

Dansk Evalueringssselskabs Årskonference 2016

Evaluering i en kompleks humanitær kontekst

Dagsorden

- > Evaluering i den humanitære sektor
- > Evaluering i Dansk Flygtningehjælp
- > Diskussion og præsentation af to evalueringsmodeller og forholdet til kompleksitet; Real Time Reviews/Evaluations og Teoribaseret Evalueringer



Dansk Flygtningehjælp

- > Dansk Flygtningehjælp er en privat humanitær organisation grundlagt i 1956.
- > Vi arbejder med en overordnet målsætning om at hjælpe med at skabe varige **løsninger for flygtninge og internt fordrevne**.
- > Store og vedvarende flygtningekriser har medført stor vækst i organisationen i antallet og størrelse af indsatser
- > Vi er i 35 lande, med en omsætning på omkring 2.5 mia. kr og mere end 6000 ansatte

EVALUATION / LEARNING BRIEF #06

JUNE 2015



STEPPING UP THE RESPONSE TO HUMANITARIAN CRISIS

Lessons Learned from enhancing the emergency response capacity in DRC

The need to respond faster and increasingly more coordinated in humanitarian crisis has become ever more prevalent in the past decade. The Humanitarian Reform Process (the Transformative Agenda) has reinforced emergency response capacity at the global level and motivated NGOs to join the cause. The DRC has implemented a Corporate Emergency modality, which has been initiated three times since 2014, aiming at a more effective and quicker response. In order to learn from its newly established emergency modality, each of the so called Corporate Emergencies has been accompanied by a Real Time Review in order to learn 'in real time' what works and what needs improvement. This Evaluation and Learning Brief compares the findings from the three Real Time Reviews and comments on the usefulness of the review process to the organisation.

1. INTRODUCTION

The humanitarian landscape has changed in recent years. The Inter-Agency Standing Committee (IASC) has committed itself to strengthen leadership, coordination and accountability in major sudden-onset humanitarian emergencies by activating Level 3 (L3) emergencies, triggering a certain protocol of faster coordination, leadership, operational peer reviews and rapid assessments. DRC is committed

technical expertise and response mechanisms are being activated so that DRC's institutional capacity is utilized to its full extent.

A Real Time Review has been conducted for each of the Corporate Emergencies. The Reviews have aimed at highlighting key challenges and inform relevant timely adjustments to the programming. In addition lessons identified have been used to further

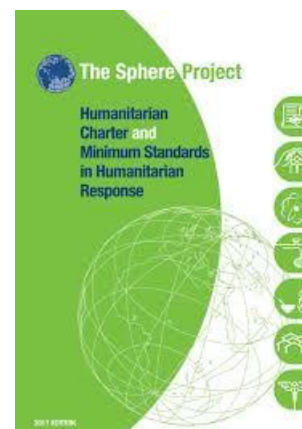
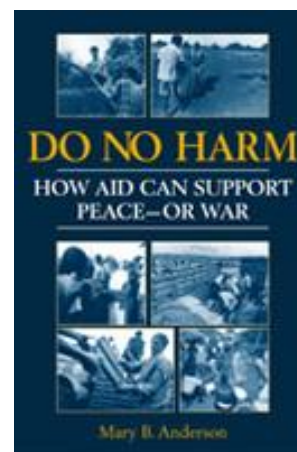
Danish Refugee Council
Evaluation and Learning
Brief

The Evaluation and Learning Briefs aim to share and highlight key findings from evaluations and research that is supported or commissioned by the Danish Refugee Council.

