

Evalueringsrapport 3/2003

Evaluering av Bistandstorgets Evalueringsnettverk

NORLAT A/S

Vegard Bye

Konsulenten er ansvarlig for rapportens innhold. Utenriksdepartementet deler ikke nødvendigvis de vurderinger og synspunkter som fremkommer i rapporten.

Innhold

<u>Forkortelser</u>	3
<u>Fakta om tiltaket som evalueres:</u>	4
<u>Sammendrag</u>	5
<u>1. Bakgrunn</u>	7
<u>2. Etablering av evalueringsnettverket</u>	8
<u>3. Relevans og nytteverdi av ulike tiltak</u>	9
3.1. <u>Seminarene</u>	9
3.2. <u>Arbeidsgrupper</u>	11
3.3. <u>Aktivitetsstøtte</u>	12
3.4. <u>Nyhetsbrev</u>	12
3.5. <u>Hjemmeside og databaser</u>	12
3.6. <u>Kurs i sør/styrking av partnere i sør</u>	14
3.7. <u>Oppsummerende kommentarer</u>	15
<u>4. Samlet nytteverdi og relevans</u>	16
<u>5. Vurdering av sekretariatets funksjon</u>	17
<u>6. Vurdering av UDs/NORADs forhold til Nettverket</u>	18
<u>7. Økonomien i Evalueringsnettverket – bruk av bevilgede midler</u>	20
<u>8. Oppnådde resultater ift. mål og forventninger</u>	22
<u>9. Framtid for evalueringsnettverket</u>	23
9.1. <u>Valg av nettverksform</u>	24
9.2. <u>Prioriterte aktivitetsformer</u>	25
<u>10. Anbefalinger</u>	26
<u>Vedlegg 1: Oppdragsbeskrivelse</u>	28
<u>Vedlegg 2: Personer som har vært intervjuet</u>	30
<u>Vedlegg 3: Litteraturreferanser</u>	31
<u>Vedlegg 4: Bistandstorgets økonomi</u>	32
<u>Vedlegg 5: Intervju-guide medlemsorganisasjoner</u>	33
<u>Vedlegg 6: Invitasjon til seminar om evalueringen</u>	34

Forkortelser

ACORD:	Agency for Co-operation and Research in Development (NGO konsortium basert i Storbritannia)
DIS:	Diakonhjemmets Internasjonale Senter
EASY:	Environmental Assessment System (Norsk Folkehjelps metode for miljø-gjennomgang)
INTRAC:	The International NGO Training and Research Center (Storbritannia)
KN:	Kirkens Nødhjelp
NGO:	Frivillig, ikke-statlig organisasjon (Non-Governmental Organization)
NIBR:	Norsk Institutt for By- og Regionforskning
NORAD:	Direktoratet for utviklingssamarbeid
OECD/DAC:	Organization for Economic Cooperation and Development / Development Aid Committee
PEV:	UDs tidligere Planleggings- og Evalueringsenhet (nå omorganisert)
PLS:	Planning and Learning System (en evalueringsmetode med vekt på deltakelse og læring, utviklet av Strømme-stiftelsen)
UD:	Det Kongelige Utenriksdepartement
UiO:	Universitetet i Oslo
UKS:	Utenriktjenestens Kompetansesenter

Fakta om tiltaket som evalueres

Tiltak: Støtte til etablering av et evalueringsnettverk for frivillige organisasjoner.

Målsetting: ”Formålet bør på den ene siden være å styrke organisasjonenes kunnskap om evaluering og øke deres kompetanse på bestilling og gjennomføring av evaluering. På den andre siden bør denne økte fagligheten også bidra til kapasitetsbygging på dette feltet hos partnere i sør.”

Finansiering: Tiltaket ble støttet gjennom en engangsbevilgning fra UD på kr 2,16 mill., fordelt over tre år, i samsvar med prosjektsøknad fra Bistandstorget av 20. mai 1999. Beløpet er utbetalt i perioden 1999–2001. Evalueringsnettverket har i tillegg skaffet seg økende egeninntekter primært ved hjelp av medlemskontingent og seminaravgifter, som i perioden 2000–2002 utgjorde kr 269.000 (12 % av totalen for hele perioden, bortimot 20 % for det siste året).

Gjennomføring: Evalueringsnettverket har vært drevet i nær tilknytning til Bistandstorget, en faglig møteplass mellom frivillige norske bistandsorganisasjoner som har eksistert siden 1994. Bistandstorget og Evalueringsnettverket har felles styre og sekretariat (en ekstern konsulent). Sekretæren er i tillegg faglig leder for Evalueringsnettverket. Det drives en felles hjemmeside, og utgis felles nyhetsbrev osv. Men medlemskap og regnskapsføring er atskilt. Virksomheten omfatter seminarer og deltakelse i ekstern opplæring, kurs i sør, arbeidsgrupper (p.t. ingen i virksomhet), aktivitetsstøtte, webside (deriblant registrering av evalueringer og en ressurspersonbase – begge p.t. under opprettelse) og utsendelse av nyhetsbrev.

Økonomisk omfang: Evalueringsnettverkets virksomhet kom i gang i 2000, og hadde de tre første årene en omsetning på hhv. kr 449.000, kr 634.000 og kr 408.000, totalt kr 1.491.000. Omsetningen i 2003 forventes å bli noe høyere enn i tidligere år, primært pga. to evalueringskurs for sørpartnere som skal gjennomføres i hhv. Zambia og Ecuador.

Varighet: UD's tilskudd ble i utgangspunktet gitt for virksomhet i treårsperioden 2000–2002. UD har gitt samtykke til at ubrukt tilskudd kan overføres til aktiviteter utover denne perioden. Evalueringsnettverket har til hensikt å fortsette virksomheten også etter at UD-bevilgningen tar slutt, ved hjelp av egen finansiering, og bli enda sterkere integrert i Bistandstorgets generelle virksomhet. Bistandstorget har en treårig rammeavtale med NORAD (2002–2004) begrenset oppad til kr 450.000 per år.

Lokalisering: Evalueringsnettverkets sekretariat er lokalisert i Oslo, seminarvirksomheten foregår i hovedsak her, med unntak av kursene i sør (hittil ett i Rwanda, 2001, kurs planlagt i hhv. Zambia og Ecuador 2003). Nettverket har også deltatt i et par seminarer andre steder i Europa.

Sammendrag

Bakgrunn: Det var en større komparativ studie av evalueringstilstanden blant NGOer, i regi av OECD/DAC, som fikk det norske Utenriksdepartementet til å bevilge et beløp på drøyt to millioner kroner over tre år (2000–2002), med det formål å støtte opprettelsen av et Evalueringsnettverk blant norske frivillige bistandsorganisasjoner, knyttet til Bistandstorget. Formålet skulle være å styrke organisasjonenes evalueringskompetanse og bidra til kapasitetsbygging på det samme feltet blant partnerne i sør.

Økonomi: Den offentlige bevilgningen er blitt betydelig husholdert og supplert med egne inntekter knyttet til virksomheten, slik at pengene – med UD's samtykke – tillater å holde samme aktivitetsnivå omlag halvannet år ekstra. Men i løpet av 2004 tar UD-pengene slutt, og Evalueringsnettverket må da finne sin mer beskjedne plass blant Bistandstorgets øvrige aktiviteter, der årlig NORAD-støtte på kr 450.000 og egne inntekter supplerer hverandre. Dette betyr at de meget omfattende koordinerings- og sekretariatstjenestene Evalueringsnettverket til nå har kunnet nyte godt av, kanskje må reduseres til en tredjepart, og at ambisjonsnivået må reduseres tilsvarende, avhengig av hvor mye arbeid de enkelte organisasjonene på dugnadsbasis vil legge ned. Det er her den egentlige testen på den mer varige betydningen og verdien av Evalueringsnettverket vil komme: Har UD-støtten gjort at organisasjonene er blitt bortskjemt av en proaktiv og faglig dyktig sekretariatstjeneste, eller vil det gode grunnlaget som dermed er lagt, vise seg å være bærekraftig uten en slik “moderlig hånd”?

Den økende oppslutningen om Evalueringsnettverket blant norske frivillige organisasjoner, kombinert med en alminnelig oppfatning blant organisasjonenes ansatte om at nettverket og dets aktiviteter har vært meget nyttig, er den viktigste attesten for det som er utrettet til nå.

Hovedaktiviteter: Flaggskipet i virksomheten har vært seminarne, og det har i første halvdel av 2003 vært arrangert 28 seminarer. Deltakertallet har i snitt ligget i overkant av 20, med en grovt anslått pris på omlag kr 30.000 per seminar. Hovedfokus har vært på evalueringsmetoder, overraskende lite på evalueringsfunn og utveksling av erfaringer og lærdommer fra evalueringene. Det kan virke som det fortsatt er grunnlag for en bekymring signalisert i den nevnte OECD-studien over at organisasjonene lærer for lite av hverandre i så måte, og at Evalueringsnettverket ikke har lagt tilstrekkelig vekt på dette.

Seminarene har vært en kombinasjon av grunnopplæring og formidling av nye trender særlig innen egenevaluering med tanke på læring og forbedring. Det er vanskelig å se noen klar systematikk i valg av temaer, og det er bare et fåtall av seminardeltakerne som er gjengangere. Så “torg”-metaforen er treffende i flere henseende. Fra å være et nesten utelukkende norsk nettverk, har det særlig i det siste halvåret skjedd en klar internasjonalisering av nettverkets eksponering, hvilket viser at en har nådd et høyere modnings- og bevissthetsnivå.

Det har vært et problem å få organisasjonene til å følge opp forpliktelsen om at UD-bevilgningen også skulle brukes eksplisitt på opplæring av partnerne i sør. Holdningen har vært at dette bør være ansvaret til hver enkelt organisasjon. Men UD har insistert på at bevilgningen forplikter nettverket til å finansiere minst tre kurs for partnerne i sør. I løpet av 2003 vil denne forpliktelsen være oppfylt i og med at norske organisasjoner med nærvær i vedkommende land påtar seg å arrangere kurs for både egne og andre norske organisasjoners partnere i regionen (ett slikt seminar ble holdt – med relativ suksess – i 2001). Men nettverket må forholde seg til hvordan fortsatt styrking av evalueringskompetanse hos sør-partnerne kan skje.

Heller ikke de midlene som var avsatt til å støtte spesielle evalueringsaktiviteter hos organisasjonene, er blitt anvendt i stor grad, enten fordi det var for lite midler til rådighet for hver aktivitet til at organisasjonene fant det bryet verdt, eller fordi mange organisasjoner rett og slett ikke har hatt kapasitet til å ta slike initiativ.

Bistandstorget har etterhvert fått i gang en enkel og nyttig hjemmeside, der også Evalueringsnettverket har sin fyldige plass. Som følge av den meget grundige referatpraksisen er denne hjemmesiden blitt en viktig referansekilde. To databaser som er under utvikling, hhv. for ressurspersoner og metodeerfaringer ved gjennomførte evalueringer, kan bli en nyttig tilvekst. Det er imidlertid lagt noen begrensninger på ressursdatabasen som innskrenker verdien unødige, og det bør også vurderes om rapportdatabasen bør samkjøres med den basen NORAD er i ferd med å opprette for NGO-evalueringer. Ellers er det en hovedsvakheter ved hjemmesiden at den hittil har vært på norsk, noe som forsterker preget av at sør-partnerne avskjæres fra tilgang til det norske nettverket.

Effekt av tiltaket: Det er vanskelig å fastslå noen direkte heving av kvaliteten i organisasjonenes evalueringsarbeid på grunnlag av nettverkets tre-/fireårige eksistens. Men det har skjedd en klar bevisstgjøring omkring betydningen av å drive evaluering, kunnskapen om evalueringsmetoder er blitt større i norske NGOer, og bestillingskompetansen kan nok ha blitt bedret. Særlig blant de mindre organisasjonene er dette merkbart. Men også de større frivillige hjelpeorganisasjonene har vist økende interesse for å delta i nettverket, og de har brukt det aktivt for å presentere og få tilbakemeldinger på metoder og systemer de selv har under utvikling. Slik sett kan nettverket, og Bistandstorget generelt, ha bidratt til å redusere den smule sjåvinisme de mindre kan ha opplevd fra de større organisasjonene.

Nettverksmodell: Etter at UD på et tidlig tidspunkt så for seg at Evalueringsnettverket skulle være en åpen faglig møteplass mellom de som steller med dette fagområdet både i offentlig bistand, academia, konsultantselskaper såvel som i frivillige organisasjoner, endret UD syn i retning av at dette primært er ment som et NGO-nettverk. NORAD, som nok gjerne kan tenke seg et mer aktivt forhold til nettverket, har opplevd seg litt marginalisert i dialogen rundt nettverket. Nettverket selv har svart med å utelukke konsulenter og akademiske institusjoner fra medlemskap, men ikke fra seminar deltakelse. Det kan være behov for en ny drøfting av UD og NORADs framtidige roller i forholdet til nettverket som en stadig mer økonomisk integrert del av Bistandstorget.

Medlemsorganisasjonene og Bistandstorgets styre har gjort det klart at Evalueringsnettverket i en eller annen form vil fortsette, og dette er det all grunn til å oppmuntre. Det første som må avklares er det økonomiske og aktivitetsmessige ambisjonsnivået, og hvilken sekretariatsmodell en skal legge seg på (eventuelt med mer egeninnsats på rotasjon mellom organisasjonene). Videre er det behov for å drøfte om den framtidige nettverksmodellen skal fortsette å være et relativt innadvendt norsk NGO-nettverk, eller et åpent norsk nettverk med økende internasjonal tilknytning, både når det gjelder evalueringsfaglige ressursmiljøer og forholdet til partnerne i sør. Denne rapporten konkluderer med å anbefale den andre modellen. Det må også prioriteres mellom ulike typer aktiviteter: grunnleggende metodeopplæring (av hhv. norske organisasjoner og deres sør-partnere), metodisk trendformidling, erfaringsutveksling av evalueringsfunn, et nettverk med mer utøvende servicefunksjoner, evalueringsfaglige databaser og webtjenester forøvrig, eventuelt en praktikantordning som tilbyr praktisk evalueringsopplæring. Drøfting av disse prioriteringene er påbegynt gjennom denne evalueringsprosessen, og de foreløpige anbefalingene i denne rapporten går i retning av å balansere grunnopplæring med metodisk trendformidling, samt opp-prioritere erfaringsutveksling av evalueringsfunn. Forøvrig vil evalueringsnettverket fortsette denne diskusjonen i tiden framover.

