

## Doporučená literatura:

BEACH, Derek a Rasmus PEDERSEN, 2013. *Process-Tracing Methods: Foundations and Guidelines*. ISBN 978-0-472-05189-2. Dostupné z: doi:10.3998/mpub.10072208 **(Theory-based impact evaluation – Process tracing)**

CHEN, Huey T., 2014. *Practical Program Evaluation: Theory-Driven Evaluation and the Integrated Evaluation Perspective*. 2nd edition. Los Angeles: SAGE Publications, Inc. ISBN 978-1-4129-9230-5. **(Obecný rámec evaluačních designů)**

EARL, Sarah, F. CARDEN, Michael Quinn PATTON a Terry SMUTYLO, 2001. *Outcome mapping: building learning and reflection into development programs* [online]. Ottawa: International Development Research Centre. ISBN 978-0-88936-959-7. Dostupné z: <https://www.outcomemapping.ca/resource/om-manual> **(Outcome mapping, on-line zdarma)**

KHANDKER, Shahidur R., Gayatri B. KOOLWAL a Hussain A. SAMAD, 2010. *Handbook on impact evaluation: quantitative methods and practices*. Washington, D.C.: World Bank. ISBN 978-0-8213-8028-4. **(Counterfactual impact evaluation, on-line zdarma)**

KOKEŠ, Richard a Vladimír KVÁČA, 2016. *Průvodce procesní evaluací: Toyota production systems for (public) service organisations* [online]. První vydání. Praha: Ministerstvo pro místní rozvoj ČR. ISBN 978-80-7538-112-5. Dostupné z: [www.dotaceEU.cz/publikace](http://www.dotaceEU.cz/publikace) **(Teorii vedená procesní evaluace, on-line zdarma)**

KVÁČA, Vladimír a Richard KOKEŠ, 2018. *Systems Thinking for European Structural and Investment Funds management: Guide to process evaluation and lean fund management* [online]. Luxembourg: Publications Office of the European Union. Technical Dossier, no. 5. ISBN 978-92-79-86508-4. Dostupné z: <https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/8fec48af-6d23-11e8-9483-01aa75ed71a1/language-en> **(Theory-based process evaluation, on-line zdarma)**

PAWSON, Ray a Nick TILLEY, 1997. *Realistic Evaluation*. Los Angeles, London, New Dehli, Singapore, Washington DC: SAGE Publications. ISBN 978-0-7619-5009-7. **(Theory-based impact evaluation – Congruence analysis)**

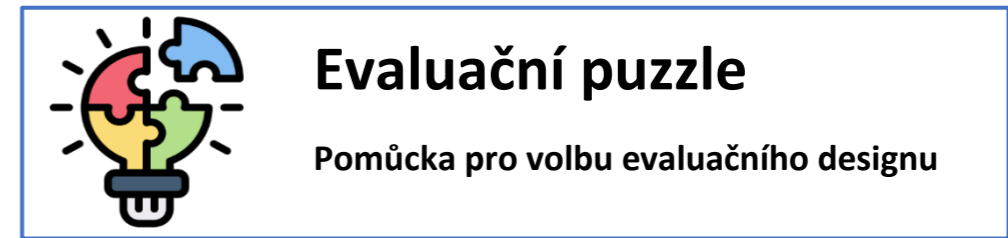
RAGIN, Charles C., 1987. *The Comparative Method: Moving Beyond Qualitative and Quantitative Strategies*. B.m.: University of California Press. ISBN 978-0-520-06618-2. **(Theory-based impact evaluation – Qualitative comparative analysis)**

SCHNEIDER, Carsten Q. a Claudius WAGEMANN, 2012. *Set-Theoretic Methods for the Social Sciences: A Guide to Qualitative Comparative Analysis*. B.m.: Cambridge University Press. ISBN 978-1-139-56061-0. **(Theory-based impact evaluation – Qualitative comparative analysis)**

SCHNEIDER, Carsten Q. a Ingo ROHLFING, 2013. *Combining QCA and Process Tracing in Set-Theoretic Multi-Method Research*. *Sociological Methods & Research* [online]. 42(4), 559–597. ISSN 0049-1241. Dostupné z: doi:10.1177/0049124113481341 **(Theory-based impact evaluation – výběr případů)**

SEDDON, John, 2005. *Freedom from Command and Control: Rethinking Management for Lean Service*. B.m.: CRC Press. ISBN 978-1-56327-327-8.

