

Netwerkseminarie VPWvO 24/04/2020: vraag en antwoord

Vraag: De voorbeelden die net zijn aangehaald zijn afkomstig van ontwikkelingsngo's. In de presentatie daarnet was sprake van een bedrag van 10.000 à 15.000 euro om een goede en ruime evaluatie te laten uitvoeren. Hebben jullie tips voor kleinere organisaties, onderzoeksgroepen of lokale besturen hoe zij best te werk kunnen gaan, maw hoe kan men met een kleiner budget ook een kwalitatieve evaluatie laten uitvoeren?

Antwoord

Als je je project uitschrijft, reserveer je best een bedrag of een percentage van de projectbegroting voor evaluatie. 1 % is daarvoor een goed houvast voor grotere projecten. Voor kleinere projecten zou je minimaal 3.000 euro (exclusief BTW indien dat nodig is) moeten reserveren als je rekent op ondersteuning door een externe consultant of expert (bijvoorbeeld voor een begeleide zelfevaluatie). Zelfs voor een klein project is dit niet zo'n groot bedrag.

Een begeleide zelfevaluatie bestaat erin dat de organisatie zelf de evaluatie uitvoert maar dat ze daarbij kan rekenen op ondersteuning voor de keuze en ontwikkeling van methoden en instrumenten, ondersteuning bij de interpretatie van verzamelde gegevens en bij het formuleren van conclusies en rapportage. Het is best om dit al bij de opstart van een project voor te bereiden, zo kan er bij de start advies gegeven worden en kan datacollectie tussentijds periodiek opgevolgd worden. Dit is het principe van een begeleide zelfevaluatie: je combineert zelfevaluatie met de inzet van een externe consultant. Er zijn voorbeelden bekend bij ACE Europe voor 3.000 à 5.000 euro, afhankelijk van de vraag naar plaatsbezoek. Het is dus zeker mogelijk om met een beperkter budget en in combinatie met zelfevaluatie interessante leermogelijkheden te verkrijgen.

Antwoord

De voorbeelden zijn uit eigen ervaring gegeven en slaan op grote projecten, met externe lokale of internationale consultants ter plaatse. Naast externe evaluaties kan men ook peer to peer evaluaties organiseren, waarbij andere organisaties die actief zijn in het land jouw project gaan bekijken en daar een oordeel over geven. Zo leren beide organisaties uit de ervaring van anderen (elkaar). Dit is ook een mogelijkheid om de budgetten beperkter te houden.

Antwoord

De kosten die in een VPWvO-project gemaakt worden in het kader van een evaluatie kunnen integraal ingebracht worden onder werkingskosten. Zo wordt ingezet op leren, kwaliteitsverhoging en duurzaamheid. Dit is een investering in het project en de werking van de organisaties en heeft als dusdanig een langere termijnperspectief.

Vraag

Vanuit bedrijfsstandpunt wordt courant een ROI-aanpak (Return On Investment) gebruikt bij evaluatie van projecten. Is deze aanpak ook in de context van ontwikkelingssamenwerking mogelijk, relevant?

Antwoord

Meestal gaat het dan over het evalueren van de efficiëntie van je project, nl. hoe goed heb je de beschikbare middelen van je project gebruikt in vergelijking met de behaalde resultaten. Naast een puur financiële analyse (hoe zijn de budgetten verdeeld?) kan je ook een economische analyse maken (wat zijn de kosten en de baten en wat levert het op?). Return on investment is een specifieke aanpak. Social return on investment is in deze context erg interessant: naast economische baten, of de kwantitatieve resultaten (bvb. hoeveel waterpunten werken?) worden ook sociale baten bij lokale

gemeenschappen meegenomen in de analyse. Er bestaat een specifieke methodologie voor, die recent werd getest en verder uitgewerkt door Nederlandse organisaties (in het kader van een efficiency lab, zie www.Partos.nl, klik door naar leestafel). Er werden voorbeelden uitgewerkt van waterprojecten waarbij men verschillende manieren van aanpak heeft vergeleken. Hierbij keek men niet enkel naar efficiëntie (de hardware, de infrastructuur) maar ook de software (wat zijn de baten bijvoorbeeld bij oprichting van een managementcomité) en werden bepaalde sociale baten gemonetariseerd (omgezet in een geldwaarde), bijvoorbeeld doordat vrouwen geen water meer moeten gaan halen, krijgen ze tijd vrij die ze dan weer kunnen investeren in economische activiteiten. Men heeft dat proberen te becijferen om zo verschillende interventies te kunnen vergelijken. Er zijn verschillende mogelijkheden om dit toe te passen: in een lightversie, of heel doorgedreven.