1. Bakgrunn

For treårsperioden 2000–2002 stilte Utenriksdepartementet drøye kr 2 millioner til rådighet for at Bistandstorget (ressurs- og kompetansemiljø for frivillige norske bistandsorganisasjoner) skulle etablere et Evalueringsnettverk. Initiativet kom fra UD selv, som gjennom en rapport fra OECD/DAC hadde registrert et klart behov for et slikt tiltak, med tanke på å høyne kvaliteten på bistanden via de frivillige organisasjonene, og mer spesifikt på evalueringen av denne.

I februar 2002 forelå det en intern gjennomgang av Evalueringsnettverket (Lindøe-rapporten).¹

Det prosjektdokumentet som ligger til grunn for avtalen med UD, foreslo at det i tredje driftsår skulle gjennomføres en evaluering ”for å se på nytteverdien, grad av gjennomføring av foreslåtte tiltak og for å avgjøre om og i tilfelle hvordan nettverket bør videreføres”.

Det er denne evalueringen UD har bedt undertegnede om å foreta.

Mandatet for evalueringen er svært generelt formet. Det er bedt om å foreta en vurdering av kvalitet og relevans i forhold til de aktiviteter prosjektsøknaden beskriver. Det skal gis en beskrivelse av i hvilken grad forslagene i den interne gjennomgangen, og i UD's kommentarer til denne, er fulgt opp. Det skal vurderes hvorvidt de bevilgede midler er brukt i henhold til prosjektsøknadens budsjett. Det skal også gjøres en oppsummerende vurdering av nytteverdien av evalueringsnettverket og av graden av gjennomføring av de ulike aktiviteter. Det siste skal gjøres som grunnlag for å anbefale om og i tilfelle hvordan nettverket bør videreføres. Om det anbefales å fortsette, skal det også foreslås hvordan nettverket best kan realisere målsettinger og hvordan den videre finansiering kan sikres.

Styret i Bistandstorget kommenterte utkastet til mandat med å påpeke at deres hovedinteresse med evalueringen lå i å få en vurdering av virkningene av de ulike tiltakene med tanke på organisasjonenes evalueringspraksis, samt i å fokusere på hvordan nettverket kunne fortsette. Det ble fastslått at Bistandstorget hadde til hensikt å fortsette med Evalueringsnettverket også etter at UD-støtten tar slutt. Muntlig ble det presisert at dette ville skje uansett hva evalueringen konkluderte med.

UD meddelte at de anså disse kommentarene som ivarettatt i mandatutkastet, som således ikke ble justert. Konsulentent satt likevel igjen med det inntrykk at Bistandstorget var primært interessert i å bruke evalueringen som et redskap for å drøfte *hvordan* nettverket best burde fortsette, mens UD ønsket svar på et bredere spekter av spørsmål knyttet til fortid og på det grunnlaget en anbefaling av *hvorvidt* nettverket burde fortsette og i så fall med hvilken finansiering. I denne evalueringen er det gjort et forsøk på å imøtekomme ønskene både fra UD som oppdragsgiver, og fra Bistandstorget. Det siste er tilstrebet gjennom en mest mulig deltakende evalueringsform.

I og med at Lindøe i sin rapport har foretatt en meget grundig og systematisk spørreskjemaundersøkelse blant medlemsorganisasjonene i nettverket for omlag halvannet år siden, ble det ansett som lite aktuelt å gjenta dette her. Hovedkildene for denne evalueringen har vært det skriftlige materialet som foreligger, bl.a. meget omfattende rapportering fra alle aktiviteter, intervjuer (for en stor del per telefon) med sentrale aktører både i sekretariat og styre, medlemsorganisasjoner, UD, NORAD og i eksterne ressursmiljøer (se intervjuiste, vedlegg 2), og deltakelse i de fire seminarer Bistandstorget og Evalueringsnettverket har gjennomført mens dette arbeidet pågikk (mai – juni 2003). Som grunnlag for intervjuer med medlemsorganisasjoner har det vært benyttet en enkel intervjuguide (vedlegg 5).

Den 18. juni var et førsteutkast av denne rapporten utgangspunkt for et seminar der alle interesserte parter var invitert til å gi sine kommentarer, spesielt til diskusjonen om framtiden for nettverket. På

¹ Preben H. Lindøe (Rogalandsforskning): *Gjennomgang av Bistandstorgets Evalueringsnettverk 2001 – 2002*. Det presiseres fra Bistandstorget at dette var en intern gjennomgang som Lindøe gjorde som representant for Strømmestiftelsen (selv om den er utgitt som rapport fra Rogalandsforskning).

denne måten har evaluatoren forsøkt å leve opp til det uttrykte ønsket fra Bistandstorget om å spille en fasilitator-rolle i diskusjonen om nettverkets framtid. På grunnlag av kommentarer fra Bistandstorgets styre, innspill fra det nevnte seminaret, samt et par kommentarer fra NORAD, ble et annet utkast til rapport distribuert den 20. juni. Dette utkastet ble kommentert av UD, som igjen hadde innhentet kommentarer fra hhv. Bistandstorget og NORAD. Disse kommentarene er forsøkt innarbeidet i den endelige rapporten.

2. Etablering av evalueringsnettverket

Ideen til etablering av et evalueringsnettverk blant frivillige organisasjoner i Norge ser ut til å stamme fra en OECD/DAC-undersøkelse av frivillige organisasjoners evalueringspraksis, som også inneholdt en casestudie fra Norge.² På grunnlag av denne studien og presentasjonen av den på en internasjonal konferanse i Bergen, registrerte UD et ønske blant de deltagende frivillige organisasjonene om å styrke kompetansen i eget evalueringsarbeid. UD's Planleggings- og Evalueringssenhet skrev i et notat av 5.03.98 at "tanken er å skape et faglig møtepunkt mellom de frivillige organisasjonene, UD/NORAD og forsknings- og konsulentmiljøet hvor evalueringserfaringer kan drøftes og utvikles". Med dette formål ble det satt i gang en utredning om hvordan et slikt nettverk kunne organiseres.³

Denne utredningen konkluderte med en klar anbefaling om etablering av et evalueringsnettverk, og foreslo at dette skulle organiseres i tilknytning til Bistandstorget. Dette hadde oppstått i 1994 etter initiativ fra de små og mellomstore organisasjonene som en faglig møteplass, og med tanke på kompetanseoppbygging. Bistandstorget fikk fra starten finansiering for ett og ett seminar fra NORAD.

Utredningen definerte formålet med et evalueringsnettverk slik: "Formålet bør på den ene siden være å styrke organisasjonenes kunnskap om evaluering og øke deres kompetanse på bestilling og gjennomføring av evaluering. På den andre siden bør denne økte fagligheten også bidra til kapasitetsbygging på dette feltet hos partnere i sør."

Følgende prioriterte oppgaver ble anbefalt:

- (a) arrangere møter/seminarer om evaluering
- (b) opprette en hjemmeside
- (c) identifisere og holde kontakt med relevante internasjonale miljøer/ressurssentre
- (d) tilby veiledning til enkeltorganisasjoner, utvikle kurstilbud
- (e) utføre mer krevende oppgaver som tematiske evalueringer, utvikle retningslinjer og standarder for NGO-evalueringer osv.

De to siste oppgavene ble tenkt tilrettelagt bl.a. ved etablering av en stipendiatorordning, der ansatte i organisasjonene kunne søke om støtte til frikjøp av egen tid (inntil 25 pst) for å arbeide med avtalte evalueringsoppgaver.

I kommentarene fra UD og NORAD ble det anført at det foreslåtte opplegget var "for ambisiøst", særlig når det gjelder foreslåtte organisasjonsmodeller, frikjøp av arbeidskraft og etablering av sekretariat. De eneste viktige avvik mellom utredningens anbefalinger og den modellen som ble etablert, ser likevel ut til å være ordningen med frikjøp av arbeidskraft, samt at den siste av de foreslåtte arbeidsoppgavene aldri har blitt fulgt opp.

² OECD/DAC – Ministry of Foreign Affairs of Finland: *Searching for Impact and Methods: NGO Evaluation Synthesis Study* (1997)

³ DIS/NIBR (Evensmo, Jonassen, Kruse): *Trenger norske frivillige bistandsorganisasjoner et nettverk for evalueringsarbeid? Grunnlag og former for samarbeid* (1998)

Det formelle grunnlaget for etableringen av nettverket, og UD's finansiering av det, er et Prosjektdokument fra 1999⁴, der støtten fra UD ble spesifisert til kr 2,16 mill. over tre år. Det har hele tiden vært klart at dette var en engangsbevilgning. I tillegg har nettverket sikret stadig økende egeninntekter gjennom medlemskontingent og deltakeravgift på seminarerne, som til sammen har utgjort kr 269.000 og for det siste året utgjorde 18 pst av samlede inntekter.

3. Relevans og nytteverdi av ulike tiltak

3.1. Seminarerne

Det er seminarerne som er selve flaggskipet i evalueringsnettverkets virksomhet. Gjennom disse lever nettverket i og for seg opp til metaforen *Bistandstorg*: en møteplass mellom mennesker som har gjensidig interesse av å utveksle noe. Metaforen er dekkende også i en annen betydning: Folk kommer og går til denne møteplassen uten særlig systematikk. Tidligere kartlegginger viser at det er overraskende få gjengangere fra seminar til seminar, og få som følger dem som en personlig kompetanseutvikling, mens de fleste kommer innom på ett og annet seminar.⁵ Mangelen på systematikk gjelder også valg av temaer, som også virker litt tilfeldig, selv om faglig leder i ettertid mener å se at det har vært en logisk utvikling i valg av temaer⁶.

I løpet av nettverkets drøye tre år lange historie, har det blitt arrangert i alt 28 seminarer (til og med første halvår 2003)⁷. I gjennomgangen fra 2001–2002⁸ ble det skilt mellom åpent annonserte seminarer og tematiske arbeidsseminarer, der de siste var rettet inn mot tematiske arbeidsgrupper blant medlemmene. Naturlig nok var deltakelsen jevnt over betydelig større (minst tredobbelte) på de første enn på de siste. Sekretariatet finner ikke lenger denne inndelingen særlig meningsfull.

Vi har i stedet forsøkt å skille mellom *temaspesifikke* og *metodiske* evalueringsseminarer, selv om skillet her i stor grad vil være det samme.

Blant de *temaspesifikke* seminarerne er det temaet utdanning som klart har dominert, med seks seminarer. Hyppigheten av disse seminarerne er knyttet til eksistensen av en egen og tydeligvis ganske aktiv arbeidsgruppe for utdanning i Bistandstorget. Det kan vel også tenkes at den utstrakte bruken av evaluering innenfor utdanningssektoren i sin alminnelighet (og ikke bare knyttet til bistand) er noe av grunnen til denne dominansen. Her har utdanningstemaet vært vinklet på ulike måter, fra utdanning i krisesituasjoner og utdanning blant urfolk, til mer metoderelaterte temaer ved utdanningsprosjekter eller utdanning som eksempel på mer overgripende tema-evalueringer.

Av andre temaer som har vært gjenstand for egne seminarer, er fredsbygging, mikrofinans (egen arbeidsgruppe i Bistandstorget med to evalueringsseminarer), kjønnsdimensjon, samt bygninger for nødhjelp og utvikling (egen arbeidsgruppe i Bistandstorget med to evalueringsseminarer).

Det er åpenbart *metodespørsmål* i tilknytning til organisasjonenes evalueringsvirksomhet som har skapt størst interesse i nettverket, både målt i antall seminar og i antall deltakere og deltakende organisasjoner. Siden oppstarten er et todagers innføringskurs blitt holdt to ganger, den første gangen

⁴ Utkast til prosjektdokument ble utarbeidet av en arbeidsgruppe nedsatt av Bistandstorget, med ekstern assistanse. Utkastet ble godkjent av Bistandstorgets årsmøte i 1999, og ble med noen endringer grunnlag for avtalen mellom UD og Bistandstorget om etablering av Evalueringsnettverket.

⁵ Basert på systematisk registrering hos Lindøe, op.cit., for seminarerne de to første årene

⁶ Styre og faglig leder anfører her at de mener å ha fulgt en naturlig progresjon, ved å starte med grunnopplæring og gå videre med evalueringsstrategier, metoder og funn, og at det framover planlegges temaer som internalisering av monitorering og evaluering som planleggings- og ledelsesinstrument.

⁷ Da er flerlagsseminarer regnet som ett og to etterfølgende seminarer på samme dag regnet hver for seg

⁸ Lindøe, op.cit.

basert på UD's håndbok og den andre gangen på en kombinasjon av denne og annet materiale. I oppsummeringen etter det andre innføringskurset heter det at det er behov for en modulbasert basisopplæring i organisasjonene, med vekt på evalueringsmetoder. Et annet og mer praktisk rettet tiltak som har gått to ganger, er et kurs om forarbeid til evalueringen (ikke minst utforming av mandat). Ellers har disse metodekursene befattet seg mye med deltakende evaluering i ulike former.

Seminarene har også i stor grad vært en arena for presentasjon og erfaringsutveksling av evalueringsmetoder og -strategier hos nettverkets egne medlemsorganisasjoner. Det har enten vært mer generelle seminarer der flere av organisasjonene har presentert sine strategier og metoder, eller en mer spesifikk presentasjon av en enkelt organisasjons metode, gjerne på et tidlig tidspunkt i utviklingen av metoden. Slik har det vært med Strømme-stiftelsens PLS-metode ("Læring for endring"), Norsk Folkehjelps metode for miljøevaluering (EASY) og Røde Kors' presentasjon av sitt opplegg for selv-evaluering og organisasjonsutvikling. I det siste har vi også sett et eksempel på at en utenlandsk NGO (britiske ACORD) er blitt invitert til å presentere en innovativ metode de har utviklet, *Social Exclusion Analysis*. Her ser vi altså at noen av de store organisasjonene finner nettverket som en interessant anledning til å presentere nye evalueringsmetoder de prøver seg fram med, for å få respons fra de andre i nettverket.

