



ZÁPIS

z jednání hodnotící komise pro výzvu č. 03_23_051 Operačního programu
Zaměstnanost plus

Datum jednání	7.8.2026
Čas jednání (od – do)	9:00 – 14:00
Místo jednání	Kartouzská 4, Praha 5, místnost S27
Počet členů hodnotící komise	6
Seznam účastníků	Viz prezenční listina v příloze zápisu

Přehled hodnocených projektů:

Č.	Registrační číslo projektu	Název projektu	Výsledné bodové / slovní hodnocení projektu	Detail hlasování o výsledném hodnocení
1.	CZ.03.03.01/00/23_051/0007407	Partnerství pro práci - Model spolupráce aktérů zaměstnávání OZP	40,00 / Nevyhověl	Pro: 5 Proti: 0 Zdržel se: 0 Nepřítomen: 1
2.	CZ.03.03.01/00/23_051/0007529	FLEXI: podpora duševního zdraví, wellbeingu a resilience dospělých lidí s mentálním postižením v systémech sociálních služeb a rodin, s využitím přírodního prostředí.	27,50 / Nevyhověl	Pro: 6 Proti: 0 Zdržel se: 0 Nepřítomen: 0
3.	CZ.03.03.01/00/23_051/0007536	Proudem změny	47,50 / Nevyhověl	Pro: 6 Proti: 0 Zdržel se: 0 Nepřítomen: 0

Odůvodnění výsledného bodového / slovního hodnocení pro každý z hodnocených projektů je uvedeno v jednotlivých věcných hodnoceních v příloze tohoto zápisu.

Zápis je vyhotoven přímo na jednání hodnotící komise, k jeho znění nebyly vzneseny žádné připomínky. Všichni členové vyjádřili souhlas s jeho zněním.

Přílohy:

- Prezenční listina
- Vypracované věcné hodnocení (pro každý hodnocený projekt – viz výše) jedno hodnocení
- Příloha č. 3 Záznam o průběhu jednání komise

Soulad zápisu s průběhem a výsledky jednání potvrzuje:

Tajemník hodnoticí komise	
Datum	7.8.2026
Jméno	
Příjmení	
Podpis	

Předseda hodnoticí komise	
Datum	7.8.2026
Jméno	
Příjmení	
Podpis	

Detail hodnocení

Název projektu	Partnerství pro práci - Model spolupráce aktérů zaměstnávání
OZP	
Registrační číslo projektu	CZ.03.03.01/00/23_051/0007407

Kód hodnotitele

Pořadí hodnocení	3
Kolo hodnocení	Hodnocení žádosti o podporu
Fáze hodnocení	Věcné hodnocení
Datum hodnocení	7. 8. 2026
Status	Nevyhověl
Soubor kritérií	OPZ+_VH_sociální inovace_projekt v realizační fázi
Finalizováno	Ano
Platný	Ano
Výsledek (v bodech)	40,00
Počet hodin	
Arbitr	Ne
Opravný hodnotitel	Ne

Popis hodnocení

Komentář k hodnocení Hodnoticí komise oceňuje, že projekt reaguje na reálný a relevantní problém pracovního uplatnění osob s poškozením míchy. Silnou stránkou žádosti je praktická znalost cílové skupiny klientů, jejich segmentace a dobré pojmenování slabého místa stávající podpory: přechodu od přípravy klienta k reálnému zaměstnavateli, náboru, adaptaci a udržení zaměstnání. Pozitivně lze hodnotit také snahu posunout roli CZEPA od podpory klientů k integraci spolupráce mezi klientem, zaměstnavatelem a Úřadem práce. Zásadní slabiny však HK spatřuje v nedostatečném poznání zaměstnavatelů jako klíčové cílové skupiny, slabé řešerši stávajících českých a zahraničních řešení a málo rozpracovaných mechanismech změny na straně zaměstnavatelů. Není dostatečně doloženo, jak bude žadatel vytvářet důvěryhodné vztahy se zaměstnavateli, nakolik je partnerský ekosystém připraven a jak bude model přenositelný a udržitelný. Projekt by byl způsobilý pro vstup do inkubační fáze vývoje řešení, avšak není připraven do realizační fáze pro v zásadě nedostatečnou inkubaci řešení v blízkosti zaměstnavatelů.

Odkazovaná literatura:

1. FUNNELL, Sue C. a Patricia J. ROGERS. Purposeful Program Theory: Effective Use of Theories of Change and Logic Models. San Francisco: Jossey-Bass, 2011. ISBN 978-0-470-47857-8.
2. HEDSTRÖM, Peter a Petri YLIKOSKI, 2010. Causal Mechanisms in the Social Sciences. Annual Review of Sociology. 3, 49–67
3. MAYNE, John. Contribution analysis: an approach to exploring cause and effect. ILAC Brief. Rome: Institutional Learning and Change Initiative, 2008, č. 16.
4. PATTON, Michael Quinn. Developmental Evaluation: Applying Complexity Concepts to Enhance Innovation and Use. New York: Guilford Press, 2010. ISBN 978-1-60623-872-1.
5. PAWSON, Ray a Nick TILLEY. Realistic Evaluation. London: SAGE Publications, 1997. ISBN 978-

0-7619-5009-7.

6. ROGERS, Patricia J. Using programme theory to evaluate complicated and complex aspects of interventions. *Evaluation*. 2008, roč. 14, č. 1, s. 29–48. DOI: 10.1177/1356389007084674.

7. WAUTERS, Benedict a Derek BEACH, 2018. Process tracing and congruence analysis to support theory-based impact evaluation. *Evaluation*. Online. 24(3), 284–305. Dostupné z: doi:<https://doi.org/10.1177/1356389018786081>

8. WEISS, Carol H. Nothing as practical as good theory: exploring theory-based evaluation for comprehensive community initiatives for children and families. In: CONNELL, James P., Anne C. KUBISCH, Lisbeth B. SCHORR a Carol H. WEISS, eds. *New Approaches to Evaluating Community Initiatives: Concepts, Methods, and Contexts*. Washington, DC: Aspen Institute, 1995, s. 65–92.

9. WEISS, Carol H. Theory-based evaluation: past, present, and future. *New Directions for Evaluation*. 1997, roč. 1997, č. 76, s. 41–55. DOI: 10.1002/ev.1086.

Hodnotící komise nedoporučuje projekt k podpoře.

Poznámka k výsledku

Kritéria hodnocení

Kritérium	Funkce	Vyhověl	Minimum bodů	Maximum bodů	Způsob hodnocení	Min. bod. hranice	Počet bodů	Deskriptor	Odůvodnění	Relevantní
1. Potřebnost	K	Ne	7,50	30,00		0,00	7,50			Ano
1.1. Potřebnost navrženého řešení problému; Hodnocena je prokazatelnost potřebnosti nového řešení, tj. význam problému a (ne)dostupnost jeho řešení, a dále kvalita podkladů, ke kterým žadatel dospěl a které dokládají potřebnost a relevantnost řešení pro cílovou skupinu.	K	Ne	3,75	15,00		7,50	3,75	nedostatečné	HK oceňuje, že projekt se zaměřuje na reálný a významný problém pracovního uplatnění osob s poškozením míchy. Žadatel přesvědčivě dokládá, že práce pro tuto cílovou skupinu nepředstavuje pouze zdroj příjmu, ale také důležitý zdroj identity, smyslu, sociálního začlenění a stability. HK považuje za relevantní zejména zjištění, že stávající podpora CZEPA dokáže řadu klientů připravit na vstup na trh práce, avšak podpora se oslabuje v rozhodující fázi kontaktu se zaměstnavatelem, náboru, adaptace a udržení zaměstnání. Problém je tedy formulován poměrně přesně jako selhávání na rozhraní mezi připraveným klientem, zaměstnavatelem a podpůrným systémem zaměstnanosti. Silnou stránkou žádosti je vzhled do situace osob s poškozením míchy. Žadatel pracuje s dlouhodobou zkušeností CZEPA, diagnostickými daty, hloubkovými rozhovory a segmentací klientů do několika skupin podle míry pracovní připravenosti, kompetencí, životní stability a potřebné podpory. Tento přístup HK hodnotí pozitivně, protože ukazuje, že cílová skupina není chápána homogenně. Segmentace a práce s personami umožňuje lépe rozlišit, kdy je potřebná sociální stabilizace, kdy kompetenční rozvoj, kdy aktivní job-matching a kdy spíše kariérní rozvoj. Zásadní výhrada se však týká nerovnoměrnosti poznání obou stran relevantního pracovního trhu. Zatímco situace klientů je zmapována relativně dobře, znalost zaměstnavatelů jako klíčové cílové skupiny je podstatně slabší. HK oceňuje, že žadatel tuto skutečnost v podkladech poměrně otevřeně přiznává a staví na ní další vývoj řešení. Současně však právě zde leží hlavní riziko projektu: změna, které má být dosaženo, závisí především na rozhodování, motivacích, obavách a reálném chování zaměstnavatelů. Přitom u této skupiny chybí obdobně propracovaná segmentace, jakou žadatel předkládá u osob s poškozením míchy. Není dostatečně zřejmé, zda se liší potřeby malých, středních, sociálně odpovědných, provozně flexibilních nebo naopak kapacitně zatížených	Ano

									zaměstnavatelů a jaké typy podpory by pro ně byly skutečně atraktivní. Toto vše je obvyklou součástí inkubační fáze vývoje sociální inovace, avšak žadatel se hlásí již do fáze realizační a toto vše by měl mít základně osaháno. HK rovněž postrádá přesvědčivější doložení, že zaměstnavatelé mají skutečnou poptávku po řešení problému právě v podobě, v jaké jej rámuje žadatel. Z pohledu zaměstnavatele nemusí být klíčovým rozlišovacím znakem poškození míchy jako specifická diagnóza, ale obecnější potřeba zvládat zaměstnávání osob s omezenou mobilitou, potřebou úpravy pracovního prostředí, flexibilního režimu nebo podpory adaptace. Není tedy zcela jasné, zda projekt dostatečně ověřil, jak zaměstnavatelé sami problém definují a zda pro ně navržené řešení odpovídá jejich vlastnímu vnímání potřeb. Při osobní účasti žadatel argumentoval, že z pohledu zaměstnavatelů CS s poškozením míchy představuje "snadnou" skupinu v rámci OZP, což je uvěřitelné, avšak relevance řešení problému na této úzké úrovni nebyla přesvědčivě obhájena. Celkově je potřebnost problému ve vztahu k osobám s poškozením míchy je doložena dobře, avšak poznání zaměstnavatelů jako klíčové cílové skupiny je nedostatečné. To by bylo přijatelné pro vstup do inkubační fáze vývoje sociální inovace, avšak nikoliv na vstupu do fáze realizační.	
1.2. Znalost a poznání; Hodnocena je prokázaná znalost stávajícího poznání a potřeb cílové skupiny, a to nejen na základě rešerše literatury / desk review, ale také vlastního testování.	K	Ne	3,75	15,00		7,50	3,75	nedostatečné	Žadatel disponuje kvalitním praktickým vhladem do situace osob s poškozením míchy. Z podkladů je patrná dlouhodobá zkušenost CZEPA s cílovou skupinou, schopnost rozlišovat různé typy clientských situací a snaha opřít návrh řešení o segmentaci klientů podle míry pracovní připravenosti, kompetencí, životní stability a potřebné podpory. Zásadním nedostatkem však je velmi slabě zpracovaná rešerše stávajících řešení a nedostatečné vymezení projektu vůči dosavadní praxi. Žadatel sice odkazuje na vlastní zkušenosti, vybrané metodické zdroje a obecnou logiku podporovaného zaměstnávání, avšak řešenou problematiku veskrze vnímá svým mikro pohledem a nepředkládá systematický přehled domácích ani zahraničních modelů podpory zaměstnávání osob se zdravotním postižením, osob s omezenou mobilitou či osob s poškozením míchy. Není zřejmé, kde přesně žadatel získal inspiraci pro navrhovaný model, jaké funkční prvky jiných řešení chce využít, jaké mechanismy jsou v dosavadní odborné praxi nebo výzkumu popsány a čeho se chce při návrhu projektu vědomě vyvarovat. Přestože některé z těchto aspektů žadatel částečně vysvětlil v rámci přímé účasti na HK, avšak soustředil se (opět) především na úroveň podpory klientů; celkově tak zůstává tato oblast výraznou slabinou	Ano

