



Evaluace

V této příloze se dozvíte, jak má vypadat a čeho má dosáhnout evaluace projektu ve výzvě č. 82. V příloze stanovujeme, jaké evaluační výstupy musíte vytvořit, a poskytujeme praktické informace k realizaci evaluace a k přípravě klíčové aktivity evaluace. V neposlední řadě se stručně seznámíte s evaluátory z našeho týmu.

S touto přílohou se neváhejte seznámit již při úvodním promýšlení projektu. Požadavky na provedení evaluace rámují celou výzvu a jsou určující pro nastavení a průběh samotného projektu.

Jak má evaluace projektu ve výzvě č. 82 vypadat

Oproti jiným výzvám klademe u projektů ve výzvě č. 82 nadstandardní **důraz na evaluace testovaných řešení**. Chceme, abyste věrohodně ověřili a prokázali, **zda Vaše řešení funguje** či nefunguje a **za jakých podmínek**. Jinými slovy, hlavním cílem evaluace je vyhodnocení dopadu, který je způsoben Vaším přímým působením a vysvětlení mechanismu fungování Vašeho řešení.

Cíl evaluace projektů ve výzvě č. 82

Ověřit dopad intervence na cílovou skupinu projektu. Výsledkem evaluace by mělo být prokázání, zda došlo ke změně v chování, postojích nebo životní situaci cílové skupiny a jakým mechanismem a proč k ní došlo.

Proč to po Vás chceme?

- Chceme, abyste Vy (a my spolu s Vámi) věděli, proč Vaše řešení funguje, za jakých podmínek a pro koho.
- Chceme, abyste Vy (a my spolu s Vámi) opravdu věděli, že důvodem dosažené změny je Vaše řešení a nikoliv jen shoda okolností či vnější vlivy.
- Chceme, abyste pro důležité stakeholdery měli v ruce přesvědčivé argumenty pro přijetí Vašeho řešení a jeho případnou implementaci v širším měřítku¹.

Evaluace projektu ve výzvě č. 82 musí být proto provedena takovým způsobem, aby **prokazovala kauzalitu intervence**². K prokázání kauzality Vám nejlépe pomůže využití kontrolní skupiny. Aby se Vaše unikátní zkušenost dala aplikovat i jinde, je třeba kromě prokázání změny vysvětlit i důvody, proč k případným změnám došlo.

¹ Více viz příloha č. 3 Advocacy.

² Základní vysvětlení principu kauzality Vám poskytne toto krátké video:

<https://khanovaskola.cz/video/5/19/712-korelace-a-kauzalita>. Stručný úvod do dopadových evaluací, taktéž v podobě krátkého videa, najdete zde: <https://www.youtube.com/watch?v=HEJIT8t5ezU>.



Abyste mohli takto nastavenou evaluaci realizovat, je třeba současně promýšlet a plánovat jak projekt, tak jeho evaluaci. Návrh projektu a jeho evaluace nejsou samostatné a oddělené procesy, ale vzájemně se ovlivňují. Plánování evaluace Vám může přinést mnoho nápadů, jak Váš projekt vypilovat a zajistit, že Vaše řešení zvládnete otestovat. Požadavky na evaluaci projektu ve výzvě č. 82 vycházejí z tohoto předpokladu a jejich cílem je Vás nastavením evaluace provést a pomoci Vám evaluaci vhodně nastavit.

V průběhu přípravy evaluace si zjistěte názor důležitých stakeholderů. Jaké informace mohou přesvědčit stakeholdery o potřebnosti Vašeho řešení? Co chtějí stakeholderi evaluací ověřit? Zohlednění jejich preferencí a zájmů ve Vaší evaluaci může výrazně přispět k širšímu přijetí Vašeho řešení a případné systémové změně.

Realizace kvalitní evaluace Vás bude stát hodně času, úsilí a zdrojů. Z tohoto důvodu Váš projekt bude obsahovat samostatnou klíčovou aktivitu, jež bude věnovaná specificky evaluační činnosti. Podporu a spolupráci během celé evaluace můžete očekávat i od nás - evaluátorů z týmu inovací na MPSV (kontakt viz níže kap. Kdo jsme a jak Vám můžeme pomoci).

Co a kdy musíte udělat

Jak jsme uvedli v předchozí části, nastavení evaluace ovlivňuje podobu Vašeho projektu, a proto musíte o podobě evaluace (tzv. evaluačním designu) přemýšlet od začátku tvorby projektu. Evaluací se proto budete zabývat již od tvorby Krátkého projektového záměru (KPZ³).