Disse seminarer har i overraskende liten grad vært opptatt av å presentere faktiske funn i evalueringene. Der evalueringer om egen virksomhet er blitt presentert (Regnskogsfondet om utdanning blant Yanomami-indianerne eller presentasjon av tema-evalueringer om utdanning fra Redd Barna og Bistandsnemnda, nå helt nylig KNs impact-evaluering fra programmet i Mali), er det også metoder snarere enn funn og konklusjoner som har vært i fokus. Heller ikke mer generelle gjennomganger av NGO-evalueringer⁹ er blitt viet oppmerksomhet. Dette til tross for at det best besøkte seminaret i Evalueringsnettverkets regi noensinne med 47 deltakere faktisk var om temaet: "Hvilke resultater skaper de frivillige organisasjonene?". En må spørre seg *hvorfor* nettverket og organisasjonene ikke har vist større interesse for å dele hverandres konkrete evalueringserfaringer¹⁰. Dette ville ha gitt anledning både til å drøfte resultater av egen virksomhet og utveksle erfaringer om forbedring, og til å drøfte mer konkret styrker og svakheter i selve evalueringsmetodikken. Den norske case-studien i OECD/DAC-rapporten¹¹ viste også at mange norske organisasjoner har dårlig "læringsevne" i forhold til evalueringserfaring, med tanke på planlegging, endring, videre prosjektarbeid m.v. Videre viste studien at det er et behov for å dele den innsikten organisasjonene skaffer seg ved egen evaluering, med andre NGOer, og mellom NGOene og givne. Erfaringen i evalueringsnettverket er at organisasjonene fortsatt ser ut til å prioritere denne typen erfaringsutveksling ganske lavt, noe som kan oppfattes som en svakhet ved Nettverkets virksomhet så langt (se boks om KNs Mali-evalueringsseminar).

En viktig tendens i nettverksseminarene er at de lenge i hovedsak gjorde bruk av nettverkets (og i stor grad organisasjonenes) egne medlemmer og ressurspersoner som innledere, mens det etterhvert har skjedd en *internasjonalisering*: det har kommet til stadig flere eksterne ressurspersoner, i økende grad fra utlandet. Med unntak av Forss' tredagers innføringskurs i deltakende evaluering i 2000, er det først gjennom de siste seminarer i 2002 og 2003 at eksterne internasjonale innledere er blitt invitert (Social Exclusion Analysis presentert av britiske ACORD, selvevaluering i det internasjonale Røde Kors-systemet presentert av sekretariatet i Genève, Participatory Evaluation and Monitoring presentert av nederlandsk konsulent). Parallelt med dette har også Nettverket i 2003 deltatt i to internasjonale seminarer for å hente inspirasjon fra internasjonale nettverk, hhv. i regi av OECD/DAC¹² og INTRAC. En kan altså snakke om en utvikling fra hovedsakelig gjensidig metode- og erfaringsutveksling innenfor det norske nettverket, til en ny fase der internasjonale impulser i langt større grad blir hentet

⁹ F.eks. UD's Evalueringsrapport 4/2000: *En kartlegging av erfaringer med norsk bistand gjennom frivillige organisasjoner 1987 – 1999*.

¹⁰ Presentasjon av evalueringfunn var tenkt gjort gjennom arbeidsgrupper, som det har vært liten interesse for.

¹¹ OECD/DAC op.cit.

¹² OECD/DACs seminar "Partners in Development Evaluation – Learning and Accountability" i Paris i februar 2003, med to presentasjoner og fyldig deltakelse, kom i stand på direkte initiativ fra UD.

inn. Dette kan virke som en fornuftig strategi (i den grad den har vært tilsiktet): å begynne å heve blikket mot internasjonale nettverk nå som det norske begynner å bli rimelig godt etablert. Men en kan jo spørre seg hvorfor de internasjonale nettverkene som de enkelte norske organisasjonene er en del av, ikke i større grad er blitt eksponert for det norske nettverket.¹³

Rundspørningen blant tidligere seminardeltakere viser at det stort sett er enighet om at kvaliteten på seminarene har vært bra, og at de har vært både relevante og nyttige i forhold til egne behov (og at deltakelse vel også i stor grad har vært bestemt av forventet relevans). Noen innvendinger går på at temavalget har vært usystematisk, at temaene kan ha blitt noe overflattisk behandlet, og at det har manglet et systematisk opplæringsprogram. Men det er altså den seminarmodellen en har lagt seg på. Spriket i deltakernes forhåndskunnskaper betyr rimeligvis at ønsker om mer og mindre fordypning vil variere.

Totalt har det vært 546 deltakere på de seminarene som er holdt.¹⁴ Dette gir et snitt på 21 deltakere per seminar. Gjennomsnittlig deltakertall falt fra 26 i 2000, via 20,5 i 2001 til 16,6 i 2002 (dette året var det noen temaseminarer med begrenset deltakelse), mens deltakelsen for de to seminarene i 2003 er oppe igjen i et snitt på 27.

Inntrykk fra et seminar i Evalueringsnettverket (27.05.03)

Den 27. mai 2003, midt under denne evalueringsprosessen, ble det holdt et evalueringsseminar som forfatteren av denne rapporten hadde anledning til å observere: Assessment of long-term development impact, med KN's Mali-program som kasus. Dette er et 200 millioner kroners prosjekt for integrert landsbygdutvikling som har pågått over en periode på 16 år. Seminaret fokuserte på metoder i forbindelse med impact assessment, der NORAD innledet om sitt system for prosjektgjennomgang (der impact assessment er lite aktuelt) og forventninger til organisasjonene, et medlem av evalueringsteamet kort oppsummerte funn og deretter forklarte metoden som var brukt, og en annen ekstern konsulent som har fulgt evalueringen kommenterte på dette. Seminaret hadde meget god deltakelse (20 fra medlemsorganisasjonene og 8 utenfra). Det er grunn til å tro at både metode og funn ved denne evalueringen burde være meget interessant for de fleste organisasjoner, og også for UD og NORAD som i stigende grad etterspør denne type dokumentasjon på bistandens effekt. Det er neppe mange slike evalueringer av en så langsiktig og dyr innsats som leveres fra organisasjonene. Derfor er det grunn til å merke seg at bare fem andre medlemsorganisasjoner i nettverket – bortsett fra KN med lokale partnere - deltok, mens åtte eksterne ressursmiljøer (akademiske og konsultantselskaper) var til stede. Bortimot halvparten av deltakerne var fra KN, deres partnerorganisasjon og evalueringskonsulenten. NORAD hadde to deltakere på sin egen innledning, men ingen av dem var til stede på presentasjonen av evalueringen. Ingen fra UD deltok.

3.2. Arbeidsgrupper

Det er utarbeidet egne retningslinjer for tematiske og geografiske arbeidsgrupper, der det gis adgang til administrativ og økonomisk støtte. Det har vært liten interesse for å etablere slike grupper. For tiden er ingen arbeidsgrupper organisert under Evalueringsnettverket. En gruppe rundt temaet undervisning ble forsøkt etablert, men det var ikke tilstrekkelig interesse til at det var liv laga. Den er nå gått over i en arbeidsgruppe som koordineres ved Høgskolen i Oslo.

Det kan altså konstateres at virksomheten på dette området ikke har vært i overensstemmelse med forventningene.

¹³ Her mener Bistandstorget i en kommentar at seminarinnlederne også tidligere har trukket på internasjonale erfaringer og nettverk.

¹⁴ De to siste seminarene, den 18. juni 2003, er ikke medregnet i dette tallet.

3.3. Aktivitetsstøtte

En særskilt støtteform som inngikk i avtalen med UD, og med eget budsjett, er det som kalles aktivitetsstøtte. Slik støtte kan søkes til aktiviteter utenfor nettverkets regi. Som et rammebeløp ble det satt av kr 425.000 fordelt på de tre årene. I retningslinjene er det fastslått at midlene bør komme flest mulig søkere til gode, og at de små organisasjonene skal prioriteres først og de store til slutt. Det står ikke noe eksplisitt i vedtektene om hva midlene skal brukes til, men det går fram av sammenhengen at tiltaket skal ha en læreeffekt for evalueringsvirksomheten både i egen organisasjon og gjerne for nettverket i sin alminnelighet. Det er aldri blitt satt noen beløpsgrense, men det er blitt *oppfattet* i nettverket at noe vesentlig større beløp enn kr 20.000 ikke ville bli innvilget.

Disse midlene er bare i liten grad blitt benyttet, nærmere bestemt kr 92.000 (i overkant av 20 pst av bevilgningen). Det har kommet inn søknader for over kr 600.000, noe som hovedsakelig forklares ved relativt store søknader (kr 125.000 eller mer) fra Caritas, Handikapforbundet og KN. Disse er blitt trukket eller avslått fordi de er blitt ansett som vanlig prosjektevaluering og dermed utenfor hensikten med støtteordningen (og vel dessuten langt utenfor den størrelsesorden en ønsket å legge seg på).

I alt 11 aktiviteter i regi av 8 ulike organisasjoner er blitt gitt støtte. Støttebeløpene har variert fra 2000 til 27.000 kroner (hvorav bare to tildelinger har vært på over 20.000 kroner).

En innvending fra mange av organisasjonene er at det tillatte støttebeløpet er så lavt at det knapt har interesse, i hvert fall for de større organisasjonene. Faktum er likevel at de større og mellomstore organisasjonene (Kirkens Nødhjelp, Røde Kors, Strømmestiftelsen, Handikapforbundet) faktisk har tatt ut over halvparten av midlene, og at det snarere er de små organisasjonene – som disse midlene var primært siktet mot – som har benyttet dem aller minst. For noen av dem kan det ha vært et problem at de ganske enkelt ikke har kapasitet til å drive med så mye kompetanseutvikling som bruken av disse midlene forutsetter.

Det er mulig at styret i Nettverket burde ha gjort et grep for å øke interessen for bruken av disse midlene etter hvert som det ble klart at retningslinjene, og da spesielt den lave indikative beløpsstørrelsen, ikke vakte den helt store interessen blant organisasjonene. Dette er jo også noe som kan drøftes nå, for eksempel i forbindelse med planlegging av aktiviteter i sør.

3.4. Nyhetsbrev

I hvert av nettverkets to første virkeår ble det utgitt to nyhetsbrev, hvert på tre til fem sider. De inneholdt relevant informasjon om aktivitetene i nettverket, og var en sentral informasjonskilde og et bindeledd for å holde det sammen

Siden Bistandstorgets hjemmeside ble lansert i 2002, har den tatt over flere av nyhetsbrevets funksjoner. Nyhetsbrevet kommer derfor nå ut kun når det er spesielle forhold som Evalueringsnettverkets medlemmer bør gjøres oppmerksomme på. Det kom ett nyhetsbrev i 2002, og hittil ett i 2003. Alle tidligere nyhetsbrev er nå også tilgjengelig på hjemmesiden.

Nyhetsbrevene spilte åpenbart en viktig rolle før hjemmesiden ble lansert. Med de innsparingskravene i sekretariatsfunksjonene som følger av den nye økonomiske situasjonen til Evalueringsnettverket, er det vanskelig å se noen berettigelse av egne nyhetsbrev framover. Desto viktigere blir det selvfølgelig å opprettholde en god og oppdatert hjemmeside.

3.5. Hjemmeside og databaser

Etablering av en egen hjemmeside for Bistandstorget var med blant de forventede resultatene i prosjektdokumentet av 1999. Ifølge Lindøes gjennomgang var det likevel en nesten oppsiktsvekkende liten interesse for – nærmest skepsis til – å etablere en egen hjemmeside for Nettverket.¹⁵

På tross av denne skepsisen har Bistandstorget, og herunder Evalueringsnettverket, nå utviklet en webside, som er både enkel, oversiktlig og relativt innholdsrik, og som utvilsomt må være et svært nyttig arbeidsredskap for Nettverket, med potensiale til å bli enda bedre.

Websiden har en egen ”hvem/hva/hvor”-gruppe med nøkkelinformasjon om nettverket, en viktig kalenderfunksjon med invitasjonsbrev til hvert arrangement og ikke minst påmeldingsblankett, referater gruppert etter seminar, årsmelding og årsmøterefater, og mikrofinans som eneste tema.

Informasjonen i menyen til Evalueringsnettverket på hjemmesiden er organisert slik:

- Prosjektdokument
- Medlemmer
- Faglig leder
- Aktivitetsstøtte
- Arbeidsgruppe
- Nyhetsbrev
- Referater
- Ressurspersoner
- Evalueringer
- Tips/linker

Både nyhetsbrev og referater gir en praktisk og grei tilgang til nettverkets tidligere aktiviteter, ikke minst fordi rapportene hele tiden har vært så grundige og av så høy kvalitet.

De to databasene som nå er under etablering, med henholdsvis ressurspersoner og evalueringer, må antas å bli en viktig tilvekst til nettverkets service overfor medlemsorganisasjonene. Begge databasene har klare begrensninger i sine siktemål som det er grunn til å diskutere.

Ressurspersonbasen skal begrenses til organisasjonenes egne ressurspersoner eller personer anbefalt av en av organisasjonene. Formålet er åpenbart å stille et strengt kvalitetskrav. En innvending her er at et konsulentregister som bare begrenser seg til allerede kjente personer/institusjoner jo vil ha begrenset verdi, og at kvalitetskrav kan variere ganske mye mellom de ulike behovene organisasjonene kan ha. Et åpnere register, særlig med tanke på å skaffe tilgang til internasjonale ressursnettverk, ville kanskje ha vært vel så nyttig. Faren for overforbruk av personer i det lille norske miljøet er alltid til stede. Kvalitetskontroll vil jo uansett alltid skje ved å sjekke referanser på de konsulentene en vurderer å benytte. Det er altså vanskelig å se berettigelsen ved den strenge begrensningen som gjelder for dette registret.¹⁶

Når det gjelder *evalueringsregistret*, er tanken å fokusere på *metodespørsmål*. Det skal lages et eget registreringssystem for å kunne skaffe oversikt over de metodene som er benyttet i de ulike evalueringene av medlemsorganisasjonene i nettverket og deres partnere, eller evalueringer utført av disse. Dette er blitt vedtatt i forståelse med NORAD, som holder på å etablere et registreringssystem

¹⁵ På en skala fra 1 til 3 med 1 som viktigst og 3 som minst viktig var det en score på 2,5 for en hjemmeside for kommunikasjon mellom sekretariat og medlemmer, 2,3 mellom medlemmene. Det kan jo spørres hvor mye dette egentlig sier om *absolutt* interesse for hjemmeside, i og med at spørsmålet gjaldt en rangering mellom tre kommunikasjonsformer (e-mail, nyhetsbrev, utvikling av web-løsning), der den siste altså ble rangert som klart minst viktig. Dette står i skarp kontrast til konklusjonen i DIS/NIBR's forstudie for nettverket, der hjemmeside figurerer som annen prioritet (etter seminarer).