YIN, Robert K., 2013. *Case Study Research: Design and Methods*. B.m.: SAGE Publications. ISBN 978-1-4833-2224-7. **(Theory-based impact evaluation – Case studies)**



Vladimír Kváča, Ph.D. s využitím materiálů Benedicta Wauterse a Dana Svobody, volně podle (Chen 2014).

Prototyp CZ\_C pro test 12. 6. 2024

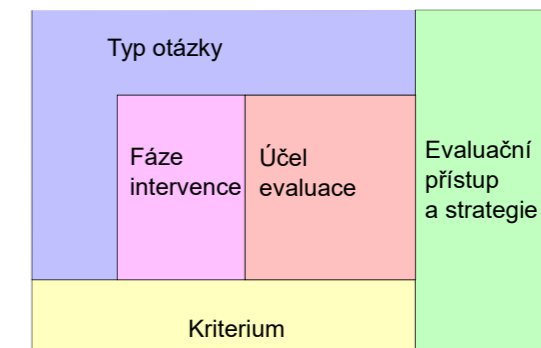
## Jak to funguje?

Puzzle se skládá z 28 karet v pěti kategoriích. Cílem je složit evaluační design tak, aby byla použita jedna karta z každé kategorie a zároveň bylo všech pět vyložených karet propojeno spojnici.

Těchto pět kategorií je:

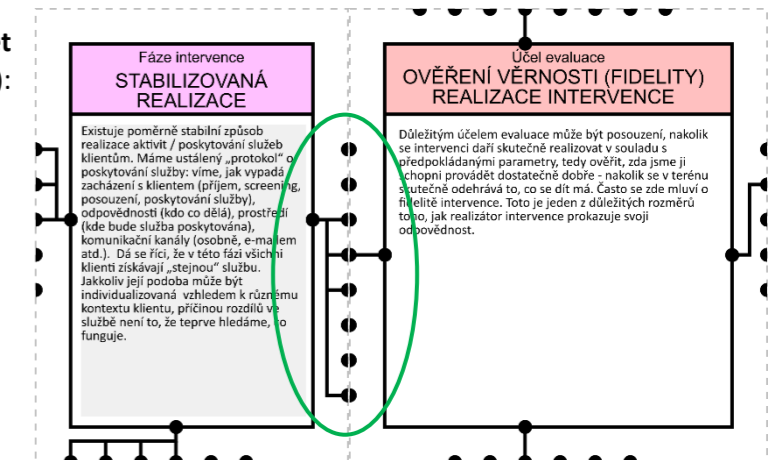
- Fáze intervence
- Účel evaluace
- Typ otázky
- Kritérium
- Evaluační přístup a strategie

Karty je třeba složit to tohoto tvaru:

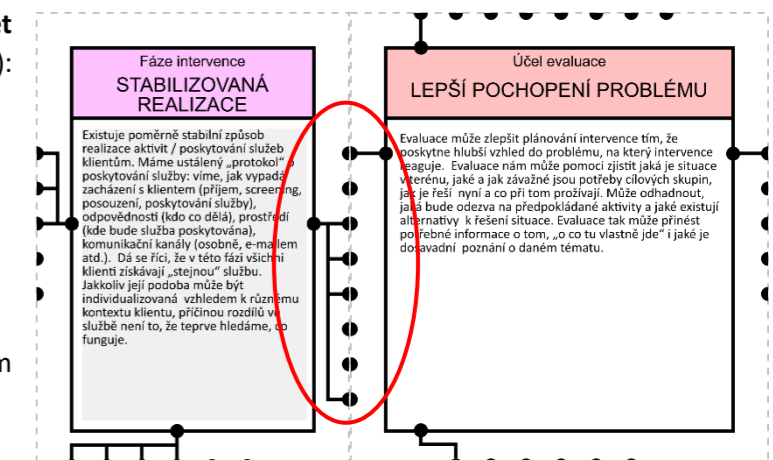


Karty mají čarovné spojnice, které propojují takové kombinace karet, které odpovídají preferovaným a obvyklým kombinacím. Evaluační design, který obsahuje nepropojené karty je buď chybný, v nějakém aspektu neoptimální, nebo velmi nezvyklý. V tom případě byste měli dobře vědět, co děláte.

