

Evaluace na rozcestí – trendy a praxe

Evaluace dopadů a dopady evaluace

Daniel Svoboda
Development Worldwide, o.s.

Východiska

Stále probíhají nekončící diskuse o sofistikovaných evaluačních metodách, kompetencích a nezávislosti evaluátorů.

V tomto úsilí o perfektní výsledky evaluací je stále podceňované využití těchto výsledků.

Kritické nedostatky

- **Zadavatelé evaluací často předem netuší, jak použít (a proč) výsledky evaluací**
- **Výsledky rozvojových intervencí jsou hodnoceny donory a vládami, přičemž cílové skupiny těchto intervencí nemají příležitost specifikovat své vlastní priority**
- **Evaluátoři nepřijímají žádnou odpovědnost za hodnocenou intervenci**
- **Přetrvávají problémy v komunikaci zjištění a doporučení evaluací**

Kritické potřeby

Důraz na **udržitelné přínosy rozvojových intervencí** musí přinést posun od pouhé odpovědnosti k poskytovatelům finančních zdrojů k odpovědnosti za skutečné výsledky – pozitivní (nebo negativní) dopady na život konkrétních lidí.

Stejná potřeba změny přístupů se týká evaluací – jejich účelem není poskytovat nezpochybnitelné výsledky, ale přispívat k přínosům pro cílové skupiny hodnocených intervencí.

Zatím to ale vypadá, že evaluace mající skutečný vliv (influential evaluations) jsou považovány pouze za zvláštní kategorii evaluací...

Otázky

Co je skutečným účelem evaluace dopadů?

- **Potvrdit zásluhy klientů evaluace?**
- **Prokázat jakýkoliv dopad jakékoliv intervence?**
- **Otestovat logický model teorie změn, aby mohly být zjištěné kauzální souvislosti využity příště?**
- **Nebo potvrdit či revidovat uvažované dlouhodobé dopady pro cílové skupiny a celý logický model na základě ověření skutečných potřeb, mechanismů, motivací a předpokladů?**

Otázky

- **Kdo jsou skuteční klienti evaluace dopadů?**
- **Může donor nebo nezávislý evaluátor pochopit skutečné změny v životě a myšlení cílových skupin?**
- **Mohou být tyto přínosy vnuceny nebo hodnoceny zvenku?**

Dopady jsou přímo spojeny s cílovými skupinami – a ty jsou také jedinými aktéry, kteří mohou potvrdit potřeby a priority a také existenci, relevanci, míru a rozsah přínosů. Jsou proto také aktéry, kteří musí být přímo zapojeni do všech rozvojových intervencí či evaluací jejich dopadů.

Metody

Participativní postupy neznamenají využití cílových skupin pro formální odsouhlasení zpráv nebo jako respondentů evaluačních dotazníků, skupinových diskusí nebo srovnávacích experimentů.

Cílové skupiny musí participovat již při stanovování priorit rozvojových politik, programů a projektů, při stanovení indikátorů pro přínosy, které mají zlepšit jejich život. Také musí navrhovat své vlastní evaluační otázky a evaluační metody a prosazovat využití poučení z evaluací.

Metody

Obdobně, **evaluační systémy cílových zemí (country-led evaluations)** neznamenaají pouhé využití místních odborníků vyškolených, placených a řízených donory, ale plné místní pochopení potřeby evaluací a zavedení odpovídajících národních systémů, struktur a mechanismů pro efektivní řízení a místní využití evaluací.

Metody

Evaluátor musí rozpoznat (nebo revidovat) teorii změny a musí konfrontovat potřebné, dosažené a dosažitelné výsledky s plánem a postupy dané intervence. Pokud nejsou tyto klíčové aspekty v evaluaci zahrnuty, patrně se nejedná o skutečnou evaluaci.

Stejně tak musí být jasné, jakou změnu má přinést samotná evaluace a jaké je očekávané využití jejích výsledků. Pokud to jasné není, neexistuje důvod, proč danou evaluaci realizovat (a za evaluaci ji považovat).

Metody

Evaluátor si musí být vědom dopadů své práce a musí být za ně odpovědný. Musí být také schopen tyto dopady hodnotit. Proto by měl používat stejné postupy, jaké jsou vyžadovány na manažerech hodnocených intervencí.

Tyto požadavky zahrnují logický model evaluace (teorii změny) se všemi klíčovými předpoklady a riziky, stejně jako kritéria rozvojové efektivity, počínaje jasným vlastnictvím evaluace a konče (spolu)odpovědností za výsledky evaluace.

Dopady evaluací

Jaký je účel každé evaluace?

Využití doporučení a poučení z evaluace...

Proč by měly být výsledky evaluace využívány?

Aby přispěly ke shodnému cíli intervence a její evaluace – udržitelným přínosům pro cílové skupiny...

Dopady evaluací

Evaluace zaměřené na výsledky?

Záměr/Dopady = udržitelné přínosy pro cílové skupiny (pro konečné příjemce hodnocené intervence ne pro donory jako klienty evaluací!)

Cíl = změněná situace nebo chování = správné a včasné využití výstupů evaluace (doporučení) pro zvýšení rozvojové efektivity hodnocené intervence nebo systému obecně

Výstup = evaluační zjištění a doporučení (evaluační zpráva)

Aktivita = vlastní evaluace

Dopady evaluací

Jaké jsou indikátory úspěchu či neúspěchu evaluace?

Jaká je přidaná hodnota evaluace?

Jaké jsou zdroje ověření na všech úrovních výsledků?

Jaké jsou předpoklady a rizika na jednotlivých úrovních? Jaké jsou klíčové vstupní předpoklady?

Jaké prostředky a finanční zdroje jsou potřebné?

A není to typický „smrtící předpoklad“, že uvažovaný uživatel výsledků evaluace je připraven výsledky použít?

Závěry

Nemá žádný smysl realizovat evaluace, které nebudou mít žádný vliv, bez ohledu na jejich sebelepší technickou kvalitu. Evaluátoři si musí být plně vědomi dopadů své práce a musí za ně (spolu s klienty) převzít svůj díl odpovědnosti. Všechny evaluace musejí mít svou teorii změny a tato teorie musí být jasně svázána s hodnocenou intervencí.

Rozhodující jsou výsledky evaluace. Výsledkem nejsou evaluační aktivity ani evaluační zpráva, ale příspěvek evaluace k udržitelným přínosům pro cílové skupiny.

Příklad

V roce 2008 byla dokončena „Evaluace poskytování pomoci EK prostřednictvím organizací občanské společnosti (CSOs)“. Hlavní doporučení žádají EK o zásadní a konkrétní změny přístupů k občanské společnosti jako zprostředkovateli rozvojové pomoci.

Jaký byl důvod této evaluace?

Pozitivní a nezastupitelná role CSOs byla potvrzena evaluátorem a odsouhlasena klientem. Ale situace CSOs se zhoršila. Čí je to chyba?

Příklad

Očekával klient jiné výsledky?

**Udělal evaluátor chybu při formulaci doporučení,
která nejde realizovat?**

**Podcenil evaluátor externí předpoklady nebo následky
globální krize?**

Jsou nějaká další kritická omezení na straně klienta?

Je ještě reálná šance dosáhnout pozitivní dopady?

Kdo to ví?

A kdo by to měl vědět?

Dopady evaluací?

Děkuji za pozornost!

Daniel Svoboda: svoboda@dww.cz