VSTUPNÍ ZPRÁVA

Souhrnná závěrečná evaluace OP PPR

Draft

Duben 2022

Zadavatel
Hlavní město Praha
Mariánské nám. 2/2
110 15 Praha 1

Zpracovatel
Ernst & Young, s.r.o.
Na Florenci 2116/15
110 00 Praha 1 – Nové Město

Obsah

Seznam schémat 1
Seznam tabulek 1
Seznam zkratek 2
1. Kontext a cíle evaluace 5
1.1. Úvod a shrnutí Zakázky 5
1.2. Struktura vstupní zprávy 5
1.3. Orientace v textu kapitol 6
1.4. Evaluace je klíčovou zpětnou vazbu pro Magistrát hl. města Prahy 6
1.5. Evaluace kombinuje několik pohledů na realizaci OP 7
1.6. Dostupnost dat je stěžejní pro vyhodnocení efektů programu na kvalitu života obyvatel 8
2. Metodologie řešení evaluačních otázek 11
2.1. Vyhodnocení celkového nastavení specifických cílů a OP PPR (EÚ1) 13
2.2. Vyhodnocení plnění finančních a věcných cíl (EÚ2) 24
2.3. Vyhodnocení efektů SC a OP a ověřit teorie změny (EÚ3) 27
2.4. Případové studie vybraných projektů (EÚ4) 64
2.5. Vyhodnocení příspěvku programu ke strategiím a k jednotlivým TC EU (EÚ5) 73
2.6. Vyhodnocení udržitelnosti efektů projektů (EÚ6) 78
3. Výčet zdrojů a metod jejich sběru 87
3.1. Regresní analýza, kontrafaktuální analýza 87
3.2. Realizace kvalitativní části výzkumu 90
4. Hlavní aspekty řízení projektu 98
4.1. Rozdělení rolí a odpovědností projektového týmu 98
4.2. Nastavení spolupráce se zadavatelem 99
4.3. Risk management 100
4.4. Harmonogram realizace Projektu 107
Použité zdroje 108

Seznam schémat

Schéma 1: Rozdělení kapitol vstupní zprávy dle obsahu a požadavků zadávací dokumentace. 5
Schéma 2: Kumulativní vývoj celkového počtu realizovaných projektů, podle data ukončení 8
Schéma 4: Struktura teorie změny. 34
Schéma 5: Metoda difference-in-differences. 89
Schéma 6: Nástroje realizace fokusních skupin. 92
Schéma 7: Ukázka prostředí nástroje pro respondenty. 95
Schéma 8: Hierarchický model realizačního týmu Projektu. 98

Seznam tabulek

Tabulka 1: Základní přehled projektů v rámci specifických cílů. 18
Tabulka 2: Zdroje informace pro analýzu výstupů, výsledků a efektů (EÚ1). 22
Tabulka 3: Cílové skupiny definované v rámci jednotlivých SC. 29
Tabulka 4: Ukazatele pro měření efektů intervencí v SC 1.1. 37
Tabulka 5: Ukazatele pro měření efektů intervencí v SC 1.2. 40
Tabulka 6: Ukazatele pro měření efektů intervencí v SC 2.1. 43
Tabulka 7: Ukazatele pro měření efektů intervencí v SC 2.2. 45
Tabulka 8: Ukazatele pro měření efektů intervencí v SC 2.3. 46
Tabulka 9: Ukazatele pro měření efektů intervencí v SC 3.1. 49
Tabulka 10: Ukazatele pro měření efektů intervencí v SC 3.2. 51
Tabulka 11: Ukazatele pro měření efektů intervencí v SC 3.3. 53
Tabulka 12: Ukazatele pro měření efektů intervencí v SC 4.1. 56
Tabulka 13: Ukazatele pro měření efektů intervencí v SC 4.2. 59
Tabulka 14: Ukazatele pro měření efektů intervencí v SC 4.3. 62
Tabulka 15: Metodika výběru projektů pro realizaci případových studií (EÚ4). 67
Tabulka 16: Přehled rizik projektu a způsob jejich řešení. 101
Tabulka 17: Harmonogram realizace projektu. 107

Seznam zkratek

Zkratka	Pojem
ARES	Administrativní registr ekonomických subjektů
CAWI	Computer Assisted Web Interviewing (Dotazování na webovém formuláři)
CS	Cílová skupina
ČR	Česká republika
ČSÚ	Český statistický úřad
DiD	Difference in difference, rozdíl rozdílů
EFRR	Evropský fond pro regionální rozvoj
EO	Evaluační otázka
ESF	Evropský sociální fond
ESIF	Evropské strukturální a investiční fondy
EU	Evropská unie
EÚ	Evaluační úkol
EY	Ernst & Young, s.r.o.
FG	Fokusní skupina
GAČR	Grantová agentura ČR
HMP, Zadavatel	Hlavní město Praha
IDI	Hloubkový rozhovor
ITI	Integrované teritoriální investice
MMR	Ministerstvo pro místní rozvoj ČR
MPSV	Ministerstvo práce a sociálních věcí ČR
MS2014+	Jednotný monitorovací systém
MSP	Malé a střední podniky
OP	Operační program
OP PPR	Operační program Praha – pól růstu ČR

Zkratka	Pojem
PO	Prioritní osa
Projekt, Zakázka	Souhrnná závěrečná evaluace OP PPR
ROPID	Regionální organizátor pražské integrované dopravy
ŘO	Řídicí orgán
SC	Specifický cíl
TAČR	Technologická agentura ČR
TC	Tematický cíl
VaV	Výzkum a vývoj
VaVaI	Výzkum, vývoj a inovace

1

Kontext a cíle evaluace

1. Kontext a cíle evaluace

Cílem této kapitoly je představit kontext vstupní zprávy, přiblížit čtenáři strukturu a ulehčit orientaci v dokumentu pomocí představení orientačních prvků, které jsou ve zprávě využívány.

1.1. Úvod a shrnutí Zakázky

Tato vstupní zpráva je zpracována jako součást **veřejné zakázky** „Souhrnná závěrečná evaluace OP PPR“ (dále také „Projekt“ či „Zakázka“) **na základě smlouvy ze dne 8. března 2022** uzavřené mezi Ernst & Young, s.r.o. (dále jen „EY“) a Hlavním městem Prahou (dále také „HMP“ nebo „Zadavatel“). Poddodavateli v tomto Projektu jsou Lukáš Kačena, Markéta Nekolová, Matěj Lejsal a CityTraffic, s.r.o. Poddodavatelé byli blíže představeni v nabídce a jejich role a zapojení do Projektu jsou uvedeny v kapitole 4.

Cílem Projektu je realizovat pro Zadavatele **aplikovaný (evaluační) výzkum pro potřeby hodnocení** operačních programů (dále jen „OP“) a provedení souhrnného závěrečného vyhodnocení Operačního programu Praha – pól růstu (dále také „OP PPR“). Budeme zkoumat, jaké **výstupy měly vybrané intervence v Praze** a **jaké je jejich prostorové rozložení**. Ověříme, **jak projekty přispěly k plnění cílů programu**, dále také, **jaký vliv měly intervence na vývoj socioekonomických ukazatelů**, v relevantních případech také **nezamýšlené důsledky realizovaných aktivit** programů. Program bude také hodnocen z pohledu tzv. 5U (účelnost, účinnost, úspornost, užitečnost, udržitelnost). **Výsledky budou porovnány s potřebami** Prahy tak, jak byly definovány ve strategických dokumentech.

Zadavatel připravil k vyhodnocení **šest evaluačních úkolů** (dále také „EÚ“) zahrnujících sadu specifických evaluačních otázek (dále také „EO“), jejichž vyřešení a zodpovězení je předmětem evaluace.

- Úkol 1: Vyhodnocení celkového nastavení specifických cílů a OP PPR
- Úkol 2: Vyhodnocení plnění finančních a věcných cílů
- Úkol 3: Vyhodnocení efektů specifických cílů (dále také „SC“) a OP a ověřit teorie změny
- Úkol 4: Případové studie vybraných projektů
- Úkol 5: Vyhodnocení příspěvku programu ke strategiím a k jednotlivým tematickým cílům (dále jen „TC“) Evropské Unie (dále jen „EU“)
- Úkol 6: Vyhodnocení udržitelnosti efektů projektů.

V kapitole 2 uvádíme přehlednou matici jednotlivých evaluačních otázek a jim odpovídajících metod šetření, které při evaluaci využijeme. Tato metodologie zahrnuje také předpoklady a limity, za kterých dané metody mohou vést k věrohodnému zodpovězení evaluační otázky, včetně odkazů na relevantní metodologickou literaturu.

1.2. Struktura vstupní zprávy

V následující tabulce uvádíme **rozdělení kapitol vstupní zprávy**, a to **dle jejich obsahu pro snazší orientaci budoucího uživatele**.

Schéma 1: Rozdělení kapitol vstupní zprávy dle obsahu a požadavků zadávací dokumentace.

Kap. 1	**Kontext a cíle Evaluace**	Popis cílů Projektu, struktura nabídky, grafické prvky, shrnutí našeho chápání Zakázky, důležitost práce s daty, jejich dostupnost a kvalita

Kap. 2	**Metodologie řešení evaluačních otázek**	Matice jednotlivých evaluačních otázek a jim odpovídajících metod šetření, včetně předpokladů a limitů, odkazů na relevantní metodologickou literaturu
Kap. 3	**Výčet zdrojů a metod jejich sběru**	Představení metod sběru a analýzy dat, vyhodnocení rizik jednotlivých metod
Kap. 4	**Hlavní aspekty řízení Projektu**	Popis spolupráce se Zadavatelem, přístup k eliminaci a řízení rizik, rozdělení úkolů mezi členy realizačního týmu, harmonogram

1.3. Orientace v textu kapitol

V rámci nabídky pracujeme pro zdůraznění důležitých aspektů s vybranými grafickými prvky. Příklady jsou označeny následujícími piktogramy:

Popis použité metody sběru / analýzy dat

Důležitý aspekt řešení

Riziko Projektu

Evaluační otázka

1.4. Evaluace je klíčovou zpětnou vazbu pro Magistrát hl. města Prahy

Díky svému rozsahu je **evaluace stěžejní analýzou, která poskytne** Řídícímu orgánu (dále jen „ŘO“) OP PPR, ale i dalším zapojeným subjektům v Praze **zpětnou vazbu o účinnosti stávajících politik**.

Závěrečná evaluace představuje hlavní zpětnovazební nástroj pro ŘO operačního programu Praha – Pól růstu ČR. Přestože Praha již v rámci programového období 2021 – 2027 nebude realizovat vlastní OP, zkušenosti z realizace OP PPR budou ve velké míře použitelné pro Magistrát hl. města Prahy,

jelikož řada aktivit podporovaných v programovém období 2014 – 2020 z Evropských strukturálních a investičních fondů (dále jen „ESIF“) může být realizována pomocí vlastních prostředků nebo jiných dotačních nástrojů.

Informace o výsledcích, přínosech a potažmo i dopadech podpořených projektů tak mohou být využity stakeholdery napříč celým Magistrátem, případně jednotlivými městskými částmi, pro úpravu nastavení existujících nebo přípravu nových politik. Z aktivit podporovaných v rámci minulého období bude relevantní podpora podnikatelského, výzkumného a inovačního prostředí, které se bude primárně věnovat Pražský inovační institut. V rámci udržitelné mobility realizuje město řadu vlastních projektů, které mohou na zkušenosti z OP PPR zdárně navázat. Rovněž aktivity v oblasti energetických úspor budou muset vzhledem k akcentu tohoto tématu ze strany Evropské unie pokračovat, i díky dalším zdrojům financování, jako je například Národní plán obnovy.

U některých témat, jako je podpora sociálního začleňování a boj proti chudobě, může být zajištění dalších prostředků na pokračování aktivit složitější. Zde bude zpětná vazba důležitá, aby se omezené prostředky zaměřily v budoucnu na aktivity s největší přidanou hodnotou a přínosem pro obyvatele Prahy, včetně těch sociálně vyloučených či sociálním vyloučením ohrožených.

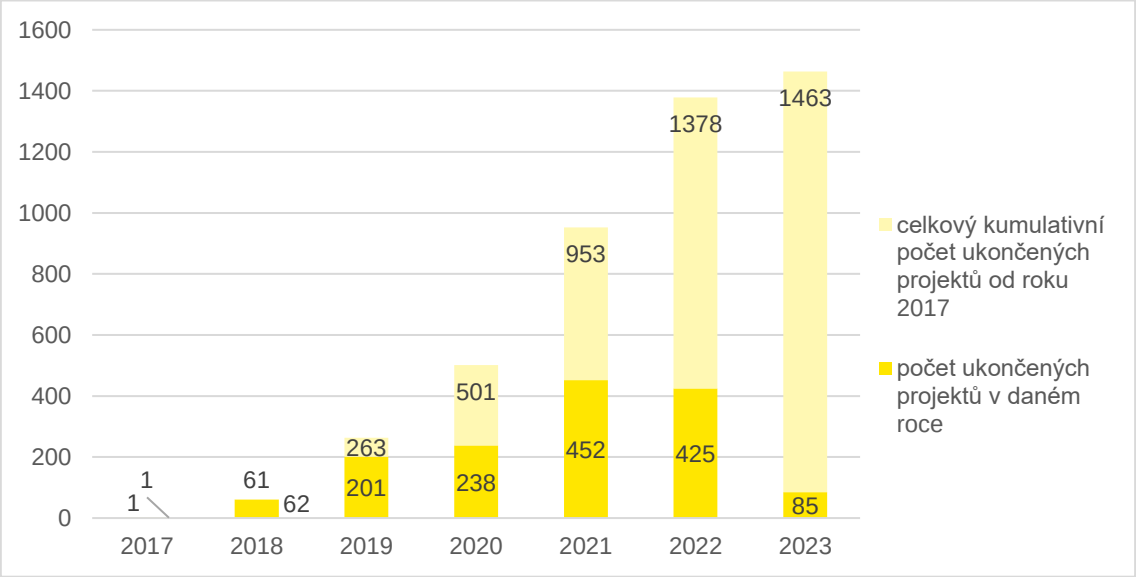
Z výše uvedených důvodů je důležitá zejména věcná zpětná vazba o skutečném přínosu podpořených projektů, čemuž odpovídá i zadání evaluace a navržené úkoly. Neopomineme ale ani různé klíčové faktory, které přispěly k úspěšnosti/neúspěšnosti realizovaných projektů, kam mohou spadat některá specifika procesního nastavení intervencí, vnější okolnosti nebo legislativní aspekty. Tato zjištění mohou být přínosná nejen pro Magistrát, ale i pro další stakeholdery, jako jsou věcně příslušná ministerstva.

Výstupem evaluace tedy bude komplexní sada doporučení, která jasně identifikují, co se v rámci OP PPR v uplynulém období podařilo, i proč se některé věci nepodařily, a jak tyto zkušenosti využít pro potenciální návazné aktivity.

1.5. Evaluace kombinuje několik pohledů na realizaci OP

Evaluace je zadána jakožto sumativní, jelikož shrnuje výsledky OP, naplnění definovaných cílů a další efekty, kterých program dosáhl. Jedná se tedy o ex-post výsledkovou evaluaci. Přestože zadávací dokumentace zmiňuje v rámci EÚ3 rovněž zhodnocení dopadů OP PPR, vzhledem k příliš krátkému rozestupu od realizace projektů bude vyhodnocení dopadů pravděpodobně obtížné, jelikož většina projektů stále běží, jak ilustruje následující graf:

Schéma 2: Kumulativní vývoj celkového počtu realizovaných projektů, podle data ukončení [1].



Více než polovina projektů OP PPR je tak stále v realizaci nebo skončila v letošním roce, proto bude vyhodnocení dlouhodobějších dopadů u většiny typů intervencí spíše nepravděpodobné. Harmonogram evaluace a doba trvání zakázky reflektují tento stav, nicméně i tak není možné ani účelné realizovat většinu výzkumu v poslední fázi, kdy již budou projekty ukončeny. Proto na začátku evaluace provedeme v rámci úvodní analýzy podpořených projektů posouzení, které prioritní osy (dále jen „PO“) jsou v nejpokročilejší fázi a kde je tedy nejvíce (v procentním vyjádření) ukončených projektů. Tomu přizpůsobíme náš výzkum, při současném respektování stanoveného harmonogramu.

Pro realizaci takto dlouhodobé evaluace je také stěžejní, aby byl dodavatel schopen garantovat po celou dobu dostatečnou odbornou i personální kapacitu. Díky našemu zázemí silné nadnárodní společnosti tuto garanci můžeme poskytnout, jelikož i v případě odchodu některých členů týmu nemáme problém zajistit adekvátní náhradu, ať již v rámci stávajících zaměstnanců, náborem nových nebo spoluprací s externími experty. Obměna členů týmu bude vždy, pokud nastane, předem diskutována se Zadavatelem.

1.6. Dostupnost dat je stěžejní pro vyhodnocení efektů programu na kvalitu života obyvatel

Vyhodnocení dosažení deklarovaných cílů programu, ať již věcných nebo finančních, je z pohledu dostupnosti dat relativně jednodušší, jelikož MS2014+ spolu s detailním monitorováním aktivit projektů poskytují dobrou datovou základnu. Z podrobných dat z MS2014+ o všech projektech jsme vytvořili SQL databázi a agregovanou prezentační vrstvu v programu Power BI, které nám práci s daty usnadňují. Data, která v této vstupní zprávě využíváme, jsou nyní aktuální k 31. 12. 2021. V průběhu realizace Projektu počítáme s plánovanou aktualizací na začátku roku 2023 a 2024 s daty, která budou platná k 31. 12. 2022, respektive 31. 12. 2023.

[1] MMR. (2021). [Projektová data z MS2014+]. Stáhnuto dne 31. prosince 2021 z: https://msiu.mssf.cz/.
Na grafu jsou zobrazeny projekty ve stavu PP30 a vyšším, pro již ukončené projekty byl použit datum skutečného ukončení projektu, pro projekty v realizaci datum předpokládaného ukončení projektu. Bledě žlutá znázorňuje kumulativní počet ukončených projektů, tmavě žlutá počet ukončených projektů v daném roce.

Pro posouzení širších dopadů intervencí na socioekonomické ukazatele (a tím změnu vybraných aspektů kvality života osob z cílových skupin) je nicméně nutné zahrnout do evaluace i další datové zdroje, popisující jednotlivé aspekty kvality života. Dostupnost socioekonomických dat až na úroveň městských částí je obecně nižší, proto je kvantifikovatelný přínos projektů z OP PPR ke kvalitě života jednou z náročnějších částí této zakázky. Analýzu koncipujeme tak, že zkoumané socioekonomické ukazatele dáváme do kontextu s realizovanými projekty a výši celkové podpory.

Díky již realizovaným výsledkovým evaluacím, které se kvalitou života také zabývají, máme velmi dobrý přehled o dostupnosti socioekonomických dat v různé úrovni granularity. V případě této evaluace bude nutné se zaměřit na data specifická pro hlavní město, počítáme tedy s maximálním vytěžením dat, kterými disponuje například Institut plánování rozvoje hlavního města Prahy, Regionální organizátor pražské integrované dopravy (dále jen „ROPID“) nebo Operátor ICT, v rámci své platformy Golemio.

Lokalizace projektů pouze do území hlavního města a jeho bezprostředního okolí také limituje možnosti využití kontrafaktuální evaluace na principu porovnání podpořených a méně podpořených lokalit, v tomto případě by se jako vhodná jednotka analýzy jevila městská část Prahy a výše celkových prostředků v realizovaných projektech v této části. Byť tuto možnost nelze vyloučit úplně, vhodnější cestou k provedení pokročilejších statistických a kontrafaktuálních analýz se jeví zaměření se na různé skupiny žadatelů, kde bude větší pravděpodobnost nalezení kontrolní skupiny. Podle analyzovaného tématu takovou skupinou a jednotkou analýzy může být například škola nebo školka, provozovatel sociální služby, nebo vozidlo veřejné dopravy. Podmínkou však je, aby byly zkoumané socioekonomické ukazatele dostupné jak pro podpořené subjekty, tak pro subjekty, které na podporu nedosáhly. Tak bude možné odlišit, jaká část socioekonomického ukazatele byla způsobena jeho přirozeným vývojem a jak se na vývoji socioekonomických ukazatelů podílely fondy EU.

Pro potřeby analýzy je také třeba definovat některé z pojmů, které v Projektu používáme tak, aby jejich pochopení (a následná možnost vyhodnocení) bylo zřejmé

- přínosy a efekty jsou synonyma, znamenají kauzální změny v cílové oblasti generované intervencí, přičemž pojmy výstup, výsledek a dopad jsou jejich částečně překrývajícími se podmnožinami akcentujícími různou úroveň v kauzálním řetězci (výstupy spíše bezprostřední následky aktivit, krátkodobé, výsledky střednědobé a dopady spíše dlouhodobé)

výstupové a výsledkové indikátory jsou měřítka, která zachycují změny v cílové oblasti (na úrovní výstupů a výsledků) typicky PO intervenci (bez nutné kauzální příčiny).

2

Metodologie řešení evaluačních otázek

2. Metodologie řešení evaluačních otázek

Důležitým krokem po stanovení výzkumného cíle a evaluačních otázek je zvolení výzkumného designu. Jeho funkci vnímáme v zajištění co nejpřesnější cesty ke zodpovězení stanovených evaluačních otázek a způsobu sběru dat, jenž umožňuje lépe uchopit zkoumaný jev[2].

V této kapitole shrnujeme evaluační design pro zadané evaluační úkoly tak, jak stanoví Zadavatel v zadávací dokumentaci Projektu. Konkretizujeme nutná východiska pro jednotlivé úkoly a jejich návaznost mezi sebou. Dále provádíme operacionalizaci jednotlivých evaluačních otázek spadajících pod evaluační úkoly navazujeme konkrétním popisem kroků, které povedou k vyhodnocení úkolů a ke zodpovězení evaluačních otázek. Konkretizujeme také jednotlivé metody sběru a analýzy dat a jejich rizika a limity.

Ke každému evaluačnímu úkolu a jemu podřízeným evaluačním otázkám přistupujeme individuálně. Vzhledem k tomu, že se však dílčí úkoly, především EÚ1 a 2, částečně také 3 a 4 přirozeně prolínají, budou některé z činností probíhat souběžně. Průsečíkem bude především realizace případových studií, včetně srovnávacích. Tímto přístupem chceme snížit nároky na dotazované osoby (zástupci implementační struktury, příjemci projektů, příjemci projektů atd.), od kterých očekáváme významné vstupy do Evaluace.

Pro realizaci Projektu bude využit **neexperimentální design evaluace** (konkrétně na **teorii založená evaluace** (*theory-based evaluation*). Mechanismus jednotlivých intervencí zachytíme pomocí teorie změny[3] (výstupem bude jak úvodní teorie změny, tak, v závěru Projektu, ověřená teorie změny), na které budeme vysvětlovat mechanismus dosažení (případných) efektů. Zvolili jsme **multi-metodický přístup** kombinující níže uvedené metody sběru a analýzy dat, kdy pro vyhodnocení programu bude stěžejní kombinace kvantitativních a kvalitativních metod sběru a analýzu dat, včetně využití Zadavatelem požadované série případových studií, včetně komparativních. Případové studie budou minimálně u některých Specifických cílů klíčovou metodou i proto, že vzhledem k celkovému rozsahu intervencí z OP PPR, případně velikosti zkoumaného vzorku podpořených projektů (a tím i teoretickou možností ovlivnit fungování osob z cílových skupin, znečištění ovzduší ve městě či podobně, podle jednotlivých aktivit) nemusí kvantitativní analýza dopadů implementace programu na podpořené subjekty přinést dostatečně robustní výsledky.

Pro zvýšení validity výzkumu **využijeme triangulaci jak na úrovni metod sběru dat** (kdy využijeme více různých metod, jak kvantitativních, tak kvalitativních), **tak na úrovni jejich zdrojů**. Díky tomu je zaručena vyšší validita nejen výzkumu samotného, ale také sebraných dat. Cílem je nejen odstranění chyb a odchylek, ale především získání různých pohledů a perspektiv na program a jeho intervence a prohloubení znalosti.

Realizaci Projektu dělíme na tři fáze. Před hlavní částí výzkumu bude realizována **první, přípravná fáze**, jejímž výstupem je mimo jiné tato vstupní zpráva Projektu a první Průběžná zpráva. Částečně v této fázi zodpovíme EÚ1 a 2 (komentovaný monitoring programu a jeho výsledků) a vypracujeme prvních 5 případových studií dle harmonogramu stanoveného Zadavatelem. **Ve druhé fázi** proběhne hlavní část výzkumu, provedeme navržené kvantitativní a kvalitativní metody sběru a analýzy dat,

[2] Nekola, M. a kol. (2011). *Současné metodologické otázky veřejné politiky*. Nakladatelství Karolinum, 52-53.

[3] Pro potřeby Projektu chápeme Teorií vedenou evaluace tak, jak k ní přistupuje Pawson, R. a Tilley, N. (1997). *Realistic Evaluation*. Los Angeles, London, New Dehli, Singapore, Washington DC: SAGE Publications [vid. 2022-04-14]. ISBN 978-0-7619-5009-7. Dostupné z: https://uk.sagepub.com/en-gb/eur/realistic-evaluation/book205276.

realizujeme zbývajících 10 případových studií. **Třetí, závěrečná fáze** bude zahrnovat sumarizaci veškerých sesbíraných výsledků, jejich ověření s experty a finální zodpovězení evaluačních otázek. Projektový plán je dále rozpracován v kapitole 4.4.

2.1. Vyhodnocení celkového nastavení specifických cílů a OP PPR (EÚ1)

VÝCHODISKO
Předmětem tohoto úkolu je provést komentovaný monitoring nastavení OP PPR a posoudit tak, zda v hlavním městě došlo ke změnám, které byly implementací OP PPR zamýšleny. Cílem je získat nezávislý pohled zvenčí, který bude sloužit k triangulaci závěrů, které interně provedl ŘO.

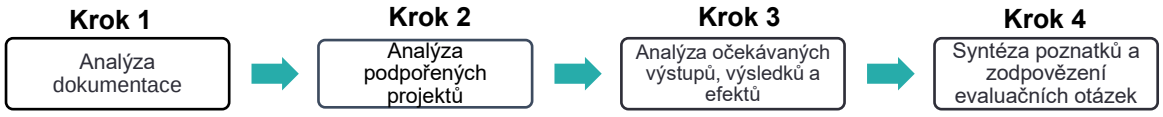
DOBA 8 měsíců (analytická část 4 měsíce)

METODY
1. Desk research
2. Deskriptivní statistika,
3. Dotazníkové šetření a skupinové rozhovory mezi žadateli a příjemci
4. Individuální rozhovory se zástupci ŘO
5. Panelové diskuze s experty

VÝSTUPY
- Počet a typologie projektů
- Analýza absorpční kapacity jednotlivých SC a její zhodnocení
- Územní rozložení projektů

EO
EO1.1: Byly naplněny cíle OP PPR?
EO1.2: Byly intervence řízeny s ohledem na efektivní využívání zdrojů?
EO1.3: Lze hodnotit komplementární a synergické vazby mezi Evropským sociálním fondem (dále jen „ESF“) a Evropským fondem pro regionální rozvoj (dále jen „EFRR“) v rámci OP PPR jako efektivní?
EO1.4: Jaké podporované aktivity nebyly reflektovány ze strany potenciálních žadatelů, tzn., nebyl o ně dostatečný zájem? Proč?
EO1.5: Jaké je pokrytí hlavního města Prahy (počtem i finančně) žádostmi a realizovanými projekty s ohledem na realizaci v městských částech?

POSTUP



2.1.1. Východiska pro zpracování EÚ1

EÚ1 **Vyhodnotit celkové nastavení specifických cílů a OP PPR** nám poskytne základní přehled o počtu a typologii projektů společně s průběhem realizace OP PPR, a to včetně identifikace případného nízkého zájmu o realizaci projektů a jeho příčin. Úvodní analýza umožní mimo jiné sledovat také rozložení projektů na území hlavního města Prahy, a to na základě sídla příjemce (v případě vzdělávacích zařízení, poskytovatelů sociálních služeb či komunitních center) případně na základě analýzy projektu (v případě firem, terénních služeb apod.). Ve spolupráci s experty bude zjištěno, zda byly prostředky hospodárně využity a zda komplementarita investičních (EFRR) a neinvestičních projektů (ESF) vedla k efektivnějšímu naplnění cílů programu OP PPR.

První evaluační úkol, společně s úkolem druhým nám poskytnou bližší informace o nastavení OP PPR a průběhu realizace intervencí vzhledem k finančním a věcným cílům Programu. Výstupy z úkolu EÚ1 a 2 tvoří základ pro realizaci EÚ3.

2.1.2. Operacionalizace a naše chápání EO (EÚ1)

Cílem EÚ1 je provést komentovaný monitoring nastavení programu a jeho dílčích cílů a posoudit tak, zda na území hlavního města Prahy došlo ke změnám, které byly implementací OP PPR zamýšleny. Cílem tohoto EÚ je získat nezávislý externí pohled, který bude sloužit k triangulaci závěrů, ke kterým interně došel ŘO. Řešení tedy nebude spočívat pouze v reinterpretaci dostupných zjištění pocházejících od ŘO, prostřednictvím jejich dat, či rozhovorů s nimi, čemuž také bude přizpůsoben design hloubkových rozhovorů se zástupci ŘO. Odpovědi na EU1 nalezneme skrze zodpovězení pěti dílčích evaluačních otázek:

EO1.1: Byly naplněny cíle OP PPR?

Otázka bude zodpovězena za jednotlivé specifické cíle, někde až na úroveň aktivit. Budeme zkoumat míru naplnění, rozdíly mezi jednotlivými cíli. Jednotlivé indikátory, které budou použity pro hodnocení naplnění nebo nenaplnění specifického cíle budu definovány na základě analýzy dokumentace v kroku 1. Mimo samotné splnění kritéria bude dále analyzováno, jaké jsou klíčové podmínky a příčiny pro případné naplnění či nenaplnění cíle. Na základě analýzy jednotlivých specifických cílů bude provedeno vyhodnocení celého programu. Analýza bude provedena pro všechny specifické cíle, tj. 1.2 až 5.2, tedy i včetně specifických cílů PO5. Následně budou identifikovány průřezové podmínky a důvody úspěšného naplnění či nenaplnění z napříč celým OP. Zdroje dat pro zhodnocení splnění či nesplnění jsou definovány v kroku 3. Analýza těchto dat bude doplněná kvalitativním šetřením, a to především pomocí individuálních rozhovorů se zástupci ŘO, žadateli a příjemci projektů a jinými relevantními subjekty.

EO1.2: Byly intervence řízeny s ohledem na efektivní využívání zdrojů?

Cílem otázky je zjistit, jaká byla efektivita programu, tedy jak hospodárně a účinně byly dostupné zdroje využity. Cílem je zjistit, zda bylo možné při daných zdrojích získat lepší výstupy či nikoliv, respektive zda nebylo možné dosáhnout stejného výsledku s nižšími náklady. Výchozím bodem pro zodpovězení této otázky budou poznatky zjištěné v kroku 1, tedy v analýze dokumentů. Mimo to bude také uspořádán také diskuzní panel expertů.

EO1.3: Lze hodnotit komplementární a synergické vazby mezi ESF a EFRR v rámci OP PPR jako efektivní?

Cílem otázky je posoudit, zda byla kombinace specifických cílů nastavena účelně, tedy zda vzájemná doplňkovost investičních a neinvestičních projektů vedla k efektivnějšímu dosažení cílů programu, než kdyby vazby mezi ESF a EFRR výzvami nebyly nastaveny. Úkol bude řešen na základě analýzy programové dokumentace a následně dojde k posouzení efektivity vazeb a příčiny tohoto stavu. Zaměříme se detailně na aktivity, kde byl podporován jak provoz, tak investice (sociální podnikání, předškolní vzdělávání, komunitní centra a další). Obdobně jako v přechozí otázce, tak i zodpovězení této otázky bude předmětem panelové diskuze expertů.

EO1.4: Jaké podporované aktivity nebyly reflektovány ze strany potenciálních žadatelů, tzn., nebyl o ně dostatečný zájem? Proč?

Otázka řeší, jaké podporované aktivity nebyly reflektovány ze strany potenciálních žadatelů, jejímž cílem je na základě analýzy nastavení programu a výzev zjistit, zda existovaly aktivity, kde byla nízká absorpční kapacita ze strany některé z cílových skupin (například proto, že cílová skupina („CS“) byla sanována nějakým jiným způsobem a intervence z OP PPR již nebyla účelná, či měla horší podmínky). Oblasti nedostatečného zájmu budou identifikovány na základě dat z jednotného monitorovacího systému (dále jen „MS2014+“). Zdrojem dat budou také informace z průběžných evaluací. Analýza příčin bude provedena především pomocí dotazníkového šetření mezi neúspěšnými

žadateli, či subjekty, které nepožádaly vůbec (např. školy, které do programu nevstoupily). Dotazování bude doplněno několika individuálními rozhovory s potencionálními žadateli projektu, pokud bude takové doplnění účelné.

EO1.5: Jaké je pokrytí hlavního města Prahy (počtem i finančně) žádostmi a realizovanými projekty s ohledem na realizaci v MČ?

Cílem otázky je zjistit, jak bylo pokryto území hl. m. Prahy s ohledem na realizaci v městských částech. Při posuzování pokrytí územního pokrytí bude vycházeno především ze sídla žadatele projektu (takový postup je vhodný především u subjektů, jako jsou například příspěvkové organizace) a jejich územní působení je jasně vymezeno (škola, školka apod.) Pro ostatní subjekty, kde územní působená nemusí být totožné se sídlem žadatelem bude použito dotazníkového šetření pro upřesnění této informace. Na základě zjištěného pokrytí, uvedeného jak s ohledem na počet projektů realizovaných v dané městské části, tak s ohledem na finanční alokaci, těchto projektů, bude provedena analýza disparit. Bude uvedeno, zda mají rozdíly v pokrytí pozitivní či negativní dopad na rozvoj území. Deskriptivní statistika relevantních dat bude doplněna individuálními rozhovory s potencionálními žadateli projektu a ŘO.