**Správné spojení karet**  
(existuje spojnice mezi kartami):



**Problematické spojení karet**  
(neexistuje spojnice mezi kartami):



Doporučujeme začít fází intervence a účelem evaluace.

### 4 Fáze intervence

Fáze intervence nám ukazuje, v jaké fázi intervence nám může určitý typ evaluace (nejdříve) přinést své výsledky. To neznamená, že se danou evaluací máme začít zabývat až v dané fázi – někdy je vhodné udělat přípravné kroky již dříve (například pro experimentální zjišťování dopadů je nutné některé kroky, jako vstup do intervence pomocí randomizace, připravit již při plánování), výsledky však budou k dispozici až ve fázi hodnocení dopadů.

Rozlišujeme čtyři fáze, ve kterých intervence může být:

- Plánování
- Raná realizace
- Stabilizovaná realizace
- Fáze hodnocení dopadů

Při rozhodování o fázi je dobré vzít v potaz následující: Co je samotná intervence? Pohled by měl být věcný, intervence je služba, proces či politika, který má přinášet nějakou změnu v oblasti zájmu této

intervence. Není dobré automaticky ztotožňovat projekt (zvláště v kontextu evropských fondů) a intervenci. Projekt reprezentuje spíše pohled finanční, jako určité vymezení zdrojů (a aktivit za tyto zdroje pořízených). Jedna a ta samá intervence může být postupně financována různými projekty. Pak, byť je projekt na svém začátku, může jít o stabilizovanou realizaci intervence, protože už nějakou dobu (z jiných zdrojů) probíhá. Stejně tak může jeden projekt obsahovat více intervencí, které spolu silně nesouvisí, pak je vhodné je evaluačně považovat za samostatné intervence.

Co když stabilizovaná intervence prochází úpravou? Pak nám pomůže účel evaluace – chceme-li posoudit intervenci a její funkčnost jako celek (který se dílčím způsobem vyvíjí) lze ji považovat za stabilizovanou intervenci). Je-li naše pozornosti věnována dílčímu vylepšení, pak můžeme být ve fázi plánování či rané realizace této dílčí inovace.

### 8 Účelů evaluace

Účel evaluace úzce souvisí s otázkou, s čím nám kdy může evaluace pomoci. Naplnění různých účelů je možné v různé fázi realizace intervence – například zjištění efektů intervence na situaci cílové skupiny je možné až ve fázi kdy jsou efekty/dopady pozorovatelné. To však neznamená, že pro naplnění

daného účelu je vždy možné začít s evaluací až v dané fázi, kdy účel může být naplněn, zpravidla je vhodné (nebo i nutné) to zohlednit už dříve. Například o rozhodnutí o provedení experimentu musí zpravidla padnout již při plánování intervence, ale výsledky se zjistí až nakonec.

### 5 Typů evaluačních otázek

Evaluační otázky představují konkrétní zadání evaluace – formulují výzkumnou otázku, na kterou má evaluace přinést odpovědi. Jejich formulaci je potřeba věnovat velkou pozornost a uvažovat velmi přesně, protože drobné odlišnosti v textaci otázky mohou mít zásadní vliv na podobu výzkumu. Například otázka „Kolik účastníků bylo zaměstnáno po konci projektu?“ je poměrně triviální deskriptivní otázka, k jejímu zodpovězení často stačí monitorovací údaje, administrativní data nebo v krajním případě dotazník na účastníky. Naopak otázka „Kolik účastníků bylo

zaměstnáno díky projektu? je výzkumně náročná kauzální otázka vyžadující zpravidla kontrafaktuální design se srovnávací skupinou. Rozlišujeme několik typů evaluačních otázek, které mají vliv na podobu potřebného výzkumného designu.

Většina evaluačních učebnic rozlišuje tři základní typy evaluačních otázek – deskriptivní, normativní a kauzální. My vydělujeme specifickou podmnožinu deskriptivních otázek jako otázky kritické a rozlišujeme dva podtypy otázek kauzálních.