¹⁶ Bistandstorget presiserer i en kommentar at ressurspersonbasen lanseres sammen med linker til nasjonale og internasjonale ressursnettverk

for alle evalueringsrapporter fra organisasjonene, med hovedvekt på innhold og funn i rapportene. Dette kan altså være en grei arbeidsdeling, selv om en kan spørre seg om det ikke ville være bedre å samarbeide om et felles register der både metode og innhold ble registrert. Det kan vise seg å bli ganske vanskelig å holde et slikt separat metoderegister ved like, og samlet sett kan det ikke være tvil om at det er mer rasjonelt for alle parter å konsentrere seg om å etablere ett godt register for evalueringserfaringer.

Funksjonen Tips/linker har fortsatt et betydelig potensiale for videreutvikling. Dette vil kunne bli et av de viktigste redskapene på hjemmesiden.

Det er et påfallende trekk ved hjemmesiden at den er på norsk. Dette er faktisk i direkte strid med prosjektdokumentet, som fastslår at all informasjon (både elektronisk og papirbasert) skal utarbeides på engelsk "for å sikre åpenhet og medvirkning fra partnerorganisasjoner i sør, andre internasjonale organisasjoner og fagmiljøer". En hjemmeside på norsk er selvfølgelig helt utilgjengelig for partnere i sør. Dette føyer seg inn i et generelt mønster i Evalueringsnettverket og Bistandstorget i sin alminnelighet.¹⁷

3.6. Kurs i sør/styrking av partnere i sør

Det har vært en klar forutsetning fra starten at en av de sentrale målsettingene til evalueringsnettverket skulle være å bidra til kompetanseheving innenfor evaluering av de norske NGOenes partnere i sør. I den utredningen som ble gjort på oppdrag fra UD før støtte ble gitt¹⁸, er en av de sentrale anbefalingene at det i tillegg til å øke norske organisasjoners kompetanse innen evaluering også "bør bidra til kapasitetsbygging på dette feltet hos partnere i sør".

Denne målsettingen er gjort helt eksplisitt i prosjektdokumentet fra 1999. "Det sentrale siktemålet" for nettverket er å heve organisasjonenes evalueringskompetanse og bedre systemene for kvalitetsoppfølging "i de medvirkende frivillige organisasjonene og deres partnere i sør".

I begynnelsen ble det planlagt og budsjettet for ett sør-kurs per år i treårsperioden, men kun ett tiltak rettet mot partnerorganisasjoner i sør er hittil blitt gjennomført.

Sør-seminar i Rwanda 2001

I mai 2001 arrangerte Kvekerhjelpen et seminar i Rwanda, støttet av Bistandstorget/Evalueringsnettverket, over temaet "Evaluation in Peace-Building Programs", der også andre organisasjoner i nettverket med partnere i landet/regionen var invitert. 10-12 representanter fra partnere til tre andre norske organisasjoner i seks ulike land deltok: Strømme-stiftelsen, KN og Bistandsnemda

Bistandstorget hadde en observatør på seminaret, som i et fyldig vurderingsnotat konkluderer med at denne modellen med å la en av medlemsorganisasjonene i nettverket stå som arrangør men invitere sør-partnerne til andre organisasjoner, var vellykket. Han så det som positivt at det var deltakere fra ulike land (selv om felles språk er viktig) og organisasjoner, og at flertallet av deltakerne var fra sør. Han presiserer imidlertid at det bør være et nært samarbeid med Bistandstorget, for å sikre at kompetansen kommer de andre medlemmene og deres partnere mest mulig til gode.

I et oppsummeringsnotat som ble laget to år etter seminaret, argumenterer arrangøren (Kvekerhjelpen) selv for at mange av de tilsiktede ringvirkningene av seminaret er blitt oppnådd blant de lokale deltakerne, så som videreformidling, økt bruk av evaluering i fredsbyggende prosjekter, og økt kontakt mellom organisasjonene rundt de tiltakene seminaret fokuserte på. Arrangøren mener derfor at seminaret har gitt god langsiktig effekt.

På tross av dette opplevde arrangøren – som for øvrig seinere ble styremedlem i Bistandstorget – at det ikke var noen interesse i nettverket for å fortsette med denne typen tiltak.

¹⁷ Mot slutten av denne evalueringsprosessen er det blitt vedtatt å legge om hele hjemmesiden til engelsk. I et siste er det også blitt mer vanlig å skrive seminar-referat på engelsk

¹⁸ DIS/NIBR, op.cit.

Spørsmålet kom opp igjen i Lindøes gjennomgang, der det anbefales å gjenoppta tanken om organisering av seminarer i sør blant de norske organisasjonenes partnere. Dette var den eneste anbefalingen Bistandstorgets styre eksplisitt reservert seg mot. I sine kommentarer til UD (08.07.02) skriver Bistandstorget styre bl.a.:

”[...] styret mener at nettverket bør forholde seg direkte kun til sine medlemsorganisasjoner og andre bistandsaktører i nord, og ikke fortsette med aktivitetsstøtte og seminarer i sør. [...] Styrets begrunnelse er at ethvert prosjekt som blir støttet gjennom norske organisasjoner bør være kompetanseoverførende og at Bistandstorget vanskelig vil kunne bestemme fokus eller foreta kvalitetskontroll av tiltak i sør. På denne bakgrunn mener styret at medlemsorganisasjonene selv må sørge for at deres læring gjennom nettverket kommer deres partnerorganisasjoner til gode. Bistandstorgets direkte involvering i sør vil kun representere et ekstra og unødvendig administrativt ledd.”

UD viser i sitt tilsvarende (01.08.02) til at kontrakten for støtten må være retningsgivende for Evalueringsnettverkets arbeid, og at både mål og forventede resultater inneholder klare forpliktelser til å inkludere partnerne i sør i kompetanseutviklingen. UD insisterer altså på at denne delen av mål og aktiviteter må opprettholdes.

Det er noe vanskelig for evaluatoren å forstå Bistandstorgets begrunnelse for den negative holdningen til å inkludere partnere i sør direkte i Evalueringsnettverkets aktiviteter, særlig når det faktisk er bevilget penger til det. Det må presiseres at organisasjonene en rekke ganger er blitt oppfordret til å påta seg slike arrangement, uten at de har vist noen interesse for det.

Uansett har utelatelsen av flere sør-aktiviteter betydd en vesentlig innsparing i forhold til budsjettet, noe som er hovedårsaken til at det fortsatt finnes midler til å strekke nettverkets virksomhet ut over den treårsperioden bevilgningen opprinnelig ble gitt for.

Som en konsekvens av UDs klare instruks på dette punktet, planlegges det nå to nye kurs i løpet av annet halvår 2003 i Ecuador og Zambia, der modellen fra Rwanda-kurset beholdes: En av medlemsorganisasjonene med fast nærvær i vedkommende land, gis i oppdrag å arrangere kurset, men med invitasjon til andre medlemsorganisasjoners partnere i regionen. Erfaringene fra kurset i Rwanda tilsier at dette er en riktig modell.

Det vil sannsynligvis være riktig å konsentrere kursene i sør om noen hovedtrekk ved norsk bistandsforvaltning og en nokså elementær og praktisk grunninnføring i evalueringsmetoder, da det må antas at dette behovet ikke er mindre til stede hos sør-partnerne enn hos de norske organisasjonene. Arrangøren av de to planlagte kursene er opptatt av at de må være målrettet, men det er viktig at denne målrettingen ikke blir for snever. Når det for eksempel først holdes et kurs i Sør-Amerika, en region som offisiell norsk bistand prioriterer meget lavt, men der det finnes en rekke viktige norske NGO-tiltak, må det være et siktemål at flest mulig av de lokale partnerne får anledning til å delta. Det forutsettes at kursopplegget drøftes grundig i Evalueringsnettverket på forhånd, og at de organisasjonene som sender sør-partnere dit får anledning til å påvirke.

3.7. Oppsummerende kommentarer

Hele dette nettverket ble nok i begynnelsen oppfattet som mest interessant for de mellomstore og små organisasjonene, mens de fem store var mer reservert. Men tendensen har vært at også de store har involvert seg mer og mer, og i økende grad ser nytten av det. Flere av ”de fem store” har også vært blant dem som etter hvert har brukt nettverket aktivt for å få tilbakemelding på egne initiativ. Noen av de best evalueringsskolerte ressurspersonene i de frivillige organisasjonene, som slett ikke alltid kommer fra de største organisasjonene, er blant dem som har gjort mest aktivt bruk av nettverket, og dermed også fått mest ut av det. Slik sett ser nettverket, og Bistandstorget generelt, ut til å ha bidratt til

nedbygging av en eventuell organisasjonsarroganse som de mindre organisasjonene kan ha følt fra de store.

Den beste indikasjonen på nytten av Evalueringsnettverket for organisasjonene er kanskje utviklingen i medlemstall, særlig ettersom det betales en skikkelig pris både i medlemskontingent og i seminardeltakelse. Mens målsettingen fra starten var å få med så mange som 20 organisasjoner, er medlemstallet krøpet stadig oppover til dagens nivå på 44 (hvorav fem er paraplyorganisasjoner). Bistandstorget som sådan har 53 medlemsorganisasjoner.

Et kjennetegn ved hele dette nettverket som bør drøftes grundig i fortsettelsen, er at det har lagt seg på det vi kan kalle en *innadvendt norsk linje* og ikke vært inkluderende overfor partnere i sør, og inntil helt nylig heller ikke overfor andre internasjonale miljøer. Det er vanskelig å forstå at noe som i sin karakter er så internasjonalt som bistand, skal ha et slikt ”nasjonalt” preg. Særlig ettersom de norske organisasjonene mer og mer overlater til sine partnere i sør å gjennomføre den fattigdomsorienterte bistanden, og omdannes mer til institusjonsbyggere i det sivile samfunn, blir deres ansvar for å sikre en best mulig evalueringspraksis hos de lokale partnerne stadig viktigere. Det er interessant å merke seg at både inkluderingen av sør-partnere i opplæringen og den begynnende deltakelsen i OECD/DAC-nettverket for evaluering har vært et resultat av direkte initiativ eller til og med press fra UD. Dette er en utvikling organisasjonene selv nå bør ta ansvar for.

I all evalueringsvirksomhet ligger en spenning mellom givernes ønske om å få dokumentert effekt og *accountability*, noe som gjerne søkes oppnådd gjennom *impact*-evalueringer, og implementerende organisasjons vekt på læring og forbedring, som mange mener tilsier mer egenevaluering og deltakende metoder. Det er slett ingen absolutt motsetning her, men Evalueringsnettverket har forståelig nok vært mest opptatt av de siste metodene. Det er mulig at dette bør balanseres noe mer i fortsettelsen.

En kritisk kommentar som har kommet, går ut på at enkelte organisasjoner kan ha følt en for sterk dominans fra organisasjoner med et kristent livssynsgrunnlag i nettverket. Det er nok riktig at disse i mange tilfeller har vært de mest aktive brukerne av nettverkets aktiviteter, noe som tidvis kan ha virket ekskluderende overfor andre. Noe stort problem ser ikke dette ut til å ha vært.

4. Samlet nytteverdi og relevans

Under intervjuene som er gjort i forbindelse med denne evalueringen, både av nettverkets medlemmer, av eksterne ressurspersoner og av UD og NORADs representanter, er det blitt spurt om det har vært mulig å se noen direkte effekt av Evalueringsnettverket på kvaliteten i organisasjonenes evalueringsarbeid. Her har det vært spurt om tema som profesjonalisering, hyppighet/systematikk, forarbeid/gjennomføring/etterarbeid, internalisering, oppfølging/læring/kvalitetssikring.

Det er ingen som har kunnet peke på noen direkte, instrumentell effekt av nettverket på evalueringenes kvalitet i den enkelte organisasjon, eller i norske NGOer i sin alminnelighet. Til det har vel også arbeidsformen, med hovedvekt på seminarer der temaene ikke har fulgt noen spesiell systematikk, vært lite egnet. Styrken med disse seminarene har nok snarere vært å skape interesse rundt evaluering som tema, bevisstgjøre organisasjonene på viktigheten av det, utveksle ideer og impulser rundt innovative former for evaluering, i tillegg til det som har vært av mer grunnleggende opplæring (i regi av nettverket direkte eller eksternt delvis gjennom nettverkets formidling).

Akkurat når det gjelder forarbeid, utforming av mandat og så videre, er det vel grunn til å tro at de to kursene som har dreid seg om dette, kan ha hatt en direkte positiv effekt. Observatører har påpekt at nettverket nok kan ha bidratt til å innarbeide evaluering mer systematisk i prosjektsyklusen, og dermed høyne kvaliteten på forberedelser til evaluering. Organisasjoner som

har brukt nettverket til å få feedback på egen systemutvikling (for eksempel Strømme-stiftelsen), mener også at denne dialogen gjennom nettverket har hatt betydelig positiv innflytelse. Så kan det jo sies at gjennom økt bevissthet og bedret forarbeid er det grunn til å tro at også kvaliteten heves.

Om vi ser på profesjonalisering, er det fortsatt ingen av organisasjonene, delvis med unntak av Redd Barna og KN, som har egne evalueringsmedarbeidere på full tid¹⁹. Så noen egentlig profesjonalisering er det også vanskelig å snakke om, men altså en generell høyning av bevisstheten rundt evaluering i organisasjonene.

Ressurspersoner med god innsikt i organisasjonenes evalueringsarbeid mener å ha registrert en kraftig økning i omfanget av evalueringsrapporter, mens de er mer usikre på om det har skjedd noen tilsvarende kvalitativ bedring (bortsett kanskje fra forarbeidet). Det blir påpekt at land som Nederland og UK ligger betydelig foran i så måte, og det kan være mye å hente på erfaringsutveksling med organisasjoner i disse landene.