2.1.3. Postup řešení EÚ/EO

Pro jednodušší orientaci jsme postup řešení EÚ1 rozdělili do **4 základních kroků**, které reflektují zadaný evaluační úkol a jemu podřazené evaluační otázky, k nim přidávají další kroky a aktivity, které jsou pro jejich vypracování nutné a často souvisí s ostatními evaluačními úkoly.

V kroku 1 se zaměříme na přípravné práce, na shromáždění a analýzu relevantní dokumentace. Cílem je zmapovat předpoklady, za kterých byl OP PPR tvořen, na jakou situaci v podporovaných oblastech měl program reagovat a jakým způsobem (prostřednictvím konkrétních aktivit a intervencí). Tento cíl budeme plnit pomocí identifikace a analýzy tematických dokumentů, nejen programového, ale i odborných a strategických. Zaměříme se také na dosavadní poznání o plnění programových cílů, především prostřednictvím analýzy realizovaných evaluací, a to jak strategických (průběžných), tak i tematických.

Krok 2 ověří, nakolik intervence odpovídaly definovaným předpokladům, zda šly do veškerých oblastí, které OP PPR plánoval řešit. To naplníme pomocí analýzy projektových dat z MS2014+, které budeme klastrovat z nejrůznějších pohledů (fond financování, typ cílové skupiny a další). V tomto kroku provedeme také základní analýzu územního rozložení aktivit projektů.

V kroku 3 realizujeme analýzu výstupů, výsledků a efektů. Nejprve identifikujeme povinné a další monitorovací indikátory. Na základě těchto dat vytvoříme seznam indikátorů, kterými bude dosahování cílů popisováno. Pro popis změn generovaných programem vybereme dále se Zadavatelem klíčové socioekonomické ukazatele, na jejichž změně budeme ověřovat vliv intervencí programu v EÚ3. S výstupy, výsledky a změnou socioekonomických ukazatelů budeme dále pracovat, budeme kriticky zkoumat hodnoty, kterých bylo dosaženo. V tomto kroku zrealizujeme také dotazníkové šetření mezi příjemci programu, neúspěšnými žadateli, ale také mezi subjekty, které žádost nepodaly a obdobné projekty realizovaly pomocí vlastních zdrojů. Dotazníkové šetření napomůže analýze plnění absorpční kapacity a atraktivity programu. Dotazování doplníme několika individuálními rozhovory.

Krok 4 pak znamená finální vyhodnocení sebraných dat, syntézu zjištění a revizi těchto zjištění nejprve na úrovni expertního panelu, poté i se Zadavatelem.

EÚ1: Vyhodnotit celkového nastavení specifických cílů a OP PPR

CÍL Získat detailní přehled o cílech programu a předpokládaných změnách

DÍLČÍ KROKY
1. Identifikace relevantních dokumentů
2. Analýza dokumentů

TRVÁNÍ 6 týdnů

VÝSTUPY
- Seznam očekávaných změn, které měl OP PPR přinést

Tento krok bude realizován pomocí desk research, a zahrne identifikaci a sběr relevantních a dostupných dokumentů a podkladů k Projektu. Desk research zahrnuje několik úrovní zkoumání.

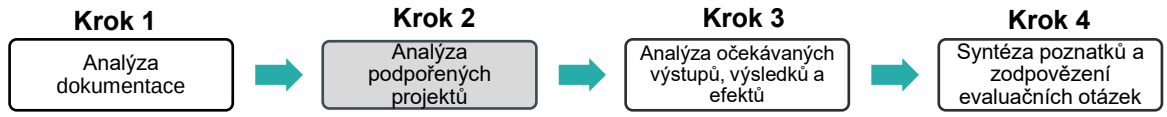
- analýza relevantních dokumentů pro nastavení programového období včetně tematického zacílení (tedy Dohody o partnerství pro programové období 2014–2020, jednotlivé národní strategie a další)
- analýza OP PPR, jeho cílů, PO, SC až po jednotlivé výzvy; pro uchopení cílů programu a jejich rozpracování v rámci implementace
- analýza evaluací programu a jeho částí, včetně obdobně zaměřených evaluací národních i zahraničních; pro definici očekávaných a skutečných dopadů
- analýza dobré praxe, tj. existujících studií a literatury, včetně zahraniční; pro identifikaci předpokladů úspěšné implementace OP, jejich bariér a možností kombinace s dalšími typy podpor
- analýza stakeholderů; pro mapování subjektů vhodných k realizaci rozhovorů, a to jak úvodních, pro pochopení a upřesnění účelu evaluace, tak návazných.

Jedná se o tyto dokumenty (v dalších fázích Projektu budeme seznam pravděpodobně rozšiřovat):

Klíčové národní a regionální strategie

- Dohoda o partnerství pro programové období 2014–2020
- Strategie regionálního rozvoje České republiky (dále jen ČR) pro období 2014–2020
- Strategický plán hl. m. Prahy 2008
- Regionální inovační strategie hl. m. Prahy 2014
- Národní inovační strategie ČR 2011–2020
- Národní program reforem 2014
- Strategie mezinárodní konkurenceschopnosti ČR pro období 2012–2020
- Strategický rámec udržitelného rozvoje ČR 2010–2030
- Národní politika výzkumu, vývoje a inovací 2009–2015
- Národní výzkumná a inovační strategie pro inteligentní specializaci ČR

EÚ1: Vyhodnotit celkového nastavení specifických cílů a OP PPR



CÍL Získat detailní přehled o cílech programu a předpokládaných změnách

DÍLČÍ KROKY
1. Definice potřebných dat
2. Získání dat
3. Analýza dat o projektech

TRVÁNÍ 6 týdnů (paralelně s krokem 1)

VÝSTUPY
- Seznam projektů a jejich specifik

Druhým krokem pro vypracování EÚ1 bude podrobná analýza podpořených projektů v rámci jednotlivých specifických cílů. Tento úkol bude zpracován na základě databáze vytvořené z dat MS2014+, která obsahuje data aktualizovaná k 31. 12. 2021. K aktualizaci dat dochází v pravidelné pololetních intervalech, vždy ve druhém a čtvrtém čtvrtletí kalendářního roku.

Součástí analýzy bude kategorizace projektů dle následujících aspektů:

- Fond financování (ESF x EFRR)
- Prioritní osa
- Specifický cíl
- Výzva
- Typ žadatele / příjemce (město, městská organizace, soukromá firma, nezisková organizace atd.)
- Typ cílové skupiny
- Fáze projektu (v realizaci, ukončená realizace, finančně ukončen)
- Aktivita (dle aktivit v podporovaných výzvách)
- Věcná náplň projektu (klíčová slova nebo témata)
- Lokalizace intervence (v návaznosti na EO1.5 – území celé Prahy, městská část, konkrétní lokalita – dle informací uvedených k projektu v MS2014+).

Jelikož v rámci jedné výzvy je zpravidla podporováno více aktivit a ze seznamu projektů není možné jednoznačně určit, kterou aktivitu projekt naplňuje, provedeme analýzu projektů na základě jejich názvu, anotace a případně i klíčových aktivit formou text miningu, pokud využití tohoto nástroje umožní rozhraní monitorovacího systému MS2014+.

Tabulka 1: Základní přehled projektů v rámci specifických cílů[4].

	Počet výzev	Počet obdržených žádostí	Fond	Okruhy žadatelů	Podporované aktivity	Cílové skupiny	Lokalizace intervencí
SC 1.1	8	98	EFRR	• Hlavní město Praha • Městské části hl. m. Prahy • Organizace zřízené a založené hl. m. Prahou a městskými částmi • Organizace pro výzkum a šíření znalostí • Podnikatelské subjekty • Státní podniky (pouze u SC 1.2)	• Inovační poptávka veřejného sektoru • Podpora transferu technologií a znalostí z výzkumných organizací do praxe • Projekty spolupráce výzkumného sektoru s aplikační sférou	• Organizace pro výzkum a šíření znalostí • Podnikatelské subjekty • Městská samospráva	Projekty pokrývají celé území Prahy

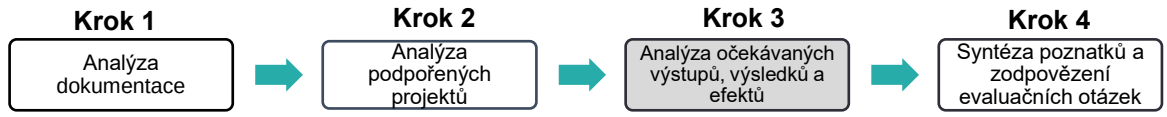
[4] SC 1.1 - Vyšší míra mezisektorové spolupráce stimulovaná regionální samosprávou
SC 1.2 - Snazší vznik a rozvoj znalostně intenzivních firem
SC 2.1 - Energetické úspory v městských objektech dosažené také s využitím vhodných obnovitelných zdrojů energie, energeticky efektivních zařízení a inteligentních systémů řízení
SC 2.3 - Rozvoj nízkoemisní mobility v oblasti městské dopravy v uličním provozu
SC 2.2 - Zvyšování atraktivity užívání městské veřejné dopravy
SC 3.1 – Posílená sociální infrastruktura pro integraci, komunitní služby a prevenci
SC 3.2 - Posílená infrastruktura pro sociální podnikání
SC 3.3 - Posílené aktivity pro integraci, komunitní služby a prevenci
SC 4.1 - Navýšení kapacity a zkvalitnění předškolního, základního a středního vzdělávání a zařízení pro poskytování péče o děti do 3 let
SC 4.2 - Zvýšení kvality vzdělávání prostřednictvím posílení inkluze v multikulturní společnosti
SC 4.3 - Zvýšení dostupnosti zařízení péče o děti

	Počet výzev	Počet obdržených žádostí	Fond	Okruhy žadatelů	Podporované aktivity	Cílové skupiny	Lokalizace intervencí
SC 1.2	5	36		• Nestátní neziskové organizace • Profesní a zájmová sdružení • Státní příspěvkové organizace	• Zvyšování kvality a efektivity fungování podpůrné inovační infrastruktury • Vznik a rozvoj kapacit poskytujících progresivní služby pro podnikatele • Rozvoj inovačních firem v počátečních obdobích jejich životního cyklu		
SC 2.1	7	38	EFRR	• Hlavní město Praha • Městské části hl. m. Prahy • Organizace zřízené a založené hl. m. Prahou a městskými částmi hl. m. Prahy • Organizace pro výzkum a šíření znalostí • Dopravní podnik hl. m. Prahy, a.s. • Technická správa komunikací hl. m. Prahy	• Energetické úspory v městské veřejné dopravě • Energetické úspory v městské silniční dopravě • Inteligentní budovy	• Vlastníci a uživatelé objektů, ve kterých budou realizována energeticky úsporná opatření	Projekty pokrývají celé území Prahy
SC 2.2	3	5		• Hlavní město Praha • Městské části hl. m. Prahy • Organizace zřízené a založené hl. m. Prahou a městskými částmi hl. m. Prahy • Dopravní podnik hl. m. Prahy, a.s. • Technická správa komunikací hl. m. Prahy • Správa železniční dopravní cesty ROPID	• Zvyšování atraktivity užívání městské veřejné dopravy • Preference povrchové městské veřejné dopravy	• Obyvatelé a návštěvníci města	
SC 2.3	1	2		• Hlavní město Praha • Dopravní podnik hl. m. Prahy, a.s.	Nákup plně bezemisních elektrobusů		
SC 3.1	4	117	EFRR	• Hlavní město Praha • Městské části hl. m. Prahy	• Podpora sociálních služeb • Podpora aktivizace komunitního života	• Osoby sociálně vyloučené a osoby	Projekty pokrývají celé území Prahy

	Počet výzev	Počet obdržených žádostí	Fond	Okruhy žadatelů	Podporované aktivity	Cílové skupiny	Lokalizace intervencí
				• Organizace zřízené a založené hl. m. Prahou a městskými částmi hl. m. Prahy • Nestátní neziskové organizace • Podnikatelské subjekty (u kterých se předpokládá veřejně prospěšný záměr) (V SC 3.2 a v SC 3.3 pouze u aktivity Podpora sociálního podnikání v rámci projektů kulturně komunitních center a projektů aktivizace místních komunit)	• Podpora sociálního bydlení	sociálním vyloučením ohrožené	
SC 3.2	3	45			• Podpora vzniku a rozvoje sociálních podniků • Vznik a rozvoj chráněných pracovišť		
SC 3.3	3	341	ESF		• Podpora nízkoprahových a bezprahových prostor pro jednotlivé skupiny obyvatel i jejich setkávání. • Podpora sociálního podnikání v rámci projektů kulturně komunitních center a projektů aktivizace místních komunit.	• Obyvatele **místních komunit s důrazem kladeným na osoby sociálně vyloučené a sociálním vyloučením ohrožené a ocitající se v krizi.**	
SC 4.1	10	557	EFRR	• Hlavní město Praha • Městské části hl. m. Prahy • Organizace zřízené a založené hl. m. Prahou a městskými částmi hl. m. Prahy • Vzdělávací zařízení • Nestátní neziskové organizace • Podnikatelské subjekt	• Navýšení kapacity a zkvalitnění předškolního, základního a středního vzdělávání • Modernizace zařízení	• Děti a žáci, včetně dětí se speciálními vzdělávacími potřebami • Rodiče, resp. zákonní zástupci dětí a žáků • Pedagogičtí pracovníci a pracovníci	Projekty pokrývají celé území Prahy
SC 4.2	9	888	ESF	• Hlavní město Praha • Městské části hl. m. Prahy • Organizace zřízené a založené hl. m. Prahou a městskými částmi hl. m. Prahy • Vzdělávací zařízení	Zvýšení kvality vzdělávání prostřednictvím posílení inkluze v		

	Počet výzev	Počet obdržených žádostí	Fond	Okruhy žadatelů	Podporované aktivity	Cílové skupiny	Lokalizace intervencí
				• Nestátní neziskové organizace	multikulturní společnosti	škol a školských zařízení • Odborní a terénní pracovníci a další pracovníci organizací působících ve vzdělávání	
SC 4.3	4	69		• Hlavní město Praha • Městské části hl. m. Prahy • Organizace zřízené a založené hl. m. Prahou a městskými částmi hl. m. Prahy	• Zvýšení kvality vzdělávání prostřednictvím posílení inkluze v multikulturní společnosti	• Rodiče dětí ve věku do zahájení povinné školní docházky • Děti ve věku do zahájení povinné školní docházky • Odborní pracovníci a další pracovníci zařízení péče o děti ve věku do zahájení povinné školní docházky	

EÚ1: Vyhodnotit celkového nastavení specifických cílů a OP PPR



CÍL Získat detailní přehled o cílech programu a předpokládaných změnách

DÍLČÍ KROKY
1. Identifikace projektových a programových cílů
2. Příprava dotazníkového šetření, scénářů rozhovorů
3. Vyhodnocení plnění cílů

TRVÁNÍ 4,5 měsíce

VÝSTUPY
- Seznam cílů a jejich plnění
- Identifikovaný posun v relevantních ukazatelích
- Identifikace kvalitativních zdrojů dat

Na základní analýzu podpořených projektů bude navazovat analýza očekávaných výstupů a výsledků, Základním vstupem bude programový dokument a související klíčové dokumenty, které podrobíme analýze v kroku 1. Analýzu výstupů a výsledků doplníme v EÚ3 identifikací (a následnou analýzou) socioekonomických ukazatelů, respektive jejich změn v čase, tedy za programové období. Logika ukazatelů bude následující:

- Projektové indikátory výstupů
- Projektové indikátory výsledků
- Programové indikátory výstupů
- Programové indikátory výsledků
- Socioekonomické ukazatele

Zdrojem informací pro analýzu výstupů, výsledků a efektů budou dále nejrůznější aktéři, včetně příjemců. Pro kvalitativní výzkum připravíme v tomto kroku nezbytné podklady, provedeme tedy stakeholder analýzu, připravíme scénáře rozhovorů a dotazník pro šetření mezi příjemci a dalšími subjekty. Po definování rozsahu potřebných datových sad identifikujeme zdroje, ze kterých tato data získáme. V zásadě půjde o čtyři typy zdrojů:

Tabulka 2: Zdroje informace pro analýzu výstupů, výsledků a efektů (EÚ1).

MS2014+	Otevřené zdroje dat	Neveřejné zdroje	Ostatní zdroje
Počítáme s předáním datových sestav o programu vygenerovaných z MS2014+. Nad rámec toho bychom se ve spolupráci se Zadavatelem pokusili domluvit získání dalších datových sad, zmíněných v předchozí kapitole. Jedná se o data, která budou doplňovat monitorovací systém.	Pro účely evaluace využijeme následující zdroje dat, které jsou volně dostupné: ▶ Institut plánování rozvoje hl.m. Prahy ▶ Operátor ICT ▶ Dopravní podnik hl. města Prahy ▶ ROPID	U neveřejných dat posoudíme, do jaké míry je jejich využití pro naplnění účelů evaluace stěžejní a po dohodě se Zadavatelem zvolíme vhodný postup. EY disponuje přístupem do některých zpoplatněných databází, např. o podnikání (MagnusWeb apod.). Získání	▶ Pracovníci Řídicího orgánu OP PPR ▶ Pracovníci HMP ▶ Relevantní stakeholdeři jednotlivých témat ▶ Žadatelé / příjemci projektů ▶ Osoby z cílových skupin ▶ Experti

MS2014+	Otevřené zdroje dat	Neveřejné zdroje	Ostatní zdroje
	▶ ČSÚ[5] ▶ Úřad průmyslového vlastnictví ▶ Databáze výzkumu a vývoje (VaV) ▶ Ministerstvo financí – Monitor státní pokladny, ARES[6] ▶ CzechInvest ▶ Ministerstvo práce a sociálních věcí (dále jen „MPSV“) ▶ Česká národní banka ▶ a další.	některých dat může pak být velmi nákladné, např. data z některých dopravních průzkumů, proto bude nutné posoudit jejich očekávaný přínos.	▶ A další dle stakeholder analýzy

EÚ1: Vyhodnotit celkového nastavení specifických cílů a OP PPR

CÍL Pomocí syntézy poznatků odpovědět na evaluační otázky

DÍLČÍ KROKY
1. Syntéza poznatků
2. Zodpovězení evaluačních otázek

TRVÁNÍ 2 měsíce

VÝSTUPY
- Analýzy
- Výstupy z kvalitativního šetření
- Zodpovězené EO
- Průběžná zpráva

Na základě výsledků analýz popsaných v předešlých podkapitolách provedeme syntézu informací ze základní analýzy dat, relevantních analýz a studií (evaluací), sběru primárních dat (rozhovorů, případně také případových studií realizovaných v EÚ4, dotazníkových šetření s příjemci podpory i osobami z cílových skupin projektů). Výstupem budou strukturované odpovědi na EO, které podložíme nejdůležitějšími závěry z předchozích kroků.

[5] Český statistický úřad.

[6] Administrativní registr ekonomických subjektů.

2.2. Vyhodnocení plnění finančních a věcných cíl (EÚ2)

VÝCHODISKO
Tento evaluační úkol si klade za cíl provést komentovaný monitoring plnění finančních a věcných cílů. Cílem tohoto úkolu je tak zhodnotit míru plnění finančních a věcných cílů z hlediska míry jejich dosažení.

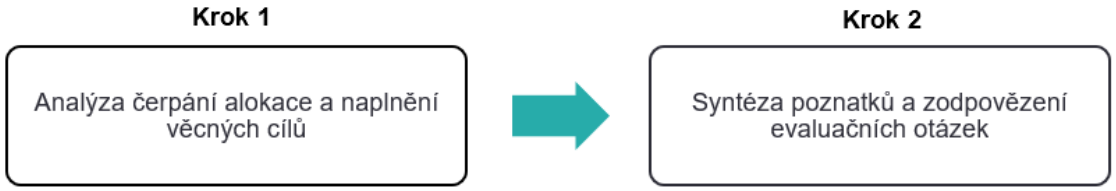
DOBA 8 měsíců

METODY
1. Desk research
2. Deskriptivní statistika
3. Individuální rozhovory se zástupci ŘO

VÝSTUPY
- Vyhodnocení čerpání alokace
- Vyhodnocení naplnění věcných cílů

EO
EO2.1: Jaká je výše vyčerpané alokace v OP PPR?
EO2.2: Do jaké míry byly naplněny věcné cíle OP PPR?

POSTUP



2.2.1. Východiska pro zpracování EÚ2

Úkol 2 **Vyhodnotit plnění finančních a věcných cílů** nám umožní vyhodnotit plnění finančních i věcných cílů OP PPR a příčiny, díky kterým došlo k nedočerpání nebo výraznému přečerpání požadovaných cílů. S využitím průběžných hodnot naplňování indikátorů bude zjištěno, zda některá reakce ŘO na případné neoptimální průběžné plnění indikátorů dopomohla k lepšímu výslednému plnění.

První evaluační úkol, společně s úkolem druhým nám poskytnou bližší informace o nastavení OP PPR a průběhu realizace intervencí vzhledem k finančním a věcným cílům Programu. Výstupy z EÚ1 a 2 tvoří základ pro realizaci EÚ3. EÚ2 je rovněž relevantní i pro EÚ1.

2.2.2. Operacionalizace a naše chápání EO (EÚ2)

Druhý evaluační úkol si klade za cíl provést komentovaný monitoring plnění finančních a věcných cílů. Cílem tohoto úkolu je tak zhodnotit míru plnění finančních a věcných cílů z hlediska míry jejich dosažení, a to skrze dvou dílčích evaluačních otázek:

EO2.1: Jaká je výše vyčerpané alokace v OP PPR?
V rámci řešení tohoto evaluačního úkolu bude vycházeno především ze sekundárních zdrojů dat (MS2014+, předešlé evaluace) a dále z rozhovorů s pracovníky ŘO ohledně nastavování, sledování a vyhodnocování indikátorů. Cílem otázky je popsat, jak probíhalo čerpání OP PPR, zda se podařilo vyčerpat dostupnou alokaci a zjistit, jaké byly příčiny případného nedočerpání či přečerpání. Otázka bude zodpovězena nejen na úrovni celého

programu, ale také na úrovni jednotlivých zdrojů financování (ESF a EFRR), které měly oddělenou finanční alokaci.

EO2.2: Do jaké míry byly naplněny věcné cíle OP PPR?

Cílem otázky je popsat, jak probíhalo naplňování věcných cílů OP PPR, jak ŘO reagoval, respektive jaká opatření byla přijata za účelem úspěšného naplnění a zda byla efektivní. Otázka bude zodpovězena nejen na úrovni celého programu, ale také na úrovni jednotlivých zdrojů financování (ESF a EFRR), které měly oddělenou finanční alokaci. Při zpracování otázky bude vycházeno především z analýzy sekundárních dat a z rozhovorů s pracovníky ŘO.

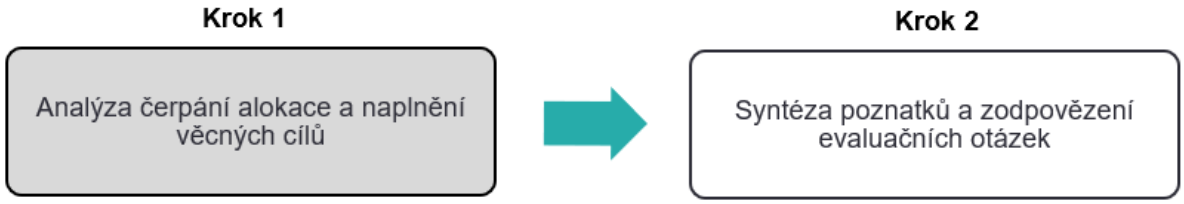
2.2.3. Postup řešení EÚ/EO

Pro jednodušší orientaci jsme postup řešení EÚ2 rozdělili do **2 základních kroků**, které reflektují zadaný evaluační úkol a jemu podřazené evaluační otázky, k nim přidávají další kroky a aktivity, které jsou pro jejich vypracování nutné a často souvisí s ostatními evaluačními úkoly. EÚ2 je úzce propojen s EÚ1, řešení těchto evaluačních úkolů bude probíhat paralelně.

V kroku 1 vyjdeme z analýz zpracovaných v EÚ1, doplníme je analýzou čerpání a změn alokace na jednotlivé SC a aktivity. Zaměříme se na to, jaké faktory mohly atraktivitu programu a jeho částí (od PO až po jednotlivé aktivity podporované ve výzvách) ovlivnit, zda existuje nějaký rozdíl mezi fondy financování (ESF a EFRR) a tedy mezi investiční a neinvestiční podporou, či mezi jednotlivými typy příjemců podpory. To naplníme pomocí analýzy projektových dat z MS2014+, které budeme klastrovat z nejrůznějších pohledů (fond financování, typ příjemce a další).

Krok 2 pak znamená finální vyhodnocení sebraných dat, syntézu zjištění a revizí těchto zjištění nejprve na úrovni expertního panelu, poté i se Zadavatelem.

EÚ2: Vyhodnotit plnění finančních a věcných cíl

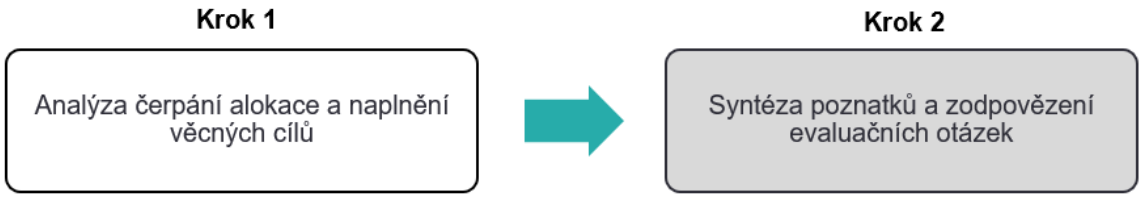


CÍL	Získat detailní přehled o čerpání alokace a naplnění věcných cílů
DÍLČÍ KROKY	1. Definice potřebných dat 2. Získání potřebných dat 3. Analýza dat o projektech
TRVÁNÍ	4 měsíce (bude probíhat paralelně s EÚ1)
VÝSTUPY	• Analýza čerpání alokace a naplnění věcných cílů

Prvním krokem pro vypracování úkolu 2 bude podrobná analýza čerpání alokace, a to nejen na úrovni celého programu, ale také na úrovni jednotlivých zdrojů financování (ESF a EFRR). V rámci řešení tohoto evaluačního úkolu se pokusíme také identifikovat, zda existují rozdíly v čerpání alokace z ESF a EFRR. Tento úkol bude zpracován na základě databáze vytvořené z dat MS2014+. Druhým úkolem je popsat, jak

probíhalo naplňování věcných cílů OP PPR a reakce ŘO na případné úspěšné či neúspěšné plnění. Bude popsána míra naplnění věcných cílů a analyzovány důvody plnění či neplnění věcných cílů. Pro vyhodnocení splnění věcných cílů bude vycházeno z hlavních indikátorů programu, které jsou uvedené v programovém dokumentu ve všech pěti PO, a budou vyhodnoceny na té úrovni, na jaké byly nastaveny. Indikátory jsou vázány na jednotlivé podporované aktivity, nebo se váží ke specifickému cíli, některé jdou napříč specifickými cíli.

EÚ2: Vyhodnotit plnění finančních a věcných cíl



CÍL Pomocí syntézy poznatků odpovědět na evaluační otázky

DÍLČÍ KROKY
1. Syntéza poznatků
2. Zodpovězení evaluačních otázek

TRVÁNÍ 4 měsíce

VÝSTUPY
- Analýzy
- Zodpovězené EO
- Průběžná zpráva

Na základě výsledků analýz popsaných v předešlých podkapitolách a v EÚ1 provedeme syntézu informací ze základní analýzy dat, a případně také případových studií realizovaných v úkolu 4, dotazníkových šetření s příjemci podpory tak, jak bylo provedeno v EÚ1. Do syntézy budou vstupovat především následující informace:

- Analýza čerpání alokace
- Analýza naplnění věcných cílů
- Případové studie a další metody kvalitativního hodnocení boudou použity v případě, kdy nebylo možné aplikovat kvantitativní design, případně bylo vhodné jej doplnit kvalitativním šetřením

Výstupem budou strukturované odpovědi na EO, ve kterých shrneme nejdůležitější závěry z provedeného šetření.

2.3. Vyhodnocení efektů SC a OP a ověřit teorie změny (EÚ3)

VÝCHODISKO
Cílem tohoto úkolu je vyhodnotit efekty (tzn. výstupy, výsledky a dopady) realizovaných projektů na úrovni jednotlivých specifických cílů, fondů financování i celého OP, a dále zjistit, zda dosažené efekty byly v souladu s intervenční logikou, nebo zda jich bylo dosaženo jinou cestou.

DOBA
28 měsíců (jednotlivé SC budou hodnoceny postupně, podle relativního počtu ukončených projektů v daném SC)

METODY
1. Teorie změny
2. Kontrafaktuální metody
3. Rozhovory
4. Fokusní skupiny
5. Expertní panel

VÝSTUPY
- Ověřené Teorie změny pro jednotlivé SC
- Vyhodnocení efektů a přínosů na úrovni jednotlivých SC / aktivit

EO
EO3.1: Jaké jsou efekty realizace projektů podpořených z OP PPR?
EO3.2: Vyskytly se nezamýšlené pozitivní a negativní efekty OP?
EO3.3: Jaké byly klíčové faktory úspěšných projektů realizovaných z OP PPR?

POSTUP

Úkol 3 je pro úspěšnou realizaci evaluace stěžejní, neboť **stanoví efekty realizovaných projektů na socioekonomickou situaci v Praze**. Za tímto účelem bude využita kombinace sekundárního výzkumu doplněného sběrem primárních dat tam, kde to bude účelné. Pro řešení úkolu 3 využijeme u vybraných SC také kontrafaktuálních metod. Je zřejmé, že u některých aktivit (například podpora mobility a atraktivity veřejné dopravy) bude vyhodnocení efektu projektů, vzhledem k jejich nízkému počtu, ale především v rozsahu podporu jako takového (vzhledem k velikosti řešeného problému), obtížné. Budeme však hledat možnosti, jak i u takto izolovaného vzorku prokazovat efekt a přínos intervence.

Na úrovni jednotlivých SC (obvykle však až na úroveň podporovaných aktivit) bude zkoumáno, zdali zjištěných efektů a přínosů bylo dosaženo v souladu s teorií změny (nebo jiným způsobem) a zda byla intervenční logika správně nastavena, případně upravena. Kromě přínosů Programu budou sledovány také případné nezamýšlené efekty a jejich významnost. Vyhodnocen bude také efekt pandemie Covid 19 na realizaci aktivit projektů (jejich zpoždění v realizaci, nemožnost pracovat s cílovou skupinou apod.). Na závěr analýzy úkol 3 definuje faktory nastavení Programu, které vedly k úspěšné realizaci projektů, s rozlišením na projekty financované z ESF a EFRR.

2.3.1. Východiska pro zpracování EÚ3

EÚ1 nám poskytne základní přehled o počtu a typologii projektů společně s průběhem realizace OP PPR, a to včetně identifikace případného nízkého zájmu o realizaci projektů a jeho příčin.

Úvodní analýza umožní mimo jiné sledovat také rozložení projektů na území hlavního města Prahy. Ve spolupráci s experty bude zjištěno, zda byly prostředky hospodárně využity a zda komplementarita investičních (EFRR) a neinvestičních projektů (ESF) vedla k efektivnějšímu naplnění cílů programu OP PPR. V úkolu 1 bude také vytvořena úvodní teorie změny pro jednotlivé oblasti podpory, a to na základě desk-research a rozhovorů s garanty podpor.

EÚ2 nám umožní sledovat plnění finančních i věcných cílů OP PPR a příčiny, díky kterým došlo k nedočerpání nebo výraznému přečerpání požadovaných cílů. S využitím průběžných hodnot naplňování indikátorů bude zjištěno, zda některá reakce ŘO na případné suboptimální průběžné plnění indikátorů dopomohla k lepšímu výslednému plnění. Díky EÚ2 určíme, nakolik byly intervence zásadní, tedy zda mohly vůbec socioekonomickou situaci v Praze či jejích částech ovlivnit (např. kvůli nízké alokaci, která neumožňovala rozsáhlejší intervence a tím ani efekty).

EÚ4 a v něm realizované případové studie budou vstupem do vyhodnocení jednotlivých SC, především tam, kde nebude možné realizovat kvantitativní analýzu přínosů, například z důvodu nízkého počtu podpořených projektů, nebo neexistence relevantního socioekonomického ukazatele, na kterém by bylo možné efekty intervencí měřit.

2.3.2. Operacionalizace a naše chápání EO (EÚ3)

Evaluační úkol č. 3 se zabývá vyhodnocením efektů OP a ověřením teorie změny, a to skrze tři dílčí evaluační otázky:

- EO3.1: Jaké jsou efekty realizace projektů podpořených z OP PPR?
- EO3.2: Vyskytly se nezamýšlené pozitivní a negativní efekty OP?
- EO3.3: Jaké byly klíčové faktory úspěšných projektů realizovaných z OP PPR?

Níže popisujeme operacionalizaci jednotlivých evaluačních otázek.

EO3.1: Jaké jsou efekty realizace projektů podpořených z OP PPR?

Otázka míří na efekty realizace projektů financovaných z OP PPR a zahrnuje tedy širší pohled než standardní posuzování realizace programů pomocí komentovaného monitoringu, tedy čerpání alokovaných prostředků a sledování výstupových a výsledkových indikátorů.

Zadavatel sám v zadání vyslovuje hypotézu, že realizované projekty přispěly ke zlepšení kvality života cílových skupin na území hlavního města Prahy. Klíčovým prvkem pro potvrzení/vyvrácení této hypotézy je tedy **definování pojmu kvalita života** pro danou oblast podpory a pro jeho následné přetavení do konkrétních ukazatelů, které bude možné kvantitativně vyjádřit. Tyto ukazatele konkretizujeme pro jednotlivé SC, potažmo aktivity.