To comment, contact
Monitoring and Evaluation

Evaluering i den humanitære sektor

- Fra 'Doing good is good enough' til Do No Harm
- Rwanda 1994
- Niels Dabelstein; Joint Evaluation of Emergency Assistance to Rwanda (JEEAR) 1997
- Active Learning Network for Accountability and Performance ALNAP 1997



HAP 2007 Humanitarian Accountability and Quality Management Standard

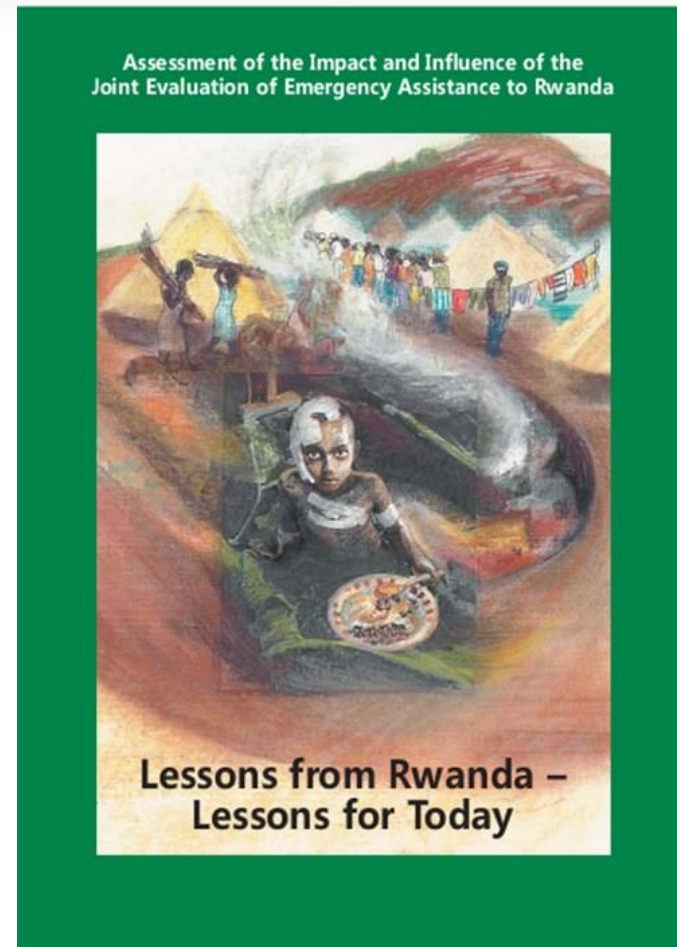


Code of conduct

- Agreed upon by 7 International Humanitarian Agencies: IFRC, ICRC, Caritas International, International Save the Children, Lutheran World Federation, Oxfam and World Council of Churches;
- Seeks to guard the standards of behavior of International Humanitarian Agency and Humanitarian Aid workers as well as to maintain the high standards of independence, effectiveness and impact to humanitarian activities;
- Adopted by Federation through General Assembly and The Council of Delegates (Birmingham, 1993) and International Conference (Geneva, 1995);

Tendenser; Evaluering i den humanitære sektor

- > Drevet af udviklinger efter 'Rwanda' er der et fokus på 'ansvarlighed', læring og styrket brug af evaluering til løbende at kunne tilpasse programmer til konteksten
- > Som konsekvens af finanskrisen kommer der et øget fokus på 'value for money'. Det koblet med 'evidens-bølgen' har bevirket, at der de seneste år har været et større fokus på effekt-evalueringer



Evaluering i en humanitær kontekst vs. en dansk kontekst

Institutionelle udfordringer

- > Konflikter i dag; Mange forskellige årsager, behov og aktører, genopblussen af konflikter og få løsninger (Sydsudan, Pakistan, Syrien, Central Afrikanske Republik, Ukraine mfl.)
- > Uforudsigelighed og manglende adgang
- > Korte donor-kontrakter - på trods af langvarige konflikter - (driver et output fokus og projekt fremfor program evalueringer)



Evaluering i en humanitær kontekst vs. en dansk kontekst

- Stor udskiftning i ansatte - stort tab af viden
- Udpræget brug af logiske modeller og store krav om rapportering af resultater fra donorer
- Meget data – men meget lidt struktur
- Dilemmaer i organisationerne i forhold til evaluering; **Culture of Urgency vs. Evaluation Culture** (evaluering vs. leverancer)

“We really do love evaluations, but ... we just urgently need to fix this problem first”