1. Příprava žádosti o podporu

V rámci přípravy žádosti o podporu budete muset vytvořit dva výstupy v oblasti evaluace:

a. Část 6 KPZ - Ověřování (příloha předběžné žádosti o podporu)

Do 1. kola hodnocení budete předkládat předběžnou žádost o podporu, jejíž přílohou je Krátký projektový záměr. Celá příprava KPZ je i přípravou evaluace. V KPZ popíšete, jaký problém řešíte, jak byl tento problém řešen doposud, jaké změny chcete dosáhnout a jak jí dosáhnete (tzv. teorie změny). To vše využijete i při plánování a promýšlení evaluace a při přípravě všech dalších evaluačních výstupů.

V části 6 KPZ Ověřování pak konkrétně uvedete, jak prokážete dopady Vašeho projektu, jakým způsobem lze Vaše cíle a očekávaný dopad kvantifikovat, jaká data a kdy k tomu budete sbírat a jaká je plánovaná velikost cílové skupiny.

b. Návrh evaluačního designu (příloha plné žádosti o podporu)

Plná verze žádosti o podporu, kterou předložíte do 2. kola hodnocení, bude obsahovat Návrh evaluačního designu jako samostatnou přílohu. Struktura evaluačního designu je nastavena tak, abyste se co nejdříve zamysleli nad proveditelností evaluace Vašeho projektu. Z toho důvodu Vám doporučujeme do Návrhu evaluačního designu zahrnout

³ Více informací o KPZ najdete v příloze č. 1.



všechny níže uvedené části. U neuvedených částí Návrhu evaluačního designu prosím zdůvodněte jejich absenci.

Doporučená struktura Návrhu evaluačního designu

První tři body Návrhu jste již řešili v rámci KPZ, proto je nemusíte do Návrhu znovu uvádět. Je ale nezbytné, aby z nich další části evaluačního designu vycházely a logicky na ně navazovaly. Pomocí evaluace byste totiž měli zjistit, zdali jste dosáhli stanovených cílů projektu a jak naplnění těchto cílů přispělo k řešení Vámi identifikovaného problému.

1. Problém (obsaženo v KPZ)
2. Cíle a změna (obsaženo v KPZ)
3. Aktivity a teorie změny (obsaženo v KPZ)
4. **Rozsah intervence**
 - Již při promýšlení projektu myslíte na to, že pro prokazatelnost Vašich výsledků je naprosto klíčové nastavit dostatečně početnou cílovou i kontrolní skupinu. Jedná se o netriviální úkol vycházející ze statistiky. Určitě se s námi v této věci neváhejte poradit.
5. **Cíle evaluace**
 - Uveďte, co chcete evaluací zjistit. Cíl evaluace je výchozím bodem pro volbu jednotlivých evaluačních otázek a přístupu k jejich zodpovězení.
6. **Hlavní evaluační otázky**
 - Uveďte hlavní evaluační otázky, které by měly být evaluací zodpovězeny. Kvalitně odpovědět na evaluační otázku je náročné, proto definujte nízký počet zodpověditelných a jednoznačně položených otázek.
 - Uveďte, jakým způsobem získáte odpovědi na Vaše otázky - evaluační přístup.
 - Uveďte, jaké ukazatele Vám pomohou odpovědět na Vaše otázky. Kde a jakým způsobem získáte potřebná data a jaká výzkumná šetření provedete.
7. **Evaluační výstupy**
 - Uveďte, jaké výstupy z evaluace vypracujete.
 - Uveďte harmonogram, kdy budou jaké výstupy dokončeny.

2. Realizace projektu

V rámci realizace projektu budete odevzdávat evaluační plán (EP), průběžné evaluační zprávy (PEZ) a závěrečnou evaluační zprávu (ZEZ).

a. Evaluační plán



Evaluační plán projektu budete odevzdávat spolu s první zprávou o realizaci projektu, tj. 4 měsíce po začátku realizace projektu. EP je závazný dokument, kterým se řídí evaluace projektu po celou dobu jeho realizace. EP budete dle potřeby dále aktualizovat, tak aby vždy odpovídal skutečnosti a Vaším potřebám. EP by měl být živým a Vámi používaným dokumentem.

V evaluačním plánu rozpracujete a konkretizujete návrh evaluačního designu, který byl přílohou k plné žádosti o podporu ve druhém kole hodnocení. Budete reflektovat připomínky hodnotící komise v oblasti evaluace a také připomínky evaluátora z týmu inovací.