Důležitý prvek pro tuto evaluační otázku je **definice cílových skupin**, na kterých by měly být efekty projektů pozorovatelné. Výchozí bod představuje programový dokument, který základní cílové skupiny definuje.

Tabulka 3: Cílové skupiny definované v rámci jednotlivých SC.

	Cílové skupiny
SC 1.1 - Vyšší míra mezisektorové spolupráce stimulovaná regionální samosprávou	• Organizace pro výzkum a šíření znalostí • Podnikatelské subjekty • Městská samospráva
SC 1.2 - Snazší vznik a rozvoj znalostně intenzivních firem	
SC 2.1 - Energetické úspory v městských objektech dosažené také s využitím vhodných obnovitelných zdrojů energie, energeticky efektivních zařízení a inteligentních systémů řízení	• Vlastníci a uživatelé objektů, ve kterých budou realizována energeticky úsporná opatření
SC 2.2 - Zvyšování atraktivity užívání městské veřejné dopravy	• Obyvatelé a návštěvníci města
SC 2.3 - Rozvoj nízkoemisní mobility v oblasti městské dopravy v uličním provozu	
SC 3.1 - Posílení sociální infrastruktury pro integraci, komunitní služby a prevenci	• Osoby sociálně vyloučené a osoby sociálním vyloučením ohrožené
SC 3.2 - Posílení infrastruktury pro sociální podnikání	
SC 3.3 - Posílení aktivit pro integraci, komunitní služby a prevenci	• Obyvatele místních komunit s důrazem kladeným na osoby sociálně vyloučené a sociálním vyloučením ohrožené a ocitající se v krizi.
SC 4.1 - Navýšení kapacity a zkvalitnění předškolního, základního a středního vzdělávání a zařízení pro poskytování péče o děti do 3 let	• Děti a žáci, včetně dětí se speciálními vzdělávacími potřebami • Rodiče, resp. zákonní zástupci dětí a žáků • Pedagogičtí pracovníci a pracovníci škol a školských zařízení

SC 4.2 - Zvýšení kvality vzdělávání prostřednictvím posílení inkluze v multikulturní společnosti	• Odborní a terénní pracovníci a další pracovníci organizací působících ve vzdělávání
SC 4.3 - Zvýšení dostupnosti zařízení péče o děti	• Rodiče dětí do 6 let • Děti do 6 let • Odborní pracovníci a další pracovníci zařízení péče o děti do 6 let

Identifikované cílové skupiny pak propojíme s ukazateli kvality života tak, aby existovala alespoň přibližná kauzální vazba na ose realizované projekty – sledované ukazatele – cílové skupiny. Ověřování síly těchto vazeb pak bude hlavní náplní a zároveň největší výzvou výzkumu a zodpovězení této evaluační otázky.

Kromě ukazatelů kvality života je při sledování efektů programu nutné pracovat i s ostatními **výstupy a výsledky realizovaných projektů**, které jsou poměrně dobře dostupné ve formě výstupových a výsledkových indikátorů sledovaných v monitorovacím systému MS2014+. Tyto indikátory obvykle nepokrývají dostatečně veškeré sledovatelné efekty specifických cílů tak, aby mohlo být skrze jejich posouzení jednoznačně zodpovězeno naplnění definovaných cílů. Proto projektové indikátory doplníme o **další vhodné ukazatele** na vyšší úrovni, vyplývající z programového dokumentu, Dohody o partnerství nebo dalších strategických dokumentů na úrovni hlavního města Prahy.

K zodpovězení této otázky tedy **využijeme nejen deskriptivní statistiku**, tedy především výstupy evaluačních úkolů 1 a 2, ale **také vhodnou kontrafaktuální metodu** pro vysledování vlivu projektů na kvalitu života osob z cílových skupin. Tam, kde nebude možné provést kontrafaktuální metodu, provedeme komparativní případovou studii paralelní k případové studii zpracovávané v EÚ4. Tyto kvantitativní metody **doplníme řízenými rozhovory** s příjemci projektů, osobami z cílových skupin a dalšími stakeholdery a **fokusními skupinami** (zapojení stakeholderů bude různé dle aktivit). Zjištěné **výsledky ověříme s panelem expertů**.

Klíčové je vyhodnotit mechanismus fungování jednotlivých intervencí tak, jak byly popsány v jednotlivých teoriích změny a kontext, ve kterém bylo (či nebylo) efektu dosaženo. Dále pak seřadit pozorované efekty logicky dle síly jejich vztahu k projektům realizovaným z OP PPR, od obecných socioekonomických ukazatelů, kde míra přispění projektů může být diskutabilní a bude předmětem ověřování, po projektové indikátory, tj. dosažené výstupy a výsledky, kde je vazba na intervence projektů jasná. Detaily tohoto přístupu rozpracováváme níže, pro jednotlivé aktivity.

EO3.2: Vyskytly se nezamýšlené pozitivní a negativní efekty OP?

Tato evaluační otázka je úzce provázána s předchozí, její **zodpovězení tedy bude primárně vycházet z obdobných výzkumných metod**. Nezamýšlené efekty budou definovány jako ty, které se explicitně neobjevily v:

- intervenčních logikách zkoumaných SC
- textu OP
- dalších strategických dokumentech na úrovni Hl. m. Prahy.

Otázka tedy předpokládá provedení detailního desk research uvedených dokumentů a soupis všech cílů, očekávaných výstupů a výsledků a jejich kategorizaci pro zajištění lepší přehlednosti. Neočekávané efekty pak budou ty efekty zjištěné během výzkumu, které nespadnou do výše uvedeného seznamu.

Nezamýšlené efekty mohou být z principu pozitivní, kdy vlivem projektů dojde např. k oživení konkrétní lokality či propojení aktérů, kteří před realizací projektu nespolupracovali. Tyto efekty mohou však být i negativní, kdy např. neefektivní prací s cílovou skupinou dojde ke zhoršení její situace na trhu práce.

Neočekávané výsledky mohou být obecně zjištěny při interakci s klíčovými aktéry, příjemci projektů, cílovou skupinou nebo jinými stakeholdery, a to ať již na základě přímého dotazování nebo spontánně skrze zjišťování informací o projektu či díky pozorování. Dále také při konstrukci teorie změny mohou být identifikovány efekty, které nebyly tvůrci programu explicitně zmíněny, nicméně vyplývají z odborné literatury nebo názorů relevantních expertů.

Méně pravděpodobné je pak zjištění neočekávaných efektů v případě kvantitativní analýzy projektů a jejich dopadu na klíčové ukazatele, jelikož samotné potvrzení kauzálního vztahu, a tedy přínosů projektů ke zkoumanému jevu je poměrně časově i metodicky náročnou činností a není tedy reálné zkoumat příspěvek projektů k široké řadě socioekonomických i jiných ukazatelů. Z toho titulu bude pro každý zkoumaný SC vybráno několik ukazatelů, na nichž budeme vliv projektů zkoumat. Výběr ukazatelů bude předem diskutován se Zadavatelem.

EO3.3: Jaké byly klíčové faktory úspěšných projektů realizovaných z OP PPR? Charakterově obdobná otázka, jako EU 3.2, **její zodpovězení bude rovněž vycházet z metod realizovaných pro EO3.1**.

V první řadě je nutné definovat pojem úspěšnosti projektu, který lze u ESIF projektů obecně vyjádřit jako:

- projekt byl úspěšně dokončen ve stanoveném čase a v rámci schváleného rozpočtu
- projekt byl realizován formálně správně a bez finančních korekcí
- projekt naplnil deklarované cílové hodnoty indikátorů
- projekt naplnil hlavní definované cíle a dosáhl žádané změny.

První tři jmenované aspekty je možné jednoduše zjistit na základě dat z MS2014+ pro všechny projekty, poslední parametr je nutné zjišťovat hlouběji buď studiem projektové dokumentace nebo rozhovory s aktéry projektů a cílovou skupinou, případně kombinací obou přístupů. Vnímání úspěšnosti realizovaných projektů bude vhodné na začátku analýzy ověřit se Zadavatelem, abychom reflektovali rovněž jeho pohled. Úspěšnost bude vhodné posuzovat spíše v pozdější fázi realizaci Projektu, kdy bude většina z projektů podpořených z OP PPR již ukončena.

Uvedená definice nám umožní kategorizovat zkoumané projekty na úspěšné/neúspěšné/částečně úspěšné a tomu přizpůsobit další postup. Klíčové pro splnění účelu této evaluace je zjistit faktory ovlivňující poslední dva parametry úspěšnosti, tedy věcné naplnění aktivit a cílů projektů. Pro Zadavatele mohou být nicméně užitečné rovněž faktory ovlivňující hladkou realizaci projektů z formálního, časového i ekonomického hlediska, zejména pokud by zamýšlel podporovat podobné aktivity rovněž v budoucnu z jiných než ESIF prostředků.

Mechanismus intervence popíše teorie změny, kterou zpracujeme pro jednotlivé SC (někde až na úroveň aktivit. Teorii změny budeme konstruovat dle rámce, který uvádíme v úvodu kapitoly 2[7]. jednotlivé teorie změny budeme konstruovat na základě

- Intervenčních logik jednotlivých SC a aktivit podporovaných v OP PPR, tedy dokumentace intervence
- Rozhovorů s tvůrci intervencí a dalších zapojených osob (tvůrci politik, realizátoři, tedy především věcní garanti a ŘO), kteří dodají historický kontext
- Naší odborné interpretace stávajícího vědeckého poznání, především na úrovni relevantních teorií středního dosahu.

Vytvořené vstupní teorie změny budou v Projektu ověřovány, výstupem budou ověřené teorie změny, tedy popis fungování mechanismu intervence a kontextu, za něhož je fungování možné a pravděpodobné.
Faktory úspěšnosti (tedy funkční mechanismus intervence realizovaný ve správném kontextu) je pak možné kategorizovat dle několika pohledů:

- historie a síla instituce žadatele
- personální kapacity a odbornost zaměstnanců žadatele
- kvalita připravenosti projektu
- vnější aspekty (legislativní, sociologické, ekonomické atd.).

Jednotlivé faktory úspěšnosti je pak možné extrahovat z realizovaných rozhovorů nebo se cíleně doptávat respondentů.

2.3.3. Postup řešení EÚ/EO

Pro jednodušší orientaci jsme postup řešení EÚ3 rozdělili do **4 základních kroků**, které reflektují zadaný evaluační úkol a jemu podřazené evaluační otázky, nicméně k nim přidávají další kroky a aktivity, které jsou pro jejich vypracování nutné a často souvisí s ostatními evaluačními úkoly.

V kroku 1 se zaměříme na přípravu Teorie změny („TZ“) pro jednotlivé SC, případně až na úroveň jednotlivých aktivit, pokud to bude pro ověření mechanismu intervence a kontextu jeho fungování výhodnější. Vyjdeme z intervenčních logik programu, které budeme analyzovat v EÚ1. na jejich základě připravíme (i v grafické podobě) úvodní sérii těchto TZ, jejich funkčnost budeme evaluací ověřovat. Tyto úvodní TZ budou potvrzeny se Zadavatelem.

Krok 2 bude příprava výzkumu, který nám pomůže zodpovědět evaluační otázky k EÚ3. Bude reflektovat jednotlivé SC a jim podřízené podporované aktivity. Obnáší definici potřebných dat, která chceme sbírat, jejich zdrojů včetně náročnosti jejich sběru. Zahrne také finální výběr metod sběru a analýzy dat, které budou přiřazeny k jednotlivým SC. Součástí bude také stakeholder analýza pro identifikaci relevantních respondentů. Pro jednotlivé metody bude provedena příprava ve formě tvorby scénářů rozhovorů, sběr a čistění dat pro kvantitativní analýzy a další.

V kroku 3 realizujeme hlavní část kvantitativního a kvalitativního výzkumu. Budeme pracovat s výstupy, výsledky a změnou socioekonomických ukazatelů, budeme kriticky zkoumat hodnoty, kterých bylo dosaženo. Tam, kde to bude možné, maximálně využijeme potenciál kvantitativních metrik tak, aby bylo možné analyzovat skutečnou kauzalitu – tedy souvislost trendu, který při měření pozorujeme,

[7] Pro potřeby Projektu chápeme Teorií vedenou evaluace tak, jak k ní přistupuje Pawson, R. a Tilley, N. (1997). *Realistic Evaluation*. Los Angeles, London, New Dehli, Singapore, Washington DC: SAGE Publications [vid. 2022-04-14]. ISBN 978-0-7619-5009-7. Dostupné z: https://uk.sagepub.com/en-gb/eur/realistic-evaluation/book205276.

s podporou z OP PPR. Na tuto část výzkumu potom naváží kvalitativní metody, které umožní interpretovat výsledky s ohledem na kontext jednotlivých podporovaných oblastí.

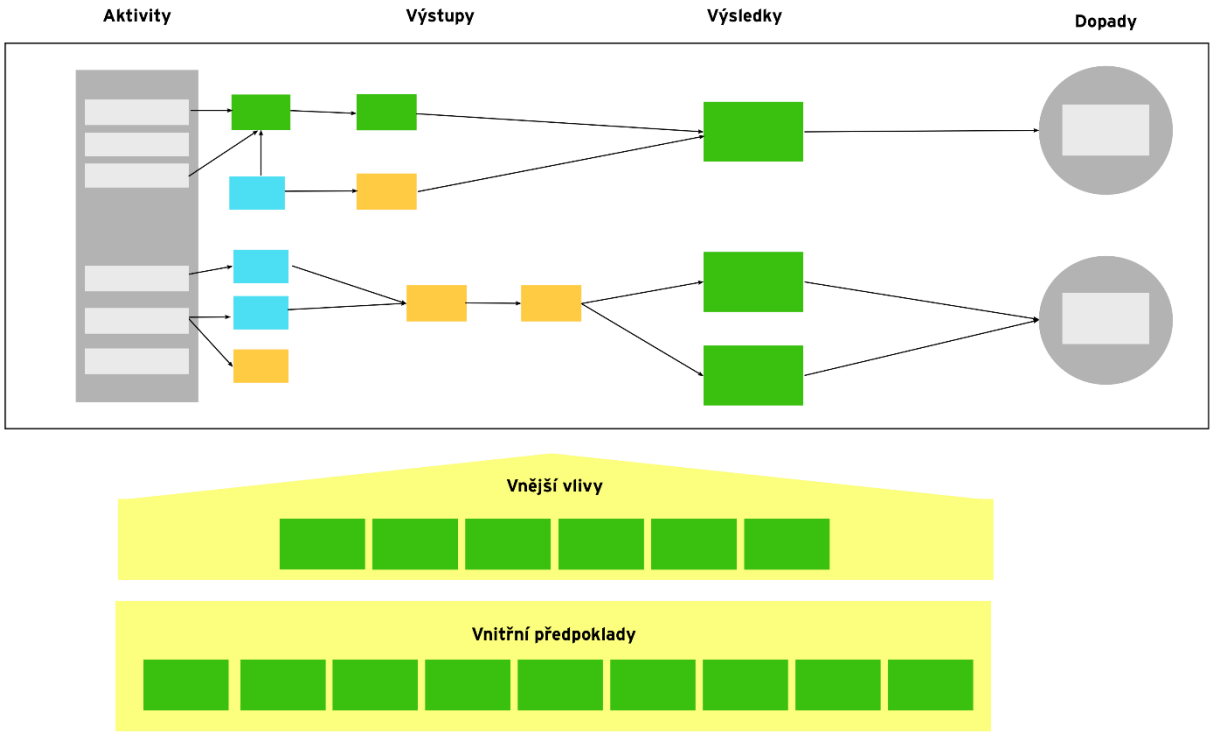
Krok 4 pak znamená finální vyhodnocení sebraných dat, syntézu zjištění a revizí těchto zjištění nejprve na úrovni expertního panelu, poté i se Zadavatelem. V rámci syntézy také provedeme ověření jednotlivých prvků teorie změny a její aktualizaci.

EÚ3: Vyhodnotit efekty SC a OP a ověřit teorie změny

CÍL	Připravit a ověřit s garanty Teorie změny pro jednotlivé SC
DÍLČÍ KROKY	1. Identifikace relevantních dokumentů 2. Příprava TZ 3. Potvrzení TZ s garanty programu
TRVÁNÍ	3 měsíce
VÝSTUPY	• Teorie změny pro jednotlivé SC

V tomto kroku připravíme Teorie změny, které vychází z intervenční logiky programu Praha – Pól růstu ČR. Pro jednotlivé SC bude pilotně ověřeno, zda aktivity realizované v rámci projektů OP PPR přispívají k rozvoji jednotlivých podporovaných oblastí samostatně, nebo je vhodná/nutná jejich kombinace s dalšími intervencemi.
Hlavní identifikované prvky teorie změny u zkoumaných projektů jsou zobrazeny v následujícím schématu, světle šedě jsou vyznačeny aktivity – výstupy – výsledky projektů (které jsou však mezi sebou propojeny a jejich jasné vymezení není pro kauzální vztahy podstatné), zcela vpravo pak očekávané dopady. Žlutě pak značíme vnější vlivy, nutné podmínky, které zdárný průběh intervence ovlivňují. Vliv těch nejsilnějších kauzálních vazeb (ty označíme na základě práce s literaturou, kde budeme hledat příbuzné analýzy a evaluace a zjišťovat, jak podpora vzniku znalostně intenzivních firem funguje) budeme testovat v dalších fázích evaluace.

Schéma 3: Struktura teorie změny.



EÚ3: Vyhodnotit efekty SC a OP a ověřit teorie změny

CÍL

Připravit vstupy a podklady pro realizaci výzkumu

DÍLČÍ KROKY

1. Definice potřebných dat
2. Definice zdrojů těchto dat, náročnosti jejich sběru
3. Příprava detailu jednotlivých kvalitativních metod
4. Příprava kvalitativního výzkumu

TRVÁNÍ

3 měsíce

VÝSTUPY

- Definované socioekonomické ukazatele pro výzkum
- Detail jednotlivých metod

Druhým krokem pro vypracování EÚ3 bude příprava samotného výzkumu, který bude reflektovat jednotlivé SC a jim podřízené podporované aktivity. Příprava výzkumu znamená především definici potřebných dat, která chceme sbírat, jejich zdrojů včetně náročnosti jejich sběru. V tomto kroku shrnujeme konkrétní metody sběru dat, které budou přiřazeny k jednotlivým SC. Triangulace výzkumu bude zajištěna kombinací i) metod sběru dat a ii) datových zdrojů. V následujících tabulkách pro jednotlivé SC jsou popsány všechny SC včetně metod, pomocí kterých budou zjišťovány odpovědi na evaluační otázky. Metody jsou seřazeny chronologicky tak, jak budou v Projektu využity. Příprava pro realizaci metod zahrne sběr a čistění dat pro kvantitativní metody (zde využijeme výstupů EÚ1 a 2), stakeholder analýzu respondentů pro kvalitativní část výzkumu. Zahrne také tvorbu scénářů rozhovorů,

fokusních skupin a dotazníků pro dotazníková šetření.

Při této přípravě budeme vycházet z potvrzených úvodních teorií změny, které budeme výzkumem ověřovat.

Jelikož v rámci jedné výzvy je zpravidla podporováno více aktivit a ze seznamu projektů není možné jednoznačně určit, kterou aktivitu projekt naplňuje, provedeme analýzu projektů na základě jejich názvu, anotace a případně i klíčových aktivit formou text miningu, pokud využití tohoto nástroje umožní rozhraní monitorovacího systému MS2014+.

Analýza efektů programu bude usilovat o vyjádření přičitatelnosti / atribuce výsledků intervencím programu, tj. očištění efektů vyjádřených pomocí metrik a ukazatelů o maximum externích vlivů. Možnosti „očištění“ výsledků jsou předurčeny minimálně

- Charakterem intervencí
- Počty příjemců
- Obecnou dostupností dat (metrik a ukazatelů) - v čase, úrovni agregace apod.
- Dostupností cílové skupiny
- Dostupností kontrolní skupiny či situace a dalšími okolnostmi.

Principiálně budou voleny následující přístupy či jejich kombinace:

- Kvazi experimentální design (například difference-in-differences, propensity score matching a jejich kombinace[8])
- Porovnání s trendem na nadřazené úrovni
- Analýza časových řad[9] (pokud nebude k dispozici vhodná kontrolní skupina, bude možné zkoumat vývoj ukazatele v čase a vliv čerpání fondů EU na ukazatel. Kauzalita bude zajištěná v případě, že bude možné vysvětlit zkoumaný ukazatel takovými proměnnými, které fondy EU ovlivněny nebyly.).

Navrhovaný přístup na úrovni SC je vymezen níže v kapitole. Nicméně, pro zvolení přístupu je nutné sestavení teorie změny a validace přepokládaných efektů. Může být proto zpřesněn i v průběhu první fáze řešení projektu.

Níže rozpracováváme design výzkumu pro jednotlivé SC.

[8] Frölich, M., & Sperlich, S. (2019). *Impact evaluation*. Cambridge University Press. ISBN-13: 978-1107616066.

[9] McCracken, J. M. (2016). Exploratory causal analysis with time series data. *Synthesis Lectures on Data Mining and Knowledge Discovery*, 8(1), 1-147. ISBN-13: 978-1627059787.

SC 1.1 - Vyšší míra mezisektorové spolupráce stimulovaná regionální samosprávou

8	98	62	39	EFRR
výzev	Podaných projektů	Podpořených projektů	Ukončených projektů	

ŽADATELÉ

- Hlavní město Praha
- Městské části hl. m. Prahy
- Organizace zřízené a založené hl. m. Prahou a městskými částmi
- Organizace pro výzkum a šíření znalostí
- Podnikatelské subjekty
- Nestátní neziskové organizace
- Profesní a zájmová sdružení
- Státní příspěvkové organizace

AKTIVITY

- Inovační poptávka veřejného sektoru
- Podpora transferu technologií a znalostí z výzkumných organizací do praxe
- Projekty spolupráce výzkumného sektoru s aplikační sférou

CÍLOVÉ SKUPINY

- Organizace pro výzkum a šíření znalostí
- Podnikatelské subjekty
- Městská samospráva

LOKALIZACE

Projekty pokrývají celé území Prahy

„Zvýšit objem spolupráce a podpořit výdaje firem na externě realizovaný výzkum a vývoj ve vládním a vysokoškolském sektoru“ (zdroj: Programový dokument OP PPR)

Aktivity se zaměřují se na rozvoj mezisektorové spolupráce a navýšení prostředků na výzkum, vývoj a inovace (VaVaI) v podnikatelském sektoru. Praha coby přirozené centrum ČR v tomto SC cílí na posílení své role coby pólu růstu ČR, na navýšení konkurenceschopnosti podniků, které na jejím území působí, včetně start-upů. Tento cíl je naplňován nejrůznějšími aktivitami, které jsou z principu poměrně odlišné, budeme je tedy vyhodnocovat odděleně.

Inovační poptávka veřejného sektoru bude vyhodnocena na základě analýzy projektových dat a dále dotazníkovým šetřením mezi příjemci, jehož výsledky budeme diskutovat na expertním panelu. Tento přístup volíme především kvůli velké rozmanitosti projektů, které byly v této aktivitě podpořeny.

Podpora transferu technologií a znalostí z výzkumných organizací do praxe bude také vyhodnocena na základě analýzy projektových dat a dále dotazníkovým šetřením mezi příjemci, jehož výsledky budeme diskutovat na expertním panelu. Tento přístup volíme především kvůli velké rozmanitosti projektů, které byly v této aktivitě podpořeny. Kvantitativní analýzu doplníme realizací případové studie tak, jak ji stanovil Zadavatel

- Proof-of-concept – budeme detailně zkoumat 2 podpořené projekty (první, kde vzniklo velké množství konceptů, a druhý případ, kde byl jeden nebo dva úspěšné koncepty), které reprezentují příklady dobré praxe (výběr bude potvrzen Zadavatelem), popíšeme, jaké byly klíčové faktory úspěchu projektů, jednotlivé koncepty a jejich využití do budoucna.

Projekty spolupráce výzkumného sektoru s aplikační sférou byly realizovány prostřednictvím výzvy „Inovační vouchery“, kde byl příjemcem hl. m. Praha. Tato výzva byla před časem evaluována, zaměříme se tedy na vývoj od ukončení této evaluace, posun firem v relevantních ekonomických

a výkonnostních ukazatelích (ukazatele ziskovosti a produktivity firem – růst tržeb, obratu, ROA, počtu zaměstnanců apod.). Data o výkonnosti firem je obecně obtížné získat, zde v maximální míře využijeme neveřejných, placených zdrojů, jako je Magnus web a Bisnode.

Pro měření efektů intervencí v tomto SC využijeme následující ukazatele, zdroje dat, metody jejich sběru a analýzy.

Tabulka 4: Ukazatele pro měření efektů intervencí v SC 1.1.

Podotázka	Ukazatele / Proměnné	Zdroj dat	Metody sběru dat	Metody analýzy dat
Zvýšily se výdaje podnikatelských subjektů v Praze na realizovaný výzkum a vývoj financovaný z domácích veřejných zdrojů?	Výdaje podnikatelského sektoru na provádění VaV ve vládním a vysokoškolském sektoru v hl. m. Praze	ČSÚ - Výdaje na VaV podle sektorů provádění a zdrojů jejich financování	Desk research	Analýza časových řad Porovnání „před-po“ s kontrolním šetřením
Zvýšil se podíl výdajů na VaV v prováděný ve vládním a vysokoškolském sektoru v Praze?	Podíl výdajů na VaV v podnikatelském sektoru financovaných z veřejných zdrojů (domácích i zahraničních) v % (hl. m. Praha)	ČSÚ - Výdaje na VaV podle sektorů provádění a zdrojů jejich financování	Desk research	Analýza časových řad Porovnání „před-po“ s kontrolním šetřením
Zvýšila se četnost výstupů VaVaI na území Prahy?	Počet subjektů s novou licencí poskytnutou ve sledovaném roce jinému subjektu Patentové přihlášky podané u ÚPV tuzemskými přihlašovateli podle roku podání a krajů Udělené patenty v ČR domácím přihlašovatelům podle roku udělení patentu a krajů	ČSÚ	Desk research	Analýza časových řad Porovnání „před-po“ s kontrolním šetřením
Zvýšila se intenzita spolupráce firem a výzkumných organizací?	Počet / podíl podniků nově spolupracujících s výzkumnými institucemi	příjemci projektů / MS2014+ Malé a střední podniky (MSP) v Praze	Desk research CAWI[10] – příjemci CAWI – Kontrolní šetření (nepodpořené	Kontrafaktuální analýza (DiD)

[10] Computer Assisted Web Interviewing (Dotazování na webovém formuláři).

Podotázka	Ukazatele / Proměnné	Zdroj dat	Metody sběru dat	Metody analýzy dat
		(neúspěšní žadatelé)	subjekty, neúspěšní žadatelé)	
Vedla podpora spolupráce firem a výzkumných organizací k trvalé spolupráci?	Počet / podíl podniků dále rozvíjejíc spolupracujících s výzkumnými institucemi	příjemci projektů, neúspěšní žadatelé, nepodpořené firmy / MS2014+	Desk research CAWI – příjemci CAWI – Kontrolní šetření (nepodpořené subjekty, neúspěšní žadatelé)	Porovnání „před-po“ s kontrolním šetřením
Zvýšila se ekonomická výkonnost podpořených firem?	Tržby firem Podíl exportu na tržbách Počet zaměstnanců	Bisnode MagnusWeb	Desk research Data mining	Analýza časových řad Porovnání „před-po“ s kontrolním šetřením
Jaké pozitivní efekty projektů jsou pozorovatelné u příjemců?	Pozitivní efekty přisuzovatelné realizaci projektů	Příjemci OP PPR (inovační vouchery, transfer, inovační poptávka) Zástupci ŘO, zástupci věcných útvarů (odbory MHMP, věcně příslušné resorty) Zástupci poskytovatelů služeb Zástupci profesních sdružení	hloubkový rozhovor (IDI) / fokusní skuoina (FG) - Příjemci IDI – odborná, profesní sdružení Expertní panel	-
Jaké negativní efekty projektů jsou pozorovatelné u příjemců?	Negativní efekty přisuzovatelné realizaci projektů	Příjemci OP PPR (inovační vouchery, transfer, inovační poptávka) Zástupci ŘO, zástupci věcných útvarů (odbory MHMP, věcně příslušné resorty) Zástupci poskytovatelů	IDI / FG - Příjemci IDI – odborná, profesní sdružení Expertní panel	-

Podotázka	Ukazatele / Proměnné	Zdroj dat	Metody sběru dat	Metody analýzy dat
		výzkumných služeb Zástupci profesních sdružení		

SC 1.2 - Snazší vznik a rozvoj znalostně intenzivních firem

5	36	13	7	EFRR
výzev	Podaných projektů	Podpořených projektů	Ukončených projektů	

ŽADATELÉ

- Hlavní město Praha
- Městské části hl. m. Prahy
- Organizace zřízené a založené hl. m. Prahou a městskými částmi
- Organizace pro výzkum a šíření znalostí
- Podnikatelské subjekty
- Státní podniky
- Nestátní neziskové organizace
- Profesní a zájmová sdružení
- Státní příspěvkové organizace

AKTIVITY

- Zvyšování kvality a efektivity fungování podpůrné inovační infrastruktury
- Vznik a rozvoj kapacit poskytujících progresivní služby pro podnikatele
- Rozvoj inovačních firem v počátečních obdobích jejich životního cyklu

CÍLOVÉ SKUPINY

- Organizace pro výzkum a šíření znalostí
- Podnikatelské subjekty
- Městská samospráva

LOKALIZACE

Projekty pokrývají celé území Prahy

„Snazší vznik a rozvoj znalostně intenzivních firem“ (zdroj: Programový dokument OP PPR)

Aktivity se zaměřují na rozvoj inovační infrastruktury v Praze, formou podpory nejrůznějších inkubátorů a akcelerátorů a dalších služeb pro rozvoj MSP. Dále také na podporu MSP prostřednictvím na míru šitých služeb pro firmy v nejrůznějších stádiích životního cyklu, včetně podpůrných finančních nástrojů pro podnikatelské subjekty. V tomto SC je počet podpořených projektů poměrně nízký, zároveň je zde vysoký podíl neúspěšných žadatelů. Budeme se tedy orientovat i na faktory, které za těmito neúspěchy stály.

Část zvyšování kvality a efektivity fungování podpůrné inovační infrastruktury byla evaluována projektem „Evaluace aktivit v rámci specifického cíle 1.2 OP PPR se zaměřením na podnikatelské

inkubátory“[11], nebudeme zde provádět další extenzivní sběr primárních dat. Provedeme analýzu aktuálních dat a dalších podpořených projektů, které byly realizovány nad rámec projektů analyzovaných v evaluaci. Při vyhodnocení efektů intervencí v tomto SC se zaměříme především na případný posun od ukončené evaluace, na udržitelnost výsledků intervencí a jejich efektů jak pro firmy, tak pro inovační infrastrukturu v Praze.

Aktivita vznik a rozvoj kapacit poskytujících progresivní služby pro podnikatele zahrnula výzvu „Specializované vouchery“, kde odbor MHMP, který v této výzvě vystupoval coby příjemce, rozděloval podporu pro MSP na území hl. m. Prahy, s podnikatelskou historií do 3 let. Podpora byla určena na účast na zahraničních veletrzích a výstavách, na kreativní služby, pobyt v zahraničních inkubátorech a koučing a mentoring. Využitím voucherů mělo být dosaženo produktové, procesní, organizační nebo marketingové inovace.

Pro měření efektů intervencí v tomto SC využijeme následující ukazatele, zdroje dat, metody jejich sběru a analýzy.

Tabulka 5: Ukazatele pro měření efektů intervencí v SC 1.2.

Podotázka	Ukazatele / Proměnné	Zdroj dat	Metody sběru dat	Metody analýzy dat
Zvýšil se počet inkubátorů, akcelerátorů a další podpůrné inovační infrastruktury v Praze?	Monitorovací indikátory relevantní k výzkumné otázce Data z provedené evaluace	MS2014+ MSP v Praze (neúspěšní žadatelé) Evaluace aktivit v SC 1.2	Desk research Analýza závěrů realizované evaluace	Analýza časových řad Porovnání „před-po“ s kontrolním šetřením
Zvýšil se počet firem využívajících služby podpůrné inovační infrastruktury?	Počet podniků využívajících služby podpůrné inovační infrastruktury	MS2014+ MSP v Praze (neúspěšní žadatelé, případně nepodpořené firmy)	Desk research CAWI	Porovnání „před-po“ s kontrolním šetřením
Zvýšila se ekonomická výkonnost podpořených firem?	Tržby Podíl exportu na tržbách Počet zaměstnanců	Bisnode MagnusWeb	Desk research Data mining	Analýza časových řad Porovnání „před-po“ s kontrolním šetřením DiD
Došlo díky účasti v programu k inovacím a rozšíření nabídky	Zavedené produkty produkty služby	MS2014+ (IS MHMP) Příjemci OP PPR / cílová skupina	Desk research CAWI	Porovnání „před-po“ s kontrolním šetřením

[11] EY. (2021). *Evaluace aktivit v rámci specifického cíle 1.2 OP PPR se zaměřením na podnikatelské inkubátory. Závěrečná zpráva.* Dostupné na https://www.dotaceeu.cz/cs/evropske-fondy-v-cr/narodni-organ-pro-koordinaci/evaluace/knihovna-evaluaci/ad-hoc-evaluace-evaluace-aktivit-v-ramci-sc-1-2.

.