Evalueringsmodeller i brug i Dansk Flygtningehjælp

	Model	Formål	Styreform	Antal og fokus
Projektevalueringer	Målopfyldelses-evaluering	Oftest donor resultat rapporting /donor krav (Accountabilitet)	Decentralt styrede og kan være interne eller eksterne udførte evalueringer	Cirka 30+ per år – fokus på et projekt/en kontrakt
Real Time Reviews	Proces/responsiv evaluering	Intern læring og justering af igangværende operationer	Centralt styrede – og udført af 'mixed teams'	2 til 3 per år – fokus på en nødhjælpsoperation under stor vækst og store ændringer
Landeprogram Evalueringer	Teoribaseret evaluering	Bedre viden om hvordan programmer virker og hvordan de bidrager til effekt	Samarbejde mellem landeprogram og hovedkontor	Under udvikling – fokus på et helt landeprogram

Hvad er et Real Time Evaluation / Review?



- Real Time Reviews ser på:
 - Hvordan forløber implementeringen af indsatsen?
 - Er indsatsen relevant i forhold til identificerede behov?
 - og hvordan evner operationen af tilpasse sig i forhold til ændringer i behov?
- Formål er at levere et informationsgrundlag til brug for beslutninger – fokus på anvendelse
- Inddragelse af interessenter i udformningen af evalueringsspørgsmål

Real Time Reviews – Derfor elsker vi dem!



- Kan tage højde for '**Culture of urgency**' ved at være en let evalueringsøvelse, der bringer anbefalinger frem under evalueringen
- Kan tage højde for **kompleksitet** ved at have et let evalueringsdesign, der tilpasses løbende
- Og kan dermed også ses som en proces, der støtter **læring** i organisationen fremfor kontrol eller 'accountabilitet' og kan derfor opnå større accept og engagement

Real Time Reviews - Hvad gør man? Grækenland eksempel



- To personer – 30 dage
- Interview med 14 ansatte fra DFH i København og 20 i Grækenland
- 20 repræsentanter fra partner organisationer (nationale myndigheder, lokale NGO og internationale NGOer, samt donorer)
- Observationer af DFH projekter, lejre og samtaler med flygtninge
- Løbende inddragelse og diskussion af 'findings' med interessenter i programmet igennem hele processen
- En rapport og et ledelsessvar

Real Time Reviews – Derfor vil vi også gerne elske nogle andre evalueringsmodeller! ...

”... det er alt sammen meget fint med fleksibilitet, tilpasning og brug ... Men hvad nu med ‘struktur’, metode og evnen til at kunne sige noget kvalificeret om, hvilke programmer der virker, samt om forskelle og effekt?”