Både givere og eksterne ressurspersoner mener at det fortsatt er et betydelig behov for mer systematisk grunnopplæring i evalueringsmetoder i organisasjonene. Det finnes et visst tilbud av slik opplæring, for eksempel ved UiO²⁰. En mulighet er å bidra mer systematisk til finansiering av deltakelse på slike kurs. Det må løpende vurderes om nettverket selv bør fortsette å holde slike kurs ved jevne mellomrom.

Når en skal oppsummere nytteverdi og relevans av de enkelte tiltakene (se forrige kapittel) og av Evalueringsnettverket samlet, er det umulig å angi noen kvantitativ eller absolutt størrelse på dette. Både stigende medlemstall blant organisasjonene, den jevnt over høye deltakelsen på seminarer, de generelt sett svært positive tilbakemeldingene fra intervjuobjektene, og den kvaliteten vi har kunnet konstatere på nettverkets faglige virksomhet, tilsier at nytteverdi og relevans har vært høy. Beslutningen om å fortsette nettverket uten UD-støtte er i seg selv en viktig indikator på dette. Så gjenstår det å se hva som skjer i praksis når denne omfattende subsidien blir borte.

I mandatet blir det bedt om at denne vurderingen av nytteverdi og relevans munner ut i en konklusjon om hvorvidt nettverket bør fortsette. Det er relativt enkelt å kunne konkludere med en positiv anbefaling av dette i og med at Bistandstorgets styre og de deltakende organisasjonene så klart manifesterer at de vil opprettholde nettverket. NORAD uttaler i tillegg at de heretter ser for seg Evalueringsnettverket som en integrert del av Bistandstorgets øvrige aktiviteter.

Finansiering, valg av arbeidsmodell og prioritering av aktiviteter for det framtidige Evalueringsnettverket kommer vi tilbake til i kapittel 10.

5. Vurdering av sekretariatets funksjon

Det er en enstemmig oppfatning at sekretariatet, dvs. Turi Hammer og hennes firma T-Consult Development Research and Consulting, har spilt en helt avgjørende rolle for at Evalueringsnettverket, og Bistandstorget som sådan, har fungert så bra som det har. Her kan vi konstatere en kombinasjon av faglig styrke, administrativ orden, skikkelighet og fasthet, og evne

¹⁹ Redd Barna har en "Policy and Evaluation Coordinator", mens Kirkens Nødhjelp har én i stab til Generalsekretæren og én i stab til Utenlandssjef som jobber med strategisk planlegging, begge inkludert evaluering.

²⁰ Institutt for Samfunnsmedisin, UiO, tilbyr en gang i året et grunnkurs i evaluering der flere av organisasjonene i nettverket har hatt deltakere (som forøvrig anses som de beste studentene på dette kurset). Det *kan* være en viss ulempe med dette kurset fra et grunnopplæringsperspektiv at det er sentrert rundt helsespørsmål. Utenriktjenestens Kompetansesenter (UKS) opplyser at de p.t. ikke har planer om spesielle evalueringskurs, og at de ikke har kapasitet til det med mindre de får spesielle oppdrag fra UD og NORAD.

til å finne den vanskelige balansen mellom proaktivitet og lojalitet som ofte er så vanskelig i slike nettverk. Vi snakker i realiteten om et nettverk av praktisk talt alle norske bistandsorganisasjoner med hundrevis av ansatte og tillitsvalgte (hvorav en stor del har vært innom seminarer eller andre aktiviteter gjennom disse drøye tre årene), som i stor grad drives av ett menneske (en ”edderkopp”) fra sitt hjemmekontor – om enn i nær kontakt med styreleder og styre forøvrig.

Denne omfattende sekretariatsfunksjonen har vært mulig pga. den omfattende økonomiske støtten fra UD.

Det som har vært en stor ressurs – ja, egentlig et *sine qua non* – for Evalueringsnettverket fram til nå, kan imidlertid bli til et problem i det øyeblikket UDs omfattende økonomiske støtte bortfaller. Noe av dilemmaet med en så omfattende støttefunksjon i et nettverk av organisasjoner og mennesker som *egentlig* ikke har tid å sette av til nettverksarbeid, er at nettverksmedlemmene blir bortskjemt, de blir vant til at både initiativ, gjennomføring og oppfølging blir tatt hånd om av sekretariatet, og de kan nøye seg med å nyte godt av tilbudet. Noen har til og med påpekt at de meget grundige og omfattende referatene kan bli til et argument mot å delta på seminar i en presset hverdag – de kan jo likevel få med seg budskapet fra hjemmesiden etterpå.

Det er denne problemstillingen rundt *bærekraft* som nå må tas opp i full bredde. Realistisk sett kan ikke sekretariatsfunksjonene bli så omfattende når UD-pengene tar slutt, sannsynligvis en gang i løpet av 2004. Da må Evalueringsnettverket ta stilling til hvor omfattende sekretariatstøtte en vil ha råd til framover, hvordan kontinuitetsfunksjonene skal ivaretas på en annen måte, eventuelt om organisasjonene på en eller annen rotasjonsbasis skal forplikte seg til å overta deler av dette. Dette kommer vi tilbake til i diskusjonen om framtidige modeller.

6. Vurdering av UD/NORADs forhold til Nettverket

Som nevnt var etableringen av Evalueringsnettverket, og UDs rundhåndede støtte til det, i stor grad et resultat av UDs eget initiativ, og dette igjen av den OECD/DAC-studien som bl.a. omtalte evalueringsstatus i frivillige norske organisasjoner.

Det er viktig å forstå den politiske konteksten her. Den administrative plasseringen av evalueringsansvaret i norsk bistandsforvaltning har vært et stridstema siden begynnelsen av 1980-tallet, og mange ulike administrative varianter har eksistert. Et av stridstemaene har med graden av uavhengighet å gjøre. Under Bondevik I-regjeringen, i Frafjord Johnsons første periode som bistandsminister i 1997–2000, ble UDs evalueringsvirksomhet lagt inn i den såkalte PEV-enheten (Planleggings- og Evalueringsenheten), med rapportering rett til Utenriksråden. En av de uttalte ambisjonene i PEV var å skape et enhetlig og sammenhengende evalueringsystem, der både UD, NORAD og de eksterne aktørene inngikk²¹. Det er på denne bakgrunnen en må forstå notatet fra PEV fra mars 1998 om at en ønsket å skape en evalueringsfaglig møteplass mellom organisasjonene, UD/NORAD og fagmiljøet for øvrig.

Operasjonaliseringen av dette i Evalueringsnettverket var forsøket på å etablere en ressursgruppe av fagpersoner der både UD, NORAD og personer fra forskning, undervisning og konsulentmiljøer skulle inngå, et forslag som riktignok kom fra Bistandstorget, men som var helt i tråd med UDs opprinnelige idé med å få etablert dette nettverket. Denne ressursgruppen ble forutsatt etablert i det Prosjektdokumentet UD-støtten er basert på. En slik gruppe ble også satt sammen, men den møttes bare én gang. UDs representant markerte problemer med å delta av hensyn til sin rolle som oppdragsgiver og finansieringskilde for Nettverket, for eksempel med tanke på mulige framtidige henvendelser om økonomisk støtte. NORAD sendte ingen

²¹ Ref. det såkalte Tanja Storm-utvalget

representant. Bare én av to oppnevnte fagpersoner fra konsulent- og forskningsmiljøer deltok. På dette grunnlaget ble ressursgruppen oppløst.²²

Ved at denne gruppen ikke ble aktivisert, ble et viktig *opprinnelig* siktemål ved nettverket, slik UD hadde uttrykt det på et tidlig tidspunkt, klart svekket: Å skape en faglig møteplass for organisasjonenes, myndighetenes og de forsknings-/konsulentfaglige evalueringsmiljøene. Det må understrekes at dette siktemålet ikke er klart uttrykt i styringsdokumentet for nettverket, Prosjektdokumentet, og at UD således aldri forpliktet seg til å delta mer aktivt i nettverket.

UD og NORAD har hatt noe ulike oppfatninger om medvirkning i nettverket. De som ledet PEV på slutten av 90-tallet opplevde at NORAD var kritisk til den overordnede policy-utviklende rollen UD hadde, i forhold til NORADs mer pragmatiske evalueringsbehov både når det gjelder egen virksomhet, men også i forholdet til organisasjonene. Det er vanskelig å si om dette lå bak det faktum at NORAD ikke valgte å delta i den samme Ressursgruppen. NORADs egen oppfatning i dag (dvs. Avd. for sivilt samfunn) er at det burde ha vært en bedre dialog med UD da nettverket og støtten til det ble etablert, gitt den viktige rollen NORAD har i forhold til de samme organisasjonene. Seinere har NORAD opplevd at verken UD eller organisasjonene selv har vist noen interesse for å trekke NORAD sterkere inn i Evalueringsnettverkets arbeid. NORAD har i mellomtiden etablert en rammeavtale med Bistandstorget, for å støtte de øvrige delene av Bistandstorgets virksomhet med kr 450.000 per år.

Denne situasjonen på offentlig side, både endringene i UD's holdning til å delta aktivt i nettverk med eksterne aktører og de noe ulike oppfatningene mellom UD og NORAD, har ganske sikkert bidratt til at Evalueringsnettverket har valgt å dyrke sin egen rolle, og konsentrert seg om å utvikle det interne nettverket mellom organisasjonene snarere enn å bygge et større og åpnere nettverk. Både UD, NORAD og fagmiljøene har regelmessig blitt invitert til seminarer. Fagmiljøene har deltatt relativt aktivt, mens deltakelsen fra UD og NORAD har vært svært begrenset ("de har vært påfallende fraværende", som en observatør uttrykker det).²³ NORADs egen kommentar til dette er at målet for nettverket fortrinnsvis er å styrke evalueringskompetansen i organisasjonene, og at det derfor ikke er naturlig at NORAD deltar på flest mulig seminarer.

Den eneste viktige saken der det har vært klar uenighet mellom Evalueringsnettverket og UD, har vært spørsmålet om å drive virksomhet rettet mot sør-partnerne. Men her er UD's sterke insistering på at forpliktelsene i styringsdokumentet må oppfylles, nå omsider blitt tatt til følge (se kapittel 3.5.). Tilsvarende var det også UD som påskyndet nettverkets åpning mot det internasjonale evalueringsnettverket i OECD/DAC.

Noe av framtidssammenheng for Evalueringsnettverket bør ta for seg om dette større nettverket, med et mer aktivt forhold til UD og NORAD, igjen kan aktualiseres.

Kommunikasjonen i trekantforholdet Bistandstorg/Evalueringsnettverk – UD – NORAD ser ut til å møte på visse problemer. NORAD uttrykker at det har vært mangelfull kommunikasjon fra UD både ved oppstarten av Evalueringsnettverket (UD-bevilgningen) og senere. Det er et klart ønske om bedre koordinering og samkjøring av signaler i fortsettelsen. Nettverket (både styret og enkeltorganisasjoner) uttrykker at UD's evalueringsseksjon oppfattes som fjern og lite deltakende, og det er en viss frustrasjon over at det ikke gis respons på rapporter. NORAD oppfattes nok som mer interessert i nettverkets arbeid. Fra UD's side understrekes det at Evalueringsnettverkets arbeid

²² Da Bistandstorget gjorde årsmøtevedtak om at konsultantselskaper og forskningsinstitusjoner ikke kunne være medlem, ble samme prinsipp lagt til grunn for Evalueringsnettverket. Dette kan ha bidratt ytterligere til å svekke den opprinnelige intensjonen om et åpent og generelt nettverk, selv om eksternt deltakelse på seminarer er blitt tilstrebet.

²³ En optelling viser at UD og NORAD har vært representert ved fem seminarer hver (av totalt 26 som har vært holdt). Ved en del anledninger har flere NORAD-representanter vært til stede.

oppfattes som viktig, og at en gjerne skulle ha deltatt mer aktivt om det hadde vært kapasitet til det.

Utenriksdepartementet mener også at den betydningen departementet tilla nettverket, klart kom fram ved at man la ned et betydelig arbeid for å trekke nettverket inn i en internasjonal prosess (jfr. ovenfor) som munnet ut i en konferanse som OECD/DAC organiserte for å drøfte evalueringserfaringer mellom ulike aktører innenfor utviklingssamarbeidet. Evalueringsnettverket ble invitert til å delta både på forberedende møter i Oslo med OECD/DACs evalueringsgruppe og på konferansen i Paris i mars 2003.

7. Økonomien i Evalueringsnettverket – bruk av bevilgede midler

Evalueringsnettverket kom i stand etter direkte initiativ fra UD, og har i hovedsak vært finansiert av UD fram til nå.

Totalt har nettverket mottatt de avtalte kr 2,16 millioner fra UD, hovedsakelig utbetalt i perioden 1999–2001, opprinnelig stilt til disposisjon for treårsperioden 2000–2002. Til sammenligning mottok Bistandstorget NORAD-støtte på totalt ca. 1 mill. kr for samme periode. F.o.m. 2002 er støtten fra NORAD regulert i en treårig rammeavtale, med et årlig støttebeløp på opptil kr 450.000.

I vedlegg 4 presenteres en oppstilling over egeninntekter, utgifter og utvikling i prosentvis egenandel for både Evalueringsnettverket og Bistandstorget samlet.

Som det framgår av tallene i Vedlegg 4, utgjør selvfølgelig UD-inntektene en svært dominerende del av grunnlaget for Evalueringsnettverkets virksomhet, ja for hele Bistandstorgets for den del. Men det er viktig å merke seg de betydelige egeninntektene som både Bistandstorget generelt og Evalueringsnettverket spesielt tross alt har klart å skaffe seg, ved hjelp av å holde både medlemskontingent og deltakeravgift på et såpass høyt nivå at det nærmer seg smertegrensen for noen av de små organisasjonene (selv med differensierte priser)²⁴. Samtidig har dette prisnivået tvunget fram en kontinuerlig vurdering av nytteeffekten av å være med. Som en øvelse i å forberede bærekraft etter at UD-støtten skulle falle bort, har dette vært rimelig vellykket. Det har også vært med på å skape et ganske sterkt eierforhold mellom organisasjonene og nettverket.