Podotázka	Ukazatele / Proměnné	Zdroj dat	Metody sběru dat	Metody analýzy dat
produktů, služeb a trhů?		(vouchery, inkubátory) MSP v Praze (neúspěšní žadatelé) Poskytovatelé služeb		
Jaké pozitivní efekty projektů jsou pozorovatelné u příjemců?	Pozitivní efekty přisuzovatelné realizaci projektů	Příjemci OP PPR / cílová skupina (vouchery, inkubátory) Zástupci ŘO, věcných garantů (odbory MHMP, věcně příslušné resorty) Zástupci poskytovatelů služeb Zástupci profesních sdružení	IDI / FG - Příjemci IDI – odborná, profesní sdružení Expertní panel	-
Jaké negativní efekty projektů jsou pozorovatelné u příjemců?	Negativní efekty přisuzovatelné realizaci projektů	Příjemci OP PPR / cílová skupina (vouchery, inkubátory) Zástupci ŘO Zástupci poskytovatelů výzkumných služeb Zástupci profesních sdružení	IDI / FG - Příjemci IDI – odborná, profesní sdružení Expertní panel	-

SC 2.1 - Energetické úspory v městských objektech dosažené také s využitím vhodných obnovitelných zdrojů energie, energeticky efektivních zařízení a inteligentních systémů řízení

7	38	27	16	EFRR
výzev	Podaných projektů	Podpořených projektů	Ukončených projektů	

ŽADATELÉ

- Hlavní město Praha
- Městské části hl. m. Prahy
- Organizace zřízené a založené hl. m. Prahou a městskými částmi hl. m. Prahy
- Dopravní podnik hl. m. Prahy, a.s.
- Technická správa komunikací hl. m. Prahy
  Organizace pro výzkum a šíření znalostí

AKTIVITY

- Energetické úspory v městské veřejné dopravě
  - Energetické úspory v městské silniční dopravě
  - Inteligentní budovy

CÍLOVÉ SKUPINY

- Vlastníci a uživatelé objektů, ve kterých budou realizována energeticky úsporná opatření

LOKALIZACE

Projekty pokrývají celé území Prahy

„Energetické úspory v městských objektech dosažené také s využitím vhodných obnovitelných zdrojů energie, energeticky efektivních zařízení a inteligentních systémů řízení“ (zdroj: Programový dokument OP PPR)

Aktivity se zaměřují na snižování energetické náročnosti městských objektů, včetně objektů pro zajištění provozu městské veřejné dopravy. Ve vyhlášených výzvách se do značné míry prolínají aktivity související s energetickými úsporami.

Vzhledem k tomu, že počet podpořených projektů je v tomto SC poměrně nízký (vzhledem k ostatním SC), a zároveň se zde jedná pouze o několik příjemců (příjemcem s nejvyšším počtem projektů je zde Dopravní podnik hl. m. Prahy, dále byly příjemcem střední školy zřizované Prahou) provedeme v tomto SC sběr dat prostřednictvím rozhovorů s příjemci projektů, které v případě potřeby doplníme fokusní skupinou či dotazníkovým šetřením. Realizovanou analýzu doplníme případovou studií tak, jak ji stanovil Zadavatel

- Inteligentní budova – budeme detailně zkoumat všechny 4 podpořené projekty, popíšeme, jaké byly klíčové faktory úspěchu projektů, případné bariéry a jejich mitigaci do budoucna

Pro měření efektů intervencí v tomto SC využijeme následující ukazatele, zdroje dat, metody jejich sběru a analýzy.

Tabulka 6: Ukazatele pro měření efektů intervencí v SC 2.1.

Podotázka	Ukazatele / Proměnné	Zdroj dat	Metody sběru dat	Metody analýzy dat
Došlo ke snížení spotřeby energie s využitím nejlepších dostupných technologií?	Snížení roční spotřeby primární energie	Příjemci OP PPR Experti v oboru	Desk research Expertní panel	Porovnání „před-po“ / benchmarking
Došlo ke zlepšení environmentálně – sociálních parametrů podpořených technologií a tím, díky instalaci technologií, zlepšení parametrů objektů?	Energetická náročnost osvětlenosti Rušivé světlo	Příjemci OP PPR Experti v oboru	IDI Desk research Expertní panel	Porovnání „před-po“ / benchmarking
Do jaké míry byl naplněn potenciál demonstrovat a pilotovat nejlepší dostupná řešení?	Opatření pro šíření poznatků a dobré praxe pilotních realizací	Příjemci OP PPR	IDI Expertní panel	-
Jaké pozitivní efekty projektů na kvalitu života obyvatel Prahy lze připisovat realizaci projektů?	Pozitivní efekty přisuzovatelné realizaci projektů	Příjemci OP PPR (DPP, školy) Zástupci ŘO, věcní gestoři	IDI / FG - Příjemci IDI – ŘO, věcní gestoři agendy Expertní panel	-
Jaké negativní efekty projektů na kvalitu života obyvatel Prahy lze připisovat realizaci projektů?	Negativní efekty přisuzovatelné realizaci projektů	Příjemci OP PPR (DPP, školy) Zástupci ŘO, věcní gestoři Zástupci profesních a odborných sdružení	IDI / FG - Příjemci IDI – ŘO, věcní gestoři agendy Expertní panel	-

SC 2.2 - Zvyšování atraktivity užívání městské veřejné dopravy

3	5	5	1	EFRR
výzvy	Podaných projektů	Podpořené projekty	Ukončený projekt	

ŽADATELÉ

- Hlavní město Praha
- Městské části hl. m. Prahy
- Organizace zřízené a založené hl. m. Prahou a městskými částmi hl. m. Prahy
- Dopravní podnik hl. m. Prahy, a.s.
- Technická správa komunikací hl. m. Prahy
- Správa železniční dopravní cesty
- ROPID

AKTIVITY

- Zvyšování atraktivity užívání městské veřejné dopravy
- Preference povrchové městské veřejné dopravy

CÍLOVÉ SKUPINY

- Obyvatelé a návštěvníci města

LOKALIZACE

Projekty pokrývají celé území Prahy

„Zvyšování atraktivity užívání městské veřejné dopravy“ (zdroj: Programový dokument OP PPR)

Aktivity se zaměřují na podporu využívání (zvyšování atraktivity) městské veřejné dopravy, preference prostředků hromadné dopravy v provozu. Vzhledem k tomu, že počet podpořených projektů je v tomto SC velice nízký (ve srovnání s ostatními SC), a zároveň se zde jedná pouze o jednoho příjemce, kterým je Hlavní město Praha, provedeme v tomto SC sběr primárních dat prostřednictvím rozhovoru s příjemcem projektů.

Na úrovni projektu „Výstavba P+R Černý Most“ budeme v souladu s ZD realizovat detailní případovou studii, kde se pokusíme vyhodnotit dopad tohoto projektu na dopravu v okolí vystavěného P+R parkoviště. Zároveň budeme hodnotit, z jakých důvodů nebylo v této aktivitě realizováno více projektů.

U zbylých projektů v tomto SC, které spadají pod aktivitu „preference povrchové městské veřejné dopravy“ budeme hodnotit efekt těchto projektů v okolí jejich realizace. Pro toto hodnocení je stěžejní, aby byl projekt dokončen, případně aby bylo realizované řešení v provozu a bylo tak možné analyzovat jeho efekty na dopravu (projekty v této aktivitě jsou prozatím ve fázi realizace) a abychom získali relevantní data od ROPID, případně dalších vlastníků dat (Google prostřednictvím Waze apod.).

Pro měření efektů intervencí v tomto SC využijeme následující ukazatele, zdroje dat, metody jejich sběru a analýzy.

Tabulka 7: Ukazatele pro měření efektů intervencí v SC 2.2.

Podotázka	Ukazatele / Proměnné	Zdroj dat	Metody sběru dat	Metody analýzy dat
Zvýšila se plynulost dopravy v úsecích dotčených realizací projektů?		Golemio/ Waze for Cities	IDI – příjemci OPPR IDI	Srovnání před-po Komparace
Snížila se průměrná doba zpoždění prostředků MHD v úsecích dotčených realizací projektů?	Doba zpoždění prostředků MHD	Dopravní podnik hl.m Prahy	Desk research	Srovnání před-po Komparace
Došlo díky zvýšení plynulosti dopravy ke změně počtu vypravených jednotek prostředků MHD v úsecích dotčených realizací projektů?	Průměrné počty vypravených jednotek prostředků MHD	Dopravní podnik hl.m Prahy	Desk research	Srovnání před-po Porovnání s trendem
Došlo k navýšení počtu cestujících v úsecích dotčených realizací projektu?	Průměrné počty cestujících	Dopravní podnik hl.m. Prahy	Desk research	Srovnání před-po Porovnání s trendem
Jaké pozitivní efekty projektů na kvalitu života obyvatel Prahy lze připisovat realizaci projektů?	Pozitivní efekty přisuzovatelné realizaci projektů	Příjemci OP PPR Zástupci ŘO, věcní garanti	IDI / FG - Příjemci IDI – ŘO Expertní panel	-
Jaké negativní efekty projektů na kvalitu života obyvatel Prahy lze připisovat realizaci projektů?	Negativní efekty přisuzovatelné realizaci projektů	Příjemci OP PPR Zástupci ŘO, věcní garanti	IDI / FG - Příjemci IDI – ŘO Expertní panel	-

SC 2.3 - Rozvoj nízkoemisní mobility v oblasti městské dopravy v uličním provozu

1	2	2	0	EFRR
výzva	Podané projekty	Podpořené projekty	Ukončených projektů	

ŽADATELÉ

- Hlavní město Praha
- Dopravní podnik hl. m. Prahy, a.s.

AKTIVITY

- Nákup plně bezemisních elektrobusů

CÍLOVÉ SKUPINY

- Obyvatelé a návštěvníci města

LOKALIZACE

- Projekty pokrývají celé území Prahy

„Rozvoj nízkoemisní mobility v oblasti městské dopravy v uličním provozu“ (zdroj: Programový dokument OP PPR)

V tomto SC byla podporována 1 aktivita

- Nákup plně bezemisních elektrobusů

Oba podpořené projekty se zaměřovaly na nákup těchto bezemisních elektrobusů, respektive trolejbusů. Vzhledem k tomu, že počet podpořených projektů je v tomto SC velice nízký (vzhledem k ostatním SC), a zároveň se zde jedná pouze o jednoho příjemce, kterým je Dopravní podnik hl. m. Praha, provedeme v tomto SC sběr primárních dat prostřednictvím rozhovoru s příjemcem projektů.

Budeme hodnotit, zda nákup těchto vozidel skutečně znamená nějaký zásadní posun v rozvoji nízkoemisní mobility v pražské hromadné dopravě. Vzhledem k tomu, že dle statistiky DPP[12] k 31. 12. 2020 je Praze v provozu 1241 autobusů, znamenal nákup z OP PPR výměnu 2,3 % vozového parku. Nelze tedy očekávat, že by tímto nákupem došlo k nějakým zásadnějším efektům. Navíc se dle odborné literatury ukazuje, že nákup tzv. bezemisních vozidel (např. na CNG pohon) nemusí nutně znamenat lepší ochranu životního prostředí ve městě.

Pro měření efektů intervencí v tomto SC využijeme následující ukazatele, zdroje dat, metody jejich sběru a analýzy.

Tabulka 8: Ukazatele pro měření efektů intervencí v SC 2.3.

Podotázka	Ukazatele / Proměnné	Zdroj dat	Metody sběru dat	Metody analýzy dat
Do jaké míry byl naplněn potenciál demonstrovat a	Opatření pro šíření poznatků a dobré praxe pilotních realizací	Příjemci OP PPR	IDI Expertní panel	-

[12] Dopravní podnik hlavního města Prahy. (2020). *Statistiky DPP. Vozidla DPP.* Dostupné z: https://www.dpp.cz/spolecnost/o-spolecnosti/profil-spolecnosti/statistiky-dpp.

Podotázka	Ukazatele / Proměnné	Zdroj dat	Metody sběru dat	Metody analýzy dat
pilotovat nejlepší dostupná řešení?				
Jaké pozitivní efekty projektů na kvalitu života obyvatel Prahy lze připisovat realizaci projektů?	Pozitivní efekty přisuzovatelné realizaci projektů	Příjemci OP PPR (DPP) Zástupci ŘO, věcní garanti	IDI / FG - Příjemci IDI – ŘO, garanti Expertní panel	-
Jaké negativní efekty projektů na kvalitu života obyvatel Prahy lze připisovat realizaci projektů?	Negativní efekty přisuzovatelné realizaci projektů	Příjemci OP PPR (DPP) Zástupci ŘO, věcní garanti Zástupci profesních a odborných sdružení	IDI / FG - Příjemci IDI – ŘO, garanti Expertní panel	-

SC 3.1 - Posílení sociální infrastruktury pro integraci, komunitní služby a prevenci

4	117	57	36	EFRR
výzvy	Podaných projektů	Podpořených projektů	Ukončených projektů	

ŽADATELÉ

- Hlavní město Praha
- Městské části hl. m. Prahy
- Organizace zřízené a založené hl. m. Prahou a městskými částmi hl. m. Prahy
- Nestátní neziskové organizace

AKTIVITY

- Podpora sociálních služeb
- Podpora komunitního života
- Podpora sociálního bydlení

CÍLOVÉ SKUPINY

- Osoby sociálně vyloučené a osoby sociálním vyloučením ohrožené

LOKALIZACE

- Projekty pokrývají celé území Prahy

„Posílená sociální infrastruktura pro integraci, komunitní služby a prevenci“ (zdroj: Programový dokument OP PPR)

Aktivity se zaměřují na vznik a rozvoj sociální infrastruktury v Praze, a to konkrétně kapacit sociálních služeb, sociálního bydlení a komunitních center. Jedná se o aktivity typu rekonstrukce, modernizace, nákup vybavení či pořízení automobilu, financované prostřednictvím EFRR. Tyto aktivity jsou svým charakterem poměrně různorodé, hodnotit je budeme tedy odděleně.

Aktivity na rozvoj sociálního bydlení byly v nedávné době evaluovány projektem „Evaluace aktivit se zaměřením na sociální podnikání a sociální bydlení“[13], nebudeme zde tedy provádět další významný sběr primárních dat, provedeme pouze doplňkové šetření mezi projekty, které jsou nyní v realizaci. Provedeme především zpracování závěrů z provedené evaluace a diskusi ohledně provedených zjištění a doporučení s experty. Při vyhodnocení efektů intervencí v tomto SC se zaměříme především na případný posun od ukončené evaluace, na udržitelnost výsledků intervencí a jejich efektů jak pro osoby z cílových skupin, tak pro kapacity sociálního bydlení v Praze.

Aktivity na rozvoj sociálních služeb budeme hodnotit z hlediska navýšení případných kapacit sociálních služeb v dané městské části (např. díky nákupu dalších vozidel pro terénní sociální služby), a to analýzou stavu před a po intervenci. Zároveň se zaměříme na to, jaký objem navýšených kapacit za sledované období lze prokazatelně přičíst intervencím z OP PPR a jak jsou tedy pro rozvoj těchto kapacit intervence významné. Hodnocení doplníme realizací případových studií tak, jak je stanovil Zadavatel.

- Pořízení dopravního prostředku pro sociální službu – popíšeme klíčové faktory úspěchu 5 projektů, které se zaměřovaly na pořízení dopravního prostředku pro sociální službu
- Vznik / rozvoj azylového domu popíšeme klíčové faktory úspěchu 1 podpořeného projektu

[13] Socio.factor. (2022). *Závěrečná evaluace aktivit v rámci PO3 se zaměřením na sociální bydlení.* Dostupné na https://www.penizeproprahu.cz/wp-content/uploads/2022/03/Socialni-bydleni_verze7_16.3.2022.pdf.

Aktivity na rozvoj komunitních center budeme hodnotit z hlediska navýšení případných kapacit komunitních center v dané městské části, a to analýzou stavu před a po intervenci. Zároveň se zaměříme na to, jaký objem navýšených kapacit za sledované období lze prokazatelně přičíst intervencím z OP PPR a jak jsou tedy pro rozvoj těchto kapacit intervence významné. Zanalyzujeme i důvody pro nepodání žádosti o podporu projektu na rekonstrukci komunitního centra, a to kontrolním šetřením na úrovni městských částí. Provedeme šetření na vzorku minimálně 5 podpořených a 5 nepodpořených komunitních center, budeme zkoumat, jaké nabízejí aktivity cílovým skupinám, jak je financují a jaká je tedy jejich udržitelnost. Cílem bude definovat případné rozdíly mezi podpořenými a nepodpořenými centry. Hodnocení doplníme realizací případové studie tak, jak ji stanovil Zadavatel.

- Rekonstrukce prostor / vybavení komunitního centra pro seniory – popíšeme klíčové faktory úspěchu 1 podpořeného projektu

Pro měření efektů intervencí v tomto SC využijeme následující ukazatele, zdroje dat, metody jejich sběru a analýzy.

Tabulka 9: Ukazatele pro měření efektů intervencí v SC 3.1.

Podotázka	Ukazatele / Proměnné	Zdroj dat	Metody sběru dat	Metody analýzy dat
Navýšil se díky projektům počet míst /okamžitá kapacita v sociálních službách?	Počet kapacitních míst sociálních služeb ve spádovém území a celkem Počet kapacitní míst sociálního bydlení (údaje od městských částí, pokud budou k dispozici)	Příjemce (sociální služby, komunitní centra, MČ) Sekundární data z evaluace (sociální bydlení) Poskytovatelé sociálních služeb (nepodpořené sociální služby, komunitní centra, MČ)	CAWI – příjemci, poskytovatelé, MČ Desk research Metaanalýza provedené evaluace IDI / FG - Příjemci Expertní panel	Analýza časových řad Porovnání s trendem (region, ČR)
Snížila se mezera mezi nabídkou a poptávkou po těchto místech, lze toto snížení přičíst navýšení kapacit?	Počet uspokojených žádostí o poskytnutí sociální služby	Příjemce (sociální služby, komunitní centra, MČ) Poskytovatelé sociálních služeb (nepodpořené sociální služby, komunitní centra, MČ)	CAWI – příjemci, poskytovatelé, MČ Desk research	Analýza časových řad Porovnání s trendem (region, ČR)
Jaké pozitivní efekty projektů jsou pozorovatelné u cílových skupin?	Pozitivní efekty přisuzovatelné realizaci projektů	Příjemci OP PPR (sociální služby, komunitní centra, MČ) zástupci cílových skupin Profesní sdružení	IDI / FG - Příjemci IDI – odborná, profesní sdružení, MČ	Porovnání „před-po“

Podotázka	Ukazatele / Proměnné	Zdroj dat	Metody sběru dat	Metody analýzy dat
		Zástupci MČ	Expertní panel	
Jaké negativní efekty projektů jsou pozorovatelné u cílových skupin?	Negativní efekty přisuzovatelné realizaci projektů	Příjemci OP PPR (sociální služby, komunitní centra, MČ) zástupci cílových skupin Profesní sdružení Zástupci MČ	IDI / FG - Příjemci IDI – odborná, profesní sdružení, MČ Expertní panel	Porovnání „před-po“

SC 3.2 - Posílení infrastruktury pro sociální podnikání

3	45	20	13	EFRR
výzvy	Podaných projektů	Podpořených projektů	Ukončených projektů	

ŽADATELÉ

- Hlavní město Praha
- Městské části hl. m. Prahy
- Organizace zřízené a založené hl. m. Prahou a městskými částmi hl. m. Prahy
- Nestátní neziskové organizace
- Podnikatelské subjekty (u kterých se předpokládá veřejně prospěšný záměr)

AKTIVITY

- Podpora vzniku a rozvoje sociálních podniků
- Vznik a rozvoj chráněných pracovišť

CÍLOVÉ SKUPINY

- Osoby sociálně vyloučené a osoby sociálním vyloučením ohrožené

LOKALIZACE

- Projekty pokrývají celé území Prahy

„Posílená infrastruktura pro sociální podnikání“ (zdroj: Programový dokument OP PPR)

Aktivity v tomto SC se zaměřují na rozvoj sociálních podniků na území Prahy, včetně chráněných pracovišť. Provedeme sběr dat mezi příjemci projektů. Při vyhodnocení efektů intervencí v tomto SC se zaměříme především na dopad intervence na cílovou skupinu, na udržitelnost výsledků intervencí a jejich efektů jak pro osoby z cílových skupin, tak pro kapacity chráněných pracovišť v Praze. Oproti nabídce je možné, že nebudeme realizovat kontrafaktuální analýzu efektů v této aktivitě, což vyhodnotíme až na základě toho, kolik podniků skutečně reálně funguje i v rámci povinné doby

udržitelnosti (a toho, zda stále naplňují principy sociálního podniku tak, jak jsou stanoveny výzvou). Hodnocení tedy vhodně doplníme realizací případových studií tak, jak je stanovil Zadavatel.

- Vznik a rozvoj sociálního podniku – zaměříme se na vznik a rozvoj 3 podpořených vybraných sociálních podniků, popíšeme, jak konkrétně příjemci naplňovali principy sociálního podnikání Každá z výzev 6, 25 a 38 bude zastoupena jedním projektem. Pro případovou studii vybereme podniky, které působí v oblasti, která byla citelně zasažena pandemickou situací (kavárna, prádelna) a popíšeme efekty pandemie na fungování podpořeného podniku i na osoby z cílových skupin, jak byly problémy řešeny.

Pro měření efektů intervencí v tomto SC využijeme následující ukazatele, zdroje dat, metody jejich sběru a analýzy.

Tabulka 10: Ukazatele pro měření efektů intervencí v SC 3.2.

Podotázka	Ukazatele / Proměnné	Zdroj dat	Metody sběru dat	Metody analýzy dat
Navýšil se díky projektům počet pracovních míst v sociálních podnicích?	Počet sociálních podniků Počet pracovních míst na chráněném trhu Relevantní monitorovací indikátory	Příjemce (sociální podnik) ČSÚ	Desk research Metaanalýza provedené evaluace	Analýza časových řad Porovnání s trendem (region, ČR)
Jaké pozitivní efekty projektů jsou pozorovatelné u cílových skupin?	Pozitivní efekty přisuzovatelné realizaci projektů	Příjemci OP PPR (sociální podniky) zástupci cílových skupin Profesní sdružení	IDI / FG - Příjemci, CS IDI – odborná, profesní sdružení Expertní panel	Porovnání „před-po“
Jaké negativní efekty projektů jsou pozorovatelné u cílových skupin?	Negativní efekty přisuzovatelné realizaci projektů	Příjemci OP PPR (sociální podniky) zástupci cílových skupin Profesní sdružení	IDI / FG - Příjemci, CS IDI – odborná, profesní sdružení Expertní panel	Porovnání „před-po“

SC 3.3 - Posílení aktivit pro integraci, komunitní služby a prevenci

3	341	177	142	ESF
výzvy	Podaných projektů	Podpořených projektů	Ukončených projektů	

ŽADATELÉ

- Hlavní město Praha
- Městské části hl. m. Prahy
- Organizace zřízené a založené hl. m. Prahou a městskými částmi hl. m. Prahy
- Nestátní neziskové organizace
- Podnikatelské subjekty (u kterých se předpokládá veřejně prospěšný záměr)

AKTIVITY

- Podpora aktivizace komunitního života
- Podpora sociálního podnikání

CÍLOVÉ SKUPINY

- Obyvatele místních komunit s důrazem kladeným na osoby sociálně vyloučené a sociálním vyloučením ohrožené a ocitající se v krizi.

LOKALIZACE

- Projekty pokrývají celé území Prahy

„Posílené aktivity pro integraci, komunitní služby a prevenci“ (zdroj: Programový dokument OP PPR)

Aktivity se zaměřují na podporu provozu sociální infrastruktury v Praze, a to konkrétně sociálních podniků a kulturně komunitních center. Tyto aktivity jsou svým charakterem poměrně různorodé, hodnotit je budeme tedy odděleně.

Oblast podpory sociálního podnikání byla evaluována projektem „Evaluace aktivit se zaměřením na sociální podnikání a sociální bydlení“[14], nebudeme zde tedy provádět další sběr primárních dat. Při vyhodnocení efektů intervencí v tomto SC se zaměříme především na případný posun od ukončené evaluace, na udržitelnost výsledků intervencí a jejich efektů jak pro osoby z cílových skupin, tak pro kapacity sociálních podniků v Praze. Oproti nabídce nebudeme realizovat kontrafaktuální analýzu efektů v této aktivitě, protože podle Zadavatele velké množství podpořených sociálních podniků svou činnost pozastavilo, změnilo nebo ukončilo. Šetření doplníme několika rozhovory s příjemci projektů, pokud budou, vzhledem k výše popsané situaci, dostupní.

Pro vyhodnocení efektů intervencí v aktivitě podpora komunitního života využijeme dotazníkové šetření mezi příjemci, které podpoříme kontrolním šetřením mezi ostatními KC, které nečerpaly podporu z OP PPR. Šetření doplníme sérií případových studií, včetně komparativních tak, jak stanoví Zadavatel v EÚ4 a které doplníme porovnáním efektů u komunitních center, vystavěných bez intervence OP PPR.

[14] Socio.factor. (2022). *Závěrečná evaluace aktivit v rámci PO3 se zaměřením na sociální bydlení.* Dostupné na https://www.penizeproprahu.cz/wp-content/uploads/2022/03/Socialni-bydleni_verze7_16.3.2022.pdf.

- Podpora činnosti kulturně komunitního centra – popíšeme klíčové faktory úspěchu 5 vybraných podpořených projektů a popíšeme, s jakými bariérami se projekty při realizaci potýkaly. Projekty budeme vybírat podle cílových skupin:
  - rodiny s dětmi v nepříznivé soc. situaci, děti a mládež z rodin v nepříznivé soc. situaci,
  - osoby bez přístřeší a ohrožené bezdomovectvím,
  - příslušníci etnických menšin, včetně osob z odlišného sociokulturního prostředí, imigrantů a azylantů,
  - osoby se zdravotním postižením, včetně duševně nemocných,
  - osoby po (ve) výkonu trestu.

  Zaměříme se především na plnění 3 hlavních charakteristických znaků kulturně komunitních center popsaných v části 4.1 textu výzvy[15]

Pro měření efektů intervencí v tomto SC využijeme následující ukazatele, zdroje dat, metody jejich sběru a analýzy.

Tabulka 11: Ukazatele pro měření efektů intervencí v SC 3.3.

Podotázka	Ukazatele / Proměnné	Zdroj dat	Metody sběru dat	Metody analýzy dat
Navýšila se dostupnost komunitních center?	Kapacita komunitních center Počet osob navštěvujících KC	Příjemce (komunitní centra) Statistika MČ a MHMP	CAWI – příjemci Desk research	Porovnání „před-po“ Porovnání s trendem (včetně porovnání za region, ČR)
Jaké pozitivní efekty projektů jsou pozorovatelné u cílových skupin?	Pozitivní efekty přisuzovatelné realizaci projektů	Příjemci OP PPR (komunitní centra), CS ŘO Profesní sdružení Zástupci MČ	IDI / FG - Příjemci IDI – odborná, profesní sdružení, MČ Expertní panel	
Jaké negativní efekty projektů jsou pozorovatelné u cílových skupin?	Negativní efekty přisuzovatelné realizaci projektů	Příjemci OP PPR (komunitní centra), CS ŘO Profesní sdružení Zástupci MČ	IDI / FG - Příjemci IDI – odborná, profesní sdružení, MČ Expertní panel	

[15] Tj. 1) aktivní zapojování osob z cílové skupiny do aktivit projektu - cílová skupina se spolupodílí na aktivitách projektu, není pouze jejich pasivním příjemcem / klientem, je podporována vlastní iniciativa a samostatnost osob z cílové skupiny směrem k řešení jejich životní situace; 2) propojování cílové skupiny s ostatními obyvateli místních komunit; posilování vazby osob z cílové skupiny na komunitu, v níž žijí; 3) komunikace s vnějšími zainteresovanými subjekty, posilování dialogu s nimi.

SC 4.1 - Navýšení kapacity a zkvalitnění předškolního, základního a středního vzdělávání a zařízení pro poskytování péče o děti do 3 let

10	557	265	228	EFRR
výzev	Podaných projektů	Podpořených projektů	Ukončených projektů	

ŽADATELÉ

- Hlavní město Praha
- Městské části hl. m. Prahy
- Organizace zřízené a založené hl. m. Prahou a městskými částmi hl. m. Prahy
- Vzdělávací zařízení
- Nestátní neziskové organizace
- Podnikatelské subjekty

AKTIVITY

- Navýšení kapacity a zkvalitnění předškolního, základního a středního vzdělávání
- Modernizace zařízení

CÍLOVÉ SKUPINY

- Děti a žáci, včetně dětí se speciálními vzdělávacími potřebami
- Rodiče, resp. zákonní zástupci dětí a žáků
- Pedagogičtí pracovníci a pracovníci škol a školských zařízení
- Odborní a terénní pracovníci a další pracovníci organizací působících ve vzdělávání

LOKALIZACE

- Projekty pokrývají celé území Prahy

„Navýšení kapacity a zkvalitnění předškolního, základního a středního vzdělávání a zařízení pro poskytování péče o děti do 3 let“ (zdroj: Programový dokument OP PPR)

Aktivity se zaměřují na investice v jednotlivých stupních vzdělávání, na výstavbu, rekonstrukci objektů, případně pořízení vybavení. Tyto aktivity jsou svým charakterem poměrně různorodé, hodnotit je budeme tedy odděleně.

Základem vyhodnocení **aktivity navýšení kapacity předškolního vzdělávání** bude desk research relevantních zdrojů, které budou v době zpracování analýzy k dispozici. Klíčovým zdrojem dat a informací bude především odpovídající materiál „Analýza dostupnosti zařízení péče o děti v předškolním věku“, zpracovaná MPSV v lednu 2020[16]. Uvedená analýza podrobně kvantifikuje trendy dostupnosti zařízení péče o děti, a to včetně dětských skupin, mikrojeslí a případně dalších druhů zařízení; analýza rovněž zpracovává dostupnost pro jednotlivé věkové skupiny a rozpracovává regionální dimenzi dostupnosti těchto služeb. Je dále doplněna o statistický model, který identifikuje faktory klíčové pro poptávku po kapacitě těchto zařízení.

Při identifikaci proměnných do značné míry vyjdeme z výše uvedeného sekundárního zdroje, na úrovni datových zdrojů tedy budeme částečně replikovat přístup MPSV v uvedené analýze. Při kvantifikaci

[16] V roce 2022 bude provedena aktualizace analýzy, kterou pro Evaluaci také využijeme. Zároveň budeme analyzovat provazbu intervencí na strategie rodičů, které MPSV v uplynulém období také realizovalo.

trendu dostupnosti kapacity v MŠ, které jsou v tomto smyslu dominantní, budeme využívat data informačního systému MŠMT (která jsou agregovaná na základě statistického výkazu S 1-01. Ve vztahu k ostatním typům zařízení budeme, stejně jako autoři analýzy citované výše, vycházet z dat MS2014+, a to především indikátoru 50010 (Podíl dětí do 3 let umístěných v zařízení péče o děti).

Pro interpretaci výsledků budou využity kvalitativní metody analýzy (Desk research, expertní panel). V případě potřeby budou zpracovány ad-hoc doplňkové individuální rozhovory s příjemci projektů.

Pro **aktivitu navýšení kapacit základního vzdělávání včetně modernizace odborných učeben základního a středního vzdělávání** využijeme desk research relevantních zdrojů, pro vyhodnocení efektů intervencí využijeme mimo jiné případových studií, včetně komparativních. Případové studie definoval Zadavatel takto:

- Navyšování kapacit školy – popíšeme klíčové faktory úspěchu 1 podpořeného projektu základní školy, který zahrnoval rozsáhlé úpravy a měl dopad na velké množství žáků, a případné bariéry, které musel příjemce řešit
- Modernizace odborných učeben školy – popíšeme klíčové faktory úspěchu 3 vybraných podpořených projektů, včetně případných bariér realizace. Budeme analyzovat (pomocí komparativní případové studie), jak se realizace této aktivity přizpůsobuje různým stupňům vzdělávání (mateřská škola, základní škola a střední škola).

Finální odpověď bude zpracována jako syntéza výsledků aplikace těchto kvalitativních metod, doplněných od desk research relevantní sekundární literatury a, v případě potřeby, ad-hoc doplňkových individuálních rozhovorů.

Pro měření efektů intervencí v tomto SC využijeme následující ukazatele, zdroje dat, metody jejich sběru a analýzy.

Tabulka 12: Ukazatele pro měření efektů intervencí v SC 4.1.