									záměru zejména proto, že projekt směřuje ke změně na rozhraní klienta, zaměstnavatele, CZEPA a Úřadu práce. Právě v této oblasti by bylo možné očekávat podrobnější zmapování existujících modelů práce se zaměstnavateli, mechanismů snižování jejich nejistoty, způsobů budování důvěry, sdílení rizik, podporovaného náboru, adaptace na pracovišti a následného provázení. Tyto mechanismy však nejsou v žádosti ani přílohách dostatečně popsány a podloženy. HK dále konstatuje, že potřeby zaměstnavatelů jako klíčové cílové skupiny jsou zpracovány pouze obecně. Empatický výzkum na straně zaměstnavatelů je oproti výzkumu klientů výrazně slabší a neumožňuje dostatečně rozlišit různé typy zaměstnavatelů, jejich motivace, bariéry, rozhodovací logiky a podmínky, za kterých by pro ně spolupráce s CZEPA byla skutečně atraktivní. Vzhledem k tomu, že právě zaměstnavatelé představují hlavní aktéry změny, jde o podstatnou mezeru v poznání. Nedostatečná práce s existujícími zdroji, domácími a zahraničními zkušenostmi a mechanismy obdobných řešení se následně promítá i do slabší teorie změny a evaluačního designu. Projekt tak sice vychází z dobré praktické znalosti klientské cílové skupiny, avšak neprokazuje dostatečné poznání stávajících řešení ani klíčového kontextu zaměstnavatelů. HK proto hodnotí kritérium jako nedostatečné.	
2. Účelnost	K	Ne	7,50	30,00		0,00	7,50			Ano
2.1. Zlepšení a dopad; Hodnocen je potenciální dopad projektu na zvýšení kvality života cílové skupiny.	K	Ne	3,75	15,00		7,50	3,75	nedostatečné	Žadatel má relativně dobře připravený akční model, tedy popis toho, co chce v průběhu realizace dělat, s kým a jaké bezprostřední výstupy mají vzniknout. Projektový záměr vykazuje přijatelnou úroveň konzistentnosti mezi cílem projektu, plánovanými KA a výstupy projektu. Žadatel předložil soubor příloh, které v důsledku nejenže ozřejmují jeho plánované projektové kroky, ale v kombinaci se žádostí ozřejmují jeho projektové aktivity, které hodlá v rámci realizace konat. Projekt navazuje na stávající práci CZEPA s osobami s poškozením míchy a poměrně přesně identifikuje slabé místo dosavadního modelu podpory: přechod od přípravy klienta k reálnému zaměstnavateli, náboru, adaptaci a udržení pracovního místa. Z tohoto hlediska je cíl projektu relevantní a potenciálně užitečný. Pokud by se podařilo vytvořit funkční model spolupráce mezi klientem, zaměstnavatelem, CZEPA a Úřadem práce, mohlo by to přispět ke zvýšení šancí připravených klientů na důstojné a dlouhodobě udržitelné pracovní uplatnění. HK však konstatuje, že vnitřní konzistentnost mezi cílem, aktivitami a výstupy vypovídá o kvalitě akčního modelu, nikoli o pravděpodobnosti dopadu, který je klíčovým předmětem tohoto kritéria. HK konstatuje, že mechanismy	Ano

									fungování řešení (tj. change model) nejsou dostatečně rozpracovány, na úrovni, která by odpovídala absolvované inkubační fázi vývoje sociální inovace. Projekt vychází z obecně srozumitelné hypotézy, že cílená podpora zaměstnavatelů sníží jejich nejistotu a vnímané riziko, což zvýší jejich ochotu vytvářet pracovní příležitosti. Tato hypotéza je věcně uvěřitelná, avšak zůstává formulována spíše obecně. Není dostatečně jasné, jaké konkrétní mechanismy mají u zaměstnavatelů skutečně vyvolat změnu rozhodování: zda půjde o důvěru ve zprostředkující organizaci, snížení administrativní zátěže, sdílení odpovědnosti, pozitivní zkušenost s konkrétním kandidátem, změnu postoje pracovního týmu, ekonomickou kalkulaci, právní jistotu nebo kombinaci těchto faktorů. Zvláště u zaměstnavatelů jako klíčových aktérů změny chybí hlubší rozpracování jejich různých typů, motivací, bariér a rozhodovacích kontextů. Bez toho je obtížné posoudit, zda navržený model dokáže oslovit i zaměstnavatele mimo okruh již předem otevřených či sociálně motivovaných subjektů. Tato slabina souvisí s nedostatečnou prací s existujícím poznáním a literaturou, což HK primárně zohledňuje v kritériu Znalost a poznání. V tomto kritériu se však projevuje tím, že není zcela zřejmé, proč by právě navržená kombinace aktivit měla vést ke stanoveným cílům a za jakých podmínek bude fungovat. HK postrádá dostatečné zdůvodnění, proč je řešení vymezeno právě skupinou osob s poškozením míchy, a jaký to má důsledek pro rozsah očekávaného dopadu. Výzva podporuje řešení s potenciálem doručit zásadní pozitivní změnu pro podstatnou část cílové skupiny, ze žádosti však nevyplývá, zda je vymezení odvozeno od povahy řešeného problému, nebo od klientské základny žadatele. Sám žadatel v segmentaci uvádí, že typ postižení se neukázal jako signifikantní faktor a klasterizaci nakonec staví na vzdělání, přenositelnosti profese, digitálních dovednostech a jazykové vybavenosti. Popsané formy podpory zaměstnavatele, tedy vyhledávání a předvýběr vhodných uchazečů, úprava pracovní role, administrativní podpora při čerpání nástrojů zaměstnanosti, provázení při adaptaci na pracovišti a následné konzultace, přitom odpovídají standardním komponentám podporovaného zaměstnávání, o jejichž metodiku se žadatel podle příloh sám opírá, a nejsou vázány na konkrétní typ zdravotního postižení. Vymezení tedy zužuje okruh osob, jichž se změna může dotknout, aniž by z něj plynula odlišná odborná podstata řešení, a současně omezuje okruh subjektů, které by ověřený model mohly převzít. Není proto zřejmé, zda projekt	
--	--	--	--	--	--	--	--	--	---	--

									směřuje ke změně v systému zaměstnávání osob se zdravotním postižením, nebo k rozšíření služby žadatele pro jeho vlastní klienty.	
2.2. Způsob vyhodnocení a evaluace; Hodnoceno je nastavení evaluace řešení.	K	Ne	3,75	15,00		7,50	3,75	nedostatečn é	Předložený evaluační design je ve svém základním směřování relevantní a odpovídá povaze projektu jako pilotního, iterativně vyvíjeného řešení a souladu s výzvou obsahuje i dopadovou složku. Pozitivně hodnotí HK zejména to, že evaluace je pojata jako nástroj průběžného učení, úprav modelu a porozumění podmínkám jeho fungování. V tomto ohledu je vhodné, že evaluace kombinuje prvky theory-based evaluace, vývojové (developmental) evaluace, procesního vyhodnocení a výsledkové evaluace. Takový přístup je v zásadě správný. HK oceňuje také relativně dobře formulované evaluační hypotézy. Zejména hypotéza, že podpora zaměstnavatelů může snížit jejich vnímanou nejistotu a že snížení této nejistoty může vést k vyšší ochotě vytvářet pracovní příležitosti, představuje věcně srozumitelný základ pro theory-based impact evaluation. Pozitivně lze hodnotit také snahu sledovat projekt na třech úrovních: na úrovni klienta, zaměstnavatele a systému. Evaluační otázky jsou formulovány převážně účelně, pokrývají vstup klientů do zaměstnání, faktory úspěchu, proměnu nejistoty zaměstnavatelů, vznik pracovních rolí, kvalitu spolupráce aktérů, udržitelnost a přenositelnost modelu. Evaluátor zde podle HK prokazuje dobrý cit pro to, co je vzhledem k rozsahu pilotáže realisticky vyhodnotitelné. Neslibuje robustní kontrafaktuální měření tam, kde by vzhledem k malému vzorku a komplexní povaze intervence nebylo věrohodné, a správně pracuje s kombinací kvantitativních a kvalitativních dat, případových studií, rozhovorů, dotazníků a reflektivních setkání. Zásadní slabinou však je, že evaluační design působí spíše jako dobrý první návrh než jako výsledek několikaměsíční práce souběžně s inkubační fází projektu. Ve výzvě zaměřené na realizační fázi vývoje řešení by HK očekávala, že určitou formou inkubace projde také evaluace: tedy že bude již předložena propracovanější teorie změny, předběžně ověřené nástroje sběru dat, jasnější operacionalizace klíčových mechanismů na úrovni obvyklé pro společenské vědy (Hedström & Ylikoski 2010) a hlubší promyšlení toho, jak budou evaluační zjištění skutečně využívána pro adaptivní řízení projektu. To se v dokumentaci děje pouze částečně. Největším metodickým nedostatkem je nedostatečně formalizovaná a málo detailní teorie změny. Předložený design správně identifikuje klíčový předpoklad, že zaměstnavatelé potřebují snížit nejistotu, riziko a administrativní zátěž. Tento předpoklad však není dále rozpracován do konkrétnějších mechanismů, kontextových podmínek a	Ano

								očekávaných výsledků. Není například jasně popsáno, zda má změna u zaměstnavatelů vznikat primárně skrze důvěru ve zprostředkující organizaci, praktickou zkušenost s konkrétním kandidátem, redukci transakčních nákladů, právní a administrativní jistotu, proměnu postojů pracovního týmu, peer vliv jiných zaměstnavatelů nebo ekonomickou racionalitu. Takto rozpracovaná logika by byla žádoucí zejména v návaznosti na realistickou evaluaci a CMO logiku podle Pawsona a Tilleyho (1997), na teorii změny ve smyslu Weissové (1995, 1997) či Rogersové (2008) a na práci s příspěvkem intervence k výsledkům ve smyslu Mayneovy (2008) contribution analysis. Pro vývojový charakter projektu by bylo užitečné zřetelněji navázat také na principy developmental evaluation podle Pattona (2010). HK za významný formální i věcný nedostatek považuje naprostou absenci odkazů na metodologickou literaturu. Evaluační design používá odborné pojmy, jako theory-based evaluation, developmental evaluation, procesní a výsledková evaluace, mechanismy změny nebo přenositelnost, avšak neukotvuje je v žádných metodologických zdrojích. V kontextu výzvy zaměřené na sociální inovace a dopadovou evaluaci to však zásadně oslabuje důvěryhodnost návrhu. Z dokumentu není dostatečně patrné, z jaké evaluační školy, metodologické tradice či doporučené praxe evaluátor vychází a jak přesně budou zvolené přístupy použity. Nedostatečné rozpracování teorie změny souvisí i s předchozí slabou prací s řešerší stávajících řešení. Pokud nejsou popsány již známé mechanismy podpory zaměstnávání osob se zdravotním postižením, práce se zaměstnavateli, podporovaného zaměstnávání, job-carvingu, place-and-train přístupů nebo udržení zaměstnání po nástupu, evaluace nemá dostatečně silný teoretický základ pro formulaci hypotéz a testování mechanismů. V důsledku toho zůstává řada evaluačních otázek formulována správně, ale jejich metodické zodpovězení není dostatečně rozpracováno. Celkově HK hodnotí způsob vyhodnocení a evaluace jako dobrý prvotní návrh, který jde správným směrem, avšak nedosahuje úrovně rozpracovanosti, kterou by HK očekávala po ukončené inkubační fázi, což úzce souvisí i s nedostatečnou inkubací samotné intervence. Pro další práci by bylo nezbytné dopracovat detailní teorii změny, jasněji operacionalizovat mechanismy a kontexty, zpřesnit nástroje sběru dat a metodologicky ukotvit evaluační přístup v relevantní odborné literatuře.	
3. Efektivnost	K	Ano	2,50	10,00		0,00	7,50		Ano