I 2002 utgjorde Bistandstorgets samlede egeninntekter litt over en tredjepart av utgiftene.

Av utgifter til aktiviteter i Evalueringsnettverket er det seminarene som dominerer. Totalt er kr 439.000 brukt til dette i treårsperioden, hvorav kr 279.000 på den løpende seminaraktiviteten i Norge (ca. 93.000 kr per år) og 160.000 kr til det ene seminaret i sør som ble arrangert i 2001.²⁵

Utgifter til kommunikasjonsutstyr og hjemmeside utgjør totalt kr 87.000 (ca. kr 25.000 for første og siste år og 10.000 ekstra i 2001).²⁶ Aktivitetsstøtten har totalt bare kommet opp i kr 92.000 (mot budsjettert kr 425.000).

Den største utgiftsposten i Evalueringsnettverkets regnskaper er imidlertid honorar til faglig leder, med totalt kr 715.000 for de tre årene (drøyt en tredjepart av UD-tilskuddet). For de to første årene

²⁴ Både medlemskontingent og deltakeravgift på seminarene er avhengig av organisasjonenes omsetning. Medlemskontingenten i Bistandstorget varierer fra 1.100 – 6.600 kr/år, tilleggsavgift for medlemsskap i Evalueringsnettverket fra 1.100 – 1.650 kr. Når det gjelder seminaravgifter betaler de små organisasjonene halvparten av de store (220/440 kr for halvdagsseminar), eksterne deltakere enda noe mer (opp til 990 kr for en heldagsseminar). Det gis kvantumsrabatt, og utenbys deltakere får dekket halvparten av reiseutgiftene.

²⁵ Her er utgifter til faglig leder ikke medregnet

²⁶ Her er utgifter til faglig leder inkludert

har disse honorarene utgjort rundt kr 260.000, det siste året falt det til i underkant av kr 200.000 (pga. redusert timetall). Administrasjons- og regnskapsutgiftene i Evalueringsnettverket (deriblant honorar til regnskapsfører, revisor og sekretariat) utgjorde kr 64.000²⁷ i 2002.

Det faktum at det bare er blitt holdt ett sør-kurs, den begrensede bruken av aktivitetsstøtte, og det faktum at en i seminarerne har gjort så utstrakt bruk av egne ressurspersoner, har gitt anledning til å legge opp betydelige midler slik at de kan finansiere nettverket langt utover den treårsperioden de ble bevilget for. Ved utgangen av 2002 gjensto kr 787.000 av UD-bevilgningen, som en har fått fullmakt til å disponere for tiden etter den treårsperioden som bevilgningen gjaldt. Av dette er ca. kr 255.000 avsatt til to sør-kurs i 2003 (i hhv. Zambia, og Ecuador)²⁸, samt at det har vært unormalt store utgifter i forbindelse med deltakelse på internasjonale seminarer. Det vil det si at Evalueringsnettverket kanskje vil ha et restbeløp av UD-bevilgningen på anslagsvis kr 500.000 til disposisjon fra og med 2003. Medregnet egne inntekter vil nettverket ha mellom kr 600.000 og 650.000 til rådighet.

Når en skal vurdere bruken av de bevilgede midlene sett i forhold til avtalte budsjetter, kan det altså konstateres at det har vært betydelige avvik. Aktivitetsstøtten har bare i liten grad blitt benyttet, av årsaker som er forklart. Sør-kursene har kommet sterkt på etterskudd. At seminarerne har vært en så dominerende utgiftspost er helt naturlig sett i forhold til deres faglige betydning. Det kan muligens innvendes at utgifter til sekretariat har ligget prosentvis svært høyt, men det har antakelig vært helt nødvendig for å nå dit nettverket er i dag.

Alt i alt må det sies at midlene er blitt forsvarlig disponert, og så langt det har vært mulig i tråd med intensjonene (dersom sør-kursene som skal holdes i annet halvår 2003, regnes med). Det var umulig å forutse i detalj hvordan dette nettverket ville utvikle seg da de ble etablert. Av natur må dette være en etterspørselsdrevet virksomhet, der organisasjonenes skiftende ønsker og behov blir ivarettatt. Er det ikke noe etterspørsel etter aktivitetsmidler, kan de ikke kastes etter organisasjonene.

Selv om forbruket ikke har vært så stort som forutsatt, må det kunne sies at Bistandstorgets ledelse har gjort rett i å husholdere med de midlene de har fått fra UD, hvis en er enig i målsettingen om at Evalueringsnettverket skulle ha et liv etter 2002.²⁹ Om disse midlene var blitt brukt opp i sin helhet som forutsatt i avtalen, ville en ha stått overfor et plutselig bortfall av så store deler av driftsgrunlaget for nettverket, ja for hele Bistandstorget, at det kunne ha blitt svært vanskelig å sikre kontinuitet. Det en kanskje kan spørre om er om dialogen med UD rundt bruken av disse midlene kunne ha vært noe bedre.

Hva gir så dette av føringer for de nærmeste årene?

Bortsett fra sør-kursene har det årlige utgiftsnivået til drift av Evalueringsnettverket fram til nå variert mellom kr 400.000 og 630.000, dvs. at det skulle være tilstrekkelige midler til å drive Evalueringsnettverket på omtrent samme aktivitetsnivå som til nå ut 2003 og kanskje fortsatt ha noe midler igjen for 2004.

Konservativt regnet betyr dette imidlertid at Evalueringsnettverket fra og med 2004 i all hovedsak må finansieres av Bistandstorgets samlede budsjett, uten UD-støtte. Dette utgjøres av NORAD-

²⁷ Utgiftene til regnskapsfører og revisor på ca. 100.000 kr ble delt mellom Evalueringsnettverket og Bistandstorget forøvrig i henhold til arbeidsmengde, i praksis 50/50.

²⁸ 170.000 kr til kurset i Zambia, 85.000 kr til kurset i Ecuador. Det siste tallet virker urealistisk lavt, selv om det kommer til egne midler fra arrangørorganisasjonen

²⁹ Det poengteres fra faglig leder at dette ikke har vært noen bevisst strategi

støtten på 450.000 kr³⁰ pluss egenandeler som kan anslås til rundt kr 350.000, forutsatt at aktivitetsnivået holdes som nå³¹. Ut fra dette regnestykket vil Bistandstorget totalt disponere i underkant av kr 800.000, hvorav anslagsvis kr 230.000 antas å måtte gå til administrasjon, regnskap og lignende samt drift av hjemmesiden³². Av de drøyt kr 550.000 som gjenstår til faglige aktiviteter (sannsynligvis mindre fordi aktivitetsnivå og dermed egne inntekter vil bli redusert), må det tas stilling til hvor mye som skal brukes på evalueringsaktiviteter. Det er imidlertid ingen tvil om at det årlige utgiftsnivået må reduseres meget kraftig i forhold til det det har ligget på inntil nå, kanskje til et sted mellom kr 200.000 og 300.000, der bl.a. utgifter til faglig leder og dermed timeinnsatsen derfra, vil måtte reduseres til rundt en tredjepart av dagens nivå.

Dette er de økonomiske rammebetingelsene vi må ta utgangspunkt i for å drøfte ambisjonsnivå, nettverksform og prioritering av aktiviteter i de kommende årene (se kap. 10).

8. Oppnådde resultater ift. mål og forventninger

Det kan først være grunn til å oppsummere i hvilken grad anbefalingene i gjennomgangen fra 2002 er fulgt opp:

- Den første anbefalingen om å flytte fokus i opplæringen fra nord mot partnerne i sør er hittil ikke i stor grad blitt fulgt opp.
- Informasjonen om aktivitetsstøtte er kanskje ikke blitt fulgt opp regelmessig.
- Modulbasert opplæring (grunnopplæring etc.) er heller ikke blitt satt systematisk ut i livet.
- De øvrige anbefalingene er jevnt over blitt fulgt opp.

I vurderingen av resultater ift. mål og forventninger, er det det nevnte prosjektdokumentet som legges til grunn.

Følgende resultater var forventet i løpet av den tre årige etableringsfasen:

- (1) *Det skulle være etablert et nettverk med kommunikasjonskanaler for å spre informasjon, organisere aktiviteter, kommunisere organisasjonene imellom og holde kontakt med relevante faglige miljøer.* Dette resultatet er oppnådd, selv om kontakten med relevante fagmiljøer ser ut til å ha vært noe tilfeldig og antakelig vært negativt påvirket av beslutningen om å oppløse ressursgruppen. En reetablering av denne ville altså kunne styrke måloppnåelsen på dette punktet.
- (2) *Det skulle være gjennomført et program for opplæring i evalueringsvirksomhet for medarbeidere i norske frivillige organisasjoner og deres partnere i sør.* Dette kan oppfattes som en ambisjon om et mer formelt og systematisk opplæringsprogram. Dersom det var hensikten, er det ikke oppnådd fullt ut. Men et betydelig antall medarbeidere har gjennomgått grunnkurs både i nettverkets egen regi og – med støtte fra nettverket – ved eksterne institusjoner (særlig ved UiO). Igjen er partnerorganisasjonene i sør holdt utenfor. Som en presisering av dette punktet skulle deltakende organisasjoner kunne søke begrenset økonomisk støtte til deltakelse eller gjennomføring av opplegg for å heve egen evalueringskompetanse. Midlet for dette har vært aktivitetsstøtte. Erfaringen her er imidlertid at det beløpet det i praksis har vært anledning til å motta, har vært for lite til at det har tjent hensikten i særlig grad. Styrking av denne måloppnåelsen er en helt sentral bakgrunn for anbefalingene i denne rapporten, for eksempel anbefaling 5.

³⁰ Det forutsettes at NORAD ikke har innvendinger til at deres bevilgning fra 2004 også brukes til å finansiere Evalueringsnettverket. I en kommentar til et utkast til denne rapporten sier NORAD at Evalueringsnettverket bør "fortsette som en integrert del av Bistandstorgets øvrige aktiviteter".

³¹ Det er neppe realistisk å holde samme aktivitetsnivå, og dermed få like store egenandeler, uten UD-støtten, selv om det kommer noen inntekter fra oppdragsseminarer og andre inntektskilder

³² I 2002 kostet regnskapsfører og revisor kr 100.000, sekretariatets administrasjonsutgifter (uten honorar til faglig leder i den egenskap) lå på kr 110.000, hjemmesiden på kr 25.000.

- (3) *Tiltak for utveksling av erfaringer, internalisering av evalueringskompetanse, gjennomføring av felles evalueringer etc. skulle være igangsatt ved hjelp av nettverket.* Utveksling av erfaringer har skjedd i betydelig grad, internalisering av evalueringskompetanse likeså, men gjennomføring av felles evalueringer har aldri blitt særlig aktivt tilstrebet (selv om det nå foreligger et forslag om felles evaluering av bygninger som nødhjelp). Som det går fram av anbefalingene går ikke denne evalueringen inn for å prioritere dette siste målet særlig høyt.
- (4) *Det heter videre at virksomheten vil omfatte seminarer, kurs, felles aktiviteter, og at det ville bli opprettet en hjemmeside og utgitt et nyhetsbrev.* Alt dette har skjedd.

Det ”sentrale siktemålet” som det heter – noe vi må oppfatte som en direkte målsetting med tiltaket – skulle være ”å oppnå en heving av organisasjonenes evalueringskompetanse, samt å bedre systemene for kvalitetsmessig oppfølging av prosjekter i de medvirkende frivillige organisasjonene og deres partnere i sør”.

I forhold til denne direkte målsettingen må det kunne fastslås at den delen som gjelder de norske organisasjonenes partnere i sør, i liten grad er blitt tilstrebet, og dermed heller ikke oppnådd, i hvert fall i forkant av de to sør-seminarene som planlegges seinere i inneværende år.³³ Det er også ganske umulig å kunne konstatere at ”organisasjonenes evalueringskompetanse”, uttrykt som en generell størrelse, er blitt hevet. Ingen av de organisasjonene eller andre observatører som er blitt intervjuet, har kunnet fastslå en slik direkte effekt av evalueringsnettverkets virksomhet, men en indirekte effekt kan vi nok snakke om. Men det er grunnlag for å konstatere at en rekke enkeltpersoner i de norske organisasjonene har fått betydelig mer innsikt i evalueringsarbeid, og spesielt i evalueringsmetode, gjennom nettverket, og at dette må antas på sikt å bidra til en styrking av organisasjonenes generelle bevissthet rundt evaluering, og forhåpentligvis også kompetanse. Det kan også antas at noen av de organisasjonene som har brukt nettverket proaktivt til å presentere og få tilbakemelding på nye modeller for evaluering og oppfølging av prosjekter, har opplevd at kvaliteten på deres rutiner er blitt styrket. Men igjen er det hos partnerne i sør at denne effekten er minst.

Det overordnede målet for nettverket skulle være ”å oppnå et best mulig kvalitetsnivå av den bistand som skjer via frivillige organisasjoner”. Dette må oppfattes som en rettesnor for arbeidet snarere enn noe en regner med å kunne måle som en direkte effekt av evalueringsnettverkets aktivitet i tre år.

Når det gjelder den forutsatte organiseringen av nettverket, har dette fulgt prosjektdokumentet bortsett fra på ett punkt: etableringen av en faglig ressursgruppe (se kap. 6).

9. Framtid for evalueringsnettverket

På seminaret den 18. juni 2003 (se vedlegg 6) var hensikten å drøfte ulike utviklingsveier for evalueringsnettverket. De modellene som presenteres her var utgangspunktet for seminaret.

Det er fire variabler som danner utgangspunktet for denne diskusjonen:

- budsjett
- omfang av og form på sekretariatsfunksjoner
- ønsket nettverksform
- ønsket nettverksinnhold: prioriterte aktiviteter

Budsjett og sekretariatsfunksjoner kan ses på som rammebetingelser for det som egentlig skal være form og innhold på nettverket.

³³ Her innvender Bistandstorget i en kommentar at det ikke er undersøkt hva medlemsorganisasjonene har videreformidlet av evalueringskompetanse til sine partnere i sør. Det er riktig at dette ikke er blitt systematisk undersøkt som del av denne evalueringen. Svar fra organisasjonene i de intervjuene som er gjort tyder dog ikke på at de i særlig grad har hatt noen klare strategier for overføring av evalueringskompetanse til sine sør-partnere.