Podotázka	Ukazatele / Proměnné	Zdroj dat	Metody sběru dat	Metody analýzy dat
Snížila se mezera mezi poptávkou a nabídkou míst v předškolním vzdělávání?	Poměr zapsaných žáků a zamítnutých žádostí o zápis ve spádovém území a celkem Monitorovací indikátory	Příjemce (předškolní zařízení) Statistika MŠMT, případně MČ a MHMP MS2014+	Desk research IDI	Analýza časových řad Porovnání „před-po“ Porovnání s trendem (region, ČR) Analýza odpovědí respondentů
Snížila se mezera mezi poptávkou a nabídkou míst v základních školách?	Poměr zapsaných žáků a zamítnutých žádostí o zápis ve spádovém území a celkem	Příjemce (základní školy) Statistika MŠMT, případně MČ a MHMP	Desk research IDI	Analýza časových řad Porovnání s trendem (region, ČR) Analýza odpovědí respondentů
Navýšila se kvalita vzdělávání ve školách?	Celkové investice do vzdělávací infrastruktury regionálního školství přepočtený na počet žáků – ZŠ, SŠ Podíl respondentů Dotazníku pro učitele ZŠ, SŠ, kteří v dotazníku uvádějí „nedostatečné zázemí a vybavení školy“ jako jednu z překážek, která je nejvíce omezuje při výkonu učitelské profese, na celkovém počtu respondentů dotazníkového šetření Podíl respondentů Dotazníku pro ředitele ZŠ, SŠ, kteří v dotazníku odpověděli kladně („Rozhodně ano“, „spíše ano“) na otázky spokojenosti se školním prostředím Podíl respondentů dotazníkového šetření	Příjemce (základní a střední školy) Statistika MŠMT, případně MČ a MHMP Portál otevřených dat ČR – data.gov.cz	Desk research CAWI	Analýza časových řad Porovnání s trendem (region, ČR) Statistická analýza dat

Podotázka	Ukazatele / Proměnné	Zdroj dat	Metody sběru dat	Metody analýzy dat
	učitelů ZŠ a SŠ, kteří v dotazníku uvádějí, že investice do zázemí a vybavení školy přispěly ke zvýšení kvality vzdělávání/výuky a specifikují, jakým způsobem.			
Jaké pozitivní efekty projektů jsou pozorovatelné u příjemců?	Pozitivní efekty připisované realizaci projektů	Příjemci OP PPR (MŠ, ZŠ, SŠ) ŘO Profesní sdružení Zástupci MČ	IDI / FG - Příjemci IDI – odborná, profesní sdružení, MČ Expertní panel	
Jaké negativní efekty projektů jsou pozorovatelné u příjemců?	Negativní efekty připisované realizaci projektů	Příjemci OP PPR (MŠ, ZŠ, SŠ) ŘO Profesní sdružení Zástupci MČ	IDI / FG - Příjemci IDI – odborná, profesní sdružení, MČ Expertní panel	

SC 4.2 - Zvýšení kvality vzdělávání prostřednictvím posílení inkluze v multikulturní společnosti

9	888	784	234	ESF
výzev	Podaných projektů	Podpořených projektů	Ukončených projektů	

ŽADATELÉ

- Hlavní město Praha
- Městské části hl. m. Prahy
- Organizace zřízené a založené hl. m. Prahou a městskými částmi hl. m. Prahy
- Vzdělávací zařízení
- Nestátní neziskové organizace

AKTIVITY

- Zvýšení kvality vzdělávání
- Začleňování a podpora žáků s odlišným mateřským jazykem

CÍLOVÉ SKUPINY

- Děti a žáci, včetně žáků se speciálními vzdělávacími potřebami
- Rodiče, resp. zákonní zástupci dětí a žáků
- Pedagogičtí pracovníci a pracovníci škol a školských zařízení
- Odborní a terénní pracovníci a další pracovníci organizací působících ve vzdělávání

LOKALIZACE

- Projekty pokrývají celé území Prahy

„Zvýšení kvality vzdělávání prostřednictvím posílení inkluze v multikulturní společnosti“ (zdroj: Programový dokument OP PPR)

Aktivity se zaměřují na podporu integrace a zvýšení kvality vzdělávání ve vzdělávacích zařízeních v Praze. Část SC byla evaluována projektem „Evaluace aktivit se zaměřením na žáky s OMJ (SC 4.2 OP PPR)“[17]. Evaluace analyzovala jednotkové projekty, které se zaměřují na podporu začlenění dětí a žáků s odlišným mateřským jazykem. Přínos inkluzivních aktivit byl posouzen na 18 projektech (9 v 1. etapě, 9 v 2. etapě. Celkově nejde o 18 škol, vzorky z etap se částečně překrývaly). V těchto projektech působili dvojjazyční školní asistenti, probíhalo doučování, kurzy českého jazyka anebo stáže pedagogů. U této aktivity tedy nebudeme provádět další sběr primárních dat, výjimkou realizace případové studie, tak jak ji požaduje Zadavatel.

- Inkluzivní aktivity pro školu (individuální projekt) – v této aktivitě se zaměříme na 3 vybrané projekty, u kterých budeme zkoumat úspěšnost realizace projektů, případné bariéry tohoto úspěchu a případnou souvislost s osobou realizátora projektu (škola x městská část x nezisková organizace).

[17] Instrategy Consulting, s.r.o. (2021). *Evaluace aktivit se zaměřením na žáky s odlišným mateřským jazykem v rámci specifického cíle 4.2 Zvýšení kvality vzdělávání prostřednictvím posílení inkluze v multikulturní společnosti OP PPR.* Dostupné na https://www.penizeproprahu.cz/wp-content/uploads/2016/11/Evaluace-vyzvy-28-Zaverecna-zprava-_V3_zapracov%C3%A1no_final.pdf.

Při vyhodnocení efektů intervencí v této aktivitě se zaměříme také na případný posun od ukončené evaluace, na udržitelnost výsledků intervencí a jejich efektů jak pro osoby z cílových skupin, tak pro podpořené vzdělávací instituce v Praze.

U projektů rozvíjející aktivity pro inkluzi sociokulturně znevýhodněných žáků budeme pomocí kvalitativního výzkumu ověřovat, zda bylo možné začlenit více dětí s OMJ či se zvýšila kvalita soužití všech dětí (včetně dětí s OMJ) a učitelů a tím je vyšší proinkluzivita školy. Zároveň, pokud to bude relevantní (Zadavatel provádí rozsáhlý výzkum v rámci projektů, před a po intervenci), budeme výsledky doplňovat kvantitativně prostřednictvím CAWI s učiteli škol, při koncipování dotazníku budeme vycházet z již ověřeného sebeevaluačního formuláře MŠMT pro školy (Hodnotící formulář na prokázání indikátoru 5 10 15 výzvy PO3 Inkluzivní vzdělávání). Důležité bude ověřit, jakých cílů chtěly příjemci jednotlivými projekty dosáhnout a zda byla intervenční logika vhodně nastavena.

Aktivity „zvýšení kvality vzdělávání“ budeme ilustrovat na základě případové studie tak, jak ji stanovil Zadavatel

- Tvorba akreditovaných kurzů na posílení kapacit kvalifikovaných pracovníků / specialistů do škol – prostřednictvím ověření klíčových faktorů úspěchu 1 podpořeného projektu

Pro měření efektů intervencí v tomto SC využijeme následující ukazatele, zdroje dat, metody jejich sběru a analýzy.

Tabulka 13: Ukazatele pro měření efektů intervencí v SC 4.2.

Podotázka	Ukazatele / Proměnné	Zdroj dat	Metody sběru dat	Metody analýzy dat
Navýšil se počet akreditovaných kurzů reflektujících potřeby pracovníků ve vzdělávání?	Počet akreditovaných kurzů	Příjemce (MŠ, ZŠ, SŠ) Statistika MŠMT, případně MČ a MHMP	CAWI – příjemci Desk research	Porovnání „před-po“ Porovnání s trendem (region, ČR)
Navýšila se inkluzivita podpořených vzdělávacích zařízení?	Počet dvojjazyčných asistentů Vybrané indikátory kultury, podmínek, praxe a vztahů – sebeevaluace OP PPR	Příjemce (MŠ, ZŠ, SŠ) Statistika MŠMT, případně MČ a MHMP	CAWI – příjemci Desk research	Porovnání „před-po“ Porovnání s trendem (region, ČR)
Jaké pozitivní efekty projektů jsou pozorovatelné u cílových skupin?	Pozitivní efekty připisované realizaci projektů	Příjemci OP PPR (MŠ, ZŠ, SŠ), CS ŘO , věcní garanti Profesní sdružení Zástupci MČ	IDI / FG - Příjemci IDI – odborná, profesní sdružení, MČ Expertní panel	

Podotázka	Ukazatele / Proměnné	Zdroj dat	Metody sběru dat	Metody analýzy dat
Jaké negativní efekty projektů jsou pozorovatelné u cílových skupin?	Negativní efekty připisované realizaci projektů	Příjemci OP PPR (MŠ, ZŠ, SŠ), CS ŘO, věcní garanti Profesní sdružení Zástupci MČ	IDI / FG - Příjemci IDI – odborná, profesní sdružení, MČ Expertní panel	

SC 4.3 - Zvýšení dostupnosti zařízení péče o děti

4	69	54	32	ESF
výzvy	Podaných projektů	Podpořených projektů	Ukončených projektů	

ŽADATELÉ

- Hlavní město Praha
- Městské části hl. m. Prahy
- Organizace zřízené a založené hl. m. Prahou a městskými částmi hl. m. Prahy

AKTIVITY

- Zvýšení dostupnosti zařízení péče o děti
- Provoz zařízení péče o děti

CÍLOVÉ SKUPINY

- Rodiče dětí do 6 let
- Děti do 6 let
- Odborní pracovníci a další pracovníci zařízení péče o děti do 6 let

LOKALIZACE

- Projekty pokrývají celé území Prahy

„Zvýšení dostupnosti zařízení péče o děti“ (zdroj: Programový dokument OP PPR)

Tyto aktivity se zaměřují na podporu provozu dětských skupin, tedy na úhradu personálních a dalších provozních nákladů. Při vyhodnocení efektů intervencí v této aktivitě se zaměříme na udržitelnost výsledků intervencí a jejich efektů jak pro osoby z cílových skupin, tak podmínky pro tuto udržitelnost po skončení financování aktivit z OP PPR.

Nejprve s pracovníky ŘO OP PPR posoudíme zájem o tyto aktivity, dále budeme reflektovat pohled jednotlivých MČ, coby významných zřizovatelů a provozovatelů kapacit. Aktivitu budeme vyhodnocovat především na základě dotazníkového šetření (včetně kontrolního šetření mezi nepodpořenými subjekty) mezi příjemci projektů. Budeme zjišťovat motivaci k realizaci projektu, zajištění provozu po jeho ukončení a další. Zároveň analýzu podpoříme realizací případové studie tak, jak ji stanovil Zadavatel.

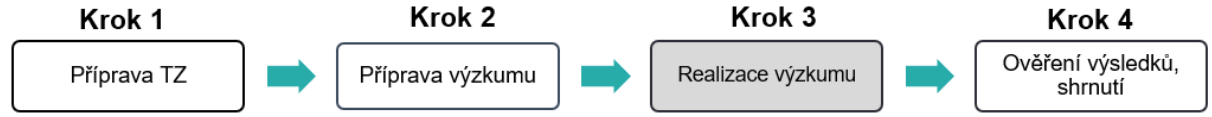
- Provoz dětské skupiny – zrealizujeme případovou studii 1 vybraného podpořeného projektu příjemce hlavního města Prahy, kde popíšeme, jaké byly klíčové faktory úspěchu a s jakými bariérami se projekt při realizaci potýkal. Porovnáme také možnosti tohoto příjemce ve srovnání s ostatními typy příjemců, a to především z pohledu udržitelnosti efektu projektu

Pro měření efektů intervencí v tomto SC využijeme následující ukazatele, zdroje dat, metody jejich sběru a analýzy.

Tabulka 14: Ukazatele pro měření efektů intervencí v SC 4.3.

Podotázka	Ukazatele / Proměnné	Zdroj dat	Metody sběru dat	Metody analýzy dat
Navýšila se dostupnost zařízení péče o děti?	Dětské skupiny - počet dětí 0-6 let	Příjemce (DS) Statistika MŠMT, ČSÚ případně MČ a MHMP	CAWI – příjemci Desk research	Porovnání „před-po“ Porovnání s trendem (region, ČR)
Jaké pozitivní efekty projektů jsou pozorovatelné u příjemců a cílových skupin?	Pozitivní efekty připisované realizaci projektů	Příjemci OP PPR (DS) ŘO Profesní sdružení Zástupci MČ	IDI / FG - Příjemci IDI – odborná, profesní sdružení, MČ Expertní panel	
Jaké negativní efekty projektů jsou pozorovatelné u příjemců a cílových skupin?	Negativní efekty připisované realizaci projektů	Příjemci OP PPR (DS) ŘO Profesní sdružení Zástupci MČ	IDI / FG - Příjemci IDI – odborná, profesní sdružení, MČ Expertní panel	

EÚ3: Vyhodnotit efekty SC a OP a ověřit teorie změny



CÍL
Zrealizovat kvantitativní a kvalitativní část výzkumu

DÍLČÍ KROKY
1. Deskriptivní a explorační analýza
2. Regresní a kontrafaktuální analýza
3. Kvalitativní část výzkum

TRVÁNÍ
20 měsíců

VÝSTUPY
- Identifikovaný posun v relevantních socioekonomických ukazatelích
- Výstupy kvalitativních metod

V tomto kroku realizujeme výzkum připravený v kroku 2 na jednotlivých aktivitách, jak byl představen v kroku „příprava výzkumu“. Stěžejní bude vhodné oslovení respondentů k výzkumu, naší snahou bude zbytečně nezatěžovat podpořené subjekty opakovaným šetřením (proto pro případové studie a rozhovory nebudou oslovováni příjemci, kteří se již některé z evaluací účastnili v minulosti).

Nejprve provedeme kvantitativní část výzkumu, na kterou naváže kvalitativní analýza. Jejím prostřednictvím budou výsledky kvantitativních šetření (identifikované trendy a odhady přičitatelnosti těchto trendů podpoře z ESIF) interpretovány v jejich kontextu. Kde to bude relevantní, budou závěry představeny expertnímu panelu.

EÚ3: Vyhodnotit efekty SC a OP a ověřit teorie změny

CÍL
Pomocí syntézy poznatků odpovědět na evaluační otázky

DÍLČÍ KROKY
1. Syntéza poznatků
2. Zodpovězení evaluačních otázek

TRVÁNÍ
2 měsíce

VÝSTUPY
- Analýzy
- Výstupy z kvalitativního šetření
- Zodpovězené EO
- Závěrečná zpráva

Na základě výsledků analýz popsaných v předešlých krocích provedeme syntézu informací ze základní analýzy dat, relevantních analýz a studií (evaluací), kvantitativních metod, sběru primárních dat (rozhovorů, případně také případových studií realizovaných v EÚ4, dotazníkových šetření s příjemci podpory i osobami z cílových skupin projektů). Z této syntézy vytvoříme zjištění a relevantní doporučení k jednotlivým SC. Tato zjištění a doporučení odpilotujeme se Zadavatelem a poté je využijeme coby vstup do závěrečné zprávy. Výstupem EÚ 3 budou strukturované odpovědi na EO, které podložíme nejdůležitějšími závěry z předchozích kroků.

2.4. Případové studie vybraných projektů (EÚ4)

VÝCHODISKO

V rámci kvalitativní analýzy bude provedeno 15 případových studií, a to konkrétně níže uvedených typových projektů / situací. Cílem případových studií je zanalyzovat detailněji některé klíčové aktory úspěchu typických projektů, případně naopak detailněji prozkoumat bariéry realizace projektů a dopad některých jevů, jako je např. pandemie onemocnění covid-19 a návazných opatření na určité typy projektů, a to jak z hlediska jejich administrace, realizace, tak i výstupů a výsledků. Případové studie budou tak směsicí příkladů dobré praxe a analýzy problematických případů. Tyto případové studie je vhodné využít i v rámci řešení ostatních evaluačních úkolů.

DOBA	29 měsíců
METODY	1. Desk-research 2. Deskriptivní statistika 3. Rozhovory 4. Fokusní skupiny
VÝSTUPY	• Karta případové studie • Zpracovaných 15 případových studií • Zápisy z kvalitativních šetření

EO

Nerelevantní

POSTUP

2.4.1. Východiska pro zpracování EÚ4

Případové studie nám pomohou popsat jednotlivé podporované oblasti ve větším detailu, konkrétně na příkladech úspěšných projektů, které generovaly zásadní výstupy a výsledky pro osoby z cílových skupin. Zároveň je využijeme pro analýzu bariér úspěchu tam, kde bylo nižší množství úspěšných projektů, nebo nebyl o podporu aktivit takový zájem, jaký byl ŘO na základě analýzy absorpční kapacity očekáván.

Případové studie využijeme také jako vstup do dalších evaluačních úkolů, a to následovně:

- EÚ1: dokreslení komentovaného monitoringu na příkladech z případových studií, doplnění analýzy zájmu o podporu konkrétními příklady dobré / špatné praxe
- EÚ2: dokreslení komentovaného monitoringu na příkladech z případových studií
- EÚ3: využití komparativních případových studií pro analýzu výstupů a výsledků a klíčových faktorů, které tyto výsledky zapříčinili
- EÚ6: analýza aspektů udržitelnosti jednotlivých výsledků projektů po skončení udržitelnosti

2.4.2. Operacionalizace a naše chápání EO (EÚ4)

Pro evaluační tento úkol nestanovil Zadavatel specifické evaluační otázky. Pro každou případovou studii připravíme specifický design, především podle toho, kolik projektů budeme v případové studii analyzovat a jaký podíl tvoří na celkovém počtu podpořených projektů v daném SC či aktivitě.

Případovou studii chápeme coby ucelený design, představuje jednu ze základních analytických jednotek Projektu a chápeme ji jako jednu z úrovní organizace sběru dat.

Celkem bylo Zadavatelem do vzorku zkoumaných projektů vybráno 15 tematických oblastí, v nichž požaduje přezkoumat minimálně **třicet projektů a dále jednotkové projekty v SC 4.2 realizované v období pandemie Covid**. Na základě popsané analýzy projektů byly vytvořeny klastry typových projektů pro daný Specifický cíl a dané výzvy. Na základě těchto klastrů provedeme konkrétní výběr projektů, lze očekávat, že v některých aktivitách dojde k navýšení počtu nad rámec zadání.

Případové studie budou zpracovány na základě

- **desk-research** projektové dokumentace a dalších relevantních dokumentů (výroční zprávy, informace na webu a sociálních sítích, finanční ukazatele apod.).
- stěžejní bude **realizace hloubkových rozhovorů** se
    - zástupci příjemců projektů – s vedením, administrátory, ale i s realizátory služeb (zde bude záležet na typu projektu) a
    - zástupci osob z cílových skupin –klienty sociálních služeb a komunitních center, pracovníky v sociálních podnicích, učiteli a další.
- Pro každý projekt v případové studii proběhnou takto minimálně tři rozhovory (příjemce, dva zástupci cílových skupin, pokud bude relevantní), předpokládáme však vyšší počet, kdy další respondenty můžeme získat metodou sněhové koule.
- Součástí bude, pokud toto pandemická situace dovolí, i **pozorování**, u projektů, kde je toto relevantní.
- Rizikem je zde nemožnost realizace „zážitku“ osobně kvůli pandemické situaci, nicméně i zde využijeme naši získanou expertizu v realizaci obdobných setkání na dálku.

Případové studie budou realizovány terénní formou (pokud to situace dovolí), pro analýzu a získání komplexního porozumění skutečnosti, k celkovému zhodnocení posuzovaného programu a interpretaci výsledků ve formě příběhu, který celistvě popisuje situaci a umožňuje ilustrovat funkčnost či nefunkčnost formulované TZ. Finální scénáře rozhovorů budou předem schváleny se Zadavatelem (předpokládáme i případnou účast Zadavatele na případové studii).

Realizace případových studií pak bude přehledně shrnuta do textové přílohy průběžné, respektive závěrečné zprávy Projektu (v rozsahu minimálně 2,5 A4), kde bude ilustrována i pomocí infografik. Bude mít tuto strukturu:

- Manažerské shrnutí (abstrakt)
- Stručný popis projektu, intervenční logika
- Realizátor projektu a jeho motivace
- Výsledky projektu

2.4.3. Postup řešení EÚ/EO

Pro jednodušší orientaci jsme postup řešení EÚ4 rozdělili do **4 základních kroků**, které reflektují zadaný evaluační úkol, přidávají další kroky a aktivity, které jsou pro vypracování EÚ4 nutné a často souvisí s ostatními evaluačními úkoly.

V kroku 1 se zaměříme na přípravné práce, tedy výběr projektů pro realizaci případových studií a na shromáždění a analýzu relevantní dokumentace. Projekty budeme vybírat tak, aby odpovídaly požadavkům Zadavatele a zároveň plnili roli pro doplnění výzkumu z EÚ3.

Krok 2 znamená přípravu samotných případových studií, nejen podkladů pro zpracování (karta případové studie), ale i podkladů pro výzkum. Cílem je zmapovat efekty, kterých měly projekty dosáhnout, na jakou situaci v podporovaných oblastech měly reagovat a jakým způsobem (prostřednictvím konkrétních aktivit). V tomto kroku provedeme stakeholder analýzu a dále na základě zpracovaných TZ připravíme scénáře rozhovorů a fokusních skupin a dotazníky do šetření.

V kroku 3 realizujeme výzkum samotný, tedy šetření na úrovni projektů, mezi příjemci projektů, osobami z cílových skupin a dalšími zapojenými aktéry. Získaná primární data přehledně zpracujeme do záznamových archů pro další využití v evaluaci, případně Zadavatelem.

Krok 4 pak znamená finální vyhodnocení sebraných dat, syntézu zjištění a revizi těchto zjištění nejprve na úrovni expertního panelu, poté i se Zadavatelem.

EÚ4: Případové studie vybraných projektů

CÍL	Připravit soubor projektů pro realizaci případových studií
DÍLČÍ KROKY	1. Analýza ZD 2. Metodika výběru projektů 3. Výběr samotný 4. Odsouhlasení se Zadavatelem
TRVÁNÍ	1 měsíc
VÝSTUPY	• Soubor projektů pro realizaci případových studií potvrzený Zadavatelem

V tomto kroku připravíme soubor projektů, na kterých budou realizovány případové studie. Zadavatel připravil soubor 15 aktivit, ve kterých chce případové studie na úrovni projektů realizovat, včetně počtu těchto projektů. Zároveň na úvodní schůzce předal seznam předem vytipovaných projektů, na které by bylo vhodné se zaměřit.

Těchto 15 aktivit nejprve (v rámci EÚ1) přezkoumáme, vyhodnotíme počet projektů a jejich variabilitu. Na základě této analýzy připravíme jednoduchou metodiku výběru projektů k realizaci případových studií, s respektem k minimálnímu počtu projektů ke zkoumání stanovenému Zadavatelem. Cílem je provést transparentní výběr projektů tak, aby se jednalo o co nejvíce reprezentativní vzorek.

Na základě připravené metodiky provedeme samotný výběr projektů, finální výběr bude potvrzen Zadavatelem a bude vstupem do kroku 2 tohoto EÚ.

Tabulka 15: Metodika výběru projektů pro realizaci případových studií (EÚ4).

SC	Počet projektů[18] (podíl na celkovém počtu)	Výše čerpání (podíl na celkovém čerpání v SC)	Případové studie[19]	Počet projektů v případových studiích	Podíl případových studií na celkovém počtu projektů
SC 1.1 - Vyšší míra mezisektorové spolupráce stimulovaná regionální samosprávou	62 (4 %)	1 644 mil. Kč (17 %)	Proof-of-concept	2	3 %
SC 1.2 - Snazší vznik a rozvoj znalostně intenzivních firem	13 (1 %)	790 mil. Kč (8 %)	-	-	-
SC 2.1 - Energetické úspory v městských objektech dosažené také s využitím vhodných obnovitelných zdrojů energie, energeticky efektivních zařízení a inteligentních systémů řízení	26 (2 %)	1 793 mil. Kč (18 %)	Inteligentní budova	4	15 %
SC 2.2 - Zvyšování atraktivity užívání městské veřejné dopravy	4 (0 %)	714 mil. Kč (7 %)	P+R	1	25 %
SC 2.3 - Rozvoj nízkoemisní mobility v oblasti městské dopravy v uličním provozu	2 (0 %)	478 mil. Kč (5 %)	-	-	-

[18] Počet projektů ve stavu PP30 a vyšším.

[19] Tabulka neobsahuje případovou studii Finanční nástroj COVID PRAHA, který se nenachází v datech z MS2014+ (jelikož se jedná o finanční nástroj).

SC	Počet projektů[18] (podíl na celkovém počtu)	Výše čerpání (podíl na celkovém čerpání v SC)	Případové studie[19]	Počet projektů v případových studiích	Podíl případových studií na celkovém počtu projektů
SC 3.1 - Posílení sociální infrastruktury pro integraci, komunitní služby a prevenci	57 (4 %)	587 mil. Kč (6 %)	Pořízení dopravního prostředku pro soc. službu Vznik / rozvoj azylového domu Rekonstrukce prostor / vybavení komunitního centra pro seniory	7 (5 + 1 + 1)	12 %
SC 3.2 - Posílení infrastruktury pro sociální podnikání	20 (1 %)	61 mil. Kč (1 %)	Vznik a rozvoj sociálního podniku	3	15 %
SC 3.3 - Posílení aktivit pro integraci, komunitní služby a prevenci	177 (12 %)	777 mil. Kč (8 %)	Podpora činnosti kulturně komunitního centra	5	3 %
SC 4.1 - Navýšení kapacity a zkvalitnění předškolního, základního a středního vzdělávání a zařízení pro poskytování péče o děti do 3 let	265 (18 %)	1 435 mil. Kč (15 %)	Navyšování kapacit školy Modernizace odborných učeben školy	4 (1 + 3)	2 %
SC 4.2 - Zvýšení kvality vzdělávání prostřednictvím posílení inkluze v multikulturní společnosti	783 (54 %)	1 303 mil. Kč (13 %)	Tvorba akreditovaných kurzů na posílení kapacit kvalifikovaných pracovníků/ specialistů do škol Inkluzivní aktivity pro školu (individuální projekt) Dopad pandemie covid-19 na jednotkové projekty	(1 + 3 + plný vzorek jednotkových projektů, bude upřesněno při realizaci)	nerelevantní
SC 4.3 - Zvýšení dostupnosti	54 (4 %)	225 mil. Kč (2 %)	Provoz dětské skupiny	1	2 %

SC	Počet projektů[18] (podíl na celkovém počtu)	Výše čerpání (podíl na celkovém čerpání v SC)	Případové studie[19]	Počet projektů v případových studiích	Podíl případových studií na celkovém počtu projektů
zařízení péče o děti					
Celkem	**1 463 (100 %)**	**9 800 mil. Kč (100 %)**	**14**	**32**	**2 %**

EÚ4: Případové studie vybraných projektů

CÍL	Připravené podklady pro realizaci výzkumu
DÍLČÍ KROKY	1. Analýza projektů a projektových aktivit 2. analýza stakeholderů, příprava kvalitativního šetření 3. návrh výstupu (karta případové studie)
TRVÁNÍ	1 měsíc
VÝSTUPY	• Soubor kontaktů na stakeholdery • Scénáře rozhovorů • Karta případové studie

V tomto kroku připravíme podklady pro realizaci případových studií a samotného výzkumu. S ohledem na zadávací dokumentaci a charakter hodnocených intervencí byl pro Evaluaci zvolen doplňkový design komparativní případové studie. Ve vybraných případech plánujeme do evaluačního šetření zahrnout také několik případů, které v rámci OP PPR nebyly podpořeny (například u podpory komunitních center). Evaluace by kromě zhodnocení mechanismu intervence měla také vyhodnotit dosažené efekty programu. Zvolený design komparativní případové studie se zahrnutím nepodpořených subjektů by měl zjistit kauzalitu sledovaných jevů, tj. zdali byly realizované aktivity příčinou identifikovaných efektů.

Evaluace tak bude založena na mnohonásobné případové studii[20], jejímž cílem bude vyhodnocení podpořených projektů a vysvětlení mechanismu intervence (viz typ explanační případové studie)[21].

S ohledem na navržený design bude klíčový výběr případů. Pro identifikaci klíčových předpokladů pro dosažení výsledků bude nutné mezi případové studie zahrnout projekty s různými charakteristikami, což umožní lépe zkoumat vliv těchto charakteristik (nezávislé proměnné) na dosažené výsledky (závislé proměnné) a lepší identifikaci klíčových předpokladů.

Zároveň předpokládáme, že část důležitých charakteristik bude zjištěna až v průběhu šetření. Tyto charakteristiky tedy nebudou vstupovat do výběru případů, ale budou v závěrečné analýze sloužit pro vyhodnocení TZ a identifikaci kontextu, jež ovlivňuje výsledky zkoumaných intervencí. Tyto další charakteristiky mohou být kvalitativní či kvantitativní a jejich výběr bude vycházet z prvních případových studií, diskuze se Zadavatelem a dalšími zainteresovanými stranami.

Jak uvádíme výše, mezi případové studie budou zařazeny také subjekty, které nebyly podpořeny v rámci hodnocené intervence. Tyto nepodpořené subjekty a jejich srovnání s podpořenými by měly sloužit k ověření, zdali jsou nutné podmínky platné či nikoliv.

Nejprve detailně přezkoumáme vybrané projekty (plánované a realizované aktivity, plánované a dosažené hodnoty výstupových a výsledkových indikátorů, plánované efekty na cílovou skupinu). Poté provedeme analýzu stakeholderů, primárně příjemců projektů, realizátorů aktivit (pokud budou odlišní od příjemce projektu), dalších zapojených subjektů (partneři projektů, střešní organizace a další) a osob

[20] Yin, R. K. (2013). *Case Study Research: Design and Methods.* B.m.: SAGE Publications. ISBN 978-1-4833-2224-7.

[21] Yin, R. K. (2009). *Case study research: Design and methods fourth edition.* Los Angeles and London: SAGE.

z cílových skupin. K těmto stakeholderům přiřadíme kontakty, na základě kterých budeme oslovovat pro další šetření.

Pro jednotlivé typy stakeholderů (případně i typů aktivit) připravíme podklady pro kvalitativní šetření, především scénáře hloubkových rozhovorů. Při přípravě scénářů vyjdeme z Teorií změny pro jednotlivé SC (aktivity) připravené v EÚ3. Scénáře budou revidovány a následně finálně potvrzeny se Zadavatelem.

Posledním úkonem v kroku 2 bude návrh výstupu případové studie, který bude reflektovat požadavky ZD. Tento návrh si opět finálně potvrdíme se Zadavatelem.

EÚ4: Případové studie vybraných projektů

CÍL

Připravené podklady pro realizaci výzkumu

DÍLČÍ KROKY

1. Oslovení stakeholderů
2. Realizace rozhovorů fokusních skupin
3. Zpracování výstupů z kvalitativního šetření

TRVÁNÍ

Dle harmonogramu realizace případových studií, celkem 25 měsíců

VÝSTUPY

- Zápisy z provedených rozhovorů
- Fokusních skupin
- Pozorování

V tomto kroku provedeme výzkum v rámci jednotlivých případových studií. Rozsah výzkumu (zapojených respondentů) bude standardizován, a to následovně:

- Zástupce příjemce projektu
- Zástupce realizátora projektu, pokud je od příjemce odlišný
- Zástupci osob z cílových skupin
- Zástupci dalších benefitujících osob / subjektů (partneři projektů, druhotné cílové skupiny apod.)

V případě potřeby rozšíříme vzorek na další respondenty. S vybranými respondenty budeme hodnotit klíčové faktory úspěšných projektů, výsledky projektů a jejich dopad na cílovou skupinu.

Respondenty oslovíme na základě kontaktů, získaných z monitorovacího systému, případně od Zadavatele. Nejprve budou osloveni příjemci projektů, přes ně budeme oslovovat další stakeholdery.

Poté provedeme šetření samotné, formu přizpůsobíme nejen aktuální pandemické situaci, ale také potřebám a požadavkům respondentů. Především u osob z cílových skupin se budeme maximálně snažit provést šetření v jejich přirozeném prostředí. U případových studií s vyšším počtem projektů (např. u komunitních center) budeme zároveň realizovat fokusní skupinu, pro zjištění názorů širší populace a pro ověření našich předběžných závěrů.

Na závěr zpracujeme výstupy z kvalitativního šetření do přehledných záznamových listů, které budou předány Zadavateli v Technické zprávě Projektu.

EÚ4: Případové studie vybraných projektů

CÍL

Zodpovězení evaluačního úkolu

DÍLČÍ KROKY

1. Syntéza poznatků
2. Diskuse se Zadavatelem ohledně navrhovaných zjištění
3. Finalizace zjištění a doporučení

TRVÁNÍ

2 měsíce

VÝSTUPY

- Zpracovaná a odpilotovaná zjištění a doporučení za jednotlivé aktivity

V závěru tohoto úkolu shrneme výsledky provedeného výzkumu za jednotlivé případové studie do předem připravených karet případových studií, včetně závěrů a zjištění, případně i doporučení, které z realizace těchto studií vyplynou. Tato zjištění budeme diskutovat se Zadavatelem a jejich finální podobu budeme prezentovat i vůči výstupům z EÚ3, kam bude realizace případových studií významně vstupovat.

2.5. Vyhodnocení příspěvku programu ke strategiím a k jednotlivým TC EU (EÚ5)

VÝCHODISKO
Cílem tohoto úkolu je posoudit, zda OP PPR skutečně přispěl ke všem regionálním a národním strategiím, na které si vytyčil vazby ve svém programovém dokumentu, a vyhodnotit, o jak významný příspěvek se jedná. Dále zhotovitel zhodnotí příspěvek k naplňování Strategie EVROPA 2020, a jak se podařilo naplňovat horizontální principy a TC EU.

DOBA 22 měsíců

METODY
1. desk research
2. deskriptivní statistika
3. individuální rozhovory se zástupci ŘO
4. panelové diskuze s experty

VÝSTUPY
- Analýza naplňování národních a regionálních strategií
- Analýza příspěvků k realizaci nadnárodní strategie a jejich cílů (EVROPA 2020)

EO
EO5.1: Jak přispěla realizace OP k realizaci strategie EVROPA 2020?
EO5.2: Jak přispěla realizace OP ke strategii Integrovaných teritoriálních investic (dále jen „ITI“)?
EO5.3: Jak přispěla realizace OP k realizaci Národní RIS3 strategie pro období 2014–2020?
EO5.4: Jak přispěla realizace OP k realizaci dalších národních a regionálních strategií vytyčených v programovém dokumentu?
EO5.5: Přispěla realizace OP k realizaci některých dalších národních a regionálních strategií, které nebyly reflektovány v programovém dokumentu?
EO5.6: Jak přispěla realizace OP k TC EU (konkrétně TC 1, 4, 8, 9 a 10)?
EO5.7: Jak byly v projektech OP PPR respektovány horizontální principy, tj. rovné příležitosti a nediskriminace a udržitelný rozvoj?
EO5.8: Jaké se podařilo navázat komplementární vazby s dalšími programy?