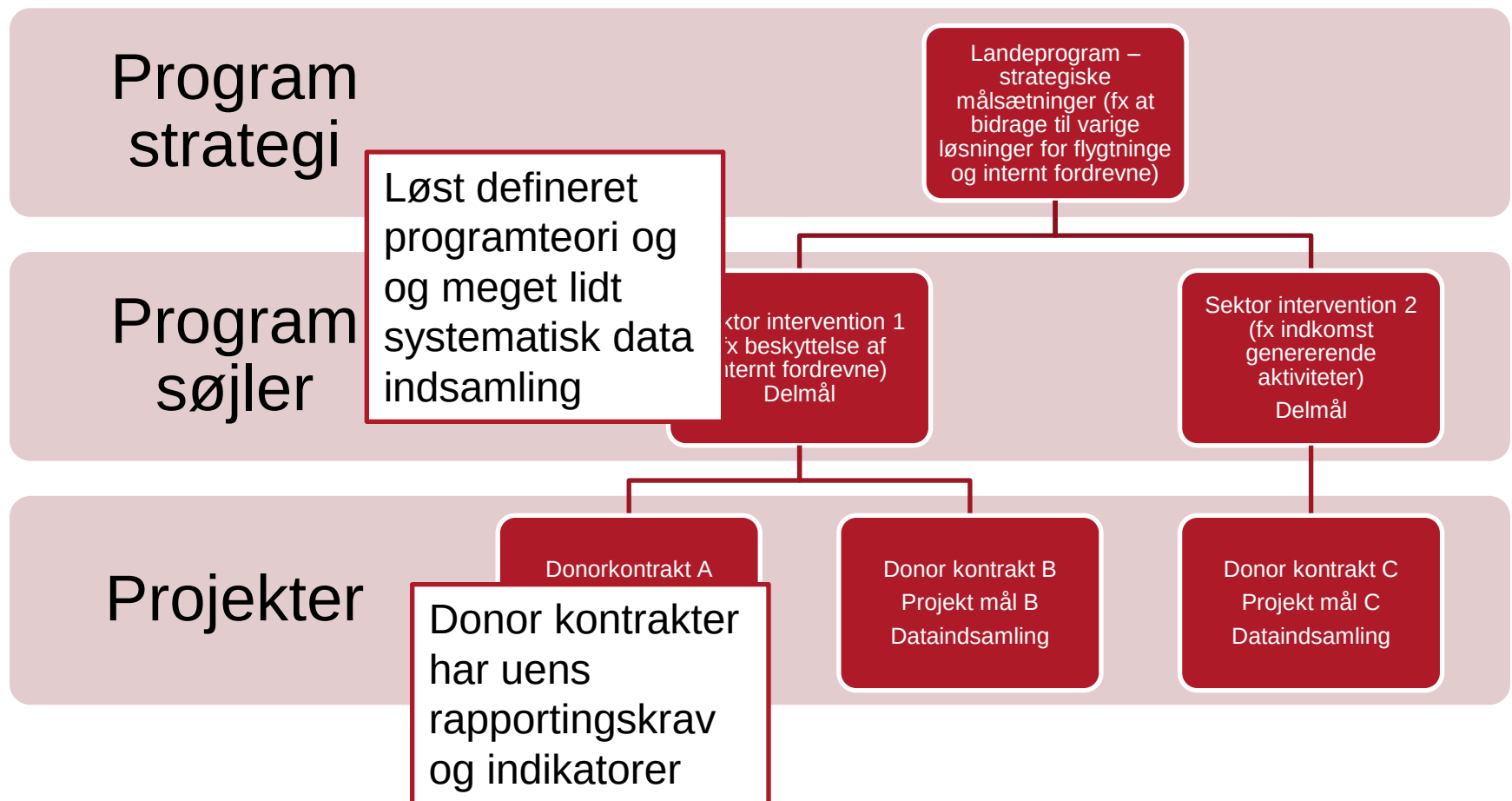


Landeprogram evalueringer - Teoribaseret Evaluering



- Få et bedre grundlag for at kunne sige, hvilke programmer, der virker og hvordan
- Se sammenhængen mellem projekter og program mål
- Forbedre evaluerbarheden af landeprogrammer
- Programteori + evidens og belysning af alternative forklaringer = sandsynliggørelse af bidrag til effekt