### 6 Evaluačních kritérií

Evaluační kritéria jsou zformalizované hodnoty, kterým věnujeme pozornost v rámci procesu hodnocení (evaluace). Neformálně můžeme například vyjádřit to, že je dobře, pokud intervence je smysluplná a odpovídá potřebám těch, na které je směřovaná. Tuto nekonkrétně popsanou hodnotu můžeme zařadit do evaluačního kritéria relevance. Evaluační kritéria zpravidla bývají definována v různých metodických materiálech, avšak jejich přesné vymezení se může zdroj od zdroje lišit, vždy je dobré si proto nejprve ujasnit jejich definici. V českém jazyce jsou některá kritéria nazývána občas matoucím způsobem

Evaluační kritéria jsou úzce propojena s evaluačními otázkami – kritéria jsou „pytle na evaluační otázky“, neboť evaluační otázka se zpravidla vztahuje k jednomu kritériu – nebo naopak, evaluační otázky představují konkretizaci evaluačních kritérií do kontextu konkrétní evaluace a intervence.

V rámci tohoto materiálu používáme šest nejčastějších kritérií, ale existují i některá další (neuvádíme např. Přidanou hodnotu EU, kterou jako evaluační kritérium zmiňuje Obecné nařízení).

### 5 Kombinací evaluačních přístupů a výzkumných strategií

Základní rámec evaluace je dán kombinací evaluačního přístupu a výzkumné strategie.

#### Přístupy

Základní evaluační přístup (approach) se rozlišuje, v závislosti na účelu na tři základní evaluační přístupy:

- **Rozvojový přístup (Developmental)** se někdy také nazývá nevědecký, ad-hoc, případně „quick and dirty“ a je spojen s účely orientovanými na pomoc realizátorovi a evaluacemi spíše formativní povahy.
- **Enlightenment approach (osvětlující přístup)** se řadí mezi rigorózní, vědecké a je spojen s účely orientovanými na učení se, prohlubování poznání o intervenci a evaluacemi spíše sumativní povahy.
- **Merit assessment (hodnocení přínosů)** se řadí mezi rigorózní, vědecké a je spojen s účely orientovanými na prokázání odpovědnosti a evaluacemi spíše sumativní povahy.

#### Výzkumná strategie

Výzkumná strategie je konzistentní výzkumný rámec, který umožňuje zodpovězení evaluačních otázek a naplnění účelu evaluace. Různé strategie se hodí na řešení různých výzkumných problémů a zpravidla vycházejí z odlišných ontologických a epistemologických východisek: např. kvaziexperimentální výzkum u probabilistické ontologie a epistemologie založené na rozpoznávání opakujících se vzorců, výzkum skrze případové studie vychází z deterministické ontologie. V našem materiálu identifikujeme čtyři výzkumné strategie, které se v evaluační praxi používají:

- Pragmatickou, ad-hoc výzkumnou strategii
- (Kvazi)experimentální výzkumnou strategii
- Výzkumnou strategii průzkumu (survey)
- Strategii případových studií (case study)

Pojem průzkum v užším slova smyslu bývá často ztotožňován s metodou dotazníkového šetření, ale jako výzkumná strategie má průzkum obecnější povahu. Podstatou průzkumu je získání reprezentativního pohledu na situaci, vyžaduje tedy buď šetření celé populace jednotek analýzy (např. všech účastníků) nebo jejich reprezentativní vzorek (v případě velmi velkých intervencí). Jde o sběr relativně malého rozsahu dat (o jedné jednotce analýzy) ve zcela standardizované podobě. V rámci průzkumu může probíhat sběr primárních dat, často dotazníkové šetření, rozhovory či pozorování, stejně tak mohou být využívána sekundární data (monitorovací data, administrativní data).

V evaluační praxi pak **nachází pět kombinací přístupu a strategie:**

- Pragmatické (ad-hoc) evaluace
- Kontrafaktuální hodnocení dopadů jako kombinaci Merit Assessment a (kvazi)experimentální strategie (která však zpravidla obsahuje i průzkum)
- Evaluaci fidelity jako kombinaci Merit Assessment a průzkumu
- Teorii vedenou procesní evaluací jako kombinaci Enlightenment approach a průzkumu
- Teorii vedenou dopadovou evaluací jako kombinaci Enlightenment approach a strategie případových studií

Na závěr je vhodné poznamenat, že volba konkrétních metod sběru dat (dotazníky, rozhovory, fokusní skupiny, měření) přesahuje rámec tohoto materiálu a odvíjí se od povahy intervence a evaluačních otázek. Při sestavování evaluačního designu však konkrétní metody sběru dat následují AŽ po volbě přístupu a výzkumné strategie.