Antwoord

Bij evaluaties gaan wij normaal gezien kijken naar de directe output van het project, zoals het aantal waterpunten of het aantal mensen dat bereikt wordt (hoeveel waterpunten, hoeveel mensen). Als je gaat kijken naar impact, bijvoorbeeld het verbeteren van de gezondheid, dan wordt het een stuk lastiger. Het is niet altijd zinvol om dit te willen doen op projectniveau - zeker niet voor kleine projecten. Dit zou op hoger niveau moeten. We hebben in het verleden al evaluaties gedaan over de impact van de projectwerking op gezondheid, ondermeer in Congo. Voor dat project was het resultaat dat na de aanleg van de waterleiding er meer ziektegevallen werden gerapporteerd in het lokaal dispensarium. Dat is op het eerste zicht vreemd, maar had te maken met de veiligheidssituatie in Congo, waardoor meer mensen naar de stad trokken. Zo'n analyse gaat dus veel breder dan de evaluatie van je project. Het is heel interessant, maar vaak buiten het bereik van gewone projectwerking.

Vraag: Indicatoren kunnen helpen bij monitoring en evaluatie. Ze focussen vaak op resultaten, maar impact is ook belangrijk en procesverandering gaat dikwijls geleidelijk aan. Hoe kan je dit laatste kwantificeren door eenvoudige indicatoren te gebruiken. Hebben jullie daar tips of advies over?

Antwoord

Indicatoren zijn essentieel in de opvolging van een project, maar zijn maar een onderdeel van een goede aanpak voor M&E. Er bestaan voorbeeldindicatoren, bijvoorbeeld in handleidingen van de Wereldbank, afhankelijk van het type project, die nuttig kunnen zijn. Maar, voorbeeldindicatoren lossen het ook niet altijd op of geven niet altijd een inzicht in wat er veranderd is en hoe. Vaak is het interessanter om met de begunstigden (doelgroepen) regelmatig samen te zitten en door interviews of discussie te begrijpen wat voor hen verandert en welke rol het project daarin gespeeld heeft. Naast indicatoren, heb je specifieke vragen nodig als: wat is er veranderd, heeft het project daarin een rol gespeeld, was dit essentieel, was dit nuttig...? Zo breng je de resultaten en de bijdrage aan verandering ook in kaart. Als je de monitoring zo opentrekt, is de kans groot dat je factoren identificeert buiten het project die ook een invloed kunnen hebben/hadden op het project en eventueel niet-bedoelde veranderingen (positief en negatief). Zo kan je je eigen bijdrage aan verandering ook identificeren.

Antwoord

Indicatoren zijn een hulpmiddel, geven een indicatie, zijn nuttig als knipperlicht, maar gaan nooit de volledige inhoud of evolutie in je project kunnen weergeven. Er zijn zaken die je niet in indicatoren kan vatten, zoals relaties tussen actoren, gedragsveranderingen en andere zaken die je niet zo eenvoudig kan meten. Kwalitatieve aspecten zijn ook moeilijker te vatten dan kwantitatieve - daar zijn indicatoren niet altijd de meest geschikte instrumenten.

Vraag: De hele sector van ontwikkelingssamenwerking doet erg veel inspanningen op vlak van evaluatie en transparantie. Nochtans is dit onvoldoende zichtbaar voor de gewone burger en is zijn perceptie eerder dat er inefficiënt gewerkt wordt. Wat is er nodig om deze perceptie te counteren?