POSTUP

2.5.1. Východiska pro zpracování EÚ5

Úkol 5 **Vyhodnotit příspěvek programu ke strategiím a k jednotlivým TC EU** nám poskytne základní přehled o tom, zda OP PPR přispěl ke všem regionálním a národním strategiím, které byly vytyčeny v programovém dokumentu. Tento úkol také zhodnotí, o jak významný příspěvek se jednalo. Dále bude tímto úkolem také zhodnocen příspěvek k naplňování Strategie EVROPA 2020, a to, jak se podařilo naplňovat horizontální principy a TC EU. Evaluační otázky nejsou zcela samostatnými úkoly, jedná se spíše o specifické interpretační rámce zjištění z ostatních evaluačních úkolů, především EÚ 1 a 3. Východiskem pro řešení tohoto úkolu bude především EÚ1, úkoly tedy budou zpracovávány souběžně, čemuž také odpovídá obdobný operační postup a použité metody. Smyslem tohoto úkolu je získat nezávislý pohled zvenčí, který bude sloužit k triangulaci závěrů, které interně provedl ŘO,

případně tvůrci příslušných strategií. Při zodpovězení tohoto úkolu nebude vycházeno pouze z analýzy sekundárních dat a kvalitativních dat získaných při rozhorech se zástupci ŘO, tyto zdroje dat budou doplněny o zjištění získaných prostřednictvím panelů expertů. Tento přístup zajistí zmiňovanou triangulaci zdrojů dat a nutný a požadovaný externí pohled na danou problematiku.

2.5.2. Operacionalizace a naše chápání EO (EÚ5)

Cílem evaluačního úkolu č. 5 je posoudit, zda OP PPR skutečně přispěl ke všem regionálním, národním a nadnárodním strategiím, na které si vytyčil vazby ve svém programovém dokumentu, a vyhodnotit, o jak významný příspěvek se jednalo, a to skrze osm dílčích evaluačních otázek:

EO5.1: Jak přispěla realizace OP k realizaci strategie EVROPA 2020?

Cílem otázky je vyhodnotit míru příspěvku a souladu OP PPR se strategií pro inteligentní a udržitelný růst podporující začlenění (Evropa 2020). V rámci této evaluační otázky bude provedena hloubková analýza a posoudí se příspěvek OP PPR k hlavním národním cílům a podcílům[22].

EO5.2: Jak přispěla realizace OP ke strategii ITI?

Cílem této otázky je zjistit, do jaké míry přispěl OP PPR k realizaci strategie ITI Praha. V této evaluační otázce bude zhodnoceno, zda měla realizace ITI na území hl. města Prahy v podobě, v jaké byla realizována smysl a bude uvedeno jaký přístup k realizaci ITI zvolit do budoucna, pro další realizaci této strategie. Otázka bude zpracována na základě komplexní analýzy, která se stane podkladem pro případné úpravy nastavení realizace ITI na územní hl. města Prahy.

EO5.3: Jak přispěla realizace OP k realizaci Národní RIS3 strategie pro období 2014–2020? Cílem otázky je zjistit, do jaké míry přispěl OP PPR k realizaci Národní RIS3, a to na základě komplexní analýzy. V rámci řešení evaluační otázky bude také zhodnoceno, jak se povedlo naplňovat Regionální inovační strategii hl. m. Prahy, tedy Pražská RIS3, jejíž naplňování úzce souvisí s naplňováním Národní RIS3.

EO5.4: Jak přispěla realizace OP k realizaci dalších národních a regionálních strategií vytyčených v programovém dokumentu? Otázka řeší, jaký byl příspěvek k realizaci národních a regionálních strategických dokumentů, které jsou uvedeny v Programovém dokumentu. V rámci této otázky bude posouzena míra přínosu identifikovaných vazeb PO a specifických cílů OP PPR na strategie. V rámci tohoto úkolu bude uspořádán expertní panel, pomocí něhož bude zjišťováno, jaký byl příspěvek OP PPR.

EO5.5: Přispěla realizace OP k realizaci některých dalších národních a regionálních strategií, které nebyly reflektovány v programovém dokumentu? Otázka si klade za cíl zjistit, zda realizace OP PPR přispěla i k realizaci jiných národních či regionálních strategií, než jaké byly původně definovány v Programovém dokumentu. V rámci řešení evaluační otázky bude proveden expertní panel, pomocí něhož bude zjišťováno, jaký byl příspěvek OP PPR.

EO5.6: Jak přispěla realizace OP k TC EU (konkrétně TC 1, 4, 8, 9 a 10)? Cílem otázky je zhodnotit příspěvek, kterým OP PPR přispěl k naplnění TC EU, konkrétně se jedná o TC 1 Posílení výzkumu, technologického rozvoje a inovací, TC 4 Podpora přechodu na nízkouhlíkové hospodářství ve všech odvětvích, TC 8 Podpora udržitelné zaměstnanosti, kvalitních pracovních míst a mobility pracovních sil, TC 9 Podpora

[22] Vláda ČR. (2020). *Národní cíle ČR v rámci Strategie Evropa 2020.* Dostupné z: https://www.vlada.cz/cz/evropske-zalezitosti/evropske-politiky/strategie-evropa-2020/cr/eu-2020-a-cr-78696/.

sociálního začleňování a boj proti chudobě a diskriminaci a TC 10 Investice do vzdělávání, odborné přípravy a odborného výcviku k získávání dovedností a do celoživotního učení. V rámci řešení této evaluační bude uspořádán expertní panel, pomocí něhož bude evaluační otázka zodpovězena.

EO5.7: Jak byly v projektech OP PPR respektovány horizontální principy, tj. rovné příležitosti a nediskriminace a udržitelný rozvoj? Cílem otázky je zjistit, zda a jak (například pouze formálně) byly v projektech OP PPR dodržovaný a respektovány horizontální principy a bude popsáno, jakým způsobem docházelo v projektech k jejich realizaci. V rámci řešení úkolu bude vycházeno z Methodology for evaluation of crosscutting themes, ze kterého budou využity a doplněny výsledkové indikátory.

EO5.8: Jaké se podařilo navázat komplementární vazby s dalšími programy? Cílem otázky je zjistit komplementární vazby navázané s dalšími programy a zhodnotit, zda se jednalo o vazby efektivní či nikoliv. Zároveň dojde k určení příčin tohoto stavu. V rámci evaluační otázky budou analyzovány všechny výzvy OP PPR a jejich komplementární vazby. Dále bude v rámci řešení evaluační otázky provedena analýza sekundárních dat, a to včetně analýzy ročních zprav o plnění komplementárních a synergických vazeb. Tato analýza bude doplněna o rozhovory se zástupci OP PPR a zástupci členů plánovacích komiseí V každé PO bude proveden rozhovor s minimálně pěti osobami. Při řešení otázky budou také identifikovány komplementární vazby, které mohly být navázány, ale nebyly a budou uvedeny příčiny nenavázaní těchto vazeb.

2.5.3. Postup řešení EÚ/EO

Pro jednodušší orientaci jsme postup řešení EÚ5 rozdělili do **4 základních kroků**, které reflektují zadaný evaluační úkol, jemu podřazené evaluační otázky a přidávají další kroky a aktivity, které jsou pro vypracování EÚ5 nutné a často souvisí s ostatními evaluačními úkoly.

V kroku 1 se zaměříme na přípravné práce, tedy vytvoření přehledu o jednotlivých relevantních strategiích a jimi vytyčených cílech, které měly být i prostřednictvím intervencí OP PPR naplněny.

Krok 2 znamená analýzu projektů, jejichž prostřednictvím docházelo k naplňování programu (plnění indikátorů) a tím i naplňování strategických cílů. Tato analýza projektů bude provedena v EÚ 1 a EÚ 2.

V kroku 3 znamená analýzu výstupů a výsledků, tedy očekávaných a cílových hodnot monitorovacích indikátorů, jejichž prostřednictvím docházelo k naplňování programu a tím i naplňování strategických cílů. Tato analýza projektů bude provedena v EÚ 1 a EÚ 2.

Krok 4 pak znamená finální vyhodnocení sebraných dat, syntézu zjištění a revizi těchto zjištění nejprve na úrovni expertního panelu, poté i se Zadavatelem.

EÚ5: Vyhodnotit příspěvek programu ke strategiím a k jednotlivým TC EU

CÍL	Získat detailní přehled o jednotlivých nádnárodních, národních a regionálních strategiích a jejich cílů
DÍLČÍ KROKY	1. Identifikace relevantních dokumentů 2. Analýza dokumentů 3. Syntéza poznatků
TRVÁNÍ	2 měsíce
VÝSTUPY	• Seznam očekávaných změn a cílů, které vycházejí z jednotlivých strategií.

Tento krok bude realizován pomocí desk research, zahrne identifikaci a sběr relevantních a dostupných národních, regionálních a jiných strategií. Dokumenty pro analýzu jsou definovány především v Programovém dokumentu, a to v kapitole 1.1.4 Vazby na klíčové národní a regionální strategie. Analýza těchto dokumentů bude souběžně probíhat v rámci analýzy dokumentů v prvním kroku EÚ1. analýzou těchto dokumentů definujeme cíle, které měly být prostřednictvím OP PPR plněny a indikátory, které jsou v jednotlivých strategiích navrženy pro jejich vyhodnocení. Jedná se především o tyto dokumenty:

Klíčové národní a regionální strategie

- Dohoda o partnerství pro programové období 2014–2020
- Strategie regionálního rozvoje ČR pro období 2014–2020
- Strategický plán hl. m. Prahy 2008
- Regionální inovační strategie hl. m. Prahy 2014
- Národní inovační strategie ČR 2011–2020
- Národní program reforem 2014
- Strategie mezinárodní konkurenceschopnosti ČR pro období 2012–2020
- Strategický rámec udržitelného rozvoje ČR 2010–2030
- Národní politika výzkumu, vývoje a inovací 2009–2015
- Národní výzkumná a inovační strategie pro inteligentní specializaci ČR

EÚ5: Vyhodnotit příspěvek programu ke strategiím a k jednotlivým TC EU

CÍL
Získat detailní přehled o jednotlivých projektech

DÍLČÍ KROKY
1. Definice potřebných dat
2. Získání dat
3. Analýza dat o projektech

TRVÁNÍ
1 měsíc

VÝSTUPY
- Seznam projektů a jejich specifik

Druhým krokem pro vypracování EÚ 5 bude podrobná analýza podpořených projektů v rámci jednotlivých specifických cílů. Tento úkol bude zpracován na základě databáze vytvořené z dat MS2014+, která obsahuje data aktualizovaná k 31. 12. 2021, respektive jejich aktualizaci v průběhu Projektu. K aktualizaci dat dochází v pravidelné pololetních intervalech, vždy ve druhém a čtvrtém čtvrtletí kalendářního roku. Tento úkol bude probíhat souběžně s druhým krokem EÚ 1. Seznam projektů v řazení podle jednotlivých specifických cílů je součástí druhého kroku EÚ 1.

EÚ5: Vyhodnotit příspěvek programu ke strategiím a k jednotlivým TC EU

CÍL
Získat detailní přehled o výstupech, výsledcích a vlivu projektů na jednotlivé cíle definované v národních, regionálních a jiných strategiích.

DÍLČÍ KROKY
1. Identifikace jednotlivých cílů
2. Vyhodnocení plnění cílů

TRVÁNÍ
18 měsíců (průběžná aktivita)

VÝSTUPY
- Seznam cílů a jejich plnění
- Identifikovaný posun v relevantních socioekonomických ukazatelích
- Identifikace kvalitativních zdrojů dat

Na základní analýzu provedenou v prvním kroku tohoto EÚ bude navazovat analýza očekávaných a skutečných výstupů a výsledků. Základním vstupem bude programový dokument a související klíčové dokumenty, které podrobíme analýze v kroku 1. Zdrojem informací pro analýzu výstupů, výsledků a efektů budou data z MS2014+ a dále nejrůznější aktéři (ty budeme oslovovat pomocí hloubkových rozhovorů v EÚ 3 a 4).

Obdobně jako i u předchozích kroků tohoto úkolu, tak i tento krok bude řešen souběžně s třetím krokem EÚ 1 a s EÚ 2, což je dáno tím, že je jedná o věcně velmi podobný úkol, pouze s rozdílným interpretačním rámcem.

EÚ5: Vyhodnotit příspěvek programu ke strategiím a k jednotlivým TC EU

CÍL
Pomocí syntézy poznatků odpovědět na evaluační otázky

DÍLČÍ KROKY
1. Syntéza poznatků
2. Realizace expertních panelů
3. Zodpovězení evaluačních otázek

TRVÁNÍ
3 měsíce

VÝSTUPY
- Analýzy
- Zodpovězené EO
- Závěrečná zpráva

Na základě výsledků analýz popsaných v předešlých podkapitolách provedeme syntézu informací ze základní analýzy dat, relevantních analýz a studií, sběru primárních dat (rozhovorů, případně také případových studií realizovaných v EÚ 4. takto shromážděné informace přetavíme do podoby zjištění a stavu plnění jednotlivých strategií. Tato zjištění budeme ověřovat na expertních panelech k jednotlivým strategickým dokumentům, budeme s experty ověřovat zjištěný příspěvek OP PPR. Takto komentovaná zjištění budou předána Zadavateli v podobě zodpovězených evaluačních otázek a závěrečné zprávy.

2.6. Vyhodnocení udržitelnosti efektů projektů (EÚ6)

VÝCHODISKO
Cílem tohoto evaluačního úkolu je vyhodnotit udržitelnost efektů podpořených projektů v PO1 - PO4, tedy to, zda změna pro cílovou skupinu, které bylo projektem dosaženo, přetrvá i konec projektu (popř. období tzv. závazné doby udržitelnosti) nebo zda se po skončení projektu vytratí.

DOBA
10 měsíců

METODY
1. Desk research
2. Deskriptivní statistika
3. Fokusní skupiny
4. Individuální rozhovory
5. CAWI

VÝSTUPY
- Zpráva o udržitelnosti efektu projektů na cílové skupiny
- Zápisy z provedeného kvalitativního výzkumu
- Zodpovězené EO
- Závěrečná zpráva

EO

EO6.1: Odpovídá současný způsob udržitelnosti projektů podpořených v OP PPR předpokladu při podání žádosti?
EO6.2: Jaké efekty lze v budoucnu předvídat?

POSTUP

2.6.1. Východiska pro zpracování EÚ6

Cílem EÚ6 je vyhodnotit udržitelnost efektů podpořených projektů, tedy to, zda změna pro cílovou skupinu, které bylo projektem dosaženo, přetrvá i konec projektu, případně, u investičních projektů, období tzv. závazné doby udržitelnosti. Cílem je vyhodnotit

- do jaké míry je v souladu současný způsob udržitelnosti efektů projektů se stanovenými podmínkami (pravidly udržitelnosti stanovenými ve smlouvě o poskytnutí podpory), resp. s plánovanou / předpokládanou udržitelností efektů projektu v době podání žádosti o podporu
- do jaké míry je zajištěna udržitelnost efektů podpořených projektů pro cílovou skupinu i po skončení projektu / závazné doby udržitelnosti.

Zkoumání odlišíme optikou fondů financování – tento evaluační úkol se netýká pouze projektů se smluvně určenou dobou udržitelnosti po skončení realizace projektu, ale také projektů, kde se povinná doba udržitelnosti explicitně smluvně nepředpokládá. Tím je tedy myšleno, zda po ukončení financování projektu, jehož cílem např. bylo rozšíření / zkvalitnění portfolia aktivit v komunitním centru dochází k úplnému skončení projektu, na který nic nenavazuje (tzn., že aktivity již dále nejsou nabízeny), nebo zda realizátoři našli nějaký způsob, jak bez dotace z OP PPR v činnosti tzn., že projekt pomohl nastavit nějakou paletu služeb a nyní si je např. účastníci hradí sami).

2.6.2. Operacionalizace a naše chápání EO (EÚ6)

Evaluační úkol č. 6 se zabývá vyhodnocením udržitelnosti efektů projektů na osoby z cílových skupin, a to skrze dvě dílčí evaluační otázky:

- EO6.1: Odpovídá současný způsob udržitelnosti projektů podpořených v OP PPR předpokladu při podání žádosti?
- EO6.2: Jaké efekty lze v budoucnu předvídat?

Níže popisujeme operacionalizaci jednotlivých evaluačních otázek.

EO6.1: Odpovídá současný způsob udržitelnosti projektů podpořených v OP PPR předpokladu při podání žádosti?

První EO se týká projektů, které mají ve smlouvě stanovena pravidla udržitelnosti a které jsou již ve fázi udržitelnosti, tedy po ukončení fyzické realizace projektu. Tato otázka se tedy týká investičních projektů s touto podmínkou. Cílem je ověřit, zda udržují efekty projektu dle žádosti, tedy dle původních předpokladů, nebo zda dochází k nějakým problémům v jejich udržení, včetně jejich příčin.

Pravidla udržitelnosti jsou smluvně stanovena v jednotlivých PO, a to v následujících PO a aktivitách:

- PO1
  - Aktivita 1.1.1 Podpora aktivit vedoucích ke komercializaci výsledků výzkumu pomocí ověření proveditelnosti a komerčního potenciálu a jejich zavedení do praxe („proof-of-concept“)
  - Aktivita 1.2.1 Zvyšování kvality a efektivity fungování podpůrné inovační infrastruktury
- PO2
  - Aktivita 2.1.1: Zvyšování energetické efektivity v rámci objektů a technických zařízení pro zajištění provozu městské veřejné dopravy
  - Aktivita 2.1.2: Zvyšování energetické efektivity v rámci objektů a technických zařízení pro zajištění provozu městské silniční dopravy
  - Aktivita 2.1.3: Realizace pilotních projektů přeměny energeticky náročných městských budov na budovy s téměř nulovou spotřebou energie (příp. na budovy v pasivním energetickém standardu) s integrovanými inteligentními systémy, které umožní centralizaci plnohodnotného sledování, ovládání a plánování funkcí zařízení budov
  - Aktivita 2.2.1: Realizace záchytných parkovišť systému P+R (park & ride) u stanic a zastávek drážní dopravy
  - Aktivita 2.2.2: Opatření pro preferenci povrchové městské veřejné dopravy v uličním provozu
  - Aktivita 2.3.1: Nákup plně bezemisních elektrobusů se statickým i dynamickým dobíjením a budování nabíjecí infrastruktury pro elektrobusy
- PO3
  - Aktivita 3.1.1: Zvyšování kapacit služeb pro bezdomovce a osoby ohrožené bezdomovectvím a nacházející se v krizi
  - Aktivita 3.1.2: Zvyšování kapacit nízkoprahových a kulturně komunitních center poskytujících zázemí pro sociálně aktivizační aktivity
  - Aktivita 3.1.3: Podpora rekonstrukcí, oprav a úprav bytů a nebytových prostor na byty systému sociálního bydlení a boje proti bezdomovectví (včetně chráněného, tréninkového a následného bydlení
  - Aktivita 3.2.1: Vznik a rozvoj sociálních podniků a projektů poskytujících pracovní příležitosti pro znevýhodněné a obtížně zaměstnatelné skupiny obyvatel v Praze (včetně chráněných pracovišť)
- PO4
  - Aktivita 4.1.1 Vytvoření míst ve stávajících a budování nových zařízení… má také udržitelnost ve smlouvě
  - Aktivita 4.1.2: Podpora vzniku nových forem alternativní nerodičovské předškolní péče
  - Aktivita 4.1.3: Vytvoření nových tříd ve stávajících mateřských školách za cílem vytvoření nových kapacit vzdělávání dětí zpravidla od 3 let. Pro tyto účely budou investice využity také na rekonstrukce či stavební úpravy objektů např. ve vlastnictví školy, městské části či města, které nejsou stavebně propojeny se stávající budovou mateřské školy
  - Aktivita 4.1.4: Vytvoření nových tříd ve stávajících základních školách za účelem sociální inkluze. Pro tyto účely budou investice využity také na rekonstrukce či stavební úpravy objektů např. ve vlastnictví školy, městské části či města, které nejsou stavebně propojeny se stávající budovou základní školy.
  - Aktivita 4.1.5: Zvýšení kvality a dostupnosti infrastruktury na školách za účelem přizpůsobení vzdělávacích zařízení potřebám integrace dětí a žáků se speciálními vzdělávacími potřebami a rozvoje klíčových kompetencí žáků s ohledem na rovnoměrný rozvoj mateřských, základních a středních škol v Praze

V této otázce se zaměříme na analýzu sbíraných sekundárních dat (zprávy o udržitelnosti), které jsou příjemci po dobu udržitelnosti povinni vypracovávat.

K zodpovězení této otázky tedy **využijeme nejen deskriptivní statistiku**, tedy především výstupy EÚ1 a 2, ale **také sérii fokusních skupin** pro každou jednotlivou PO (možná s výjimkou PO2, kde vzhledem k malému počtu příjemců pokryjeme individuálními rozhovory). Tyto fokusní skupiny **doplníme řízenými rozhovory** s příjemci projektů, osobami z cílových skupin a dalšími stakeholdery v rámci realizovaných případových studií, kde se budeme na udržitelnost také doptávat.

Zjištěné výsledky šetření projektů spadajících pod první EO ověříme s panelem expertů a odpilotujeme se Zadavatelem.

EO6.2: Jaké efekty lze v budoucnu předvídat? Budou efekty podpořených projektů z OP PPR zachovány i po ukončení financování či závazné doby udržitelnosti nebo může dojít k objevení se dalších efektů?

Druhá EO se zaměří na projekty, které

- Jsou v období po ukončení povinně vykazované doby udržitelnosti (projekty financované z EFRR)
- Projekty, které nemají smluvně vázaná pravidla udržitelnosti („měkké“ neinvestiční projekty financované z ESF, vybrané projekty z EFRR).

Touto otázkou budou tedy pokryty zbylé projekty (měkké projekty z ESF), které budou zároveň k termínu realizace dotazování ukončeny. Mimo to dotazníkové šetření zahrne i vybrané investiční projekty, u kterých již skončila povinná doba udržitelnosti. Z toho titulu budeme šetření udržitelnosti směřovat na konec realizace Projektu, aby nám do šetření spadlo co nejvíce projektů.

K zodpovězení této otázky tedy **využijeme nejen deskriptivní statistiku**, tedy především výstupy EÚ1 a 2, ale také **dotazníkové šetření**, které rozešleme na všechny realizátory projektů s ukončeným sledovaným obdobím povinné udržitelnosti a na všechny projekty, které nemají ve smlouvě pravidla udržitelnosti ukotvena. Na toto dotazníkové šetření naváží 2 **fokusní skupiny**: 1) se zástupci investičních projektů, kde již období povinně vykazované udržitelnosti skončilo, a 2) se zástupci projektů, které nemusely vykazovat zprávy o udržitelnosti.

Závěry budou rozpracovány pro jednotlivé specifické cíle, součástí závěrů bude popis možných budoucích efektů, kterých ještě může být v dlouhodobém horizontu dosaženo. Provedeme vyhodnocení budoucích efektů celého programu, a styčné body či rozdíly v efektech napříč specifickými cíli financovanými z ESF a EFRR.

2.6.3. Postup řešení EÚ/EO

Pro jednodušší orientaci jsme postup řešení EÚ6 rozdělili do **4 základních kroků**, které reflektují zadaný evaluační úkol a jemu podřízené evaluační otázky, přidávají další kroky a aktivity, které jsou pro vypracování EÚ6 nutné a často souvisí s ostatními evaluačními úkoly.

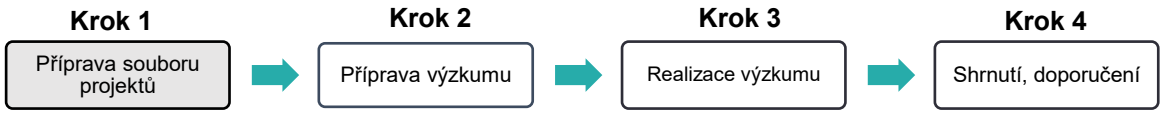
V kroku 1 se zaměříme na přípravné práce, tedy výběr projektů pro realizaci analýzy udržitelnosti a na shromáždění a analýzu relevantní dokumentace. Projekty budeme vybírat tak, aby odpovídaly požadavkům Zadavatele.

Krok 2 znamená přípravu podkladů pro výzkum. Cílem je zmapovat efekty, kterých měly projekty dosáhnout, a jejichž udržitelnost tedy budeme zkoumat. V tomto kroku provedeme stakeholder analýzu a dále na základě připravíme scénáře fokusních skupin a dotazníkové šetření.

V kroku 3 realizujeme výzkum samotný, tedy příslušné fokusní skupiny a dotazníkové šetření. Získaná primární data přehledně zpracujeme do záznamových archů pro další využití v evaluaci, případně Zadavatelem.

Krok 4 pak znamená finální vyhodnocení sebraných dat, syntézu zjištění a revizi těchto zjištění nejprve na úrovni expertního panelu, poté i se Zadavatelem.

EÚ6: Vyhodnotit udržitelnost efektů projektů



CÍL
Připravit soubor projektů pro analýzu udržitelnosti

DÍLČÍ KROKY

1. Analýza ZD
2. Metodika výběru projektů
3. Výběr samotný
4. Odsouhlasení se Zadavatelem

TRVÁNÍ
1 měsíc

VÝSTUPY

- Soubor projektů pro realizaci analýzy udržitelnosti potvrzený Zadavatelem

V tomto kroku připravíme soubor projektů, na kterých bude analýza udržitelnosti realizována. Řešení EÚ 6 budeme provádět až ke konci Projektu, aby do tohoto výběru spadlo co nejvíce projektů, podpořených v OP PPR. Zadavatel připravil soubor kritérií, podle kterých chce projekty vybírat. Na základě těchto kritérií připravíme stručnou metodiku výběru. Cílem je provést transparentní výběr projektů tak, aby se jednalo o co nejvíce reprezentativní vzorek, který kritériím odpovídá.

Na základě připravené metodiky provedeme samotný výběr projektů, finální výběr bude potvrzen Zadavatelem a bude vstupem do kroku 2 tohoto EÚ.

EÚ6: Vyhodnotit udržitelnost efektů projektů

CÍL
Připravené podklady pro realizaci výzkumu

DÍLČÍ KROKY

1. Analýza projektů a projektových aktivit
2. analýza stakeholderů, příprava kvalitativního šetření
3. návrh výstupu (zpráva o udržitelnosti)

TRVÁNÍ
1 měsíc

VÝSTUPY

- Soubor kontaktů na stakeholdery
- Scénáře fokusních skupin a doplňkových rozhovorů
- Dotazník
- Draft zprávy o udržitelnosti

V tomto kroku připravíme podklady pro realizaci samotného výzkumu. Nejprve detailně přezkoumáme vybrané projekty (plánované a realizované aktivity, plánované a dosažené hodnoty výstupových a výsledkových indikátorů, plánované efekty na cílovou skupinu). Poté provedeme analýzu stakeholderů, primárně příjemců projektů, realizátorů aktivit (pokud budou odlišní od příjemce projektu) a osob z cílových skupin. K těmto stakeholderům přiřadíme kontakty, na základě kterých budeme oslovovat pro další šetření.

Pro jednotlivé typy projektů (dle prioritních os) připravíme podklady pro kvalitativní šetření, především scénáře fokusních skupin a doplňkových hloubkových rozhovorů. Pro posouzení udržitelnosti efektů projektů, které budou zařazeny pod EO 2, připravíme dotazník. Při přípravě scénářů vyjdeme z Teorií změny pro jednotlivé SC (aktivity) připravené v EÚ3. Scénáře budou opět revidovány a následně finálně potvrzeny se Zadavatelem.

Udržitelnost budeme hodnotit na základě následujícího přístupu:

(…) dosažení cíle jen dočasně nebo trvale, (…) hodnotí, zdali výsledky a zejména efekty, jichž bylo dosaženo, existují či budou přetrvávat i po skončení realizace intervencí / programu[23]

(…) examination of the financial, economic, social, environmental and institutional capacities needed to sustain net benefits over time[24]

Kritérium se nekryje s požadavkem „trvalosti operací“ dle čl. 71 Obecného nařízení. Ověřována bude primárně existence významné finanční podmíněnosti pro trvání výsledků po ukončení programového financování. Doplňkově bude ověřována existence dalších faktorů pro trvání výsledků po ukončení programového financování.

Hodnocení

Pomocné otázky:

1. Vyplývá pro trvání výsledků po ukončení programového financování z povahy výsledku potřeba navazujícího zapojení zdrojů z veřejných rozpočtů (státního rozpočtu, rozpočtu obcí, krajů, organizačních složek, příspěvkových organizací či státních fondů)?
   i. Ne
   ii. Pokud ano, proč?
   iii. Okomentovat pravděpodobnost naplnění předpokladu.
2. Vyplývají pro trvání výsledků po ukončení programového financování jiné významné podmínky (rizika) politického / hospodářského / sociálního / technologického / legislativního charakteru?
   i. Ne
   ii. Pokud ano, jaká to jsou?
   iii. Okomentovat pravděpodobnost naplnění předpokladu/ů.

[23] MMR – NOK. (2014). *Metodický pokyn NOK pro evaluace v programovém období 2014-2020.* Dostupné z: https://www.mmr.cz/Dotace/media/SF/FONDY%20EU/2014-2020/Pracovn%C3%AD%20skupiny/PS%20rozpracov%C3%A1n%C3%AD%20program%C5%AF%202014-2020/Metodick%C3%A9%20dokumenty%20pro%20programov%C3%A9%20obdob%C3%AD%202014%E2%80%93202/MP_Evaluace-2014-2020_FIN.pdf.

[24] OECD (2021). *Applying Evaluation Criteria Thoughtfully*. OECD Publishing: Paris.

Typová odpověď:

Výrok…

(a) Dosažené výsledky [xxxx] lze považovat za udržitelné

(b) Dosažené výsledky [xxxx] lze považovat udržitelné s dílčími předpoklady

(c) Dosažené výsledky [xxxx] lze považovat udržitelné s významnými předpoklady.“

+ rozvedení odpovědi

Ad (a): Trvání výsledků (přínosů pro cílovou skupinu…) po ukončení programového financování nevyžaduje významné zapojení veřejných zdrojů. Není podmíněno jinými významnými předpoklady.

Ad (b): Trvání výsledků (přínosů pro cílovou skupinu…) po ukončení programového financování vyžaduje významné zapojení veřejných zdrojů a/nebo je podmíněno významnými předpoklady… jejich naplnění lze považovat za reálné a pravděpodobné.

Ad (c): Trvání výsledků (přínosů pro cílovou skupinu…) po ukončení programového financování vyžaduje významné zapojení veřejných zdrojů a/nebo podmíněno významnými předpoklady.

Posledním úkonem v kroku 2 bude návrh výstupu analýzy udržitelnosti, který bude reflektovat požadavky ZD. Tento návrh si opět finálně potvrdíme se Zadavatelem.

EÚ6: Vyhodnotit udržitelnost efektů projektů

CÍL	Provedené kvalitativní šetření na projektech v jednotlivých kategoriích udržitelnosti
DÍLČÍ KROKY	1. Oslovení stakeholderů 2. Realizace rozhovorů fokusních skupin 3. Zpracování výstupů z kvalitativního šetření
TRVÁNÍ	6 měsíců
VÝSTUPY	• Zápisy z provedených fokusních skupin a rozhovorů • Pozorování

V tomto kroku provedeme výzkum v rámci EO 1 (tedy čtyři fokusní skupiny dělené dle PO). Rozsah výzkumu (zapojených respondentů do fokusních skupin) bude standardizován, a to následovně:

- Zástupce příjemce projektu
- Zástupce realizátora projektu, pokud je od příjemce odlišný

V případě potřeby rozšíříme vzorek na další respondenty. S vybranými respondenty budeme hodnotit klíčové faktory úspěšných projektů, výsledky projektů a jejich dopad na cílovou skupinu a udržitelnost těchto dopadů (za jakých podmínek).

Dále provedeme výzkum pro EO 2, kde rozešleme dotazníkové šetření, na všechny projekty s ukončeným sledovaným obdobím povinné udržitelnosti a na všechny projekty, které nemají ve smlouvě pravidla udržitelnosti ukotvena. Na toto dotazníkové šetření naváží 2 fokusní skupiny:

- se zástupci investičních projektů, kde již období povinně vykazované udržitelnosti skončilo
- se zástupci projektů, které nemusely vykazovat zprávy o udržitelnosti

Respondenty oslovíme na základě kontaktů, získaných z monitorovacího systému, případně od Zadavatele. Nejprve budou osloveni příjemci projektů, přes ně budeme oslovovat další stakeholdery.

Poté provedeme šetření samotné, formu přizpůsobíme nejen aktuální pandemické situaci, ale také potřebám a požadavkům respondentů.

Na závěr zpracujeme výstupy z kvalitativního šetření do přehledných záznamových listů, které budou předány Zadavateli v Technické zprávě Projektu.

EÚ6: Vyhodnotit udržitelnost efektů projektů

CÍL	Zodpovězení evaluačního úkolu
DÍLČÍ KROKY	1. Syntéza poznatků 2. Diskuse se Zadavatelem ohledně navrhovaných zjištění 3. Finalizace zjištění a doporučení
TRVÁNÍ	2 měsíce
VÝSTUPY	• Zpracovaná a odpilotovaná zjištění a doporučení za jednotlivé aktivity

V závěru tohoto úkolu shrneme výsledky provedeného výzkumu za obě skupiny projektů, včetně závěrů a zjištění, případně i doporučení, které z realizace výzkumu vyplynou. Tato zjištění budeme diskutovat se Zadavatelem a jejich finální podobu budeme prezentovat i vůči výstupům z EÚ3 a EÚ4, kam bude analýza udržitelnosti významně vstupovat.

