



Evaluace

V této příloze se dozvíte, jak má vypadat a čeho má dosáhnout evaluace projektu ve výzvě č. 83. V příloze zasazujeme evaluaci do kontextu projektu a stanovujeme, jaké evaluační výstupy musíte vytvořit. V neposlední řadě se stručně seznámíte s evaluátory z našeho týmu. Na tuto přílohu se neváhejte podívat již při úvodním promýšlení projektu.

Jak má evaluace projektu ve výzvě č. 83 vypadat

Evaluace je ve výzvě č. 83 přirozenou a nezbytnou součástí projektu. Jak můžete vidět v příloze č. 2 Doporučená struktura projektu, neustálé ověřování, jestli věci fungují tak, jak jsme předpokládali, je nezbytnou podmínkou pro vývoj kvalitní služby. V rámci evaluace klademe důraz na kvalitativní vyhodnocení, jestli služba naplňuje potřeby cílové skupiny. Nejedná se o evaluaci, která po ukončení aktivit zhodnotí, jak dobře byly aktivity provedeny a zda přinesly očekávané dopady. Evaluace a učení se musí probíhat průběžně, jedině tak Vám evaluace bude přinášet užitečnou zpětnou vazbu pro Vaši práci a ukazovat směr, kterým se budete dále ubírat.

Cílem evaluace projektů ve výzvě 83 je ověřit, zda služba naplňuje potřeby klientů a dochází ke zlepšení jejich kvality života.

Evaluace ve výzvě č. 83 má **dvě úrovně**. První úroveň je **evaluace poskytované služby**, druhá úroveň je **evaluace Vaší organizace**.

Evaluace poskytované služby by měla vyhodnotit vámi prototypovanou službu. Probíhá jednak v průběhu projektu, kdy je služba opakovaně pilotně testována a vyhodnocována a jednak ke konci projektu, kdy je třeba finálně vyhodnotit, zda dochází k naplňování potřeb klientů a ke zvýšení jejich kvality života.

Odpovědět by měla zejména na následující otázky:

- Rozumíte lépe potřebám Vašich klientů?
- Jsou služby více napojené na potřeby Vašich klientů?
- Jak vypadá průchod Vaší službou z pohledu klienta?
- Jak se vám daří naplňovat účel služby z pohledu klienta?
- Co jste se o Vaší službě naučili?
- Jaký je výhled Vaší služby do budoucna?
- Jak vypadá život Vašich klientů a jeho kvalita při využívání nové služby?

Z evaluace Vaší organizace se chceme dozvědět, jestli se na základě projektu vedle poskytované služby změnilo i fungování celé organizace. A to zejména jakým způsobem dochází ve Vaší organizaci k učení se a přijímání změn. Jde především o zachycení toho, jak Vaše organizace fungovala před začátkem projektu a jak funguje na jeho konci.

K tomuto vyhodnocení Vám pomohou následující otázky:



- Jak jste tvořili služby před projektem? Na základě čeho jste vymýšleli a plánovali Vaši činnost?
- Jak jste zjišťovali, že služby fungují před projektem?
- Jak jste zjišťovali potřeby klientů před projektem?
- Jakým způsobem jste přijímali změny před projektem?
- Jak víte, že to co děláte, funguje?
- Jak zjišťujete potřeby klientů a jakou pro Vás hrají roli?
- Jak se o Vašem fungování učíte nyní?
- Jakým způsobem přijímáte změny nyní?

Proč nastavujeme požadavky na evaluaci právě tímto způsobem? Věříme, že dobré služby jsou založené na úhlu pohledu klienta a jeho potřebách. Věříme, že v současném komplexním světě, kde je vše provázané mohou uspět jenom učící se organizace¹. Učící se organizace je organizace, která aktivně podporuje a vyžaduje neustálé učení se svých zaměstnanců, a která se neustále proměňuje na základě zjištění o tom, co funguje a nefunguje. Účelem organizace je zvyšovat kvalitu života svých klientů a přidávat jim hodnotu. Vše, co organizace dělá, by mělo být posuzováno optikou jejich klientů. Tedy průběžně odpovídat na otázku, zda konkrétní činnost přináší přidanou hodnotu pro klienty.