3.1. Efektivita projektu a rozpočet; Hodnoceno je efektivní a hospodárné použití zdrojů s ohledem na plánované a potřebné výstupy projektu.	K	Ano	2,50	10,00		5,00	7,50	dobré	Žadatel navrhl soubor projektových aktivit, které směřují k naplnění stanovených cílů, prostřednictvím 6 plánovaných indikátorů. Jejich výsledky jsou v důsledku měřitelné a kvantifikovatelné. Projektové činnosti jsou logicky řazeny do KA, popis projektových činností má vnitřní logiku. HK konstatuje, že kromě předložení úvodní sekvence harmonogramu nejsou definovány časové intervaly, v nichž budou jednotlivé KA realizovány. Jejich časovou a personální náročnost lze dovodit toliko z výčtu hodinových dotací na pracovní úvazky. Toto hodnotí HK jako negativum projektového záměru. Nicméně rozpočet je přehledně zpracovaný, obsahuje pouze osobní náklady na poměrně komplikovaný realizační tým. Jedná se o kombinaci pracovních úvazků, DPČ a DPP, které budou obsazeny vícero osobami. Žadatel má jasnou projektovou vizi členění pracovních činností mezi RT, kdy z předložené přílohy projektu je evidentní, že si žadatel uvědomuje penzum činností, časovou dotaci a související mzdové náklady. Položky žadatel přiřazuje jednotlivým aktivitám, sazby jednotlivých položek jsou poměrně skromné a odpovídající tak limitům cen obvyklých. Žádná z navržených položek není zbytná. Žadatel jasně stanovil, které náklady budou hrazeny z přímých a paušálních nákladů, a tím je zjevná celková struktura zapojených finančních zdrojů. Celková výše je výrazně pod limitem výzvy a odpovídá povaze projektu. Plánované čerpání je rozloženo v letech dle realizace KA. Komplikovaná struktura pracovních pozic je v kontrastu se slabě ukotvenými aktivitami směřovanými na zaměstnavatele (aneb žadatel na jednu stranu přiznává, že bude muset ještě objevovat nejvhodnější způsob aktivit směrem k zaměstnavatelům, na druhou stranu má poměrně sofistikované formulované pracovní pozice, které by to měly dělat).	Ano
4. Hospodárnost	K	Ano	2,50	10,00		0,00	7,50			Ano
4.1. Hospodárnost; Hodnocen je žadatelův přístup k hospodárnému využití zdrojů v projektu.	K	Ano	2,50	10,00		5,00	7,50	dobré	Projektová žádost neobsahuje mnoho informací o využívání stávajících interních zdrojů či o mobilizaci jiných. Implicitně lze usuzovat, že dojde k využívání stávajících prostor a hmotného majetku (neboť rozpočet stojí výhradně na osobních nákladech). HK si všímá, že z rozpočtu je patrný přístup „všechny zaplatíme“, kdy jsou nemalé částky věnované zástupcům zaměstnavatelů atd., což je pro HK známkou nejistoty ochoty zaměstnavatelů takto vymezený problém řešit. Zároveň žadatel v příloze popisující výstupy projektu věnoval detailní pozornost dílčím projektovým etapám, kdy každá KA má v důsledku měřitelný výstup, k němuž jsou provázány personální náklady, a tedy v důsledku lze detailně ověřit hospodárné využití dotačních prostředků, což HK hodnotí pozitivně.	Ano

5. Proveditelnost	K	Ano	5,00	20,00		0,00	10,00			Ano
5.1. Způsob zapojení aktérů (cílové skupiny a stakeholderů) a kapacity pro řešení ; Hodnoceno je využití potenciálu cílové skupiny v projektu, kapacity žadatele pro řešení a možnosti spolupráce s dalšími aktéry.	K	Ano	2,50	10,00		5,00	5,00	dostatečné	HK oceňuje, že žadatel má dlouhodobou zkušenost s cílovou skupinou osob s poškozením míchy a z předložených podkladů je patrná dobrá praktická znalost jejich životní situace, potřeb a bariér při vstupu na trh práce. Silnou stránkou projektu je zejména schopnost CZEPA pracovat s klienty diferencovaně, včetně rozlišení různých úrovní pracovní připravenosti, kompetencí, stability životní situace a potřeby podpory. Pozitivně lze hodnotit také zapojení peer mentorů a snahu využívat zkušenost lidí s poškozením míchy při motivaci a podpoře dalších klientů. Současně však HK konstatuje, že právě silné zakotvení žadatele v klientské perspektivě představuje i určité riziko. Projekt je formulován převážně z pohledu organizace, která velmi dobře rozumí paraplegikům, méně však z pohledu zaměstnavatelů jako druhé klíčové cílové skupiny a hlavních aktérů změny. Při osobní jednání HK žadatel tento náhled částečně osvětlil, komise přesto konstatuje, že žadatel primárně nahlíží na problematiku svým pohledem a potřeby zaměstnavatelů reflektuje obecně bez hlubší znalosti jejich potřeb. Přitom samotná logika projektu stojí na předpokladu, že se podaří vytvořit důvěryhodný a funkční vztah mezi CZEPA, zaměstnavatelem, klientem a Úřadem práce. V tomto vztahovém jádru projektu však HK nadále postrádá přesvědčivější doložení toho, že ekosystém aktérů je již nyní dostatečně připraven ke spolupráci. A to v deklarovaném segmentu malých a středních zaměstnavatelů. Žadatel při osobní účasti potvrdil, že má předjednanou alespoň část zaměstnavatelů, s nimiž má pilotáž probíhat, a to z řad zaměstnavatelů s nimiž spolupracuje v aktuálním projektu. HK na tuto problematiku klade vysoký důraz, protože právě zapojení zaměstnavatelů je nejrizikovější částí projektu, neboť i sám žadatel popisuje, že se mu dosud dařilo navazovat spolupráci se zaměstnavateli jen omezeně. Obdobně by bylo vhodné přesvědčivěji doložit připravenost spolupráce s Úřadem práce a dalšími aktéry systému zaměstnanosti. Projekt s nimi počítá jako s důležitými partnery, ale méně jasně ukazuje, jak pevné, závazné a operativně využitelné tyto vztahy v okamžiku podání žádosti jsou. Žadatel při osobním jednání upřesnil princip výběru spolupracujících ÚP. Výhradu má HK také ke složení realizačního týmu. Tým pokrývá široké spektrum potřebných rolí – kariérové poradenství, koučink, mentoring, peer podporu, pracovní asistenci, právní, dotační, HR, psychologickou, vzdělávací, facilitační i evaluační expertizu. Tato šíře může být přínosem vzhledem ke komplexnosti problému, současně však vytváří významné koordinační riziko. Velká	Ano

									fragmentace rolí působí problematicky zejména v situaci, kdy model práce se zaměstnavateli má být teprve významně dovyvinut. Není zcela jasné, jak bude v takto rozvětveném týmu zajištěno jednotné vedení změny, sdílení poznatků, rychlé rozhodování a adaptivní úpravy modelu. Projekt také postrádá jakékoliv informace o „technologii“ participace, resp. facilitace poměrně komplexního systému aktérů. Celkově HK hodnotí toto kritérium jako hraničně přijatelné. Žadatel má silné kapacity a legitimitu pro práci s klienty, avšak slabší je doložení připravenosti vztahového ekosystému, zejména zaměstnavatelů a Úřadu práce. Fragmentovaný odborný tým sice pokrývá mnoho potřebných kompetencí, ale současně zvyšuje riziko náročné koordinace a nejasného řízení klíčové změny.	
5.2. Způsob realizace aktivit a šíření; Hodnocena je vhodnost zvoleného způsobu realizace aktivit a potenciál šíření daného řešení.	K	Ano	2,50	10,00		5,00	5,00	dostatečné	Projekt má v základní rovině srozumitelně popsaný action model. KA na sebe logicky navazují: vývoj a úprava modelu, pilotáž s klienty a zaměstnavateli, spolupráce s aktéry, evaluace a advokační práce. Pozitivně lze hodnotit, že projekt počítá s průběžným učením, zpětnou vazbou z pilotáže a úpravami modelu v průběhu realizace. V tomto smyslu je projekt nastaven přiměřeně charakteru realizační fáze vývoje řešení a má potenciál vytvořit ověřený model spolupráce mezi CZEPA, zaměstnavateli a Úřadem práce. Současně však HK vnímá několik významných nejasností. Především není dostatečně konkrétně popsáno, jak bude probíhat klíčová část projektu, tedy praktické navazování a rozvíjení spolupráce se zaměstnavateli. Projekt správně identifikuje, že dosavadní problém spočívá právě v omezené schopnosti dostat se do funkčního vztahu se zaměstnavateli, avšak méně přesvědčivě popisuje, jakými kroky, nástroji a komunikačními strategiemi se tuto bariéru podaří překonat. To je zásadní, protože bez reálného zapojení zaměstnavatelů zůstane model převážně na úrovni práce s klienty, kterou již CZEPA do značné míry umí. Ai při osobní účasti nebyl tento problém ze strany žadatele zcela osvětlen. Nejasná je také tzv. validace modelu u zaměstnavatelů ve Středočeském kraji. Z podkladů vyplývá, že se má jednat o konzultaci využitelnosti modelu mimo Prahu, nikoliv o skutečné pilotní ověření v odlišném regionálním prostředí. HK proto postrádá přesnější popis, co bude předmětem validace, podle jakých kritérií bude posuzována přenositelnost, jak budou vybráni zaměstnavatelé a jak budou jejich poznatky promítnuty do finální podoby modelu. Strategie šíření je popsána prostřednictvím webu, sociálních sítí, newsletteru, kulatých stolů, závěrečné konference, případových studií a advokačních výstupů. Tyto nástroje jsou relevantní pro informování a prezentaci	Ano

									výsledků, ale méně jasně ukazují, jak má dojít k reálnému převzetí modelu dalšími organizacemi, zaměstnavateli nebo institucemi veřejné správy. Není dostatečně popsáno, kdo bude po skončení projektu nositelem dalšího rozvoje modelu, jak bude financována koordinační role CZEPA a jak se má z pilotní sítě stát udržitelnější infrastruktura spolupráce. Celkově HK hodnotí kritérium jako hraničně přijatelné. Realizační logika projektu je v základních obrysech funkční, avšak slabší je popis klíčových postupů práce se zaměstnavateli, operacionalizace validace mimo Prahu a strategie skutečného šíření a udržitelného využití modelu po skončení projektu.	
--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

Přílohy posudku

Číslo přílohy hodnocení	Název přílohy hodnocení	Soubor

Detail hodnocení

Název projektu FLEXI: podpora duševního zdraví, wellbeingu a resilience dospělých lidí s mentálním postižením v systémech sociálních služeb a rodin, s využitím přírodního prostředí.