K dopracovanému návrhu evaluačního designu dále doplníte následující body. Pokud některé z nich nebudou pro Váš projekt relevantní, vysvětlíte jejich nepřítomnost.

- Konkrétní popis jednotlivých evaluačních výstupů (průběžná a závěrečná evaluační zpráva), v kterých výstupech odpovíte na jaké evaluační otázky
- Podrobný harmonogram evaluace (kdy budete sbírat data, kdy budete pracovat na jaké části evaluace)
- Konkrétní popis evaluačních kapacit (kdo je garantem evaluace, kdo je evaluátorem, jaké mají zkušenosti, na jaký úvazek pracují)

b. Průběžná evaluační zpráva

V průběhu realizace projektu musíte odevzdat alespoň jednu průběžnou evaluační zprávu. Její obsah a forma je na Vašem uvážení. Zaměření a počet PEZ by měl reflektovat charakter projektu a jednotlivé fáze evaluace. PEZ mohou obsahovat průběžné procesní hodnocení projektu a návrh na úpravu projektových aktivit, vyhodnocení průběžně dosažených výsledků či shrnutí zjištění jednotlivých evaluačních fází. Počet PEZ a jejich formu a obsah s Vámi budeme řešit individuálně.

c. Závěrečná evaluační zpráva

Závěrečná evaluační zpráva je hlavním výstupem evaluace. Hlavním cílem ZEZ je vyhodnocení dopadu intervence a vysvětlení mechanismu fungování změny.

V závěrečné evaluační zprávě

- Vyhodnotíte Vaše evaluační otázky;
- Vyhodnotíte teorii změny Vašeho projektu (vysvětlíte, jakým mechanismem ke změnám došlo, jak se lišil od Vámi prvotně zamýšleného mechanismu);
- Popíšete proces implementace projektu (jak probíhal projekt a jakým problémům jste při realizaci čelili, jaká doporučení z Vaší zkušenosti plynou);
- Zhodnotíte průběh evaluace (jaká úskalí jste měli se sběrem dat, jaké skutečnosti ohrožují validitu výsledků, jaká doporučení z Vaší zkušenosti plynou).

ZEZ může pro Vaši organizaci sloužit jako podklad pro advokační materiály, pomocí kterých můžete důležitým aktérům v řešené oblasti ukázat přínos Vámi testovaného řešení. Je ale



třeba vždy přemýšlet o formě, kterou jsou vybraným stakeholderům získané poznatky předávány⁴.

Přehled evaluačních výstupů	
Část 6 KPZ Ověřování	Předběžná žádost (příloha)
Návrh evaluačního designu	Plná žádost (příloha)
Evaluační plán	První zpráva o realizaci
Průběžná evaluační zpráva (zprávy)	V průběhu realizace projektu
Závěrečná evaluační zpráva	Závěrečná zpráva o realizaci

Praktické informace k evaluaci

Na tomto místě jsme pro Vás shromáždili různé praktické informace, tipy a doporučení k realizaci evaluace a k realizaci klíčové aktivity evaluace.

Rozpočet klíčové aktivity evaluace

S ohledem na vyšší nároky na evaluaci si v rozpočtu projektu můžete nastavit položky v klíčové aktivitě evaluace v dostatečné výši (z našich zkušeností vyplývá, že se přibližně jedná až o 10-15 % z přímých nákladů projektu). Veškeré náklady na evaluace jsou hrazeny z přímých nákladů projektu. Výše částky rozpočtu, která je vyhrazena na evaluační činnosti, není pevně stanovena, odvíjí se podle charakteru projektu a podobě evaluace. V případě zájmu s námi můžete konzultovat výši nákladů na evaluaci.

Délka projektu

Dopady se zpravidla nedostavují spolu s ukončením intervence. Z toho důvodu je potřebné vyhodnotit dopad u Vaší cílové skupiny až s časovým odstupem. Proto Vám na evaluaci poskytujeme více času než na práci s cílovými skupinami. Nejvýše dva roky můžete věnovat práci s Vašimi cílovými skupinami, maximální délka projektu jsou však tři roky. Závěrečnou část realizace projektu tak můžete věnovat pouze evaluaci a advokačním aktivitám. Evaluaci můžete ukončit spolu s dalšími projektovými aktivitami, měli byste však dobře zvážit, zdali lze dopady Vašeho řešení již zachytit.

