

Evaluace, evaluace, evaluace...



Před více než dvěma lety vstoupila masivně (a to nejen do projektů ESF) evaluace jako specifický druh manažerské činnosti, podobný řízení rizik, procesnímu řízení a impaktivním auditům.

Jako evaluátoři jsme se postupně dostali do pozice „pravé ruky“ projektových manažerů a koordinátorů. Na základě našich zkušeností jsme sestavili seznam svízelných situací, se kterými se setkáváme nejčastěji. Přidáváme také doporučení, jak je řešit. Pojdme na to.

Situace 1: Není jasné, k čemu má projekt posloužit.

Je někdy až překvapující, jakou reakci vzbudí banální otázka: „Co váš projekt vlastně přinese?“. Když pomíneme udivené a pohoršené reakce, ve velké většině se dozvíme něco o výstupech, případně užitečnosti pro organizaci. Ptáme se tedy znovu, protože nám jde o dopad na cílovou skupinu neziskových a příspěvkových organizací – tedy klienty, uživatele, pacienty. Společnými silami s organizací dotahujeme výstupy až do kýženého dopadu.

Doporučení? Definujete hned na začátku závěrečný dopad projektu. Výtečným nástrojem je grafická podoba teorie změny. (Inspiraci můžete načerpat například z metodiky evaluace MPSV.)

Situace 2: Projekt nemá vnitřní logiku.

Stává se, že cíl projektu nesedí s plánovanými aktivitami a závěrečnými výstupy. Organizace při psaní projektu patrně vnitřní souvislosti neřešila. Nesouvislou vnitřní logiku rozpozná třetí oko (externí) evaluátora, které se pak ovšem někdy dostává do pozice „nevítané tety“ na návštěvě. S trochou štěstí a dávkou našich schopností se logiku do projektu většinou dodatečně podaří dostat. Pokud se to nepodaří, pokračuje v evaluaci někdo jiný.

Co s tím? Zajistěte logiku projektu – prostě to pořádně rozmyslete.

Situace 3: Není jasné, kdo za projekt jako celek odpovídá.

Vždycky v projektu nalezneme dílčí odpovědné osoby. Koordinátor projektu, garant, koordinátor cílové skupiny, expert, konzultant, interní evaluátor a další. Když ovšem pátráme po někom, kdo za projekt odpovídá generálně, narážíme v některých případech na odpovědi: „Já ne, moje je jenom...“. Bezvládní nad celým projektem končí u toho „kdo to podepsal“. Tím se dostáváme k řediteli či ředitelce, kteří na to přece mají „své lidi“. A začínáme nové kolo...

Co navrhujeme? Určete si na začátku odpovědnou osobu, dobře komunikujte její roli a zajistěte jí autoritu. Býval to projektový manažer či manažerka, tak je zase zaveďte :).

Situace 4: Lidé v projektu (cílová skupina, experti nebo všichni dohromady) si pletou výstupy s dopady.

Dlouhé roky v projektech stačilo, že se splnily výstupy a povinná KPI. Ať chceme nebo ne, tento názor zůstává hluboce zakořeněný. Těžko se pak dohlíží dále, než jsou vytvořené dokumenty a podpořené osoby.

Jak na výstupy a dopady? Hned na začátku nakreslete teorii změny (viz výše) a zřetelně odlište výstupy aktivit a jejich dopady. Logicky je provažte. Poté to bude to jasnější a zřetelnější. A hlavně a spolupracujte týmově.

Závěrem vám přejeme hodně sil a úspěchů ve vašich projektech. A šikovného evaluátora. Kdybyste jej neměli, ozvěte se :).

Ing. Andrea Štolfová, konzultantka

HLEDÁME

- * HR manažera či manažerku pro Armádu spásy v ČR
- * spolupracovníka či spolupracovnici v oblasti managementu sociálních služeb pro SANЕК Ponte

Kontaktujte, prosíme, Petra
Konečného:
602 600 788
petr.konecny@sanek.cz

Naše aktuální projekty

Evaluace OPZ 031: ADRA, Armáda spásy v ČR, CEDR, CEMA, EDUCO Zlín, Charita Jeseník, Charita Nový Hrozenkov, SKP Horní Počernice | **Strategie a metodika fundraisingu:** SPRP Praha | **Evaluace OPZ 023:** EDUCO Zlín | **HR management:** Armáda spásy v ČR | **Evaluace OPZ 022:** Dotyk II | **Marketing:** MUM Horní Počernice | **Evaluace OPZ 007:** Zlínský kraj (Centrum Áčko Valašské Meziříčí, p. o., Dětské centrum Zlín, p. o.) | **Audit organizační efektivity:** Alzheimer Care Svoboda nad Úpou