Vi har tidligere konstatert at det tilgjengelige budsjettet for Evalueringsnettverket etter avslutningen av UD-støtten, og spesielt fra og med 2004 når gjenværende UD-midler må antas å ta slutt, vil være langt mer begrenset enn i nettverkets første fire år (2000–2003). Om Bistandstorget velger å dele sine midler likt mellom Evalueringsnettverket og andre aktiviteter, kan vi anta at det vil være et sted mellom kr 200.000 og 300.000 årlig til disposisjon til faglige evalueringsaktiviteter, sammenlignet med ca. kr 445.000 eksklusive sør-kurs inntil nå. Dvs. at budsjettet omtrent må halveres.

Sekretariatsfunksjoner inkluderer i dette resonnetet faglig leders arbeid. Om vi anslår at ca. tredjeparten av nettverkets budsjett fortsatt brukes til å honorere faglig leder, altså 80.000 kroner, vil det si at det vil være mindre enn en tredjepart av dagens timetall til disposisjon for dette arbeidet (administrative funksjoner er da ikke medregnet). Det betyr videre at en stor del av det arbeidet faglig leder fram til nå har nedlagt, må utføres av andre, dvs. av Bistandstorgets styre og/eller av enkelte medlemsorganisasjoner for eksempel etter et rotasjonsprinsipp. Hvorvidt det er vilje blant organisasjonene til å prioritere en slik ekstra belastning, vil jo være den beste testen på om Bistandstorget, herunder Evalueringsnettverket, anses å være viktig nok. I bunn og grunn er det her det egentlige svaret på tiltakets suksess og bærekraft ligger.

Diskusjonen om framtidig budsjettfordeling og løsning av sekretariatsfunksjonen må organisasjonene ta i ro og mak seg imellom, og vel også drøfte med NORAD i lys av at det er derfra den offentlige støtten nå blir å hente. Jeg ser derfor ingen grunn til å gå nærmere inn på de to rammevariablene her.

Når det gjelder nettverkets form og innhold, kan følgende alternativer skisseres:

9.1. Valg av nettverksform

For å tydeliggjøre forskjellen kan vi skille mellom to idealtypiske nettverksformer: et norsk NGO-nettverk og et åpent norsk nettverk med internasjonal tilknytning. Selvfølgelig er blandinger og mellomformer i ulike varianter mulig.

Norsk NGO-nettverk er i hovedsak en passende karakteristikkk på den modellen Evalueringsnettverket innen Bistandstorget nå representerer. Den opprinnelig hensikten fra UD om å etablere et åpent nettverk med aktiv deltakelse fra både NGOer, UD, NORAD, akademiske miljøer og konsulenter ble forlatt (selv om det aldri har vært noen stengt dør). Slik det er i dag er nettverket helt og holdent NGOenes, mens de andre miljøene inviteres til å delta og i begrenset utstrekning gjør det. Inntil nylig har den internasjonale eksponeringen vært minimal, men det siste halvåret har dette endret seg meget tydelig. Fordelen med denne modellen er selvfølgelig at den er fullt og helt styrt av organisasjonene selv, under sterk innflytelse av faglig leder. Ulempen er at en risikerer å avskjære seg i forhold til kunnskap og ressurser som finnes i andre miljøer både nasjonalt og internasjonalt, og som organisasjonene har bruk for. NORAD vil nok heretter også kreve en nærmere dialog for å tilstrebe en sammenheng mellom NORADs og nettverkets prioriteringer når det gjelder evalueringer.³⁴

Alternativet er å åpne seg mer systematisk mot en sterkere deltakelse fra og samordning med de andre norske ressursmiljøene, offentlige så vel som private, samt at deltakelsen i de internasjonale nettverkene blir til en varig og mer systematisk trend. Her snakker vi altså om et *åpent norsk nettverk med internasjonal tilknytning*. Valget av en slik modell innebærer ikke at Evalueringsnettverket skal bryte med Bistandstorget eller at medlemsorganisasjonene skal oppgi den styringsmodellen de har i dag. Men det ville kanskje ikke være så dumt å gjenopprette den ressursgruppen som opprinnelig ble etablert. Videre må det drøftes med UD og NORAD hvilken deltakelse de ønsker og betingelsene for denne. Her bør det anføres at Evalueringsnettverket bør intensivere forsøket på å trekke UD og

³⁴ NORAD sier i en kommentar til tidligere utkast følgende om dette: "Hovedtyngden av evalueringsarbeidet i organisasjonene skjer innenfor rammen av samarbeidet med NORAD. Det blir derfor viktig at nettverkets aktiviteter ses i sammenheng med NORADs prioriteringer innenfor dette området".

NORAD mer aktivt med. Begge disse offentlige institusjonene uttrykker at de ikke ser det som naturlig å delta så aktivt i nettverkets aktiviteter. Til det kan det anføres at alle parter vil ha mye å lære av deltakelse på denne møteplassen, som i dag antakelig er det mest dynamiske miljøet for faglig drøfting av bistandsevaluering i Norge.

Hvorvidt vedtaket om å utelukke de evalueringsfaglige miljøene (akademiske og/eller konsulenter) fra medlemskap i nettverket også bør omgjøres, er kanskje ikke så avgjørende. Det viktige er at de blir ønsket velkommen i nettverket både som bidragsytere og diskusjonsdeltakere.

Når det gjelder den internasjonale tilknytningen, er det både snakk om å gjøre mer utstrakt bruk av internasjonale innledere (uten at norske ressurspersoner i eller utenfor organisasjonene skal ignoreres), og å delta på internasjonale samlinger innenfor OECD/DAC, i evalueringsfaglige institusjoner av typen INTRAC, og holde kontakt med evalueringsnettverk av den typen som har utviklet seg i mange andre land. Her vil selvfølgelig budsjettsituasjonen sette sine begrensninger, selv om det vel ikke er umulig å få spesiell støtte til slik deltakelse (f.eks. fra UD nå som den generelle støtten tar slutt).

Denne evalueringen konkluderer med en klar anbefaling om at den siste nettverksmodellen velges for framtiden. Den store og aktive deltakelsen på det seminaret som oppsummerte hhv. OECD- og INTRAC-workshops, viser at det er stor appetitt i organisasjonene på å ta del i denne typen internasjonale nettverk. Det var ingen av deltakerne på det etterfølgende seminaret 18.06.03 (der denne evalueringen var tema) som hadde innvendinger mot å velge en slik modell.

En mulig innvending mot økende internasjonalisering kan ha med økonomien å gjøre. Å innhente utenlandske innledere, delta på internasjonale konferanser, og enda mer drive opplæring av sør-partnere (se pkt. 9.2.), vil sprengte de nye budsjetttrammene som en nå må innrette seg etter. Det må likevel antas at dette anses som så verdifullt sett fra offentlige myndigheters side, at det bør være mulig å søke om støtte til det, om ikke annet på et case-to-case-grunnlag.

9.2. Prioriterte aktivitetsformer

Metodisk trendformidler: Dette er vel den aktiviteten som sterkest har preget Evalueringsnettverket til nå, med vekt på deltagende evalueringer. Til å begynne med var det særlig utprøving av nye metoder i det norske NGO-miljøet som ble prioritert. Det er nå en klar tendens til at også internasjonale trender fanges bedre opp. Hovedverdien ved denne type aktivitet er at organisasjonene kan holde seg orientert om evalueringsdebatten og metodeutvikling rent generelt.

Grunnleggende metodeopplæring: Det ser ut til å være en ganske samstemt oppfatning at de fleste organisasjoner har behov for et regelmessig påfyll av grunnleggende opplæring i evalueringsmetoder, både for å bygge evalueringer og gjennomganger bedre inn i prosjektsyklusen, og ikke minst for å kunne styre den prosessen som eksterne konsulenter utfører. Dette er ikke minst viktig for å kunne ivareta behovet overfor nye folk som stadig kommer inn i organisasjonene. Spørsmålet er imidlertid om det er dette Evalueringsnettverket primært skal drive med, utover å henvise til eksterne kurs (f.eks. ved Samfunnsmedisin/UiO). Det nettverket muligens kunne påta seg, er å gå inn i en dialog med disse miljøene om å utvikle et tilbud som er mer tilpasset organisasjonenes behov.

Erfaringsutveksling av evalueringsfunn: Nettverket har hittil lagt overraskende liten vekt på presentasjon av organisasjonenes evalueringsrapporter, med tanke på å systematisere og gjensidiggjøre læringen fra evalueringer. Dette behovet blir nå delvis ivaretatt ved de registrene som hhv. NORAD og Evalueringsnettverket selv er i ferd med å etablere. Det kan tenkes at dette også vil gjøre det mer aktuelt å arrangere seminarer som presenterer interessante funn.

Et nettverk med mer utøvende servicefunksjoner: I den utredningen som ble gjort forut for etableringen, ble det også foreslått at nettverket skulle kunne påta seg mer operative servicefunksjoner for organisasjonene, så som å utvikle retningslinjer og standarder for evaluering, og til og med utføre større temaevalueringer o.l. Det første kan muligens la seg gjøre innenfor den organisasjonsmodellen

som gjelder nå, men antakelig i nær forståelse med NORAD/UD. Det å påta seg gjennomføringen av evalueringer virker ikke særlig naturlig, men kunne eventuelt tenkes innenfor et mer åpent nettverk dersom det gis spesielle bevilgninger til det. Særlig de mindre organisasjonene må antas å ha nytte av dette. Et forslag som kom fram på seminaret, om å gjennomføre en egevaluering av NGOenes merverdi som bistandsaktører, kan også vurderes.

Opplæring av sør-partnere: Dette har vært et omstridt punkt i forholdet mellom organisasjonene og UD. Ingen bestrider at det ligger et stort behov her. Det eneste kurset i sør som har vært holdt, er oppsummert som vellykket. I løpet av året vil det være to ytterligere erfaringer å basere seg på. Vi har lite informasjon om hvor godt organisasjonene ivaretar dette behovet hver for seg. Problemet er at denne typen tiltak er kostbare, og nettverket har ikke økonomi til å kjøre slike kurs uten ekstraordinær bevilgning. Dersom de forestående seminarer lykkes, bør det kunne drøftes med NORAD eller UD om det er interesse for å fortsette å finansiere slike tiltak. Her må det tilføyes at NORAD i en kommentar sier at "styrking av kompetansen til partnere i sør bør [...] skje gjennom organisasjonene og ikke direkte fra nettverket". Uansett bør websiden legges om til engelsk tekst, slik at informasjonen der blir mer tilgjengelig for sør-partnere.

Evalueringfaglige databaser: De to databasene som nå er under etablering på Bistandstorgets webside, konsulentregister og evalueringsmetodisk register, vil kunne bli nyttige redskaper for organisasjonene, men det kreves en ikke ubetydelig innsats for å holde dem ved like. Det må vurderes om faglig leders mer begrensede tid framover skal brukes til dette eller andre aktiviteter, eventuelt ivaretas av organisasjonene etter tur. Mye tyder på at dette er en type funksjon som ikke blir godt nok ivaretatt om den ikke er forankret hos en fast person. Nytteverdien av de to databasene må vurderes etter en viss tid for å avgjøre hvor høyt dette arbeidet skal prioriteres, i forhold til f.eks. å formidle lenker til andre registre. Når det gjelder registeret for evalueringserfaringer, virker det lite rasjonelt å lage et eget metoderegister atskilt fra det nye registeret som NORAD nå etablerer. En bedre løsning ville være å drøfte med NORAD hvordan hensyn til metodeerfaringer eventuelt kan ivaretas i NORADs register, og etablere nødvendige lenker til dette.

Webside stadig viktigere, men med et mer desentralisert ansvar: Websiden kan bli til et enda mer verdifullt redskap nå som sekretariatsfunksjonene blir mer redusert, men det forutsetter at det settes av nok tid (fortrinnsvis av faglig leder) til å holde den oppdatert. Nyhetsbrevene vil nok falle bort eller sterkt begrenses, og de fyldige referatene fra seminarer o.l. (som anses som en meget verdifull ressurs) bør i større grad lages av innleiderne selv eller av referenter på omgang, og stadig gjøres tilgjengelig på websiden.

Praktikantordning: I utredningen forut for etableringen av nettverket ble det foreslått en slags stipendiatorordning som kunne tillate frikjøp av folk i organisasjonene til å jobbe med evalueringsoppdrag. Tanken dukker opp igjen i ulike former, f.eks. som en praktikantordning. En idé kunne være å la spesielt yngre folk i organisasjonene få delta som hospitanter i egne eller andres evalueringer (for den del gjerne også offentlig initierte evalueringer). Eventuelt kunne dette også kombineres med deltakelse på et grunnkurs. Om Evalueringsnettverket kunne administrere en slik ordning med offentlig finansiering, ville det sannsynligvis være en meget god investering i utvikling av evalueringskompetanse i organisasjonene.

10. Anbefalinger

Evalueringen konkluderer med følgende anbefalinger:

1. Evalueringsnettverket bør definitivt oppmuntres til å fortsette etter at den faste UD-støtten er opphørt.
2. Evalueringsnettverkets økonomi bør fra 2004 samkjøres med Bistandstorgets generelle økonomi, da UD-midlene i løpet av dette året må antas å ta slutt. Budsjettet vil da måtte

baseres på den årlige NORAD-støtten til Bistandstorget samt egne inntekter. Det vil være rimelig om anslagsvis halvparten av Bistandstorgets budsjett går til evalueringsaktiviteter, hvilket tilsier en halvering av utgiftsnivået (til mellom 200.000 og 300.000 kroner), og en reduksjon til rundt 1/3 av utgifter til innkjøpt faglig koordinering og sekretariatstjenester. En roterende sekretariatstjeneste blant medlemsorganisasjonene kan bli nødvendig for å beholde drivkraften i nettverket.