Registrační číslo projektu CZ.03.03.01/00/23_051/0007529

Kód hodnotitele

Pořadí hodnocení	3
Kolo hodnocení	Hodnocení žádosti o podporu
Fáze hodnocení	Věcné hodnocení
Datum hodnocení	7. 8. 2026
Status	Nevyhověl
Soubor kritérií	OPZ+_VH_sociální inovace_projekt v realizační fázi
Finalizováno	Ano
Platný	Ano
Výsledek (v bodech)	27,50
Počet hodin	
Arbitr	Ne
Opravný hodnotitel	Ne

Popis hodnocení

Komentář k hodnocení Popis Projekt se zaměřuje na významný problém, ke kterému žadatel přistupuje s praktickou zkušeností z přímé práce s cílovou skupinou. Kladně lze hodnotit záměr posilovat kapacity v rámci stávajících služeb a rodin namísto vytváření paralelních struktur i důraz na to, aby se lidé s mentálním postižením naučili pečovat o své duševní zdraví podle svých možností sami. Žadatel prokazuje hlubokou praktickou znalost cílové skupiny, doloženou vlastním testováním od ledna 2025, a předkládá evaluační design nadprůměrné kvality, ve kterém zapojuje samotné osoby s mentálním postižením jako zdroj zpětné vazby. Žádost jako celek však trpí nedostatečným doložením uvedených tvrzení a na nepřesvědčivě zdůvodněných kapacitách k realizaci inovační a systémové ambice projektu. Potřebnost není podložena literaturou, daty ani kvantifikací, přičemž tuto mezeru nezaplňuje ani zpráva z empatické fáze, jejíž zjištění nepřekračují úroveň obecně známých tvrzení. Řešení stávajícího poznání a existujících způsobů řešení v žádosti není a limity zvolených metod, včetně teoretického rámce, na němž celý mechanismus změny stojí, nejsou reflektovány. Cíle nejsou nastaveny měřitelně a místo nich jsou uváděny počty zapojených osob. Žadatel o systémové změně píše přesvědčivě a používá správný slovník, ale nástroje, kterými by změny dosáhl, jsou slabé. Kapacity realizačního týmu nelze ověřit – žádost neuvádí jména, kvalifikaci ani doklady odbornosti. Spolupráce s organizacemi je nedoložená, u osmi z deseti dosud nesjednaná, a zapojení veřejné správy zůstává v rovině záměru. Nositelem systémového prvku je metodik na dohodu o provedení práce s třemi sty padesáti hodinami na deset organizací, cílová hodnota indikátoru počtu podporovaných orgánů veřejné správy je nulová, odběratel výstupů není určen a akreditace vzdělávacího programu není zvažována. Řešení navíc zůstává celé uvnitř sociálních služeb, přestože problém je definován jako mezeru mezi sociálními službami a zdravotnictvím. Udržení výsledků po skončení projektu ani způsob převzetí řešení dalšími subjekty popsány nejsou. Zda z toho vznikne systémové ukotvení ve smyslu výzvy, je otázka, na kterou žádost neodpovídá. Slabinou není

kvalita odvedené práce, ta je zjevná, ale to, že žadatel nepojmenoval, v čem přesně spočívá jeho inovace a kdo si ji po skončení projektu převezme.
HK proto projekt v předložené podobě nedoporučuje k podpoře.

Poznámka k výsledku

Kritéria hodnocení

Kritérium	Funkce	Vyhověl	Minimum bodů	Maximum bodů	Způsob hodnocení	Min. bod. hranice	Počet bodů	Deskriptor	Odůvodnění	Relevantní
1. Potřebnost	K	Ne	7,50	30,00		0,00	7,50			Ano
1.1. Potřebnost navrženého řešení problému; Hodnocena je prokazatelnost potřebnosti nového řešení, tj. význam problému a (ne)dostupnost jeho řešení, a dále kvalita podkladů, ke kterým žadatel dospěl a které dokládají potřebnost a relevantnost řešení pro cílovou skupinu.	K	Ne	3,75	15,00		7,50	3,75	nedostatečné	Problém je reálný a společensky významný, jeho podstata je na obecné úrovni popsána srozumitelně. Příčiny problému žadatel rozebírá strukturovaně, uvádí jich šest a navržené řešení na většinu z nich odpovídá. Šest identifikovaných příčin, tedy geografická nedostupnost a personální poddimenzovanost, odborné vakuum mezi sociálními službami a zdravotnictvím, komunikační bariéry, ekonomická nedostupnost, přetíženost rodin a diagnostický stín, je pojmenováno věcně a odpovídá tomu, co je o situaci této cílové skupiny odborně známo. HK oceňuje zejména zachycení diagnostického stínu, tedy tendence připisovat projev úzkosti nebo agrese samotnému mentálnímu postižení. Bez odezvy zůstává "diagnostický stín", který žadatel označuje za jednu z hlavních příčin problému, aniž by se k této příčině explicitně vázala některá z aktivit. Žadatel navazuje na vlastní zjišťování potřeb a na testování prototypů aktivit, které od ledna 2025 v rámci projektu ve výzvě Sociální inovace pro budoucnost probíhalo ve třech pobytových službách, třech denních stacionářích a jedné službě sociální rehabilitace. Cílová skupina je zvolena přiměřeně, ukotvuje ji v pásmu lehkého až těžkého mentálního postižení, osoby s hlubokým mentálním postižením jsou z projektu vyjmuty. Žadatel se dle svých slov přiklání k sociálnímu modelu, který je alternativou modelu medicínského, nicméně při vymezení CS operuje s medicínskou klasifikací MKN-10 odvozené od IQ a nikoli od zjištěných potřeb. Rozhodující slabinou je doložení vlastních tvrzení. Žádost ani přílohy neuvádějí jediný odkaz na odbornou literaturu, statistický zdroj či výzkum, domácí ani zahraniční. Tvrzení o chronickém nedostatku podpory, o mentálním postižení jako rizikovém faktoru duševního onemocnění nebo o diagnostickém stínu jsou předložena jako konstatování. Chybí jakákoli kvantifikace – velikost cílové skupiny v ČR ani v Plzeňském kraji, rozsah nenaplněné potřeby, vyčíslení dopadů problému. Tuto mezeru nezaplňuje ani Zpráva o	Ano

									průběhu empatické fáze a testování. Zpráva uvádí šest příčin problému v podstatě doslovně stejně jako v žádosti, potřeby cílové skupiny shrnuje do obecných formulací a hlavní zjištění z testování redukuje na konstatování, že fungují krátké, jednoduché a opakovatelné aktivity. Metodicky se opírá o dotazníkové šetření mezi 22 formálními i neformálními pečujícími, jehož výsledek je uveden pouze jako údaj, že nadpoloviční většina respondentů označila podporu duševního zdraví za zásadně důležitou – způsob výběru respondentů, struktura vzorku ani znění otázek uvedeny nejsou. Zpráva, která je zřejmě výstupem inkubační fáze, nepředkládá poznatky, které by povšechná tvrzení žadatele upřesňovaly, rozvíjely nebo prověřovaly. Chybí rovněž situační analýza lokality a analýza aktérů v podobě, kterou výzva předpokládá. Plzeňský kraj není nijak charakterizován – neuvádí se, jak je zde síť služeb pro dospělé s mentálním postižením nastavena ani proč je právě tento region pro řešení problému vhodný. Kritérium dojezdové vzdálenosti do 1,5 hodiny od Plzně je provozním parametrem, nikoli sociodemograficky relevantním vymezením cílové populace. Zapojení dalších aktérů popisuje příloha Vize a systém, která u tří skupin aktérů uvádí jejich potřeby, motivace a způsob zapojení, nicméně tento popis zjevně není výsledkem jakéhokoli relevantního výzkumného procesu – motivace a potřeby přisuzované CS nejsou analyticky zdůvodněny, jejich popis proto působí jako vyjádření pouhého dojmu žadatele. Z podkladů nevyplývá, že by byl problém vnímán jako palčivý i ze strany institucionálních aktérů. Jmenovány jsou dvě organizace, s nimiž je spolupráce údajně domluvena, doklad o jejich zájmu ale součástí žádosti není. Zvláště nápadné je, že žadatel definuje jádro problému jako vakuum mezi působností sociálních služeb a zdravotnictvím, avšak zdravotnický sektor se v analýze aktérů ani v projektu dále neobjevuje. Stejně tak není nikde zmíněn vztah projektu k reformě péče o duševní zdraví a k síti center duševního zdraví, tedy k rámci, ve kterém se téma duševního zdraví v České republice systémově řeší. Bez tohoto ukotvení působí systémový pohled žadatele spíše jako popis vlastního působiště než jako mapa problémového pole.	
1.2. Znalost a poznání; Hodnocena je prokázaná znalost stávajícího poznání a potřeb cílové skupiny, a to nejen na základě rešerše literatury / desk review, ale také vlastního testování.	K	Ne	3,75	15,00		7,50	3,75	nedostatečné	Kritérium má dvě části a žadatel je naplňuje nerovnoměrně. Znalost potřeb cílové skupiny je doložena přesvědčivě a opírá se o vlastní testování, které probíhá od ledna 2025 a zahrnuje jednačtyřicet osob s mentálním postižením ve skupinových aktivitách, dvanáct osob v individuální práci, tři pobytové služby, tři denní stacionáře a jednu službu sociální rehabilitace. Zpráva o průběhu empatické fáze	Ano

								uvádí použité metody, tedy empatické rozhovory, pozorování, stínování a dotazníkové šetření, a doplňuje je konkrétními výroky účastníků a dvěma kazuistikami, které jsou z celého balíku dokumentů nejpřesvědčivější částí. Popis toho, jak se účastník naučil používat inhalační tyčinku před cestou hromadnou dopravou a díky tomu se začal častěji zapojovat do skupinových aktivit, dokládá znalost cílové skupiny lépe než jakákoli obecná formulace. Žadatel také uvádí, že pečujícím pomáhá porozumět teoretickému rámci technik, což vedlo ke kombinaci stručného výkladu s vlastním prožitkem ve struktuře workshopů. Toto je jediné místo, kde je vidět, že testování skutečně ovlivnilo podobu řešení. Rešerše stávajícího poznání v žádosti ani v přílohách není. Žadatel neuvádí jediný odkaz na odbornou publikaci, studii či metodiku a nepopisuje, jakými způsoby se problém dosud řešil. Chybí zmínka o existujících přístupech k podpoře duševní pohody osob s mentálním postižením uplatňovaných v ČR i v zahraničí, o jejich účinnosti, limitech a o tom, co z nich žadatel do svého řešení přebírá a čemu se naopak chce vyhnout. Nezminěn zůstává i širší kontext reformy péče o duševní zdraví, tedy centra duševního zdraví a multidisciplinární týmy, ačkoli právě tam se odehrává část odpovědi na problém odborného vakua mezi sociálními službami a zdravotnictvím, který žadatel sám identifikuje. Neuvedena je rovněž mezinárodní evidence k nature-based přístupům, na nichž je značná část navrhovaného řešení postavena. Teoretickým rámcem řešení je polyvagální teorie, u níž žadatel uvádí jména S. Porgese a D. Dany bez odkazu na konkrétní práci. Teorie je předložena jako ustálené poznání a její platnost není nijak problematizována, přestože v odborné diskusi nesporná není. Doklad o její účinnosti u osob s mentálním postižením chybí, přestože právě u této skupiny je důkazní základna tenčí než u populace bez postižení. Obdobně nejsou popsány limity jednotlivých metod – u koho a za jakých podmínek nefungují, jaká rizika jsou s nimi spojena a jak je žadatel bude rozpoznávat. Jde přitom o postupy komerčně dostupné a v jiných kontextech již zavedené. U metody EmotionAid®, která je licencovaná, není uvedeno, v čem spočívá ani jaké kvalifikační podmínky se vztahují na její užívání a předávání dalším osobám. Zjištění empatické fáze jsou v oboru běžně známá tvrzení, která sama o sobě nepředstavují nové poznání získané zjišťováním. Rovněž hlavní zjištění z testování, že nejlépe fungují krátké, jednoduché a opakovatelné aktivity s rychlým efektem, že je třeba individuálního přístupu a že přírodní prostředí podporuje zklidnění, zůstávají na úrovni, kterou žadatel v obdobné	
--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