Co a kdy musíte udělat?

Evaluace a učení se je integrální a nezbytnou součástí projektu. Evaluací se proto budete zabývat již od přípravy Krátkého projektového záměru². Níže vám přinášíme přehled toho, co a kdy je potřeba udělat.

1. Příprava žádosti o podporu

a) Krátký projektový záměr - část 3 (příloha předběžné žádosti o podporu)

Do 1. kola hodnocení budete předkládat předběžnou žádost o podporu, jejíž přílohou je Krátký projektový záměr (KPZ). V KPZ se ve třetí části budete soustředit na službu, kterou chcete v rámci projektu upravovat či vyvíjet. Popíšete, čeho se má službou dosáhnout, jak ověříte, že služba odpovídá potřebám klientů, a jak prokážete, že funguje.

2. Realizace projektu

V rámci realizace projektu budete odevzdávat evaluační plán (EP), výstupy z jednotlivých fází projektu a závěrečnou evaluační zprávu (ZEZ).

a) Evaluační plán

Evaluační plán (EP) budete odevzdávat spolu s první zprávou o realizaci projektu, tj. 3 měsíce po začátku realizace projektu. Je žádoucí EP průběžně aktualizovat, tak aby vždy odpovídal skutečnosti a Vaším potřebám. EP by měl být živým a Vámi používaným dokumentem.

¹ Pokud se chcete o učících se organizacích dozvědět více, podívejte se na toto video <https://youtu.be/40meQNZI3KU> a přečtěte si tento onepager <https://drive.google.com/file/d/1Z0Gs0ua8NG3tPZcmTeAje8kgNh06Ae51/view>.

² Více informací o krátkém projektovém záměru najdete v příloze č. 1 výzvy.



Evaluační plán bude mít tři části. V první se zaměříte na **úroveň evaluace služby** a definujete, jakým způsobem budete službu vyvíjet a testovat, jaké metody budete používat a jaké výstupy budou z jednotlivých fází projektu. Ve druhé se zaměříte na **finální vyhodnocení služby**. Popíšete, způsob vyhodnocení toho, že Vaše služba funguje. Ve třetí části pak zachytíte, jaký je současný stav Vaší organizace v oblasti učení se, tj. zaměříte se na **úroveň evaluace organizace**.

Evaluační plán by měl proto pokrýt následující části:

- Konkrétní popis průběhu Vašeho projektu, tj. návrh jak budete službu vytvářet a testovat:
 - jak oslovíte a zapojíte všechny relevantní aktéry,
 - jak a kdy bude probíhat testování,
 - jaké konkrétní metody pro tvorbu služby použijete,
 - kdy a jaké výstupy z jednotlivých fází vytvoříte a odevzdáte
- Finální vyhodnocení služby:
 - Hlavní evaluační otázky - co se chcete o Vaší službě naučit, jak proběhne závěrečné vyhodnocení služby
 - jaké metody pro vyhodnocení použijete
- Vyhodnocení současného stavu organizace v oblasti učení se:
 - Jak víte, že to co děláte, funguje?
 - Jak zjišťujete potřeby klientů a jakou to pro Vás hraje roli?
 - Jak se o Vašem fungování učíte?
 - Jakým způsobem přijímáte změny?

b) Výstupy z jednotlivých fází projektu

V průběhu realizace projektu budete postupně vytvářet výstupy, z jednotlivých fází tvorby služby. Tyto výstupy zachytí, co jste udělali, co jste zjistili a co si z fáze odnášíte pro další tvorbu služby. Výstupy mohou mít např. tuto podobu:

- Detailní analýza potřeb klientů,
- Detailní průchod službou z pohledu klienta,
- Prototyp(y) nové nebo upravené služby,
- Poznatky z testování prototypu služby.