Doporučený model personálního obsazení klíčové aktivity evaluace

- Odborný garant evaluace

Osoba zodpovědná za celkový proces evaluace projektu. Navrhuje komplexní evaluační design projektu, včetně dílčích evaluačních výstupů (dotazníková šetření, scénáře rozhovoru). U odborného garanta se předpokládá důkladná znalost evaluačních postupů

⁴ Více viz příloha č. 3 Advocacy.



a zkušenosti s vedením evaluací. Zpravidla se jedná o externího experta, který úzce spolupracuje s evaluátorem projektu.

- **Evaluátor**

Pod dohledem odborného garanta evaluátor spolupracuje na zpracování podkladů a přípravě výstupů evaluace. Evaluátor sbírá data potřebná k jednotlivým evaluačním aktivitám projektu, případně zaškoluje sběrače dat a zodpovídá za proces sběru dat. U evaluátora se předpokládají zkušenosti s evaluací či realizací společenskovedního výzkumů (kvalitativního či kvantitativního). Může se jednat o osobu z týmu realizátora.

V závislosti na podobě evaluace lze případně obsadit i další pozice v projektu, které se budou na evaluačních aktivitách podílet. Vzhledem k tomu, že budou pozice spojené s evaluací využity více na začátku a konci projektu, lze případné nepravidelné vytížení zohlednit v žádosti o podporu (např. flexibilním úvazkem či dohodou o provedení práce/činnosti).

Etický princip evaluace

Přijetím právního aktu se zavazujete dodržovat během evaluace projektu etický kodex evaluátora České evaluační společnosti a standardy provádění evaluací⁵. Prosíme, seznamte se s nimi, etický kodex Vás mimo jiné zavazuje k přiměřenému způsobu zacházení se získanými osobními údaji a k respektování práv účastníků projektu.

Evaluace a monitorovací indikátory

Sledovat v evaluaci monitorovací indikátory OP Z (viz text Výzvy č. 82) po Vás chtít nebudeme. Při podávání žádosti o podporu ale budete předkládat hodnotu tří povinných indikátorů, které se evaluace týkají. Je potřeba, aby Vám bylo jasné, co tyto indikátory znamenají a jakým způsobem je můžete naplnit.

Prvním z nich je výstupový indikátor 6 93 01⁶. Hodnoty 1 u tohoto indikátoru dosáhnete, pokud u Vašeho projektu provedete evaluaci dle schváleného evaluačního plánu. Druhým je výsledkový indikátor 6 94 10⁷. Tento indikátor naplníte, pokud bude Vaše evaluace validována jedním ze tří následujících způsobů:

- Publikace v odborném časopise
- Prezentace na odborné konferenci
- Schválení nezávislým expertním panelem

Volba odborného časopisu či konference musí být odsouhlasena námi - evaluátory z týmu inovací⁸. V případě zájmu o schválení evaluace expertním panelem budeme zodpovídat za složení tohoto panelu.

⁵ Etický kodex evaluátora http://www.czecheval.cz/standardy_kodex/ces_eticky_kodex_.pdf
Formální standardy provádění evaluací

http://www.czecheval.cz/standardy_kodex/ces_formalni_standardy_evaluaci_short_5_.pdf

⁶ 69301: Počet experimentálně či kvazi-experimentálně ověřených nových nástrojů

⁷ 69410: Počet zvalidovaných experimentálních či kvaziexperimentálních ověření nových nástrojů

⁸ Doporučit Vám můžeme například časopis Evaluační teorie a praxe (<https://www.evaltep.cz/>) a Central European Journal of Public Policy (<https://www.degruyter.com/view/j/cejpp>). Případně tématické odborné časopisy jako je Sociologický časopis (<http://sreview.soc.cas.cz/>), Sociální práce



Třetím monitorovacím indikátorem je výstupový indikátor 8 05 00⁹, kde minimální hodnota, kterou musíte naplnit, je 2. V rámci evaluací vytvoříte minimálně tři dokumenty, - Evaluační plán, Průběžnou evaluační zprávu a Závěrečnou evaluační zprávu, z nichž do indikátoru bude započítána Závěrečná evaluační zpráva, zbylý dokument pro naplnění indikátoru 8 05 00 spadá pod advokační práci¹⁰. Pokud budete v rámci projektu vytvářet další dokumenty naplňující definici indikátoru 8 05 00 (nad rámec dokumentů uvedených v předchozí větě), je třeba hodnotu indikátoru adekvátně tomu navýšit.