									podobě formuloval jako výchozí předpoklad. S tím také souvisí, že reflexe testování je navíc potvrzující, nikoli korigující. Ve zprávě není uvedeno, co nefungovalo, kdo z testování odpadl, která hypotéza se nepotvrdila a co bylo nutné na základě zjištění změnit. Všechna zjištění směřují k potvrzení původního záměru. U výzvy, která do realizační fáze pouští jen ty žadatele, kteří doloží, co se během testování naučili, jde o podstatné oslabení. Nereflektovaná zůstává vnitřní různorodost cílové skupiny. Žadatel sám jako riziko uvádí velkou variabilitu individuálních potřeb, poznatky z testování však nijak nerozlišuje podle míry postižení, formy bydlení či typu služby, ačkoli pásmo od lehkého po těžké mentální postižení zahrnuje osoby s výrazně odlišnými komunikačními a kognitivními možnostmi. Nezdůvodněno je i zúžení oproti předchozí činnosti: empatická fáze i testování probíhaly s osobami s mentálním postižením a s poruchou autistického spektra, předkládaný projekt se však omezuje na mentální postižení, aniž by bylo uvedeno, které poznatky pro takto vymezenou skupinu platí. Motivace cílové skupiny a jejího okolí k využití řešení je doložena ilustrativně. Zpráva uvádí několik jednotlivých výroků účastníků a pečujících a odkazuje na dotazníkové šetření mezi 22 respondenty, z něhož je citováno pouze konstatování, že podporu duševního zdraví považují za zásadně důležitou a že významnou roli přisuzují pobytu v přírodě. Nejde o doklad ochoty organizací měnit vlastní postupy, což je přitom předpoklad, na kterém navrhované řešení stojí.	
2. Účelnost	K	Ne	7,50	30,00		0,00	7,50			Ano
2.1. Zlepšení a dopad; Hodnocen je potenciální dopad projektu na zvýšení kvality života cílové skupiny.	K	Ne	3,75	15,00		7,50	3,75	nedostatečné	Účel řešení je zřejmý a odpovídá vymezenému problému. Teorie změny je v příloze Evaluační design skutečně formulována, nikoli pouze deklarována. Projevy dosažené změny jsou operacionalizovány srozumitelně, jako pravidelné zařazování regulačních aktivit do denního programu služeb i domácností, jako deklarované i pozorované využívání metod jednotlivými aktéry a jako vyšší zapojení osob s mentálním postižením do péče o vlastní duševní zdraví. Na druhou stranu HK musí konstatovat, že cíl projektu jako takový v žádosti chybí, což HK považuje za zásadní nedostatek tohoto kritéria. To, co je pod otázkou po cíli uvedeno, tedy aby se lidé s mentálním postižením dokázali podle svých možností starat o své duševní zdraví, je dlouhodobá vize, nikoli cíl dvouletého projektu. Není definován cílový stav ani výchozí stav, od něhož by se změna odvíjela, a není stanovena žádná hranice úspěšnosti. Uvedené hodnoty, minimálně 120 osob, 20 rodin a 10 organizací, jsou počty zapojených účastníků, tedy parametry rozsahu	Ano

									aktivit, nikoli indikátory dosažení cíle. Očekávané změny jsou formulovány jako dispozice: cílová skupina bude mít metody k dispozici, pečující budou mít znalosti o fungování autonomního nervového systému, dokáží používat jednoduché techniky. Chybí vyjádření toho, jak se změní situace podporovaných osob, a v jakém rozsahu. Z textů žádosti nevyplývá, co konkrétně má na konci realizace existovat, v jaké kvalitě to bude ověřeno a podle čeho se pozná, že projekt uspěl. HK si tuto informaci musela složit z indikátorů a z výstupů klíčových aktivit. Nejasný zůstává i výstup, který má být ověřen. Indikátor 693012 je nastaven na jeden komplexně ověřený nástroj, přičemž řešení tvoří kombinace několika odlišných metod (technik jógy, lesní terapie, EmotionAid® a embodimentu) a vedle toho mají vzniknout multimediální metodický balíček, případové studie a soubor doporučení pro implementaci. Z popisu nevyplývá, co je oním jedním nástrojem, který bude na konci projektu ověřen, ani v jakém vztahu k němu jednotlivé metody stojí. Evaluační design navíc uvádí, že ideace, prototypování a testování bude probíhat pro každou organizaci a rodinu, se kterou bude navázána spolupráce, s cílem vytvořit prototyp individuálně přizpůsobený potřebám jednotlivých osob. To je třicet řešení na míru, nikoli jeden přenositelný model. Z dokumentů nelze rozhodnout, která z obou variant platí, a právě tento rozpor je zdrojem obtížné čitelnosti celého záměru.	
2.2. Způsob vyhodnocení a evaluace; Hodnoceno je nastavení evaluace řešení.	K	Ne	3,75	15,00		7,50	3,75	nedostatečné	HK oceňuje, že žadatel přistupuje k evaluaci citlivě vzhledem ke specifikům cílové skupiny dospělých lidí s mentálním postižením. Pozitivně hodnotí zejména snahu získávat zpětnou vazbu přímo od lidí s MP, nikoliv pouze zprostředkovaně přes pracovníky sociálních služeb nebo rodinné pečující. Navržené metody, jako jsou reflexivní deníky, záznamové archy, participativní pozorování, polostrukturované rozhovory, případové studie, fokusní skupiny a kulaté stoly, jsou z hlediska procesní a formativní evaluace vhodné. Umožňují zachytit zkušenost zapojených aktérů, přijatelnost metod, způsob jejich zavádění do běžné praxe služeb a rodin i bariéry, které mohou jejich využívání podporovat nebo omezovat. HK rovněž oceňuje, že projekt navazuje na předchozí testování prototypů aktivit. Z podkladů vyplývá, že žadatel již ověřoval jednoduché, krátké a opakovatelné aktivity podporující zklidnění, regulaci, práci s tělem, přírodním prostředím a smyslovým vnímáním. Toto předchozí testování poskytuje dobrý praktický základ a ukazuje, že žadatel má kvalitní vhled do reality cílové skupiny i do potřeb pečujících osob a pracovníků sociálních služeb. Evaluační otázky jsou navíc	Ano

									formulovány srozumitelně a věcně se dotýkají podstaty projektu: zda metody vedou ke zlepšení péče a sebedpéče o duševní zdraví, zda se daří začleňovat je do běžné praxe služeb a rodin a jaké podmínky tomuto začlenění pomáhají či brání. HK však s politováním konstatuje, že navržená evaluace v současné podobě nesplňuje požadavky výzvy na dopadovou evaluaci. Problém nespočívá v tom, že by navržené metody sběru dat byly samy o sobě nevhodné. Problém spočívá v tom, že nejsou schopny dostatečně zodpovědět hlavní dopadovou otázku v podobě, v jaké ji žadatel formuluje. Otázka „Vede uplatnění sledovaných metod a postupů ke zlepšení péče a sebedpéče o duševní zdraví lidí s MP a následně k posílení jejich wellbeingu?“ je otázkou kauzální a cílí na prokázání atribuce (čistého příspěvku). Jinými slovy se neptá pouze na to, zda účastníci vnímají metody jako užitečné nebo zda se v průběhu projektu objevily pozitivní změny, ale zda právě projektové metody k těmto změnám vedly. Obecně lze kauzální otázky v zásadě řešit dvěma cestami. První cestou je kontrafaktuální, resp. atribuční přístup, který se snaží zjistit, co by se stalo bez intervence. Ten obvykle vyžaduje srovnávací skupinu, kvaziexperimentální design nebo jiný způsob porovnání vývoje u osob či organizací, které intervencí prošly, a těch, které jí neprošly. Takový design projekt nepředkládá (ač má klíčovou otázku formulovanou tímto směrem). Není navržena srovnávací skupina, nejsou popsány výchozí a závěrečné měřicí body umožňující robustnější srovnání změny a intervenční skupina bude navíc z hlediska některých metod poměrně malá, plánovaných 10–20 deníků či záznamových archů. Druhou, pro tento projekt pravděpodobně vhodnější cestou, by byla theory-based impact evaluation, tedy dopadová evaluace založená na teorii změny. Ta nemusí dokazovat dopad pomocí srovnávací skupiny, ale musí přesvědčivě vysvětlit, jak přesně má změna vznikat, za jakých podmínek, u koho, jakými mechanismy a podle jakých důkazů poznáme, že se předpokládaný mechanismus skutečně aktivoval. Tímto směrem žadatel směřoval reakci v rámci osobní účasti, avšak předložený návrh zůstává nedostatečný (bez ohledu na konkrétní formulaci dopadové evaluační otázky). Teorie změny je popsána pouze narativně. Odkazuje na polyvagiální teorii, koregulaci, ekoregulaci, jógu, lesní terapii, EmotionAid® a práci s pocitem bezpečí, avšak nerozpracovává je do konkrétních mechanismů, kontextů a očekávaných výsledků a neintegruje je do uceleného rámce popisujícího překládaný nástroj. Přitom projekt má pro takové rozpracování velmi dobrý potenciál. Žadatel by mohl například	
--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