3. Hjemmesiden, som generelt er blitt et nyttig redskap, bør snarest mulig omlegges til engelsk for å framstå som et inkluderende tilbud også til organisasjonenes partnere i sør. De databasene som er under etablering, bør vurderes modifisert. Konsulentregistret bør ikke begrenses til allerede velkjente ressurspersoner, og rapportregistret som skal fokusere på metoder, bør vurderes integrert i det registret NORAD har under etablering. Forøvrig vil gode lenker til hele det internasjonale evalueringsnettverket være av fundamental interesse.
4. Nettverket trenger en grundig diskusjon om modeller og prioritering av aktiviteter under de nye økonomiske realitetene. Alternativet er å fortsette med et relativt innadvendt norsk NGO-nettverk, eller bevege seg i retning av et åpent norsk evalueringsfaglig nettverk med stadig sterkere internasjonal tilknytning. Anbefalingen her er den siste modellen, uten at de norske NGOene gjennom Bistandstorget bør gi slipp på eiendomsforholdet til Evalueringsnettverket. Internasjonaliseringen bør gjelde både ressursmiljøer og kvalitetsstyrking av sør-partnernes evalueringsarbeid, noe som vil være avhengig av at det tilføres ekstra eksterne ressurser. Det anbefales å innlede en dialog med UD og NORAD for å få avklart om offentlige myndigheter anser dette som så viktig at det er mulig å få spesiell støtte til dette formålet.
5. Når det gjelder prioritering av aktiviteter, er behovet for grunnopplæring i evaluering fortsatt til stede, og vil antakelig være det permanent ettersom det stadig kommer til nye folk som trenger opplæring. Dette gjelder i høyeste grad partnerne i sør. Det må avklares om dette kan tilbys eksternt (f.eks. ved UiO og/eller ved institusjoner i sør), eller om Evalueringsnettverket bør kjøre et grunnkurs f.eks. annethvert år. Forøvrig bør hovedvekten ligge på metodisk trendformidling og erfaringsutveksling av evalueringsfunn (det siste bør opp-prioriteres). Det bør undersøkes om det er mulig å få støtte til en praktikantordning for å følge evalueringsprosesser i praksis.

Vedlegg 1: Oppdragsbeskrivelse

MANDAT FOR EVALUERING AV BISTANDSTORGETS EVALUERINGSNETTVERK

Bakgrunn

Utenriksdepartementet inngikk 25. oktober 1999 en avtale med Bistandstorget om å støtte etableringen av et evalueringsnettverk for frivillige organisasjoner. Støtten var på kr 2,160,000 som skulle fordeles over tre år og gis i samsvar med en prosjektsøknad fra Bistandstorget av 20. mai 1999.

Det overordnede målet med evalueringsnettverket er å oppnå et best mulig kvalitetsnivå på den bistand som skjer via frivillige norske organisasjoner. Det sentrale siktemålet er å oppnå en heving av organisasjonenes evalueringskompetanse, samt å bedre systemene for kvalitetsmessig oppfølging av prosjekter i de medvirkende frivillige organisasjonene og deres partnere i Sør. I følge prosjektsøknaden skal det foretas en intern gjennomgang i annet driftsår for å vurdere implementering og eventuell behov for kursjustering. Denne gjennomgangen er foretatt og forelå i februar 2002. I prosjektsøknaden foreslås det i tredje driftsår å gjennomføre en evaluering "for å se på nytteverdien, grad av gjennomføring av foreslåtte tiltak og for å avgjøre om og i tilfelle hvordan nettverket bør videreføres".

Formålet med oppdraget

Konsulenten skal foreta en vurdering av kvalitet og relevans i forhold til de aktiviteter prosjektsøknaden beskriver. Det vil bl.a. inkludere følgende tiltak: seminarer; kurs i sør; arbeidsgrupper; nyhetsbrev; aktivitetsstøtte; hjemmeside; oversikt over ressurspersoner; registrering av evalueringer

Konsulenten skal gi en beskrivelse og vurdering av i hvilken grad forslagene i den eksterne gjennomgangen gjennomført i 2002 er fulgt opp. Konsulenten skal også vurdere hvorledes Bistandstorgets Evalueringsnettverk har fulgt opp de forslagene som kom til skriftlig uttrykk fra UD's side i forbindelse med denne gjennomgangen. I tillegg skal det gjøres en vurdering om hvorledes de bevilgede midler er brukt i henhold til prosjektsøknadens budsjett.

Det skal gjøres en oppsummerende vurdering av nytteverdien av evalueringsnettverket og en vurdering av graden av gjennomføring av de ulike aktiviteter for å avgjøre om og i tilfelle hvordan nettverket bør videreføres. Anbefales det at evalueringsnettverket bør fortsette, skal konsulenten komme med forslag til hvorledes nettverket best kan realisere de målsettinger nettverket har satt seg. Konsulenten skal også vurdere hvorledes arbeidet skal kunne finansieres videre, siden det hele tiden har vært klart at Utenriksdepartementets støtte var begrenset til nettverkets tre første år.

Metode og omfang

Konsulenten skal konsultere all skriftlig informasjon om evalueringsnettverket og dets aktiviteter. Han skal intervjuer ledelse i Bistandstorget og evalueringsnettverket og medlemmene av evalueringsnettverket. Den økonomiske rammen for evalueringen er kr 150,000.

Tidsplan og rapportering

Konsulenten skal starte arbeidet umiddelbart etter at kontrakten for oppdraget er signert. Konsulenten legger frem en foreløpig rapport 5. juni som vil bli sendt på høring. Endelig rapport leveres senest 26. juni. Rapporten skal ikke overstige 20 sider.

Vedlegg 2: Personer som har vært intervjuet

Turi Hammer, faglig leder Evalueringsnettverket og koordinator Bistandstorget (24.04.03, 20.05.03, 02.06.03)

Bente MacBeath, Norges Røde Kors og styremedlem (08.05.03)

Heidi Steel, Blå Kors Norge og styremedlem (08.05.03)

Oddvar Espegren, Strømmestiftelsen og styreleder (08.05.03)

Trine Mathiesen, NORAD (12.05.03 per telefon)

Laila Nicolaisen, Norsk Folkehjelp (13.05.03 per telefon)

John Lineikro, Kirkens Nødhjelp (16.05.03 per telefon)

Arne Kjell Raustøl, Bistandsnemnda (16.05.03 per telefon)

Stein Erik Kruse, HESO (16.05.03)

Eirik Jansen, UD (19.05.03)

Stephen Collett, Kvekerhjelpen, styremedlem, ansvarlig for Rwanda-kurs 2001 (19.05.03 per telefon)

Else Berit Eikeland og Kikkan Haugen, Avd. For sivilt samfunn og næringsutvikling, NORAD (20.05.03)

Gaute Hetland, Bistandsnemnda (21.05.03 per telefon)

Knut Samset, medansvarlig for evalueringskurs UiO (21.05.03 per telefon)

Erik Berg, UD (tidligere PEV) (22.05.03)

Svend Skjøsberg, Utviklingsfondet og styremedlem (23.05.03 per telefon)

Kristin Skåre, SAIH (23.05.03 per telefon)

Bjørn Lindgren, Redd Barna (23.05.03 per telefon)

Berit Bakkane, SOS Barnebyer (23.05.03 per telefon)

Håvard Tjessem, regnskapsfører (26.05.03 per telefon)

Astrid Lervåg, Operasjon Dagsverk og styremedlem (26.05.03 per telefon)

Ane Mygland, LNU og styremedlem med særansvar for Evalueringsnettverket (27.05.03 per telefon)

Pia Reieron, Strømmestiftelsen (03.06.03 per telefon)

Terje Barstad, UKS, UD (03.06.03)

Deltatt på Bistandstorgets seminar om korrupsjonsbekjempelse på landnivå (kasus Etiopia) (08.05.03)

Deltatt på Evalueringsnettverkets seminar: *How to measure long-term impact* (kasus KN i Mali) (27.05.03)

Deltatt på Evalueringsnettverkets to seminarer: *Nyere trender innen evaluering og Evaluering av Evalueringsnettverket* (begge 18.06.03)

Vedlegg 3: Litteraturreferanser

DIS/NIBR (Evensmo, Jonassen, Kruse): *Trenger norske frivillige bistandsorganisasjoner et nettverk for evalueringsarbeid? Grunnlag og former for samarbeid* (1998)

Lindøe, Preben H (Rogalandsforskning): *Gjennomgang av Bistandstorgets Evalueringsnettverk 2001–2002*.

OECD/DAC – Ministry of Foreign Affairs of Finland: *Searching for Impact and Methods: NGO Evaluation Synthesis Study* (1997)

UD: *Evalueringsrapport 4/2000: En kartlegging av erfaringer med norsk bistand gjennom frivillige organisasjoner 1987–1999*.

Vedlegg 4: Bistandstorgets økonomi ³⁵

Bistandstorgets egeninntekter (kontingent pluss seminardeltakelse) har utviklet seg slik over de tre siste årene:

	Evalueringsnettverket	Bistandstorget ellers	Totale egeninntekter
2000:	66.000	74.000	140.000
2001:	72.000	166.000	238.000
2002:	<u>131.000</u>	<u>216.000</u>	<u>347.000</u>
Totalt:	269.000	456.000	725.000

Utgiftene har i samme periode utviklet seg slik:

	Evalueringsnettverket ³⁶	Bistandstorget ellers	Totale utgifter
2000:	449.000	377.000	826.000
2001:	634.000	424.000	1.058.000
2002:	<u>408.000</u>	<u>595.000</u>	<u>1.003.000</u>
Totalt:	1.491.000	1.396.000	2.887.000

Den reelle egenandelen av Bistandstorgets inntekter (kontingent pluss kursavgift som andel av samlede inntekter der også offentlige tilskudd inngår) har økt jevnt og trutt som følger:³⁷

	Evalueringsnettverket separat	Hele bistandstorget (inkl. nettverket)
2000:	9 %	13 %
2001:	18 %	19 %
2002:	18 %	25 %

³⁵ Kildene for tallene som gis nedenfor er årsmeldinger og regnskap, samt konsultasjoner med regnskapsfører og faglig leder. Noen av beregningene og estimatene er forfatterens egne, men basert på de samme kildene.

³⁶ Dette inkluderer ikke såkalte "indirekte utgifter", dvs. organisasjonenes ikke-monetære egeninnsats, som har vært betydelig.

³⁷ Det som oppgis som "egenandel" i regnskapene (der det nå opereres med et måltall på 12 % for Evalueringsnettverket og 22 % for samarbeidsavtalen med NORAD), gjelder i forhold til utgifter og ikke inntekter. Dette tallet vil derfor ikke være sammenlignbart med de som er oppgitt nedenfor. Prosenttallene for evalueringsnettverket gjelder i f.t. sum av UD-støtte og egeninntekter, for hele bistandstorget er både UD- og NORAD-støtten regnet med.

Vedlegg 5: Intervjuguide for medlemsorganisasjoner

Temaer/problemstillinger basert på Oppdragsbeskrivelse med presiseringer i Bistandstorgets e-postmelding til UD av 24.04.03:

1. Relevans av ulike tiltak:

- Seminarer (åpne + tematiske arbeidsseminarer)
- arbeidsgrupper
- aktivitetsstøtte
- webside
- database ressurspersoner
- database evalueringer
- kurs i sør
- evalueringsnettverket per se (tilgang til *større* nettverk)

2. Nytteverdi av de samme tiltakene:

- åpne seminarer
- tematiske arbeidsseminarer
- arbeidsgrupper
- aktivitetsstøtte
- webside
- ressurspersonregister
- evalueringsregister
- kurs i sør
- evalueringsnettverket per se

Spørsmål 1 og 2 gjelder særlig med henblikk på *organisasjonsmessige virkninger* av de ulike tiltakene, med tanke på *endring av evalueringspraksis*:

- profesjonalisering/organisering av evalueringsarbeidet i organisasjonen
- hyppighet og systematikk mht å utføre evalueringer/gjennomganger
- forarbeid
- gjennomføring
- etterarbeid
- internalisering
- oppfølging/læring/kvalitetssikring

3. Vurdering av sekretariatets funksjon

4. Vurdering av UD's/NORAD's funksjon i forhold til nettverket

5. Framtid for evalueringsnettverket

- Bør det fortsette?
- I hvilken form?
- Hvordan best realisere mål i fortsettelsen?
- Videre finansiering (deriblant bruk av gjenværende UD-midler)
- Sekretariatsfunksjon i ny økonomisk virkelighet

Vedlegg 6: Invitasjon til seminar om evalueringen

Bistandstorget
Ressurs- og kompetansemiljø for frivillige bistandsorganisasjoner

Evalueringsnettverket

inviterer til seminar

Evaluering av Evalueringsnettverket

Onsdag 18. juni 2003, kl 1230-1430

hos Utdanningsforbundet, Hausmannsgt 17, Møterom Store Rosenkrantz

(Trikke-/busstopp Hausmanns gate – trikk nr 10, 11, 12, 13 og 17, buss nr 30,31, 32 og 56, inngang litt nordvest for krysset Storgata – Hausmanns gate, ny bygning med mye glass)

Innleder:

Vegard Bye, Norlat

Bakgrunn: I henhold til prosjektdokumentet av 1999 skal Evalueringsnettverket evalueres eksternt i løpet av tredje driftsår, dvs 2002, som var planlagt som siste år med økonomisk støtte fra Utenriksdepartementet. Denne evalueringen har blitt skutt ut noe fordi nettverket for ikke lenge siden gjennomførte en intern gjennomgang og fordi perioden med eksternt støtte har blitt forlenget idet forbruket har vært lavere enn budsjettet.

Vegard Bye har blitt engasjert av Utenriksdepartementet til å gjennomføre evalueringen. Utkast til rapport vil foreligge i begynnelsen av juni. Bye har bedt Bistandstorget arrangere et seminar der utkastet til rapport kan diskuteres.

Formål: Formålet med seminaret er at deltagerne skal:

- Diskutere og dele sine erfaringer med og fremtidsutsikter for Evalueringsnettverket
- Gi innspill til evalueringsrapport.

Målgruppe: Målgruppen er personer som har deltatt i Evalueringsnettverkets seminarer og andre aktiviteter og ellers andre som har synspunkter på hvordan nettverket bør utvikle seg videre.

Påmelding: Innen fredag torsdag 12. juni 2003 til Turi Hammer, telefon 22 55 38 40, e-post sekretariat@bistandstorget.no

VELKOMMEN!

I forkant av dette seminaret (kl 0930–1200) vil det avholdes et annet seminar samme sted om

Nyere trender innen evaluering.

Egen invitasjon til dette seminaret er sendt ut. Lunsj til alle mellom seminarene.