3

Výčet zdrojů a metod jejich sběru

3. Výčet zdrojů a metod jejich sběru

3.1. Regresní analýza, kontrafaktuální analýza

Regresní analýza je statistická metoda, která umožňuje prozkoumat (lineární) vztah mezi dvěma (nebo více) proměnnými:

$$yi = \alpha + \beta xi + \varepsilon i ,$$

kde y označuje vektor závislé proměnné (v našem případě klíčový indikátor) a x nezávislou proměnnou (v našem případě objem poskytnuté podpory), a i označuje podpořený projekt/obdobnou statistickou jednotku dle dostupných dat. α a β jsou koeficienty modelu, kdy první reprezentuje odhadovanou velikost závislé proměnné, pokud je hodnota nezávislé proměnné 0, a druhý reprezentuje, jaký dopad má jednotková změna v nezávislé proměnné na závislou proměnnou. ε reprezentuje náhodnou chybu. Před praktickým využitím metody budou zkontrolované její předpoklady a provedeny potřebné testy (test normality závislé proměnné, kontrola odlehlých hodnot, kontrola linearity). Po výpočtu modelu budou provedeny další statistické testy pro ověření správnosti (zejména analýza reziduí a F-test).

Specifickým typem regresní analýzy je kontrafaktuální analýza, která zachycuje kauzální efekty. V rámci této analýzy dat provedeme vyhodnocení míry příspěvku projektů financovaných z OP PPR k dosaženým výsledkům, rozvoji území Hlavního města Prahy a vývoji socio-ekonomických ukazatelů, a tedy stěžejní vstup pro odpověď na evaluační otázku:

Jaké jsou efekty realizace projektů OP PPR?

Metoda **umožňuje definovat kauzální vztah mezi intervencemi programu a dosaženými výsledky**. Ukazuje, jestli došlo k pozorovaným změnám skutečně díky intervencím programu, a ne kvůli jiným faktorům. V tomto případě se jedná o **kvantitativní ex-post kontrafaktuální evaluaci založenou na datech**, která měří reálné dopady do území hlavního města vyvolané intervencemi ESIF.

Kontrafaktuální evaluace umožňuje izolovat efekty programu od ostatních faktorů, které můžou ovlivňovat dosažené výsledky, a tedy přímo definovat, jak se intervence na dosažených výsledcích podílely.

Cílem kontrafaktuální evaluace je izolace efektu programu od ostatních faktorů a možnému výběrovému zkreslení. Pokud totiž analyzujeme pouze hodnoty proměnných po realizaci programu, není možné dospět k závěru o dopadu. Lze konstatovat, že cíl intervence byl splněn, ale výsledek po intervenci nemůžeme přiřadit pouze realizaci programu.

Realizaci kontrafaktuální dopadové evaluace v tomto případě komplikují zejména dva aspekty:

- Složitost a velký počet mechanismů probíhajících na území Prahy a ovlivňujících jeho rozvoj, které je takřka nemožné statisticky podchytit v plném rozsahu
- Obtížná konstrukce kontrolní skupiny, tj. nalezení skupiny, která dosud nebyla podpořena žádnou formou podpory z ESIF.

Prvnímu problému předejdeme zpracováním **robustní teorie změny**, která nám pomůže odhalit vazby mezi jednotlivými aspekty rozvoje území Prahy a identifikovat předpoklady a externí i interní vlivy, které mohou být následně použity ke kalibraci kontrafaktuálního modelu. K vyhodnocení míry

příspěvku budeme přistupovat strukturovaně, tj. budeme vyhodnocovat míru příspěvku ESIF k dosaženým výsledkům a přínosům zvlášť pro každé téma, což nám umožní lépe odhadnout dílčí parametry modelu.

Největším rizikem u kontrafaktuální evaluace je možnost nenalezení či dokonce neexistence vhodné kontrolní skupiny, kdy nebude možné vyčíslit přímý efekt programu na dosažené výsledky. V takovém případě bude možné alespoň popsat vztahy mezi programy a výsledky, ale bez zajištěné kauzality.

Následující rovnice představuje základ evaluace srovnávající výsledky *Y* mezi kontrolní skupinou a podpořeným územím *i*:

$$Y_i = \alpha X_i + \beta T_i + \varepsilon_i,$$

T je binární (dummy) proměnná nabývajících hodnot 1 pro podpořená území a 0 pro ty z kontrolní skupiny. *X* je set pozorovaných charakteristik příjemců (v případě městských částí to může být např. počet obyvatel, míra nezaměstnanosti, hrubý domácí produkt, hustota zalidnění apod.) a ε je chyba reflektující nepozorované charakteristiky ovlivňující *Y*.[25]

Problémem v této základní, přímé rovnici je to, že přiřazení programu nemusí být vždy náhodné z následujících důvodů:

a) Účelové umístění programu a

b) Vlastní výběr do programu.

To znamená, že programy (výzvy) jsou umísťované dle potřeb komunity, na kterou cílí, a která se následně do programu hlásí. Pokud je takový vlastní výběr příjemců do programu na základě určitých nepozorovaných charakteristik, chyba ε ve výše uvedené rovnici bude obsahovat proměnné, které jsou korelované jak s výstupem Y, tak s binární proměnnou *T*. Korelace těchto dvou proměnných je porušením jedné ze základních předpokladů metody nejmenších čtverců při získávání nezaujatých odhadů, což znamená že odhadovaný programový efekt β není přesný.[26]

Pro vyřešení výše popsaného problému bylo vyvinuto více statistických a ekonometrických metod. Metody se liší v jejich přístupu k vyřešení problému výběrového zkreslení. Výběr konkrétní metody záleží i na dostupných datech, jejich charakteristikách a struktuře, a proto tomu bude uzpůsoben v průběhu realizace zakázky a po diskusi se Zadavatelem. Data by měla být k dispozici (ideálně) pro všechny členy jak kontrolní skupiny, tak příjemců a pokrývající dostatečný časový úsek před i po intervenci. Intervence rozdělíme do oblastí, aby bylo možné určit proměnné, které s velkou pravděpodobností mohou mít vliv na výsledek v analyzované oblasti.

První uvažovanou metodou jsou tzv. **párovací metody**. Ty porovnávají efekt programu mezi příjemci a jim přirazenými (spárovanými) co nejpodobnějšími členy kontrolní skupiny. Párování se provádí na základě pozorovaných charakteristik (např. socio-ekonomické a demografické charakteristiky) před intervencí, aby nebyly programem zkresleny. Podobnost je určena na základě vypočtené pravděpodobnosti participace subjektu

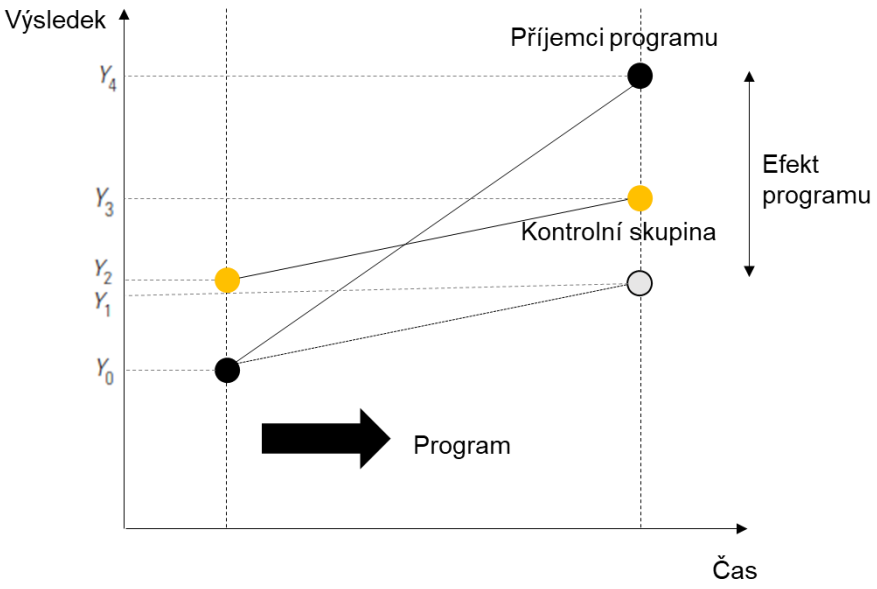
[25] Khandker, S. R., Koolwal, G. B., & Samad, H. A. (2009). *Handbook on impact evaluation: quantitative methods and practices*. World Bank Publications. Dostupné na: https://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/2693.

[26] Wooldridge, J. M. (2015). *Introductory econometrics: A modern approach*. Cengage learning. Dostupné na: https://economics.ut.ac.ir/documents/3030266/14100645/Jeffrey_M._Wooldridge_Introductory_Econometrics_A_Modern_Approach__2012.pdf.

v programu na základě zmíněných pozorovaných charakteristik (např. použitím logistické regrese). Následně je užito algoritmu pro spárování a nalezení nejpodobnějších jednotek. Předpokladem párovací metody je, že výběrové zkreslení je založené pouze na základě těchto pozorovatelných charakteristik, metody neodpovídají za nepozorované faktory ovlivňující účast v programu. Toto spárování umožňuje porovnat výsledky mezi příjemci a kontrolní skupinou a odhadnout účinek programu. Mezi nejběžnější druhy patří propensity skóre, kernel matching, nebo nearest-neighbour matching. V našem zájmu bude použít víc než jeden z těchto druhů pro ověření robustnosti výsledků.

Další možností je využití metody **difference-in-differences**. Metoda předpokládá přítomnost nepozorovatelných charakteristik a jejich časovou neměnnost, efekt programu je definován jako rozdíl mezi příjemci a kontrolní skupinou před a po programu: Efekt programu = $(Y_4-Y_0) – (Y_3-Y_2)$.

Schéma 4: Metoda difference-in-differences.



Předpoklad časové neměnnosti nepozorovaných charakteristik vytvářejících mezeru mezi výsledky po programu a skutečným kontrafaktuálním výsledkem implikuje, že rozdíl mezi těmito dvěma trendy je v daném období stejný, tj. $(Y_3-Y_1) = (Y_2-Y_0)$. Použitím rovnosti v předchozí rovnici zajistíme, že efekt programu je roven Y_4-Y_1.

Další možnost je zkombinovat metodu párování[27] **a následně použít diference-in-diferences**[28] pro výpočet efektu programu. Pokud by se na základě dostupných dat ukázalo, že výše popsané metody nejsou vhodné, zvážíme možnost využití jiných metod kontrafaktuální evaluace (např. regresní diskontinuita nebo metoda instrumentální proměnné, u které můžeme ku příkladu využít následující proxy: počet obyvatel, nezaměstnanost, pracovní místa v evidenci úřadu práce, počet registrovaných ekonomických subjektů, počet zařízení sociálních služeb a jejich kapacit, nebo data o počtu exekucích a kriminalitě – počtu trestních činů apod.).

Při odhadování efektů dopadů fondů **bude potřeba využít data s co nejmenším stupněm agregace**, ideálně za jednotlivé městské části, a zaměřit se na efekty těch projektů, které nezískaly všechny městské části na území Prahy, ale jen některé. Náš postup proto respektuje současný trend ekonomické literatury zaměřit se především na zkoumání částečných efektů programů, které mají prvky pseudo náhodných experimentů. Jen tak je možné spolehlivě odhadnout kauzalitu.

V případě, že by kontrolní skupina byla příliš malá, pokusíme se využít informace o datech realizace jednotlivých projektů případaně o realizacích projektů z jednotlivých výzev. Vycházíme z toho, že OP PPR měl obvykle několik výzev v průběhu času a nejvýrazněji bychom měli v datech pozorovat efekty projektů, které začaly nejdříve. Kontrolní skupina by proto mohla být vytvořena nejen z těch městských částí, které v rámci daných projektů nečerpaly, ale také z těch, které čerpaly např. až v pozdějších výzvách jednotlivých programů.

Odhad čistého efektu ESIF na vývoj Prahy provedeme za celou Prahu i její městské části.

3.2. Realizace kvalitativní části výzkumu

Jak bylo uvedeno výše, evaluační otázky budou ověřovány prostřednictvím smíšeného kvantitativně-kvalitativního evaluačního designu.

Výsledky kvantitativní analýzy, kterou popisujeme výše a která (v ideálním případě) strukturovaně koreluje trendy dostupnosti prostředků ESIF a trendy klíčových indikátorů, tak poskytuje pouze vstupní informaci pro komplexní vyhodnocení (míry) přičitatelnosti ESIF k pozorovaným výsledkovým / dopadovým trendům. **Kvantitativní design** je proto **nezbytné doplnit o kvalitativní složku, která interpretuje výsledky kvantitativní analýzy s plným ohledem na kontext**, ve kterém bylo pozorovaných trendů dosaženo. (např.: Nemá systém nějaké nastavení či struktury, které se chovají stále stejně navzdory finančním intervencím? Není nutná spíše nějaká strukturální / systémová změna?) Kvalitativní složka výzkumu je proto nezbytnou součástí designu.

Zdroje dat tedy musí být pro vyhodnocení efektů intervencí OP PPR kombinovány. Teprve jejich kombinace poskytne plastický obrázek o relevantních trendech a významu podpory ESIF fondů jako klíčového faktoru těchto trendů. V ověřování hypotéz proto budeme využívat zdrojů, uvedených níže. Jejich finální výčet bude vytvořen na základě stakeholder analýzy, jejíž výsledky potvrdíme se Zadavatelem. Ke zdrojům přikládáme i preferovanou metodu sběru dat od daného zdroje.

[27] Stuart, E. A. (2010). Matching methods for causal inference: A review and a look forward. *Statistical science: a review journal of the Institute of Mathematical Statistics*, *25*(1), 1. Doi:10.1214/09-STS313.

[28] Wooldridge, J. M. (2015). *Introductory econometrics: A modern approach*. Cengage learning. Dostupné na: https://economics.ut.ac.ir/documents/3030266/14100645/Jeffrey_M._Wooldridge_Introductory_Econometrics_A_Modern_Approach__2012.pdf.

- zástupci **ŘO OP PPR** – pro definování očekávání ohledně podpory, dosažených výsledků, indikátorů, dalších kroků apod. – 1 rozhovor, možno i skupinový
- zástupci **žadatelů / příjemců** – pro zjištění funkčnosti intervencí, jejich reálného přínosu pro oblast výzkumu a inovací – především v rámci případových studií, minimálně 31 rozhovorů, alternativně fokusní skupina
    - zástupci **Akademické sféry** (jsou často i příjemci) – pro pochopení nastavení systému spolupráce v PO 1
    - zástupci **soukromého sektoru** (podnikatelé, jsou často i příjemci či cílové skupiny) – pro zjištění reálné míry spolupráce firma-firma, akademie-firma
    - zástupci **poskytovatelů sociálních služeb** (často jsou i příjemci), za neziskový sektor i veřejný sektor (často se jedná o PO jednotlivých městských částí) – pro pochopení funkčnosti komunitní práce, propojení na poskytování sociálních služeb, zapojení komunity
    - zástupci **sociálních podniků** (často jsou i příjemci) – pro ověření funkčnosti modelu sociálního podnikání na území Hlavního města Prahy
    - zástupci **vzdělávacích zařízení** (často jsou i příjemci) – pro ověření funkčnosti podpory vzdělávání na území Hlavního města Prahy
- zástupci **cílových skupin** – pro zjištění efektů intervence na cílovou skupinu, včetně nezamýšlených – přibližně 30 rozhovorů (dle relevance a dostupnosti CS)
- zástupci **střešních organizací**, např. **TAČR**[29] **/ GAČR**[30] – pro porovnání podpory z jiných veřejných zdrojů – 5 rozhovorů, možno i skupinový
- další relevantní stakeholdeři – dle potřeby

Níže pak popisujeme, jakým konkrétním způsobem budeme jednotlivé kvalitativní metody aplikovat.

3.2.1. Hloubkové rozhovory

Individuální rozhovory[31] jsou využity jako kvalitativní metoda k **získání detailních a komplexních informací o studovaných jevech a k hlubšímu porozumění postojů a názorů** respondentů. V Projektu je využijeme pro odborné rozhovory se stakeholdery, identifikovanými v rámci analýzy stakeholderů.

Metoda má několik fází:

- Struktura rozhovorů, tzv. **scénáře** (Topic Guides), budou připraveny pro jednotlivé rozhovory. Respondenti mohou a nemusí mít témata předem k dispozici (dle charakteru cílové skupiny a otázek). Scénáře zpracujeme na základě desk-research a jejich podobu detailně prodiskutujeme se Zadavatelem.
- Realizace **pilotního rozhovoru** bude sloužit k následné úpravě připraveného scénáře, pokud se ukáže, že je to třeba (například přílišná délka rozhovoru nebo nevhodné pořadí otázek).
- **Záznamové listy** s jednotnou strukturou budou sloužit k záznamu výstupů z jednotlivých rozhovorů. Listy budou připraveny před rozhovory, aby bylo umožněno snadnější zpracování

[29] Technologická agentura ČR.

[30] Grantová agentura ČR.

[31] Drlíková, J. a kol. (2020). *Průvodce evaluátora – sbírka evaluačních tipů a doporučení*. Ministerstvo pro místní rozvoj ČR, 69. SBN 978-80-7538-248-1.; Guion, L. A., Diehl, D. C., & McDonald, D. (2001). *Conducting an in-depth interview* (pp. 1-3). McCarty Hall, FL: University of Florida Cooperative Extension Service, Institute of Food and Agricultural Sciences, EDIS.

a analýza výstupů a zároveň vyšší transparentnost evaluace. Anonymizovaná data ze záznamových listů budou předána Zadavateli v rámci Technické zprávy, která bude přílohou Závěrečné zprávy Projektu.

Konkrétní respondenty, které budeme oslovovat, uvádíme výše. Na základě této metody budeme finalizovat hypotézy, vzniklé z desk research a literature review. Takto vzniklé hypotézy pak budeme ověřovat v dalších fázích Projektu. Rozhovory mohou být využity také k finálnímu potvrzení doporučení či zjištění, pokud nebude možné z nejrůznějších důvodů využít skupinové metody, např. fokusní skupiny (třeba z důvodu pandemické situace). **Pomocí této metody tedy budou částečně zodpovězeny evaluační otázky**, příslušné k úkolu 3, metodu využijeme tedy nejen jako vstup (podklad) pro další aplikované metody sběru a analýzy dat, ale také pro finální potvrzení našich závěrů.

Největším rizikem uvedené metody je obtížná dostupnost respondentů (i z důvodu pandemické situace) či jejich možná zaujatost (vůči programu, dotacím obecně či podobně). Proto budeme oslovovat i náhradní osoby a využijeme triangulace zdrojů, ale i pomocí dalších metod sběru kvalitativních dat. Provedeme také ověření kvality získaných dat, prostřednictvím expertního posouzení s panelem expertů, případně ověřením s ŘO OP PPR.

3.2.2. Fokusní skupiny

Řízené skupinové diskuse neboli fokusní skupiny[32], nám v Projektu poslouží především na ověřování a potvrzování zjištěných závěrů a hypotéz, které byly provedeny během předchozích analýz. Tato metoda sbírá primární data a je založena na účasti relevantních osob (participantů) ve skupinových diskusích. Ty budou strukturované a vedené našimi zkušenými moderátory.

Vzhledem k probíhající pandemii je pravděpodobné a možné, že pro celou skupinu či její část využijeme i moderní komunikační technologie. S touto praxí máme z posledních projektů a evaluací bohaté zkušenosti[33]. S ohledem na tyto zkušenosti navrhujeme použít následující nástroje:

Schéma 5: Nástroje realizace fokusních skupin.

Fokusní skupiny nám pomohou detailněji vyzkoumat souvislosti problémů a nástrojů k jejich řešení, které identifikujeme v rámci „desk-research“ a rozhovorů, potažmo dotazníkových šetření. Zároveň nám umožní ověřit naše hypotézy v relativně krátkém čase. Pomohou také nahlédnout na problematiku z další perspektivy, poslouží k utváření nových názorů a porozumění překážek a problémů.

[32] Bloor, M., Frankland, J.; Thomas, M.; Robson, K. (2001). *Focus Groups in Social Research.* United Kingdom: SAGE Publications Ltd.

[33] Fokusní skupina byla tímto způsobem realizována například i v rámci evaluace pro ŘO OP PPR „Evaluace aktivit v rámci specifického cíle 1.2 OP PPR se zaměřením na podnikatelské inkubátory“ (EY, 2020).

Zkušený moderátor (facilitátor) bude řídit každou diskusi a pokládat respondentům klíčové otázky a přidělovat respondentům slovo. Považujeme za důležité, aby moderátor řídil dynamiku diskuse, tj. její rozproudění a zamezení dominancím (aby za celou skupinu nemluvila jen jedna nebo dvě osoby), a také aby ji vedl ke kýženým cílům a závěru.

Základní pravidla fokusní skupiny jsou následující:

- Přesné zacílení skupiny – budeme volit raději užší a přesnější zacílení fokusní skupiny, aby se témata netříštila a získané informace byly hodnotné.
- Typ skupiny – volit mezi face-to-face a online (virtuální) skupinou budeme na základě aktuální pandemické situace.
- Příprava scénáře/otázek – přípravu samotných otázek, tak i jejich počtu, aby byla diskuse kratší než 2 hodiny (dle zkušeností je toto optimální délka diskuse), vnímáme jako jedno ze zásadních pravidel. Zároveň bude dílka přizpůsobena i účastníkům a tématu diskuse. Scénáře budou předem schváleny se Zadavatelem.
- Místo diskuse – důležitá je pro konání diskuse lokalita, tj. dostupnost pro všechny participanty. Je tedy nutné diskuse územně přiblížit účastníkům, aby časové a finanční náklady byly co nejmarginálnější. Předpokládáme realizaci fokusní skupiny (pokud nebude celá online) v našich kancelářských prostorách v Praze.
- Subjekty diskuse – je nutné, aby byla zajištěna přímá návaznost subjektů na diskutované téma. Návaznost osoby na téma by měla být zkontrolována/potvrzena při prvním telefonickém kontaktu (pozvání). Za ideální počet participantů diskuse považujeme 10 – 12 osob, aby byla zajištěna plynulost.
- Dostatečná účast – telefonické pozvání jako navazující pozvánka na emailovou komunikaci bylo osvědčeno jako nejvhodnější metoda.
- Zkušený moderátor – jak bylo již uvedeno výše, zkušenosti i odbornost moderátora je také jednou ze zásadních podmínek úspěšného výsledku diskuse, její plynulosti a získání potřebných informací. Je možné, aby moderátor a odborník na diskutované téma byly dvě osoby. Náš tým disponuje několika zkušenými moderátory, kteří navíc rozumí oblasti ESIF, případně využijeme zapojené experty.
- Zpracování závěrů – z našich zkušeností se ukázalo, že zápis z diskuse je nejprve diskutován v rámci evaluátorského týmu, aby byly závěry využitelné a odpovídající. Následně je zápis diskuse zpracován do finální zprávy (technické zprávy).

Uvedená pravidla jsou důležitá, aby bylo zamezeno nepřesným výstupům a odpovědím participantů.

Diskuse bude zaznamenána do **záznamových listů** s jednotnou strukturou, kde jsou uvedeny klíčové body diskuse, ale bez autorství. Zároveň bude pro ověření a případné doplnění zápisu proveden i zvukový záznam diskuse. Listy budou připraveny před realizací fokusních skupin, aby bylo umožněno snadnější zpracování a analýza výstupů a zároveň vyšší transparentnost evaluace. Anonymizovaná data ze záznamových listů budou předána Zadavateli v rámci Technické zprávy, která bude přílohou Závěrečné zprávy Projektu.

Konkrétní respondenty, které budeme oslovovat, uvádíme výše. Na základě této metody budeme finalizovat doporučení či zjištění. **Pomocí této metody tedy budou částečně zodpovězeny evaluační otázky**, příslušné k EÚ 3, robustně budou fokusní skupiny využity v EÚ 6. Metodu využijeme tedy nejen jako vstup (podklad) pro další aplikované metody sběru a analýzy dat, ale také pro finální potvrzení našich závěrů.

Největším rizikem uvedené metody je obtížná dostupnost respondentů (i z důvodu pandemické situace) či jejich možná zaujatost (vůči programu, dotacím obecně či podobně). Proto budeme oslovovat i náhradní osoby a využijeme triangulace zdrojů, ale i pomocí dalších metod sběru kvalitativních dat. Provedeme také ověření kvality získaných dat, prostřednictvím expertního posouzení s panelem expertů, případně ověřením s ŘO OP PPR.

3.2.3. Dotazníkové šetření

Dotazníkové šetření[34], označované také jako CAWI (Computer Assisted Web Interviewing) označuje metodu sběru dat. CAWI využijeme v případech, kdy je identifikován široký rozsah respondentů, u nichž by nebylo vhodné oslovit je přímým dotazováním. Respondenti jsou e-mailem osloveni pomocí elektronického dotazníkového šetření. V Projektu takto oslovíme příjemce projektů, ale i neúspěšné žadatele, případně subjekty, které o podporu z OP PPR vůbec nepožádaly.

Dotazníky se vždy snažíme koncipovat způsobem, který zajistí vyplnění respondentem do 15 minut. Celkovou časovou náročnost pro respondenta snižujeme například využíváním vyššího procenta uzavřených otázek. Tímto způsobem zvyšujeme návratnost zaslaných dotazníků. V případě použití polouzavřených / otevřených otázek bude pro subjektivní odpovědi využito kódování.

Na začátku Projektu bude společně se Zadavatelem rozhodnuto, koho se dotazníkové šetření bude týkat, tj. jestli budou dotazováni všichni příjemci nebo bude vybrán pouze reprezentativní vzorek. Bude brána v potaz velikost dotazované skupiny a dostupnost kontaktů na jednotlivé respondenty. V případě, že bude vybrána možnost reprezentativního vzorku, budou zahrnuti zástupci všech relevantních skupin, aby byla zajištěna vypovídající hodnota výsledků šetření.

Otázky v průzkumu přizpůsobíme způsobem, který bude reflektovat specifické vlastnosti respondentů (znalosti, zkušenosti, orientace v oboru atd.) tak, aby otázky byly:

- **Srozumitelné** – všichni respondenti musí otázce porozumět
- **Jednoznačné** – u každé otázky bude jednoznačné, na co se ptáme
- **Formulačně správné** – otázky nebudou navozovat u respondenta volbu určitého typu odpovědí
- **Zaměřené pouze na oblast výzkumu** – nebudou sbírány informace, které nemají pro Zadavatele přínos

Jednotlivé otázky v dotazníku pak budou koncipovány jako:

- **Uzavřené** – respondent odpovídá pouze výběrem předem připravených hodnot,
- **Polouzavřené –** respondent odpovídá výběrem předem připravených hodnot, případně použít možnost jiné / další a následně uvést vlastní odpověď,
- **Otevřené** – respondent odpovídá na otázky svými slovy, dle vlastního uvážení (nedostane na výběr z připravených variant odpovědí).

Jednotlivé otázky budou navzájem propojeny a spojeny podmínkami. Tímto způsobem bude zajištěno, že otázky vztahující se pouze k vybraným respondentům nebudou pokládány nerelevantním respondentům. Zároveň v rámci získávání informací budeme dbát na to, aby respondenti nemuseli zodpovídat otázky / poskytovat informace, které jsou dostupné v rámci veřejných zdrojů, případně podkladů poskytnutých Zadavatelem a zároveň omezíme / vyloučíme opakované oslovování stejných

[34] Biffignandi, S., & Bethlehem, J. (2021). *Handbook of web surveys*. John Wiley & Sons. Gobo, G., & Mauceri, S. (2014). *Constructing survey data: An interactional approach*. Sage.

respondentů stejnými otázkami. Subjekty, které na základě prvotního oslovení dotazník nevyplní, k tomu budou opakovaně vyzváni.

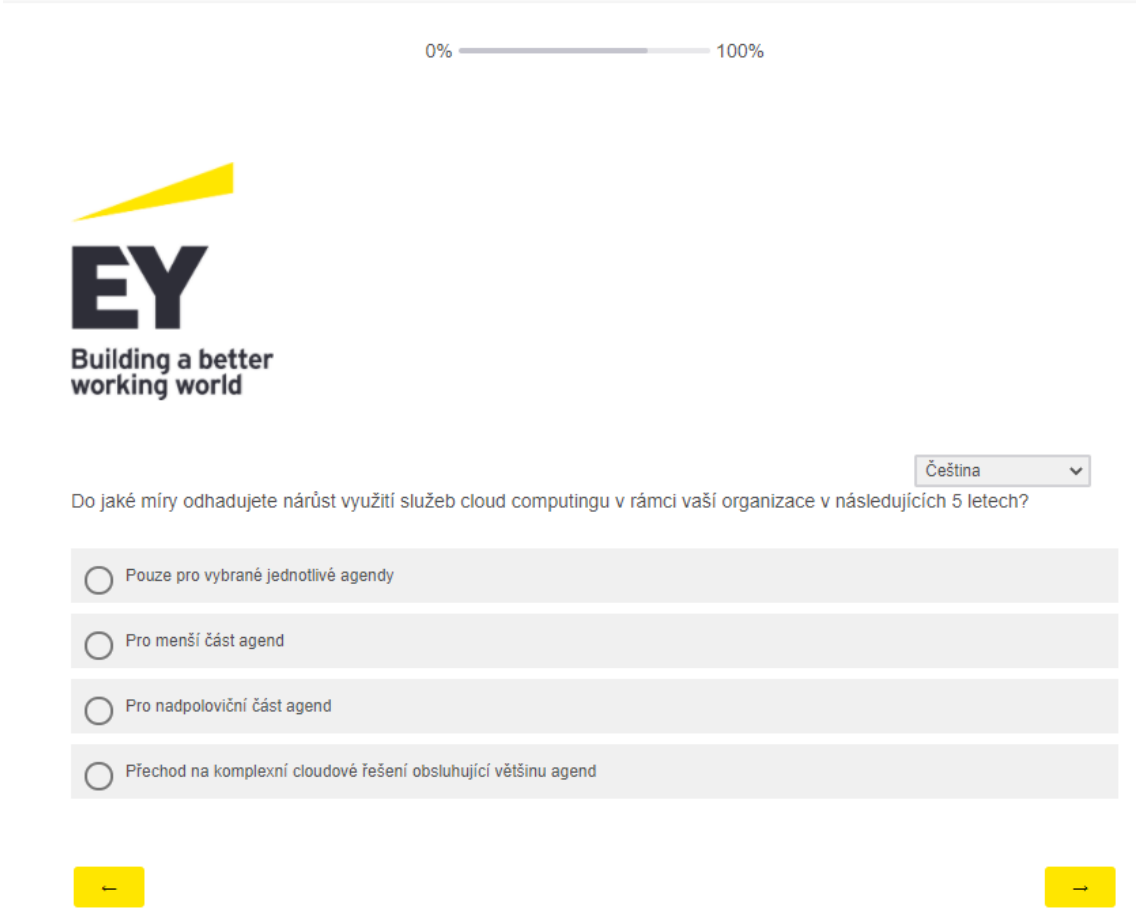
Dotazníkové šetření předáme Zadavateli ke schválení, případně jej upravíme dle připomínek. Zároveň provedeme i pilotní dotazníkové šetření a otázky upravíme dle zpětné vazby od respondentů.

Pro účely realizace CAWI disponujeme specificky vytvořeným nástrojem Qualtrics CoreXM. Tento systém pro dotazníková šetření realizovaná prostřednictvím webového rozhraní má následující výhody, které se projeví při realizaci zakázky:

- Nástroj lze využít pro rozsáhlé průzkumy (EY má zkušenosti s nasazením nástroje pro tisíce respondentů v rámci jednoho průzkumu)
- Nástroj je vysoce uživatelsky přívětivý (zvyšuje uživatelský komfort pro respondenty)
- Nástroj umožňuje průběžně sledovat a vyhodnocovat výsledky a v případě potřeby tak realizovat nápravná opatření (například v případě identifikace rizika nízké návratnosti lze zvýšit úspěšnost připomenutím žádosti o vyplnění)
- Možnost využití širokého spektra typů otázek zvyšuje přizpůsobivost nástroje konkrétním potřebám realizačního týmu a designu zakázky

Následující schéma zobrazuje přehledné prostředí nástroje pro respondenty.

Schéma 6: Ukázka prostředí nástroje pro respondenty.



Konkrétní respondenty, které budeme oslovovat, uvádíme výše. Na základě této metody budeme finalizovat hypotézy, vzniklé z desk research a literature review. Takto vzniklé hypotézy pak budeme ověřovat v dalších fázích Projektu. **Pomocí této metody tedy budou částečně zodpovězeny evaluační otázky**, příslušné k EÚ 1, 3 a 6, metodu využijeme tedy nejen jako vstup (podklad) pro další aplikované metody sběru a analýzy dat, ale také pro dokreslení našich závěrů.

Největším rizikem uvedené metody je obtížná dostupnost respondentů (i z důvodu pandemické situace) a nízká response-rate. Proto budeme respondenty důsledně oslovovat, využijeme také opakovaného zasílání dotazníků, případně telefonického připomenutí či oslovení přes ŘO OP PPR. Provedeme také ověření kvality získaných dat, prostřednictvím expertního posouzení s panelem expertů, případně ověřením s ŘO OP PPR.

3.2.4. Expertní panel

Expertní panel bude zapojen do vyhodnocení a konzultací v průběhu evaluace, a to jak z pohledu odborného kontextu evaluace, tak z pohledu reflexe zdrojů literatury, operacionalizace evaluačních otázek a proměnných, jejich správného užití a interpretace evaluačních výsledků a poskytování stanovisek k jednotlivým výstupům evaluace.

Vzhledem k rozsáhlosti Projektu budou pro jednotlivá témata stanoveni garanti, předpokládáme i interní oponentní skupinu pro diseminaci výstupů, závěrů a doporučení.