									formulovat vstupní teorii změny tak, že v určitých kontextech – například ve službě s motivovaným vedením, stabilním týmem a ochotou začlenit krátké regulační techniky do denního režimu – povedou jednoduché tělesné, dechové, smyslové nebo přírodně orientované aktivity k rychle rozpoznatelnému zklidnění, posílení pocitu bezpečí a lepší koregulaci mezi pracovníkem či pečujícím a člověkem s MP. Jiným mechanismem by mohlo být to, že vlastní pozitivní prožitek pečujících zvýší jejich motivaci metody používat, sníží jejich bezmoc v náročných situacích a usnadní začlenění technik do běžné péče. Dalším mechanismem může být opakování a rutinizace, díky níž se z jednotlivé aktivity stane předvídatelná součást každodenní podpory. Takto vystavěná evaluace by pak mohla ověřovat, zda se tyto mechanismy skutečně objevují, v jakých typech služeb a rodin fungují, kde selhávají a jaké alternativní vysvětlení pozorovaných změn je třeba zvažovat. Navržené kvalitativní metody by pro tento účel mohly být velmi dobře využitelné. V současné podobě však nejsou zasazeny do dostatečně propracované kauzální logiky. Celkově HK hodnotí procesní a formativní část evaluace jako citlivě a relevantně navrženou. Dopadová část však není dostatečně připravena ani v kontrafaktuální, ani v theory-based logice. HK proto hodnotí kritérium jako nedostatečné, přestože oceňuje dobrý vhled žadatele do cílové skupiny a potenciál navržené evaluace po zásadním metodickém dopracování.	
3. Efektivnost	K	Ne	2,50	10,00		0,00	2,50			Ano
3.1. Efektivita projektu a rozpočet; Hodnoceno je efektivní a hospodárné použití zdrojů s ohledem na plánované a potřebné výstupy projektu.	K	Ne	2,50	10,00		5,00	2,50	nedostatečné	Popis Ve vztahu k rozsahu aktivit působí rozpočet nadhodnoceně. Za dva roky má být uskutečněno 64 workshopů, tři kulaté stoly a jedna konference, k tomu navazující konzultační a podpůrné aktivity a evaluace. Osobní náklady tvoří 92,08 procenta přímých nákladů, což u projektu postaveného na lidské práci není samo o sobě závadné, ale znamená to, že celá hospodárnost projektu stojí na správném nastavení úvazků. Na networkerku, jejímž úkolem je budování vztahů s aktéry a organizace společných akcí, připadá 1 170 000 Kč při úvazku 0,5, zatímco metodička, která má deseti organizacím pomáhat začlenit péči o duševní zdraví do metodických postupů v souladu se standardy kvality sociálních služeb, má k dispozici 157 500 Kč, tedy dohodu o provedení práce v rozsahu 350 hodin na 24 měsíců. Rozložení prostředků neodpovídá tomu, že podle deklarovaného záměru má těžiště spočívat v systémové změně. U klíčových aktivit žadatel uvádí jejich celkové náklady ve výši tří téměř shodných částek, což vzbuzuje pochybnost, zda rozpad prostředků mezi KA	Ano

									následuje logiku projektu, resp. věcnou náplň aktivit. Klíčová aktivita 1 je vyčíslena na 2 983 711 Kč a klíčová aktivita 2 na 2 988 842 Kč, tedy s rozdílem pěti tisíc korun na třech milionech, což neodpovídá odhadu skutečné pracnosti. Tuto pochybnost posiluje i rozdělení nepřímých nákladů mezi KA v přesně třetinových proporcích. Přiřazení položek k aktivitám je v důsledku toho v několika případech obtížně srozumitelné. Na klíčovou aktivitu Evaluace připadá 2 585 672 Kč, tedy 29 % rozpočtu, přičemž tato částka zahrnuje 585 000 Kč na networkera a 278 400 Kč na lektory, u nichž z popisu aktivity nevyplývá, jakou roli ve vyhodnocování plní. Vlastní evaluační kapacita, tedy evaluátor a expert, představuje 616 800 Kč. Naopak evaluátor je do prvních dvou aktivit zapojen shodnou částkou 24 840 Kč, ačkoli evaluační design předpokládá průběžný sběr dat po celou dobu realizace. Obdobně je koordinátorka zařazena do všech tří aktivit stejnou částkou 164 800 Kč. Jednotkové ceny a mzdy jsou stanoveny v limitu příslušného doporučení, nicméně lektorská pozice je hodnocena o třetinu výše než pozice, která jí je odborně nadřazena, aniž by to bylo v žádosti zdůvodněno; náplň práce lektorek je přitom popsána obecně jako odborná obsahová příprava a realizace aktivit. Slabě odůvodněná je rovněž položka pronájmu prostor ve výši 500 000 Kč, uvedená jako jedna jednotka typu „Projekt“ bez jakéhokoli rozpisu. Není zřejmé, o jaké prostory jde, v jakém rozsahu a za jakou sazbu mají být hrazeny. Podle popisu klíčových aktivit má přitom podstatná část práce probíhat přímo v zapojených organizacích a v přírodním prostředí, tedy v prostorách, jejichž pronájem projekt nehradí. I když žadatel nijak výrazně neporušuje efektivní a hospodárné použití zdrojů, HK se domnívá, že rozpočet byl tvořen spíše zkušeností žadatele s cílem zajistit tým, který pak dle situace aktivity naplní bez podrobnějšího a transparentnějšího promyšlení jednotlivých nákladů a položek.	
4. Hospodárnost	K	Ano	2,50	10,00		0,00	5,00			Ano
4.1. Hospodárnost; Hodnocen je žadatelův přístup k hospodárnému využití zdrojů v projektu.	K	Ano	2,50	10,00		5,00	5,00	dostatečné	Přístup žadatele k využití existujících zdrojů je v jádru záměru silný. Projekt nevytváří novou službu ani paralelní strukturu, ale opírá se o kapacity, které v systémech sociálních služeb a rodin již existují – o pracovníky, kteří s cílovou skupinou pracují každodenně, o prostory zapojených organizací a o volně dostupné přírodní prostředí. Toto není pouze deklarace, protože z popisu aktivit je patrné, že workshopy mají probíhat přímo v zapojených organizacích, aktivity převážně venku v přírodním prostředí a metody mají být zařazeny do již existujícího denního programu. Ocenit lze i důraz na to, aby metody byly použitelné bez potřeby specializovaných odborníků a	Ano

									aby si je osoby s mentálním postižením osvojily pro samostatné využití; potenciál uživatelů je tak využit nejen jako předmět podpory, ale i jako zdroj její udržitelnosti. Zvolené nástroje nevyžadují vybavení ani licencované odborníky v každodenním provozu, což znamená, že po skončení projektu je jejich marginální náklad prakticky nulový. HK považuje toto za nejsilnější hospodárnostní argument celé žádosti. Žadatel využívá i cizí kapacity. V každé zapojené organizaci počítá s interním spolupracovníkem, který zajišťuje komunikaci a koordinaci uvnitř své organizace, tedy s pracovní kapacitou hrazenou mimo projekt. Osoby s mentálním postižením nejsou pouze příjemci intervence, ale podílejí se na přizpůsobování metod a jsou zdrojem dat pro evaluaci prostřednictvím reflexivních deníků. Toto východisko ale není promítnuto do rozpočtu. Žadatel neuvádí, jaké vlastní kapacity či prostředky do projektu vloží mimo rozpočet, ani co poskytnou zapojené organizace. Spolufinancování je nulové. Nekonzistentní je zejména položka pronájmu prostor ve výši 500 000 Kč, u níž chybí jakýkoli rozpis, ačkoli podstatná část aktivit má podle popisu probíhat přímo v zapojených organizacích a venku. V žádosti není uvedeno, že by žadatel jednal o bezplatném poskytnutí prostor. Nevyužito zůstává i dobrovolnické zázemí, s nímž žadatel v jiných svých činnostech pracuje. Notebooky a mobilní telefony jsou pořizovány nově bez úvahy o stávajícím vybavení organizace, byť jde o částku nevýznamnou. HK dále upozorňuje, že přímá podpora cílové skupiny je v rozpočtu nulová, ačkoli žadatel sám označuje dopravní nedostupnost a nemožnost zajistit doprovod za jednu z hlavních příčin řešeného problému. To sice snižuje náklady projektu, ale ve vztahu k vlastní analýze žadatele jde spíše o opomenutí než o úsporu, protože riziko, že se do aktivit nedostanou právě ti nejhůře dostupní účastníci, zůstává neošetřeno.	
5. Proveditelnost	K	Ne	5,00	20,00		0,00	5,00			Ano
5.1. Způsob zapojení aktérů (cílové skupiny a stakeholderů) a kapacity pro řešení ; Hodnoceno je využití potenciálu cílové skupiny v projektu, kapacity žadatele pro řešení a možnosti spolupráce s dalšími aktéry.	K	Ne	2,50	10,00		5,00	2,50	nedostatečn é	Snaha získat zpětnou vazbu přímo od cílové skupiny, nikoli pouze zprostředkovaně od pečujících, je u této populace nesamozřejmá a lze ji hodnotit kladně. Osoby s mentálním postižením nejsou pojaty jako objekt, na kterém se řešení ověřuje, ale podílejí se na přizpůsobování metod svým potřebám a jsou zapojeny do evaluace formami upravenými podle jejich možností. Rodinní pečující mají být zapojeni do spolupráce a připomínkování podpůrných materiálů, poskytovatelé služeb do zavádění metod do vlastních postupů. Hlas rodinných pečujících je v evaluačním designu postaven na roveň hlasu odborníků a poskytovatelé služeb jsou výslovně označeni za	Ano

								spolutvůrce, nikoli za pasivní příjemce nabízeného modelu. Popsán je i mechanismus interního spolupracovníka v každé organizaci. Způsob práce odpovídá charakteru cílové skupiny a navazuje na tříletou vlastní zkušenost žadatele. Zapojení organizací však zůstává nedoložené. Konkrétně jsou jmenovány dvě – Diakonie ČCE středisko Západní Čechy a Centrum pobytových a terénních sociálních služeb Zbůch – u nichž je spolupráce označena za domluvenou, žádost však neobsahuje jejich vyjádření ke spolupráci ani jiný doklad zájmu. Doložena není ani smlouvou o spolupráci. Zbývajících osm organizací není identifikováno a jediným uvedeným kritériem výběru je dojezdová vzdálenost do 1,5 hodiny od Plzně. Nedoloženo zůstává i to, zda je vedení organizací připraveno realizační tým ke změnám ve vlastních postupech zmocnit, ačkoli právě na tom navrhované řešení stojí. Žadatel toto riziko sám pojmenovává, když uvádí, že bude třeba přesvědčit vedení a zároveň nadchnout pracovníky, ale nemá pro tuto situaci připraven postup. Žadatel přitom v inkubační fázi spolupracoval se sedmi službami, které by byly pro takové doložení nejpřirozenější, avšak jejich vyjádření k žádosti nepřipojil. Zapojení veřejné správy je popsáno jako záměr, nikoli jako navázaný vztah. Úřady mají být osloveny networkerkou, průběžně informovány a přizvány ke kulatým stolům, případně jako patroni. Není uveden jediný konkrétní kontakt či útvar ani proběhlé jednání – motivace přisuzované veřejné správě tak nejsou podloženy. Z podkladů nevyplývá, že by o řešení existovala poptávka ze strany decision makers. Žádný závazek doložen není a cílová hodnota indikátoru 622002, tedy počtu podporovaných orgánů veřejné správy, je nastavena na nulu. HK zároveň upozorňuje, že žadatel definuje problém jako vakuum mezi působnostmi sociálních služeb a zdravotnictví, avšak žádného aktéra ze zdravotnického sektoru do projektu nezapojuje. Řešení tak zůstává celé uvnitř jednoho ze dvou systémů, mezi nimiž měla mezera vzniknout. Kapacity týmu nejsou specifikovány. Tým je popsán výhradně rolemi a úvazky – odborná garantka, networkerka, koordinátorka, lektorky, metodička, evaluátorka, odborní pracovníci a expertky – bez jediného jména, bez profesních životopisů a bez informace o kvalifikaci. Žádost neuvádí, kdo z týmu je držitelem oprávnění k metodě EmotionAid®, kdo disponuje kvalifikací pro vedení jógových technik či aktivit inspirovaných lesní terapií, toto bylo upřesněno při osobním jednání HK. Nadále není patrné, jaké zkušenosti má evaluátorka s výzkumným designem, který má u této cílové skupiny realizovat. Slabě je zajištěna zejména odbornost v	
--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