Evalueringsudfordringer; Evaluerbarhed

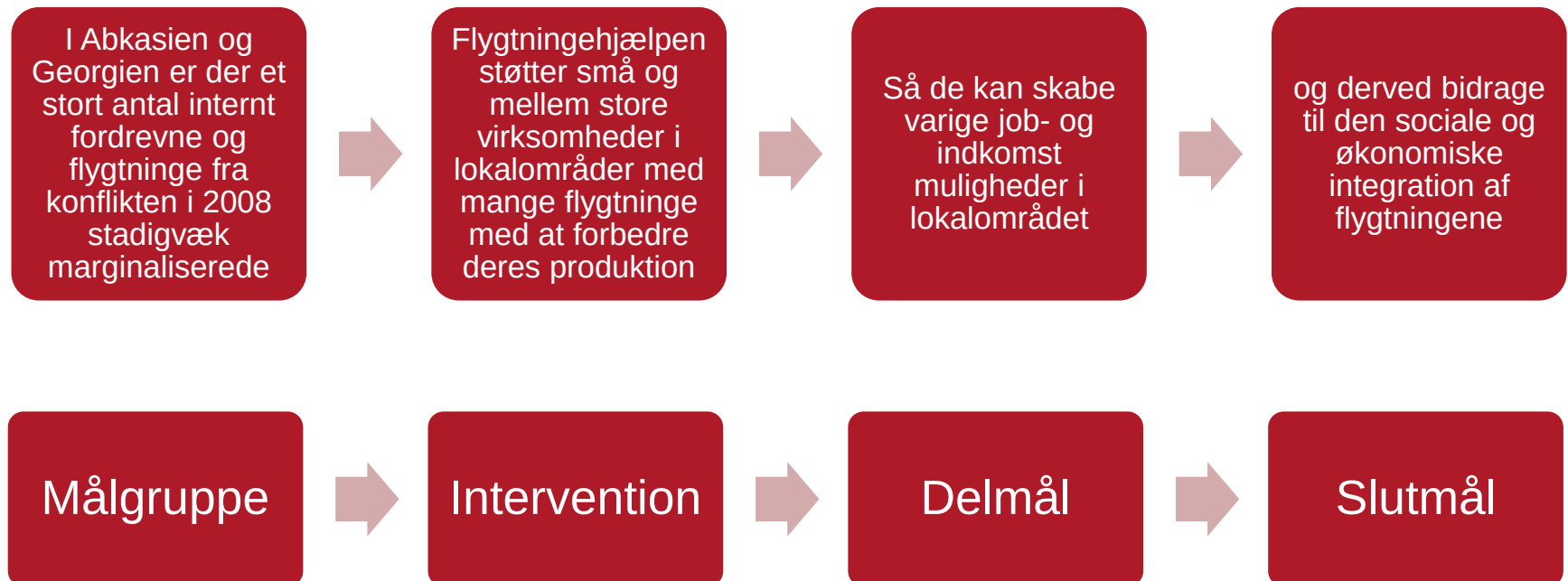


Landeprogram evalueringer – hvad gør vi?

