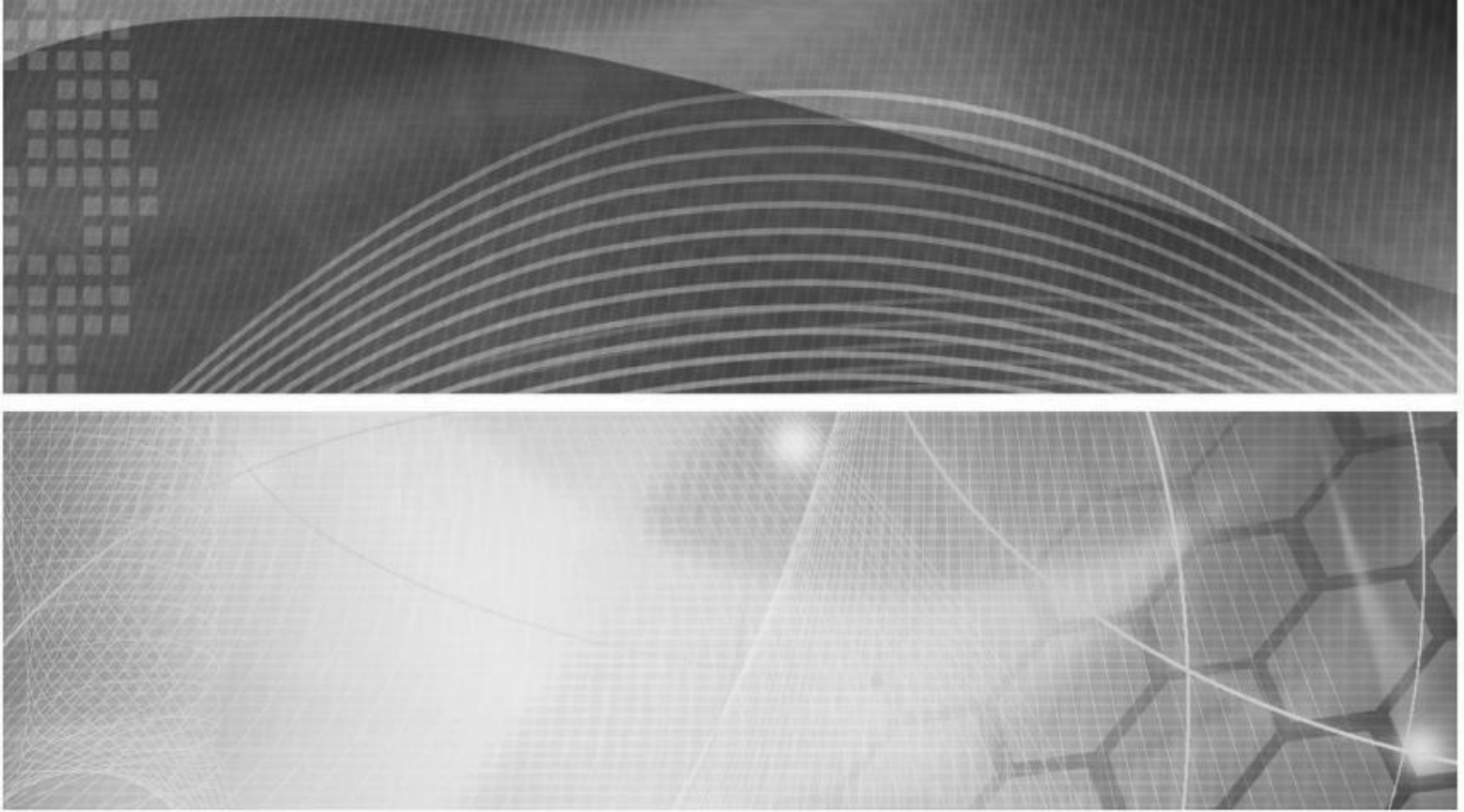
- primární a sekundární výzkum,
- syntetizující, komparativní a analytické studie,
- případové studie.

Mezi tematické okruhy, jejichž výzkumem se INESAN zabývá, patří eticky odpovědné chování, manažerská studia, ICT, životní prostředí a sociální témata.

Díky svému zázemí v oblasti metodologie aplikovaného společenskovědního výzkumu INESAN poskytuje také zpracování výzkumných šetření a metodologických analýz. INESAN rovněž poskytuje odborné služby při tvorbě metodických nástrojů pro evaluaci, realizuje samotná evaluační šetření, podílí se na přípravě zadávací

dokumentace, poskytuje peer-review jednotlivých dokumentů vztahujících se k evaluaci a k metodologii společenského výzkumu.

Publikace, expertízy, odborná stanoviska a posudky, které INESAN vydává, nejsou ovlivněny postoji donorů a Zadavatelů, nýbrž obsahují nezávislý pohled expertů INESAN.



# EVALUACE PROJEKTU KRAJSKÁ RODINNÁ POLITIKA

## VSTUPNÍ EVALUAČNÍ ZPRÁVA

**INESAN (Institut evaluací a sociálních analýz)**

**Sokolovská 351/25, 186 00 Praha 8**

**Tel: +420 220 190 597**

**E-mail: [info@inesan.eu](mailto:info@inesan.eu)**

**Web: [www.inesan.eu](http://www.inesan.eu)**

COPYRIGHT © INESAN Všechna práva vyhrazena.

Bez předchozího písemného souhlasu je zakázána jakákoli další publikace, přetištění nebo distribuce materiálu nebo části materiálu, a to včetně šíření prostřednictvím elektronické pošty, SMS zpráv nebo zahrnutí těchto materiálů nebo jejich části do jiných dokumentů.