									oblasti sociálních služeb, která je pro deklarovaný záměr klíčová. Zavedení podpory duševního zdraví do metodických postupů deseti organizací v souladu se standardy kvality má zajišťovat metodička na dohodu o provedení práce v rozsahu 350 hodin za 24 měsíců, tedy zhruba 15 hodin měsíčně pro všechny zapojené organizace dohromady. Žadatel sám v příloze Vize a systém uvádí, že se při propojování nových postupů se stávající praxí bude opírat právě o metodika, což naznačuje, že tuto znalost vlastními kapacitami nedisponuje. Ve srovnání s 1 170 000 Kč na networkerku a 2 784 000 Kč na lektorky jde o kapacitu, která neodpovídá váze úkolu. Zkušenost s přenosem postupů do praxe jiných organizací (nad rámec prosté realizace vzdělávacích akcí) též není nikterak doložena, stejně jako zkušenost s dosahováním systémových změn. Žadatel dokládá praxi v přímé práci s cílovou skupinou, nikoli v tom, aby jiná organizace nový postup převzala a užívala jej samostatně. I přes výše uvedené ocenění ve vztahu k zapojení CS jsou uvedené výhrady v kontextu této výzvy pro HK zcela zásadní.	
5.2. Způsob realizace aktivit a šíření; Hodnocena je vhodnost zvoleného způsobu realizace aktivit a potenciál šíření daného řešení.	K	Ne	2,50	10,00		5,00	2,50	nedostatečné	Klíčové aktivity jsou konkretizovány s uvedením počtů plánovaných výstupů. Aktivita zaměřená na zavádění metod počítá s třiceti workshopy pro osoby s mentálním postižením a třiceti pro pracovníky a pečující, aktivita síťovací se třemi kulatými stoly a jednou konferencí, evaluace probíhá průběžně. Věcně na sebe aktivity navazují a odpovídají popsané teorii změny. Celková délka dvaceti čtyř měsíců je vzhledem k požadavku doprovázet každou organizaci tři až šest měsíců a následně vyhodnotit udržení změny přiměřená, byť bez rezervy. Vymezení mezi prvními dvěma aktivitami je však neostré – workshopy pro pracovníky a pečující jsou popsány v obou a z textu není zřejmé, které činnosti spadají do zavádění metod a které do zapojování aktérů, což ztěžuje posouzení, jaká práce se za kterou aktivitou skrývá. Nejde tedy o dvě aktivity, ale o dva pohledy na jednu, čemuž odpovídá i téměř totožná výše nákladů. HK by ocenila přehlednější rozdělení aktivit podle skutečného obsahu. Podstatnější je, že z žádosti nevyplyvá, co se v projektu ještě vyvíjí a jakou podobu má navrhovaný “nástroj”. Výzva je zaměřena na dopracování a pilotní nasazení řešení, nikoli na zavádění hotového postupu, pro které slouží výzvy na šíření. Jediné místo, kde je další vývoj naznačen, je závěr Zprávy o průběhu empatické fáze, podle něž je další etapa zaměřena na rozvoj specializovaných modulů pro jednotlivé typy sociálních služeb a rodiny. Tato formulace je věcně dobrou odpovědí, v samotné žádosti ani v příloze Vize a systém se však neobjevuje. Není proto zřejmé, v	Ano

								jakém okamžiku vývoj končí a začíná plošné školení. Uvedený nedostatek žadatel doplnil při prezentaci před HK, nicméně pochybnosti ohledně koncepce a přenositelnosti navrhovaného řešení přetrvaly. Harmonogram je uveden neúplně. U první klíčové aktivity je vymezeno období listopad 2026 až září 2028, u zbývajících dvou nejsou termíny uvedeny a evaluace je označena za kontinuální. Nelze proto ověřit, zda je předpokládána intenzivnější podpora jedné organizaci po dobu tří až šesti měsíců u deseti organizací v rámci tříadvaceti měsíců realizace časově proveditelná, ani zda jsou aktivity rozloženy tak, aby zjištění z evaluace bylo možné průběžně promítat zpět do práce se službami. Datum cílové hodnoty indikátoru 805000 je uvedeno k 30. 9. 2026, tedy před zahájením realizace projektu. Rizika žadatel identifikuje a u každého uvádí opatření. Popsána jsou rizika provozní i odborná, včetně variability individuálních potřeb, nedostatečné motivace organizací a personální fluktuace. Nezahrnuta jsou rizika spojená s vyhodnocením a s možností, že se předpokládaný efekt neprokáže; není popsáno, jak by žadatel postupoval, pokud by z průběžné evaluace vyplynulo, že navržené řešení nefunguje. Nástroje šíření jsou vyjmenovány – webové stránky, sociální sítě, tři kulaté stoly, závěrečná konference, volně dostupné metodické materiály a multimediální metodický balíček obsahující video s ukázkami aktivit, kartičky pro klienty i pracovníky a manuál pro pečující. To je zpřístupnění výstupu, nikoli jeho ukotvení. Nepopsáno zůstává, komu bude balíček po skončení projektu dostupný, kdo jeho distribuci a případnou aktualizaci zajistí a za jakých podmínek jej mohou další organizace užít. Šíření je tak popsáno jako soubor akcí, nikoli jako proces, na jehož konci někdo řešení převezme. Není uvažováno o zařazení do krajských plánů rozvoje sociálních služeb ani o akreditaci vzdělávacího programu v rámci sociálních služeb, ačkoli cílem projektu je vybavit pracovníky sociálních služeb kompetencemi. Cílová hodnota indikátoru 626000, tedy účastníků, kteří získali kvalifikaci, je nulová. Nadstandardem je záměr využít celostátní strukturu Diakonie ČCE jako kanál pro šíření mimo Plzeňský kraj, ten je však uveden jako předpoklad, nikoli jako závazek. Územní vymezení dojezdovou vzdáleností do 1,5 hodiny od Plzně je provozně poctivé, ale omezuje dosah projektu na jeden region, což žadatel nereflexuje. Udržení výsledků po skončení projektu není doloženo. Žadatel předpokládá, že zavedené postupy zůstanou součástí praxe organizací, neuvádí však, čím to bude zajištěno, kdo ponese odpovědnost za jejich udržení a jak bude	
--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

									naloženo s obměnou pracovníků v zapojených službách. Uvádí přitom sám, že cílová skupina bude z metod profitovat až v následné dlouhodobé praxi mimo podporu tohoto programu. Nezminěn zůstává i způsob udržení a rozvoje znalostí realizačního týmu. Udržitelnost tak stojí na motivaci pracovníků, kterou si žadatel sám v analýze rizik označuje za nejistou. Reálná možnost ovlivnit řešenou oblast je omezená. Ambici, aby se téma stalo součástí plánování a financování sociálních služeb v Plzeňském kraji i krajích sousedních, žadatel opírá o tři kulaté stoly a jednu konferenci. Neuvádí, do jakého dokumentu, procesu nebo rozhodnutí by se výsledek měl promítnout, kdo o tom rozhoduje ani zda je o věc na krajské či obecní úrovni zájem. Žadatel při jednání HK vysvětlil časové míjení s přípravou SPSS Plzeňského kraje.	
--	--	--	--	--	--	--	--	--	---	--

Přílohy posudku

Číslo přílohy hodnocení	Název přílohy hodnocení	Soubor

Detail hodnocení

Název projektu	Proudem změny
Registrační číslo projektu	CZ.03.03.01/00/23_051/0007536

Kód hodnotitele

Pořadí hodnocení	4
Kolo hodnocení	Hodnocení žádosti o podporu
Fáze hodnocení	Věcné hodnocení
Datum hodnocení	7. 8. 2026
Status	Nevyhověl
Soubor kritérií	OPZ+ _VH_ sociální inovace _projekt v realizační fázi
Finalizováno	Ano
Platný	Ano
Výsledek (v bodech)	47,50
Počet hodin	
Arbitr	Ne
Opravný hodnotitel	Ne

Popis hodnocení

Komentář k hodnocení Předložený projekt představuje pokus o propojení systémového myšlení, rozvoje leadershipu, práce s komplexitou a podpory adaptability organizací. Oporou projektu je zejména dlouhodobá zkušenost žadatele, vysoká míra zapojení účastníků, citlivá práce s jejich potřebami a kvalitně zpracovaná rozvojová evaluace.

Za hlavní nedostatky lze považovat nejednoznačné vymezení problému, nedostatečnou operacionalizaci klíčových konceptů, absenci jasně formulovaného mechanismu systémové změny, omezenou možnost prokazování deklarovaných dopadů a určité pochybnosti týkající se hospodárnosti projektu.

Projekt by byl způsobilý pro vstup do inkubační fáze vývoje sociální inovace, ale nenaplňuje podmínky pro vstup do realizační fáze vývoje řešení, jejímž smyslem by mělo být ověřování již vyvinutého, relativně stabilizovaného a dobře konceptualizovaného modelu ve větším měřítku s cílem prokázat dopady takového přístupu.

Hodnotící komise nedoporučuje projekt k podpoře.

Poznámka k výsledku

Kritéria hodnocení

Kritérium	Funkce	Vyhověl	Minimum bodů	Maximum bodů	Způsob hodnocení	Min. bod. hranice	Počet bodů	Deskriptor	Odůvodnění	Relevantní
1. Potřebnost	K	Ne	7,50	30,00		0,00	11,25			Ano
1.1. Potřebnost navrženého řešení problému; Hodnocena je prokazatelnost potřebnosti nového řešení, tj. význam problému a (ne)dostupnost jeho řešení, a dále kvalita podkladů, ke kterým žadatel dospěl a které dokládají potřebnost a relevantnost řešení pro cílovou skupinu.	K	Ne	3,75	15,00		7,50	3,75	nedostatečné	Popis řešeného problému a jeho příčin je značně roztříštěný a postrádá dostatečnou hloubku. Projekt pracuje s velmi široce vymezeným souborem témat – od dopadů umělé inteligence přes duševní odolnost, kvalitu života, organizační kulturu a leadership až po regionální rozvoj a sociální soudržnost – není však zřejmé, který z nich představuje primární předmět intervence a jaké konkrétní potřeby mají být řešeny. Chybí jasné vymezení a strukturování řešeného problému, jeho přesvědčivá kvantifikace i jednoznačné popsání jeho příčin. Definice potřeb cílové skupiny proto působí spíše deklaratorně a není dostatečně doloženo, že navrhané řešení reaguje na relevantně identifikované potřeby. Analýza potřebnosti je místy navíc silně provázána s prezentací samotného řešení (hranice mezi identifikací problému a argumentací ve prospěch navrhované inovace není vždy zřetelná). Některé části více popisují průběh dosavadního vývoje projektu, než systematicky analyzují samotný problém, jeho příčiny a nedostatečnost stávajících způsobů řešení. Přestože je patrná snaha o empatické zkoumání potřeb, rozsah dosavadního šetření nelze vzhledem k deklarovaným systémovým ambicím považovat za dostačující. Klíčový nedostatek celého záměru spočívá v nenaplnění očekávání výzvy, neboť výzva č. 51 předpokládá, že žadatel bude mít z předchozích fází vyvinutý nástroj, otestovaný s cílovou skupinou, který bude primárně pilotně ověřovat a vyhodnocovat jeho přínosy.	Ano
1.2. Znalost a poznání; Hodnocena je prokázaná znalost stávajícího poznání a potřeb cílové skupiny, a to nejen na základě rešerše literatury / desk review, ale také vlastního testování.	K	Ano	3,75	15,00		7,50	7,50	dostatečné	Projekt vychází z širokého spektra inspiračních zdrojů, mezi něž patří například koncept Warm Data, rámec Cynefin, Feldenkraisova metoda, Skills Builder Framework, Human Learning Systems, přístupy organizací Nesta, CEDEFOP, McKinsey, Accenture či World Economic Forum a řada dalších konceptů zaměřených na práci s komplexitou, leadershipem a rozvojem organizací. Projekt navazuje na poznatky získané při práci s jednotlivci, týmy i organizacemi a usiluje o jejich další rozvoj prostřednictvím participativních a	Ano