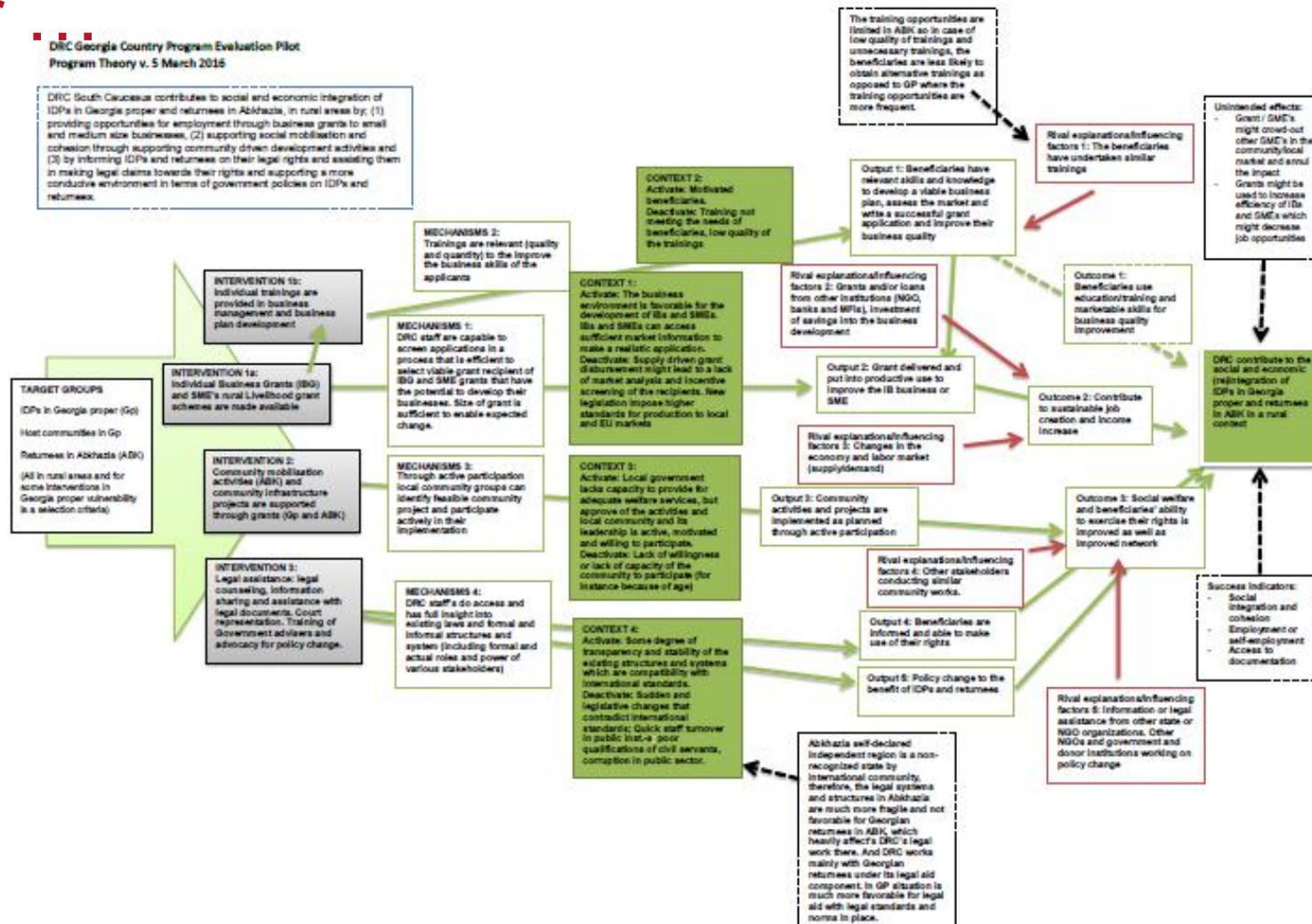
1. Ledelsen af landeprogrammerne bestemmer evalueringsspørgsmål baseret på operationelle mål og strategiske interesser
2. Et hold af fageksperter i lande-teamet udvikler / rekonstruerer programteorien og udvælger projekter der skal indgå i evalueringen
3. Databehovet vurderes i forhold til tilgængeligheden af data og programteori og dataindsamlings-matrix justeres
4. En baseline etableres eller rekonstrueres
5. Mere data indsamles, analyseres ... og der evalueres



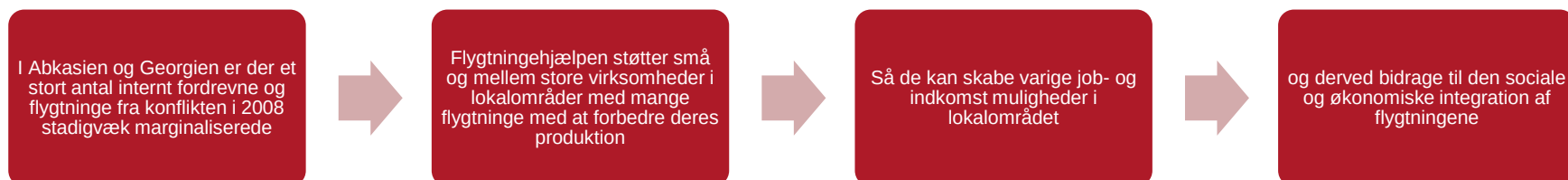
Syd Kaukasus Program Teori før evalueringsrådgiveren kom ind over ...



Og efter evalueringsrådgiveren havde været der



Begreber i brug i programteorien



Udfordringer og muligheder med teoribaseret evaluering i en humanitær kontekst...

- Dilemma: Store udfordringer ved at evaluere med en relativ løs programteori og meget overordnede målsætninger – men en **løs programteori og overordnede målsætninger** er nemmere at håndtere for program management i en kompleks og om skiftelig situation fordi den giver mulighed for tilpasning?
- Selv med udgangspunkt i '**den mest udviklede programteori, der nogensinde er set (af en berømt dansk konsulentvirksomhed)**' er teoribaseret evaluering en meget omfangsrig øvelse og hvor god er TBE egentlig til at rumme forandringer i konteksten?



Tak!