4

Hlavní aspekty řízení projektu

EVROPSKÁ UNIE
Evropské strukturální a investiční fondy
OP Praha – pól růstu ČR

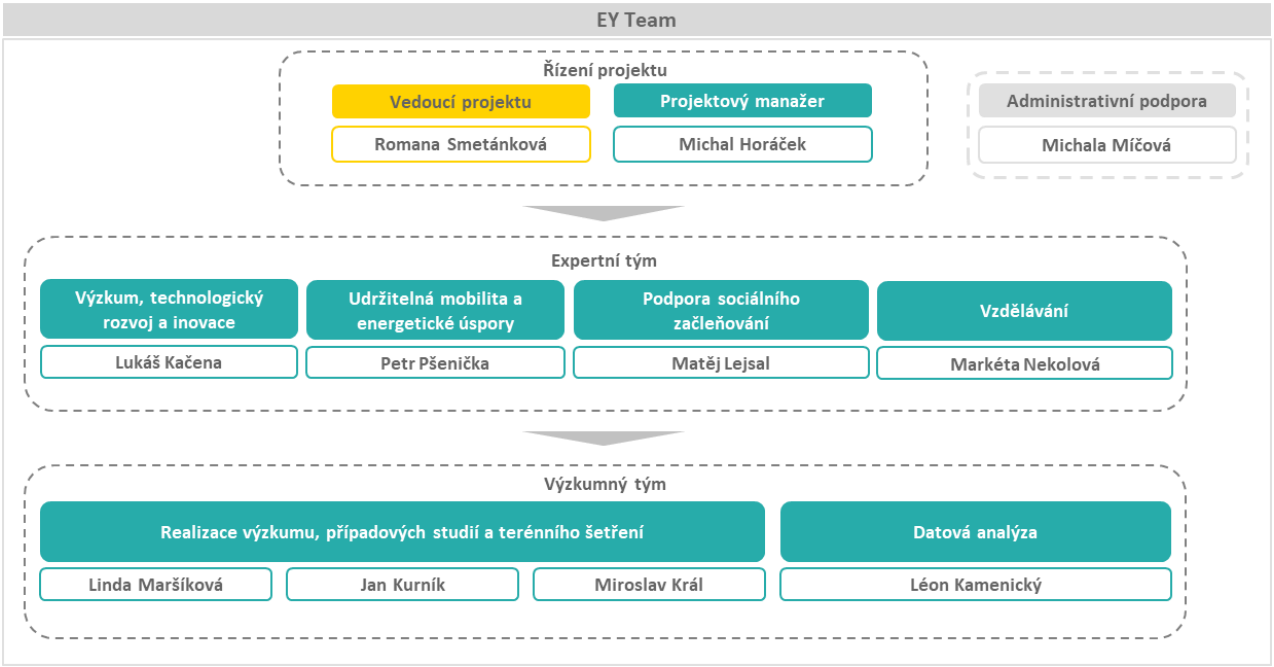
4. Hlavní aspekty řízení projektu

V této kapitole uvádíme, **jak bude Zakázka řízena**, shrnujeme **odpovědnosti členů týmu** za jednotlivé části Zakázky a upřesňujeme, **kdo bude garantovat úroveň kvality** tak, **aby byla zachována po celou dobu realizace**. Předpokládáme úzkou spolupráci se Zadavatelem po celou dobu realizace Zakázky a **včasná opatření pro mitigaci případných rizik**. Rizika shrnujeme v závěru kapitoly, spolu s harmonogramem, který je detailně rozpracováván pro jednotlivé úkoly a etapy Projektu.

4.1. Rozdělení rolí a odpovědností projektového týmu

Tento **model popisuje tým z pohledu řízení, hierarchie a kontroly kvality**. Pro přehlednost uvádíme strukturu realizačního týmu Projektu v následujícím grafickém schématu.

Schéma 7: Hierarchický model realizačního týmu Projektu.



4.1.1. Řízení projektu

Projektový dohled na nejvyšší úrovni reprezentuje Vedoucí projektu, partnerka EY **Romana Smetánková**. Romana bude přítomna na stěžejních schůzkách se Zadavatelem Projektu, bude **finálně kontrolovat a revidovat veškeré zásadní výstupy** Projektu před jejich předáním Zadavateli a garantovat tak jednotnou kvalitu po celou dobu realizace.

Za operativní řízení Projektu zodpovídá především Projektový manažer, **Michal Horáček**. Michal koordinuje návaznost jednotlivých fází Zakázky, bude finalizovat jednotlivé výstupy pro Zadavatele a garantovat včasnou a vhodnou komunikaci se všemi zapojenými stakeholdery. Zároveň bude přímo řídit Expertní a Výzkumný tým. Bude přítomen na všech schůzkách Řídicího výboru, ponese odpovědnost za správu a řízení rizik.

4.1.2. Expertní tým

Pod přímým řízením Projektového manažera je Expertní tým Projektu, jehož členové garantují kvalitu ve svých odborných oblastech.

Těmito garanty jsou, v souladu s nabídkou, **Lukáš Kačena** (výzkum, technologický vývoj a inovace), **Petr Pšenička** (Udržitelná mobilita a energetické úspory), **Matěj Lejsal** (Podpora sociálního začleňování) a **Markéta Nekolová** (vzdělávání).

Expertní tým zodpovídá za tvorbu postupů prací včetně metod sběru dat, návrhů databází a vyhodnocení výstupů ze sběru a analýzy dat pro potřeby zpracování výstupů Projektu. Vzhledem k provázanosti jednotlivých aktivit budou členové expertního týmu úzce spolupracovat. **Pro sběr kvalitativních dat a realizaci zejména Úkolu 3** a dalších datových výstupů budou využívat **Výzkumný tým.**

4.1.3. Výzkumný tým

Tento tým je odpovědný především za sběr primárních kvalitativních i některých kvantitativních dat, a zodpovídá zejména za faktickou realizaci případových studií. K tomu bude využívat různé metody, zejména analýzu stakeholderů, hloubkové individuální i skupinové rozhovory, expertní panely, dotazníková šetření a další.

Výzkumný tým je zaštítěn zkušenou evaluátorkou **Lindou Maršíkovou**, která povede zbytek výzkumného týmu tvořeného **Janem Kurníkem** a **Miroslavem Králem,** kteří mezi sebe budou mít rozdělenu realizaci analytických výstupů pro EÚ1-4 a 5-6 a související případové studie v rámci EÚ4. V případě potřeby pokročilejší analýzy bude výzkumný tým asistován datovým analytikem **Leonem Kamenickým**.

Výzkumný tým bude pro terénní šetření, základní analýzy a některé administrativní úkony využívat **Podpůrný tým pro terénní sběr dat**, jehož členy budou naši juniorní kolegové z EY. Počet těchto osob jsme schopni přizpůsobit nárokům kladeným v různých fázích Projektu.

4.2. Nastavení spolupráce se zadavatelem

Za důležitý **faktor zdárné realizace Zakázky** (a zároveň pro využitelnost datových výstupů, zjištění, doporučení a příběhů získaných v jeho průběhu) považujeme **poměrně úzkou průběžnou spolupráci se Zadavatelem**. Za důležité považujeme řízení Zakázky jak na straně EY, tak i Zadavatele.

Veškeré schůzky uzpůsobíme dle preferencí a časových možností Zadavatele a aktuální pandemické situaci. Předpokládáme také zapojení Zadavatele do různých aktivit Projektu, pokud o toto projeví zájem.

Se Zadavatelem bylo na úvodní schůzce dne 9. března 2022 dohodnuto, že pravidelné **flash reporty** budou realizovány formou pravidelných krátkých schůzek v periodicitě dvou týdnů. V případě nemožnosti realizovat schůzku v pravidelném termínu, bude alternativní forma flash reportu domluvena se Zadavatelem.

Zakázka předpokládá **zpracování poměrně značného objemu výstupů tak, jak je stanovuje Zadávací dokumentace a její přílohy**. Jejich předání a forma budou respektovat podmínky vymezené v zadávací dokumentaci a dohody z úvodní schůzky se Zadavatelem. Vždy budeme **klást důraz na zpracování výstupů využitelnou a čtivou formou, aby byly nosné i pro "běžného" čtenáře**. Pro čtivost využijeme i značnou míru vizualizace výsledků. S tímto postupem máme při zpracování evaluací a analýz značné zkušenosti.

4.3. Risk management

V následující tabulce rizik představujeme **hlavní očekávaná rizika Projektu a limitace navrženého řešení spolu s mírou dopadu a pravděpodobnosti výskytu** takového rizika a **opatřeními k jejich odstranění či minimalizaci**. Tato rizika jsou spíše obecného charakteru; vyskytne-li se u jednotlivých fází Projektu specifické riziko, bude vždy diskutováno se Zadavatelem při plánování harmonogramu další fáze Projektu.

V tabulce **uvádíme nejen rizika spojená s realizací evaluačních úkolů**, **ale i rizika ostatní**, včetně projektových a organizačních.

Rizika a limity jednotlivých metod sběru a analýzy dat, které v Projektu využíváme, jsou zároveň uvedena u popisu těchto metod v kapitole 3.

Tabulka 16: Přehled rizik projektu a způsob jejich řešení.

	Riziko	Dílčí riziko	Vztah k úkolům	Míra pravděpo-dobnosti	Míra dopadu	Opatření k eliminaci rizik	Akce při výskytu rizika
1	**Nedostatečné projektové řízení**	Nejasné role či odpovědnosti členů realizačního týmu Projektu, některé úkoly nejsou splněny, protože nebude jasné, kdo je měl na starosti	plošné riziko	nízká	malá	V kapitole "Rozdělení rolí a odpovědností projektového týmu" v této nabídce konkrétně definujeme realizátory jednotlivých úkolů, včetně popisu rolí a odpovědností. V průběhu realizace Projektu budeme důsledně komunikovat a vyhodnocovat způsob řízení Projektu. Coby vedoucí týmu bude zapojen Michal Horáček, který má s vedením takto rozsáhlých zakázek velké zkušenosti.	Při zpožďování aktivit zavčasu zrevidujeme navrženou (současnou) strukturu úkolů a odpovědností a přerozdělíme odpovědnosti nově tak, aby byly cíle Projektu naplněny.
2		Nedodržování harmonogramu plnění Projektu	plošné riziko	střední	střední	V kapitole "Harmonogram realizace Projektu" představujeme harmonogram realizace Projektu. Vzhledem k délce realizace Projektu a množství nejasností a rizik v jeho průběhu bude harmonogram detailně nastaven vždy jen na nejbližší fázi a v rámci klíčových milníků bude vždy přehodnocen, zda odpovídá realitě a požadavkům Zadavatele. Plnění harmonogramu bude pravidelně komunikováno jak interně na jednotlivých úrovních řízení Projektu, tak se Zadavatelem.	Pokud dojde k zásadnímu porušení harmonogramu, zahájíme včasné změnové řízení. Cílem je především eliminovat riziko posunu aktivit, které jsou vstupem do dalších fází Projektu a mohou mít tak dopad na jeho plnění.
3		Nedostatečná spolupráce se Zadavatelem	plošné riziko	nízká	střední	V kapitole "Nastavení spolupráce se Zadavatelem" uvádíme základní mechanismus spolupráce, popisujeme, jak bude Projekt průběžně řízen. Zakládáme si na jasné, včasné a transparentní komunikaci, která bude reflektovat potřeby jednotlivých zainteresovaných stran na straně Zadavatele.	Využijeme různé komunikační metody, případně oslovíme náhradní osoby.

	Riziko	Dílčí riziko	Vztah k úkolům	Míra pravděpo-dobnosti	Míra dopadu	Opatření k eliminaci rizik	Akce při výskytu rizika
4		Nevhodné naplánování posloupnosti jednotlivých aktivit, a tím chybějící vstupy do dalších fází realizace Projektu	plošné riziko	střední	střední	Projekt zahrnuje množství aktivit, které budou realizovány paralelně, některé na sebe však jasně navazují (detail uvádíme v kapitole "Návrh postupu prací k úkolu 3" a v Harmonogramu Projektu). Jednotlivé aktivity budou plánovány způsobem, který zajistí jejich realizaci v době, kdy budou nejvíce přínosné a účinné a zároveň zásadně nezatíží relevantní osoby (např. mimo období vysokého vytížení zaměstnanců před letními dovolenými či ke konci kalendářního roku).	Pokud dojde v průběhu realizace projektu ke zjištění, že aktivity navazují nevhodně, budeme upravovat harmonogram tak, aby došlo k naplnění cílů Projektu. Na konci každé fáze budeme kompletovat získaná data a ověřovat, zda máme dostatečné vstupy do fáze následující. Tento postup budeme uplatňovat průběžně, i vzhledem k aktuální situaci s pandemií Covid-19.
5	**Nedostatečná spolupráce zástupců Zadavatele (Hl. m. Praha) a dalších důležitých stakeholderů**	Nedostatečná spolupráce s věcnými garanty jednotlivých PO a dalšími relevantními stakeholdery (neochota k rozhovorům, nepředávání dat, jednostranné vnímání skutečnosti apod.)	riziko pro sběr dat, primárně úkol 5	nízká	střední	Zaměstnanci budou osloveni ve spolupráci s realizačním týmem Projektu na straně Zadavatele, k oslovení využijeme Podpůrných dopis ředitele odboru evropských fondů OP PPR. Zaměstnanci budou osloveni ve spolupráci s realizačním týmem Projektu na straně Zadavatele, k oslovení využijeme Podpůrný dopis ředitele odboru evropských fondů OP PPR. Zajistíme postupy, které budou eliminovat nároky na zaměstnance na nejnižší možnou míru, vždy vyjdeme vstříc jejich časovým možnostem i preferencím ohledně typu setkání (osobně / virtuálně). Řádná komunikace harmonogramu projektových aktivit umožní zaměstnancům efektivně naplánovat svoje zapojení do Projektu.	Nabídneme různé varianty komunikace, případně realizujeme rozhovor s náhradní osobou.
		Nedostatečná spolupráce se zástupci Zadavatele (zejména oddělení řízení a koordinace programu)	riziko pro sběr dat, primárně úkol 5			Zaměstnanci budou osloveni ve spolupráci s realizačním týmem Projektu na straně Zadavatele. Zajistíme postupy, které budou eliminovat nároky na zaměstnance na nejnižší možnou míru, vždy vyjdeme vstříc jejich časovým možnostem i preferencím ohledně typu setkání (osobně / virtuálně). Budeme reflektovat	

	Riziko	Dílčí riziko	Vztah k úkolům	Míra pravděpo-dobnosti	Míra dopadu	Opatření k eliminaci rizik	Akce při výskytu rizika
						vytíženost pracovníků, dle aktuální situace upravíme harmonogram projektových aktivit.	
6	**Nedostatečné zapojení dalších relevantních partnerů / stakeholderů**	Vysoká vytíženost ostatních stakeholderů (příjemci, žadatelé)	riziko pro sběr dat, především úkol 4	střední	střední	Zajistíme postupy, které budou eliminovat nároky na partnery na nejnižší možnou míru, vždy vyjdeme vstříc jejich časovým možnostem i preferencím ohledně typu setkání (osobně / virtuálně). Vytipujeme také případné náhradní osoby k realizaci setkání. Řádná komunikace plánu Projektu umožní partnerům efektivně naplánovat svoje zapojení.	Nabídneme různé varianty komunikace, případně realizujeme rozhovor s náhradní osobou.
7		Nedostatečné povědomí o přínosech Projektu	riziko pro sběr dat, riziko pro sběr dat	střední	malá	Se Zadavatelem bude dohodnut obsah a následně bude zpracován pověřovací dopis od Zadavatele, případně další vhodné kanály pro komunikaci s partnery. Budeme komunikovat význam a přínosy Projektu, především formou definice příležitostí, které společné aktivity přinášejí.	Využijeme různých metod sběru dat, se stakeholdery budeme průběžně pracovat.
8	**Omezená dostupnost informací a dat**	Nedostatečný seznam zdrojů informací o OP PPR a souvisejících dokumentech, roztříštěnost strategií	plošné riziko	nízká	střední	Při nastavení analytického postupu budou detailně identifikovány zdroje informací a dat, které budou využity pro sběr těchto dat v rámci Projektu. Očekáváme, že pro některé oblasti budou strategické či obdobné materiály nedostatečné či nebudou pokrývat celé sledované období.	V těchto situacích budeme sledovat makroekonomické dopady fondů EU, dle předem definovaných oblastí
9		Omezená schopnost stakeholderů (na úrovni OP, ale také žadatelů a příjemců) poskytovat potřebné informace (pro velký časový odstup, absence historické	plošné riziko	Vysoká	střední	S odstupem času již informace o raných fázích přípravy OP nebudou vždy dostatečně validní. U aktivit probíhajících či nedávno ukončených naopak nebudou data k dispozici, či budou kusá. Scénáře rozhovorů budou obsahovat ověřovací otázky (více otázek k dané oblasti). Získané informace budeme vždy ověřovat z více zdrojů a rovněž využijeme znalostí realizačního týmu,	V závěrečném hodnocení bude zohledněn počet použitých metod a zdrojů dat s cílem odlišit informace dle jejich validity

	Riziko	Dílčí riziko	Vztah k úkolům	Míra pravděpo-dobnosti	Míra dopadu	Opatření k eliminaci rizik	Akce při výskytu rizika
		paměti, jednostranné vnímání skutečnosti či podobně). Omezená schopnost stakeholderů (na úrovni OP PPR, ale také žadatelů a příjemců) poskytovat potřebné informace (pro velký časový odstup, jednostranné vnímání skutečnosti či podobně)				které popisujeme v kapitole "Proč spolupracovat s EY".	
10		Nízká ochota zapojených subjektů (všech) poskytovat informace (zainteresované osoby budou rušit či posouvat schůzky, nebude možné je zastihnout apod.)	plošné riziko	střední	střední	Nastavíme vhodné metody / nástroje pro oslovení subjektů, založené na detailní analýze zainteresovaných stran. Využijeme našich kontaktů napříč veřejnou správou tak, abychom zajistili veškeré vstupy, které jsou vhodné pro realizaci Projektu.	Nabídneme varianty realizace schůzek (osobní / virtuální). Identifikujeme náhradní subjekty / osoby, se kterými budou realizovány rozhovory.
11		Nízká dostupnost subjektů (všech) pro sběr informací (i vzhledem k pandemii Covid-19)	plošné riziko	střední	střední	Při nastavení analytického postupu budeme detailně identifikovat subjekty, které využijeme pro sběr informací, zajistíme jejich kontaktní údaje. Plán aktivit bude respektovat klíčová období s předpokládanou nižší dostupností nositelů dat (letní prázdniny, konec kalendářního roku atd.).	Nabídneme varianty realizace schůzek (osobní / virtuální). Identifikujeme náhradní subjekty / osoby, se kterými budou realizovány rozhovory.

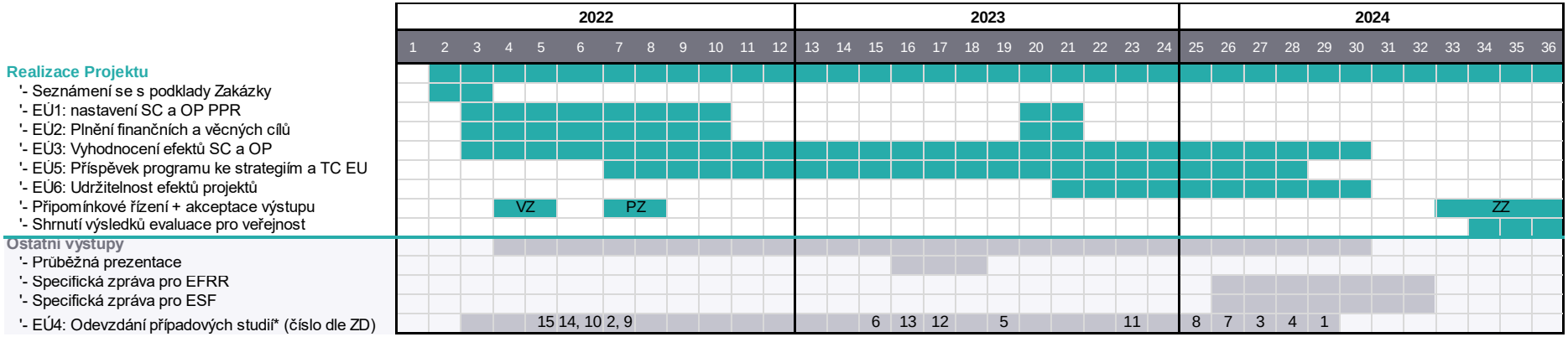
	Riziko	Dílčí riziko	Vztah k úkolům	Míra pravděpo-dobnosti	Míra dopadu	Opatření k eliminaci rizik	Akce při výskytu rizika
12		Data o projektech z MS2014+ (zejména o plnění indikátorů projektů) nebudou validní	Úkoly 1-2	střední	vysoká	Ověříme správnost získaných dat jejich analýzou a konzultací se Zadavatelem. Výzkum založíme na více zdrojích dat i mimo MS2014+ (ČSÚ a další).	Kromě dat z monitorovacího systému využijeme také data sledovaná mimo tento systém (ČSÚ a další), která využijeme k doplnění chybějících informací k realizaci Projektu. Zaměříme se na sběr kvalitativních dat. S uvedeným postupem již máme díky několika evaluacím realizovaným pro jednotlivé ŘO zkušenosti.
13		Počet projektů na úrovni SC bude příliš nízký pro využití kontrafaktuálních metod	Úkol 3	vysoká	vysoká	Pro realizaci kontrafaktuálních metod je potřeba identifikace kontrolní skupiny (tj. skupiny která nebyla podpořena z ESIF), v opačném případě nebude možné popsat dopad programu na dosažené výsledky.	Nebude-li možné identifikovat vhodnou kontrolní skupinu, bude popsán vztah mezi programem a výsledky, nicméně bez prokázání směru a síly případné kauzality.
14		Data (především kvantitativní, socioekonomická) nebudou dostupná, případně náročnost jejich sběru nebude odpovídat objemu a kvalitě	Úkol 3	vysoká	vysoká	Ze zkušeností z minulých projektů jsme identifikovali nedostatečnost veřejně přístupných dat a různost forem, ve kterých jsou data dostupná. Systémový přístup ke sběru dat nám umožní selektovat důležitá data a na ně se soustředit a zvýšit tak pravděpodobnost jejich získání.	V rámci eliminace tohoto rizika budeme intenzivně komunikovat se Zadavatelem, abychom předešli situaci, kdy nebude možné některé oblasti definované Zadavatelem zpracovat. Kvalita získaných dat bude ověřována prostřednictvím expertního posouzení panelem expertů.
15	**Neexistující data**	Při procházení jednotlivých aspektů teorie změny identifikujeme potřebu dat, která nejsou v současnosti	Úkoly 1, 2 a 3	vysoká	střední	V případě, že budou tato data posouzena jako klíčová pro popis teorie změny i následné vyhodnocování, zvážíme vhodný způsob sběru těchto dat v dalších fázích.	Budeme realizovat například dotazníkové šetření a individuální rozhovory. Při získávání primárních dat je nutné zohlednit obvykle nízkou ochotu a spolehlivost odpovědí od aktérů na nejnižší úrovni, způsobenou hlavně

	Riziko	Dílčí riziko	Vztah k úkolům	Míra pravděpo-dobnosti	Míra dopadu	Opatření k eliminaci rizik	Akce při výskytu rizika
		sbírána nebo sledována.					přehlcením různými reportovacími povinnostmi.
16	**Obtížné stanovení výsledků a dopadů intervencí z OP PPR, jejich očištění od ostatních vlivů**	Nebude možné odlišit dopady intervencí od ostatních vlivů (čistý účinek), protože nebude dostatečně znám stav před financováním	plošné riziko	vysoká	vysoká	Pro posouzení čistého účinku intervencí využijeme soubor metod (kontrafaktuální dopadová evaluace, řízené rozhovory, dotazníková šetření, fokusní skupiny, deskriptivní statistika apod.) tak, abychom dosáhli co nejpřesnějších výsledků.	Zvolené metody a jejich relevanci vzhledem k robustnosti případu budeme průběžně konzultovat se Zadavatelem.

4.4. Harmonogram realizace Projektu

Pro strukturovaný přehled plnění Projektu níže uvádíme harmonogram Projektu, včetně rozdělení úkolů do fází, termínů plnění aktivit a průběžných a závěrečných výstupů tak, jak je specifikuje Zadávací dokumentace a její přílohy.

Tabulka 17: Harmonogram realizace projektu.



* Finální termíny odevzdání jednotlivých případových studií budou po dohodě se Zadavatelem uvedeny ve Vstupní zprávě. Čísla označují předpokládaný měsíc odevzdání dané případové studie

** Harmonogram aktivit je sestaven s přihlédnutím k podpisu smlouvy 2022

1 - 36 - měsíc od nabytí účinnosti Smlouvy, VZ - vstupní zpráva, PZ - průběžná zpráva, ZZ - závěrečná zpráva

Použité zdroje[35]

- Biffignandi, S., & Bethlehem, J. (2021). *Handbook of web surveys*. John Wiley & Sons.
- Bloor, M., Frankland, J.; Thomas, M.; Robson, K. (2001). *Focus Groups in Social Research.* United Kingdom: SAGE Publications Ltd.
- Dopravní podnik hlavního města Prahy. (2020). *Statistiky DPP. Vozidla DPP.* Dostupné z: https://www.dpp.cz/spolecnost/o-spolecnosti/profil-spolecnosti/statistiky-dpp.
- Drlíková, J. a kol. (2020). *Průvodce evaluátora – sbírka evaluačních tipů a doporučení*. Ministerstvo pro místní rozvoj ČR. SBN 978-80-7538-248-1.
- EY. (2020). Evaluace aktivit v rámci specifického cíle 1.2 OP PPR se zaměřením na podnikatelské inkubátory. Závěrečná zpráva. Dostupné z: https://www.penizeproprahu.cz/wp-content/uploads/2016/11/Z%C3%A1v%C4%9Bre%C4%8Dn%C3%A1-zpr%C3%A1va_Inkub%C3%A1tory_final_vcetne-PS.pdf.
- EY. (2021). *Evaluace aktivit v rámci specifického cíle 1.2 OP PPR se zaměřením na podnikatelské inkubátory. Závěrečná zpráva.* Dostupné na https://www.dotaceeu.cz/cs/evropske-fondy-v-cr/narodni-organ-pro-koordinaci/evaluace/knihovna-evaluaci/ad-hoc-evaluace-evaluace-aktivit-v-ramci-sc-1-2.
- Frölich, M., & Sperlich, S. (2019). Impact evaluation. Cambridge University Press. ISBN-13: 978-1107616066.
- Gobo, G., & Mauceri, S. (2014). *Constructing survey data: An interactional approach*. Sage.
- Guion, L. A., Diehl, D. C., & McDonald, D. (2001). *Conducting an in-depth interview* (pp. 1-3). McCarty Hall, FL: University of Florida Cooperative Extension Service, Institute of Food and Agricultural Sciences, EDIS.
- Hlavní město Praha. (2008). *Strategický plán hl. m. Prahy.* Dostupné na: https://www.databaze-strategie.cz/cz/praha/strategie/strategicky-plan-hl-m-prahy-aktualizace-2008?typ=o.
- Institut plánování a rozvoje. (2014). *Regionální inovační strategie hlavního města.* Dostupné na: https://www.praha.eu/public/3f/a2/31/2013212_571472_Prazska_RIS3.pdf.
- Instrategy Consulting, s.r.o. (2021). *Evaluace aktivit se zaměřením na žáky s odlišným mateřským jazykem v rámci specifického cíle 4.2 Zvýšení kvality vzdělávání prostřednictvím posílení inkluze v multikulturní společnosti OP PPR.* Dostupné na https://www.penizeproprahu.cz/wp-content/uploads/2016/11/Evaluace-vyzvy-28-Zaverecna-zprava-_V3_zapracov%C3%A1no_final.pdf.
- Khandker, S. R., Koolwal, G. B., & Samad, H. A. (2009). *Handbook on impact evaluation: quantitative methods and practices*. World Bank Publications. Dostupné na: https://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/2693.
- McCracken, J. M. (2016). Exploratory causal analysis with time series data. Synthesis Lectures on Data Mining and Knowledge Discovery, 8(1), 1-147. ISBN-13: 978-1627059787.
- Ministerstvo obchodu a průmyslu. (2011). *Národní inovační strategie ČR 2011–2020.* Dostupné na: https://www.mpo.cz/dokument91200.html#:~:text=Hlavn%C3%ADm%20c%C3%ADlem%20NIS%20je%20pos%C3%ADlen%C3%AD,kvality%20%C5%BEivota%20na%20%C3%BAzem%C3%AD%20%C4%8CR.
- Ministerstvo průmyslu a obchodu. (2011). *Strategie mezinárodní konkurenceschopnosti ČR pro období 2012–2020.* Dostupné na: https://www.databaze-strategie.cz/cz/mpo/strategie/strategie-mezinarodni-konkurenceschopnosti-ceske-republiky-pro-obdobi-2012-2020.

[35] Odkazy platné ke dni 22. 4.2022.

- Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy. (2009). *Národní politika výzkumu, vývoje a inovací 2009–2015.* Dostupné na: https://www.databaze-strategie.cz/cz/urad-vlady/strategie/narodni-politika-vyzkumu-vyvoje-a-inovaci-2009-2015.
- Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy. (2014). *Národní výzkumná a inovační strategie pro inteligentní specializaci ČR.* Dostupné na: https://opvvv.msmt.cz/media/msmt/file/42152.pdf.
- Ministerstvo životního prostředí. (2010). *Strategický rámec udržitelného rozvoje ČR 2010–2030.* Dostupné na: https://www.databaze-strategie.cz/cz/mzp/strategie/strategicky-ramec-udrzitelneho-rozvoje-cr-2010.
- MMR. (2013). *Strategie regionálního rozvoje České republiky pro období 2014–2020.* Dostupné na: https://www.databaze-strategie.cz/cz/mmr/strategie/strategie-regionalniho-rozvoje-cr-2014-2020#:~:text=region%C3%A1ln%C3%AD%20politiku%20%C4%8CR.-,Strategie%20region%C3%A1ln%C3%ADho%20rozvoje%20je%20z%C3%A1kladn%C3%ADm%20dokumentem%20region%C3%A1ln%C3%AD%20politiky%20na%20%C3%BArovni,a%20n%C3%A1rodn%C3%AD%20region%C3%A1ln%C3%AD%20politikou%20%C4%8CR.
- MMR – NOK. (2014). *Metodický pokyn NOK pro evaluace v programovém období 2014-2020.* Dostupné z: https://www.mmr.cz/Dotace/media/SF/FONDY%20EU/2014-2020/Pracovn%C3%AD%20skupiny/PS%20rozpracov%C3%A1n%C3%AD%20program%C5%AF%202014-2020/Metodick%C3%A9%20dokumenty%20pro%20programov%C3%A9%20obdob%C3%AD%202014%E2%80%93202/MP_Evaluace-2014-2020_FIN.pdf.
- MMR. (2020). *Dohoda o partnerství pro programové období 2014-2020* (ve znění 6. verze schválené Evropskou komisí dne 24.4.2020). Dostupné z: 6-revize-DoP-schvalena-Komisi-dne-24042020.pdf.aspx (dotaceeu.cz)).
- MMR. (2021). [Projektová data z MS2014+]. Stáhnuto dne 31. prosince 2021 z: https://msiu.mssf.cz/.
- Nekola, M. a kol. (2011). *Současné metodologické otázky veřejné politiky*. Nakladatelství Karolinum, 52-53.
- Pawson, R. a Tilley, N. (1997). *Realistic Evaluation*. Los Angeles, London, New Dehli, Singapore, Washington DC: SAGE Publications [vid. 2022-04-14]. ISBN 978-0-7619-5009-7. Dostupné z: https://uk.sagepub.com/en-gb/eur/realistic-evaluation/book205276.
- Socio.factor. (2022). *Závěrečná evaluace aktivit v rámci PO3 se zaměřením na sociální bydlení.* Dostupné na https://www.penizeproprahu.cz/wp-content/uploads/2022/03/Socialni-bydleni_verze7_16.3.2022.pdf.
- Stuart, E. A. (2010). Matching methods for causal inference: A review and a look forward. *Statistical science: a review journal of the Institute of Mathematical Statistics*, *25*(1), 1. Doi:10.1214/09-STS313.
- Úřad vlády České republiky. (2014). *Národní program reforem 2014.* Dostupné na: https://www.vlada.cz/assets/evropske-zalezitosti/aktualne/NPR-2014.pdf.
- Vláda ČR. (2020). *Národní cíle ČR v rámci Strategie Evropa 2020.* Dostupné z: https://www.vlada.cz/cz/evropske-zalezitosti/evropske-politiky/strategie-evropa-2020/cr/eu-2020-a-cr-78696/.
- Wooldridge, J. M. (2015). *Introductory econometrics: A modern approach*. Cengage learning. Dostupné na: https://economics.ut.ac.ir/documents/3030266/14100645/Jeffrey_M._Wooldridge_Introductory_Econometrics_A_Modern_Approach__2012.pdf.
- Yin, R. K. (2013). *Case Study Research: Design and Methods.* B.m.: SAGE Publications. ISBN 978-1-4833-2224-7.
- Yin, R. K. (2009). *Case study research: Design and methods fourth edition.* Los Angeles and London: SAGE.

EY | Assurance | Tax | Transactions | Advisory

EY je předním celosvětovým poskytovatelem odborných poradenských služeb v oblasti auditu, daní, transakčního a podnikového poradenství. Znalost problematiky a kvalita služeb, které poskytujeme, přispívají k posilování důvěry v kapitálové trhy i v ekonomiky celého světa. Výjimečný lidský a odborný potenciál nám umožňuje hrát významnou roli při vytváření lepšího prostředí pro naše zaměstnance, klienty i pro širší společnost.

Název EY zahrnuje celosvětovou organizaci a může zahrnovat jednu či více členských firem Ernst & Young Global Limited, z nichž každá je samostatnou právnickou osobou. Ernst & Young Global Limited, britská společnost s ručením omezeným garancí, služby klientům neposkytuje. Informace o tom, jak EY shromažďuje a používá osobní údaje, a popis práv, která mají fyzické osoby podle právních předpisů o ochraně osobních údajů, jsou k dispozici na adrese ey.com/privacy. Pro podrobnější informace o naší organizaci navštivte prosím naše webové stránky ey.com.

© 2022 Ernst & Young, s.r.o. | Ernst & Young Audit, s.r.o. | E & Y Valuations s.r.o. |

EY Law advokátní kancelář, s.r.o.
Všechna práva vyhrazena.

ey.com