Kdo jsme a jak Vám můžeme pomoci

V rámci našeho týmu (oddělení sociálních inovací a mezinárodní spolupráce na ministerstvu práce a sociálních věcí) má na starosti evaluace Vašich projektů Veronika Pavlovská; Štěpán Rezek, Jan Hněvkovský a Jáchym Růžička. Naší snahou je podporovat Vás tak, aby Vámi realizované projekty co nejvíce přispěly k napravování společenských problémů. Věříme, že jednou z možností, jak měnit společnost k lepšímu, jsou právě Vaše inovativní řešení, proto tolik dbáme na jejich vyhodnocení. K tomu nejvíce potřebujeme Vás, kteří inovace vymýšlíte a realizujete. Abychom Vám mohli co nejlépe poradit, neustále se vzděláváme v oblasti evaluací a sebekriticky vyhodnocujeme podporu, kterou Vám nabízíme. Neváhejte se na nás kdykoliv obrátit, jsme tu pro Vás. Budeme také rádi, pokud se s námi podělíte o Váš názor na naši práci.

Pro první kontakt v oblasti evaluací napište prosím Veronice Pavlovské (veronika.pavlovska@mpsv.cz).

Doporučené zdroje pro zájemce o další studium

Následující výčet zdrojů Vám může výrazně pomoci prohloubit Vaše znalosti o evaluacích. Zároveň zdroje můžete poskytnout i jako vodítko Vaším budoucím evaluátorům.

Nesta (2016). *Using Research Evidence*.

Výborná publikace vysvětlující evidence-based přístup:

https://www.nesta.org.uk/sites/default/files/using_research_evidence_for_success_-_a_practice_guide.pdf

BIT (2012). *Test, Learn, Adapt: Developing Public Policy with Randomised Controlled Trials*.

Přehledná publikace vysvětlující důležitost experimentálního ověřování pro veřené politiky:

<http://38r8om2xjhh125mw24492dir.wpengine.netdna-cdn.com/wp-content/uploads/2015/07/TLA-1906126.pdf>

(<http://www.socialniprace.cz/>) nebo Sociální služby (<http://www.socialnisluzby.eu/>), ve kterých je vhodné se soustředit spíše výsledky evaluace než na samotnou evaluaci).

Z konferencí pak každoroční konferenci České evaluační společnosti a konferenci Evaluační jednotky Národního orgánu pro koordinaci.

⁹ 80500 Počet napsaných a zveřejněných analytických a strategických dokumentů (vč. evaluačních)

¹⁰ Blíže viz příloha č. 3 Advokační práce.



Evropská komise (2013). *EVALSED: The resource for the evaluation of Socio-Economic Development*.

Publikace vysvětlující celý proces evaluace:

http://ec.europa.eu/regional_policy/sources/docgener/evaluation/guide/guide_evalsed.pdf

Evropská komise (2013). *Evalsed Sourcebook: Method and Techniques*.

Publikace nabízející širokou paletu evaluačních metod:

http://ec.europa.eu/regional_policy/sources/docgener/evaluation/guide/evaluation_sourcebook.pdf

Světová banka (2009). *Handbook on Impact Evaluation (2009)*.

Přehledná publikace zasvěcující do světa kontrafaktuálních dopadových evaluací:

<https://openknowledge.worldbank.org/bitstream/handle/10986/2693/520990PUB0EPI1101Official0Use0Only1.pdf>

Potluka a Špaček (2013). *Postupy a metody kontrafaktuálních dopadových evaluací pro OPZ*.

V češtině psaná publikace vysvětlující základy kontrafaktuálních dopadových evaluací:

https://www.mpsv.cz/files/clanky/17051/Methodika_CIE_MPSV_131015.pdf

Nesta (2012). *Running Randomised Controlled Trials in Innovation, Entrepreneurship and Growth*.

Publikace zasazující experimentální desing evaluací do kontextu inovací:

https://www.nesta.org.uk/sites/default/files/a_guide_to_rcts_-_igl.pdf

Better Evaluation (2017).

Webová stránka přehledně popisující veškeré evaluační výzvy a metody:

<http://www.betterevaluation.org/>

Campbell Collaboration (2017).

Webová knihovna obsahující výstupy z veškerých rigorózních evaluací sociálních politik.

Povinné prostudování, co se o Vaší oblasti ví, před tím, než se pustíte do namýšlení Vašeho řešení:

<https://www.campbellcollaboration.org/library.html>