Konkrétní podobu výstupů, jejich formu, obsah a termín odevzdání s Vámi budeme řešit individuálně a vše si stanovíte v rámci první části evaluačního plánu.

c) Závěrečná evaluační zpráva

Závěrečná evaluační zpráva je hlavním výstupem evaluace. Jejím cílem je vyhodnocení nové či upravené služby, shrnutí toho, co jste se z celého procesu analyzování, prototypování a testování služby naučili a jak to ovlivnilo učení se a provádění změn v celé Vaší organizaci.



V závěrečné evaluační zprávě

- Vyhodnotíte, jak Vaše služba naplňuje potřeby klientů a jak k tomu přispěl Váš projekt,
- Uvedete, co jste se naučili o potřebách klientů a o Vaší službě,
- Uvedete, co jste se naučili z celého průběhu projektu,
- Znovu vyhodnotíte aktuální stav organizace v oblasti učení se.

d) Veřejná prezentace Vašich zjištění

Smyslem celé výzvy je zlepšovat služby a šířit mezi organizacemi způsoby, jak to mohou dělat. Z toho důvodu je Vaší povinností zorganizovat veřejnou prezentaci, ve které představíte, jakým způsobem se změnila Vaše služby a co jste se z toho naučili.

Informace k monitorovacím indikátorům

Sledovat v evaluaci monitorovací indikátory OP Z (viz text Výzvy č. 83) po Vás chtít nebudeme. Při podávání žádosti o podporu ale budete předkládat hodnotu dvou 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 01 Počet experimentálně či kvazi-experimentálně ověřených nových nástrojů. Hodnoty 1 u tohoto indikátoru dosáhnete, pokud u Vašeho projektu provedete evaluaci dle schváleného evaluačního plánu. Druhým monitorovacím indikátorem je výstupový indikátor 8 05 00 Počet napsaných a zveřejněných analytických a strategických dokumentů (vč. evaluačních), kde minimální hodnota, kterou musíte naplnit, je 2. Této hodnoty dosáhnete vytvořením Evaluačního plánu a Závěrečné evaluační zprávy. 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 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

Níže jsme pro Vás dali dohromady různorodé zdroje, ze kterých jsme vycházeli při tvorbě výzvy a které považujeme za užitečné. Zdroje jsme rozřídili podle témat, kterých se týkají.

Učící se organizace

- Krátké video: <https://youtu.be/40meQNZI3KU> a námi sepsaný one pager: <https://drive.google.com/file/d/1Z0Gs0ua8NG3tPZcmTeAje8kgNh06Ae51/view>.

Systémový přístup a metoda Vanguard

- Video https://youtu.be/GPW0j2Bo_eY a námi sepsaný onepager https://drive.google.com/file/d/1enjZ9E3psU7HAJraa4q-UoVkl_WkKiv/view
- Kokeš a Kváča (2016). Průvodce procesní evaluací.
Publikace představuje základní postup metody Vanguard:
http://dotaceeu.cz/getmedia/dc63cc6d-e90b-4a9d-924b-f2a9646f8fdb/Toyota_FIN.pdf?width=0&height=0
- Pokud chcete vědět víc, ponořte se do světa Vanguard v jejich online knihovně:
<https://vanguard-method.net/library/>

Human centered design

- Video <https://player.vimeo.com/video/106505300?badge=0&byline=0&portrait=0&title=0> a námi sepsaný onepager https://drive.google.com/file/d/1w3uRjOYNnkUQqxXE9nA_7os64Km6tm_n/view
- HCD Design zaměřený na člověka (2013).
Manuál, jak dělat human centered design: <http://kisk.phil.muni.cz/cs/co-resime/publikace/hcd-design-zamereny-na-cloveka>
- 100 metod: <http://100metod.cz/>
Rozcestník metod pro inovace.

Evaluace obecně

- Better Evaluation (2018).
Webová stránka přehledně popisující veškeré evaluační výzvy a metody:
<http://www.betterevaluation.org/>
- Campbell Collaboration (2018).
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>