									reflexivních přístupů. Chybí výraznější kritická reflexe dosavadních poznatků; projekt dobře popisuje, co bylo v předchozích etapách zjištěno, ale nejasně odlišuje oblasti, které zůstávají nejisté a budou předmětem dalšího testování. Žadatel nedokázal ani během prezentace na HK popsat konkrétní mechanismus deklarované změny, tedy jakým způsobem by zkušenosti získané v šesti až osmi zapojených organizacích měly vést k přenosu poznatků do širšího prostředí a jaké konkrétní důkazy by byly považovány za potvrzení, že k takovému přenosu skutečně došlo. Žadatel také nedokázal přesvědčivě vysvětlit, jakým způsobem bude probíhat sledování a doložení přenosu změn od jednotlivých lídrů přes jejich týmy a organizace až k širším partnerským, klientským a komunitním sítím a podle jakých kritérií bude systémový dopad posuzován.	
2. Účelnost	K	Ne	7,50	30,00		0,00	11,25			Ano
2.1. Zlepšení a dopad; Hodnocen je potenciální dopad projektu na zvýšení kvality života cílové skupiny.	K	Ne	3,75	15,00		7,50	3,75	nedostatečn é	Obsah navrhovaných aktivit rámcově odpovídá deklarovaným přínosům. Z žádosti je patrné, že cílem je další rozvoj modelu podpory (s ambicí přispět ke změně způsobu práce s CS i ke změně systému poskytování podpory). Pozitivně lze hodnotit, že projekt uvažuje o dopadech nejen na úrovni přímých uživatelů, ale také na úrovni organizací a širšího systému. Slabinou projektu je skutečnost, že sice poměrně podrobně popisuje plánované aktivity a očekávaný průběh realizace, avšak mechanismus, kterým mají jednotlivé aktivity vést ke konkrétním změnám u cílových skupin a k systémovým dopadům, není formulován dostatečně explicitně. Některé deklarované dopady působí vzhledem k rozsahu projektu nadhodnoceně. Není dostatečně vysvětleno, jak by práce s omezeným počtem organizací mohla vést k rozsáhlejší systémové změně, ani jak budou jednotlivé změny měřeny a vyhodnocovány. Místy se prolíná popis realizace projektu s popisem očekávaných přínosů, aniž by bylo jednoznačně rozlišeno, které změny mají být v rámci projektu ověřeny a které představují dlouhodobou vizi dalšího rozvoje inovace. Projekt také předpokládá významné systémové dopady - jejich dosažení je ale do značné míry podmíněno faktory, které přesahují samotnou realizaci projektu. Tyto předpoklady jsou popsány obecně a jejich vazba na konkrétní mechanismy změny není přesvědčivá: projekt tak selhává v tom, že by dokázal srozumitelně vysvětlit, co jsou hlavní mechanismy jeho fungování - odkazuje sice na mix obecnějších přístupů, zároveň až mysticky poukazuje na unikátnost kontextu každého klienta a zapojené organizace, a nevysvětluje dobře, co jsou hlavní principy jeho práce a jak je strukturovaná. To by bylo přijatelné při vstupu do inkubační fáze	Ano

									vývoje sociální inovace, avšak nikoliv při vstupu do realizační fáze, jejímž cílem by mělo být ověření relativně jasného a stabilizovaného modelu v širším měřítku.	
2.2. Způsob vyhodnocení a evaluace; Hodnoceno je nastavení evaluace řešení.	K	Ano	3,75	15,00		7,50	7,50	dostatečné	Je pozitivní, že evaluace je chápána nejen jako nástroj kontroly, ale také jako prostředek průběžného učení a rozvoje. Silnou stránkou je návaznost na předchozí zjištěné poznatky a snaha využívat evaluaci nejen ke kontrole plnění projektu, ale také k porozumění tomu, za jakých podmínek navrhované řešení funguje a jaké faktory ovlivňují jeho úspěšnost. Zvolený přístup developmental evaluation vhodně odpovídá charakteru komplexní sociální inovace, jejímž cílem je podpora obtížně měřitelných změn v oblasti leadershipu, vztahovosti, důvěry a organizační kultury. Silnou stránkou je propojení evaluačních otázek s teorií změny, využití případových studií, přístupu „context–mechanism–outcome“, metody innovation history a důraz na triangulaci dat prostřednictvím rozhovorů, reflexivních workshopů, deníků aktivit a vzájemné zpětné vazby. Jsou však patrné i určité slabiny. Především není zcela zřejmé, zda rozsah plánovaného sběru a analýzy dat odpovídá personálním kapacitám projektu. Významná část dat navíc vychází ze sebehodnotících metod, zatímco zastoupení externích perspektiv zůstává omezené. Určité nejasnosti přetrvávají rovněž v oblasti operacionalizace některých konceptů (což souvisí s nejasností toho, co je vlastně podstatou zkoumané intervence) a v oddělení role evaluace od samotné intervence. Celkově lze konstatovat, že evaluace je metodologicky promyšlená a odpovídá současným trendům v oblasti participativní a rozvojové evaluace, avšak její schopnost jednoznačně prokazovat dlouhodobé dopady bude omezená. Současně je však nutné ocenit, že navržená evaluace odpovídá asi v maximální možné míře nejasné a fluidní povaze samotné intervence, kterou se nepodařilo vyličit jako dostatečně stabilizovanou a popsanou.	Ano
3. Efektivnost	K	Ano	2,50	10,00		0,00	7,50			Ano
3.1. Efektivita projektu a rozpočet; Hodnoceno je efektivní a hospodárné použití zdrojů s ohledem na plánované a potřebné výstupy projektu.	K	Ano	2,50	10,00		5,00	7,50	dobré	Rozpočet projektu odpovídá jeho experimentální povaze a důrazu na dlouhodobou práci s účastníky. Pozitivně lze hodnotit snahu využít existující síť kontaktů a navázat na dosavadní zkušenosti organizace. Rozpočet nevykazuje zjevné nesoulady nebo výdaje mimo účel projektu. Přesto vyvolává pochybnosti poměr mezi celkovými náklady a počtem přímých účastníků projektu. Problematicky působí zejména vysoký podíl osobních nákladů, zahraniční cesty, experimentální fond a ne zcela jednoznačné vymezení některých expertních činností. U části činností je zřejmé, co bude realizováno,	Ano

									ale není úplně jasné, proč je navržen právě tento rozsah personálních a finančních zdrojů a jakým způsobem přispívá k dosažení jednotlivých očekávaných změn. Současně není vždy zřejmá přímá vazba mezi jednotlivými náklady a plánovanými výstupy. Argumentace k účelnosti některých kapacit a položek tak zůstává spíše implicitní.	
4. Hospodárnost	K	Ano	2,50	10,00		0,00	7,50			Ano
4.1. Hospodárnost; Hodnocen je žadatelův přístup k hospodárnému využití zdrojů v projektu.	K	Ano	2,50	10,00		5,00	7,50	dobré	Projekt vykazuje snahu o efektivní využití existujících kapacit, partnerství a již vytvořených metodických postupů. Současně však není dostatečně doložena nezbytnost všech plánovaných aktivit ani jejich dlouhodobá ekonomická udržitelnost. Určité pochybnosti vyvolává rovněž skutečnost, že rozsah plánovaných intervencí je relativně omezený, zatímco deklarované dopady směřují k systémové změně. Vztah mezi vynaloženými prostředky a očekávanými výsledky tak není ve všech případech zcela přesvědčivý.	Ano
5. Proveditelnost	K	Ano	5,00	20,00		0,00	10,00			Ano
5.1. Způsob zapojení aktérů (cílové skupiny a stakeholderů) a kapacity pro řešení ; Hodnoceno je využití potenciálu cílové skupiny v projektu, kapacity žadatele pro řešení a možnosti spolupráce s dalšími aktéry.	K	Ano	2,50	10,00		5,00	5,00	dostatečné	Projekt prokazuje, že navrhované řešení vzniká a dále se rozvíjí v úzké spolupráci s cílovými skupinami i dalšími relevantními aktéry. Zapojení osob s vlastní zkušeností není omezeno na roli příjemců podpory, ale představuje zdroj poznání při vývoji a ověřování inovace. Žadatel disponuje dlouhodobou zkušeností s participativními přístupy a rozsáhlou sítí kontaktů, což vytváří vhodné předpoklady pro realizaci. (Tento přístup odpovídá principům sociálních inovací založeným na spolupráci řešení.) Realizační tým má zkušenostmi z předchozích etap vývoje inovace a navazuje na již vytvořené odborné zázemí, prokazuje schopnost zajistit odborné vedení, koordinaci i evaluaci a vytváří předpoklady pro další rozvoj navrženého řešení. Slabou stránkou projektu je nedostatečně rozpracovaný systém spolupráce mezi jednotlivými aktéry, nejasné rozdělení rolí a vysoká závislost projektu na omezeném počtu klíčových osob. Rovněž není zcela zřejmé, jakým způsobem budou získané zkušenosti systematicky přenášeny do širšího prostředí.	Ano
5.2. Způsob realizace aktivit a šíření; Hodnocena je vhodnost zvoleného způsobu realizace aktivit a potenciál šíření daného řešení.	K	Ano	2,50	10,00		5,00	5,00	dostatečné	Projekt využívá řadu inovativních metodických přístupů, které obecně odpovídají deklarovaným cílům. Mezi silné stránky patří důraz na budování důvěry, dlouhodobou podporu účastníků, reflexi zkušeností a kombinaci individuální a skupinové práce. Přes tuto metodickou šíři však není vždy zcela zřejmé, jak budou jednotlivé přístupy vzájemně propojeny, jaká bude jejich intenzita, jak bude	Ano

									sledována jejich účinnost a jakým způsobem bude zajištěna reprodukovatelnost celého řešení. Z hlediska principů sociálních inovací lze konstatovat, že projekt vychází z empatického zkoumání potřeb a snaží se navázat na zkušenosti z předchozích aktivit. Je rovněž patrná snaha o spolupráci řešení a o zachycení mechanismů změny. Přesto však slabou stránkou zůstává nedostatečně rozpracovaný popis systémové změny, omezená možnost ověřování dopadů a ne zcela přesvědčivě popsaný mechanismus přenosu výsledků do širšího prostředí. Projekt deklaruje záměr sdílet výstupy a podporovat další využívání navrženého řešení, avšak méně přesvědčivě popisuje, jak budou jednotlivé cílové skupiny pro šíření oslovovány, jaké nástroje budou využity a jak bude ověřováno, zda se směřuje skutečně k širšímu uplatnění inovace. Pozitivně lze hodnotit, že projekt vnímá realizaci jako proces dalšího učení, ověřování a postupného zpřesňování navrženého modelu, nicméně co se týká jasnější podoby navrhovaného řešení, nepřestavil žadatel ani jeho předběžné kontury, a i při prezentaci na jednání HK pouze odkázal k tomu, že model představit nelze, protože bude teprve vyvíjen, což v případě projektu v realizační fázi nestačí.	
--	--	--	--	--	--	--	--	--	---	--

Přílohy posudku

Číslo přílohy hodnocení	Název přílohy hodnocení	Soubor