Antwoord

Dit is de vraag van 1 miljoen. Probeer zo transparant mogelijk te zijn, niet enkel een goed nieuwsshow te brengen. Bij Join For Water is er veel materiaal ter beschikking op de website, ook in jaarverslagen worden geleerde lessen opgesomd en niet enkel de positieve. Het is wel twijfelachtig of dit iedereen bereikt en of dit de negatieve perceptie kan counteren.

Antwoord

Transparantie over rapporten en geleerde lessen is zeer belangrijk. Dat veronderstelt een zekere maturiteit, zowel bij de donor als bij het publiek als de eigen achterban. Dat is een proces en houdt een omslag in van 'alles willen controleren' naar "we doen ons best om inzicht te krijgen in de veranderingsprocessen en proberen daar zo goed als mogelijk op in te spelen". Sommige donoren en organisaties wensen dat hun middelen enkel worden geïnvesteerd in cement of infrastructuur en minder in evalueren. Het is dus belangrijk om eerst na te denken wat je wil bereiken met evaluatie en wat voor het project, de organisatie en de doelgroepen de meerwaarde kan zijn. Een evaluatie kan inzicht verschaffen in wat "maatschappelijke verandering is" en welke factoren hiermee samenhangen. Dat vraagt een investering in tijd, in het uitwerken van specifieke methodieken. Zoals al werd aangehaald kunnen begeleide zelf-evaluaties en peer-evaluaties een uitweg bieden, maar de keuze voor deze aanpak zou niet enkel door overwegingen van budget mogen ingegeven worden.

Vraag: Hebben jullie ervaring met evaluaties die een tijd na afloop van het project worden uitgevoerd om het langdurig resultaat in kaart te brengen?

Antwoord

We hebben ervaring daarmee, maar dat zijn dan geen projectevaluaties, maar thematische evaluaties, bijvoorbeeld rond financiële duurzaamheid en integraal waterbeheer. Die kijken niet alleen naar recente projecten, maar ook naar projecten die na een aantal jaar zijn afgerond. Daar kan je meer tendensen uithalen dan uit evaluaties op het einde van een project. Impact is moeilijk te meten aan het einde van een project. In feite moet je dit gaan meten na bijvoorbeeld 5 jaar. Dit kan moeilijk met een projectevaluatie, thematische evaluaties zijn daar beter voor geschikt. Gezien de grote budgetten die nodig zijn voor een thematische evaluatie, is dit niet mogelijk voor alle organisaties.

Antwoord

Het kost vaak te veel om een echte impactevaluatie op projectniveau uit te voeren. Het kan ook een initiatief van de projectfinancier zijn om na een bepaalde tijd zelf hierin te investeren en een impact

evaluatie te financieren voor diverse gelijkaardige projecten. We hebben ervaring met grote impactanalyses: hieruit blijkt dat niet alles blijft bestaan, maar ook dat dat niet altijd nodig is. Hiermee kan je dan rekening houden bij volgende projecten. Dus zinvol, maar eerder niet op projectniveau.

Vraag: Wie evalueert best? Een groot bureau kan commerciële belangen hebben, is een onafhankelijk expert die voldoende kennis en ervaring heeft niet voldoende, ook als die amper een financiële vergoeding vraagt?

Antwoord

Als je iemand kan vinden die kan evalueren, de expertise heeft en die niet veel kost, waarom niet. Hou er wel rekening mee dat technische expertise niet alles is. Wanneer je bijvoorbeeld meer wil leren uit de projectervaring, is het een meerwaarde om samen te werken met iemand die de methodologische kennis heeft omtrent evaluatie of die dat aspect kan ondersteunen. Als je je beperkt tot de technische aspecten, blijft je beperkter in het bijleren (nl. hoe kunnen we beter worden in wat we al doen of single loop learning). De keuze ligt uiteraard bij de projectuitvoerder die wil evalueren en hangt af van wat we willen evalueren en waarom. Het doel van de evaluatie is hier dus cruciaal.

Antwoord

We hebben al gewerkt met grotere bureaus en met zelfstandige evaluatoren en qua kwaliteit van het resultaat is er niet noodzakelijk een verschil. Expertise (methodologisch en technisch) en onafhankelijkheid zijn belangrijker dan de grootte. Wij zoeken naar een evaluator met een externe visie op ons werk en kijken vooral naar kwaliteit.