



Kehitysevaluoinnin vuosiraportti 2018



Evaluation on Finland's Development Policy and Cooperation

2019/2

© Ulkoministeriö 2019

Tämän raportin voi ladata ulkoministeriön verkkosivustolta:
<https://um.fi/kehitysyhteistyön-evaluointiraportit-laajat>

Yhteystiedot: EVA-11@formin.fi

ISBN 978-952-281-614-6 (pdf)
ISSN 2342-8341

Ulkoasu: Innocorp Oy

SISÄLLYS

1 KEHITYSEVALUOINTI TARTTUU AJANKOHTAISIIIN AIHEISIIN JA ILMIÖIHIN	1
Vuoden 2018 evaluoinnit	2
Menetelmien kehittämistä, koulutusta ja kansainvälistä yhteistyötä	2
2 KEHITYSYHTEISTYÖN VAHVUUKSIA JA KEHITTÄMISKOHTEITA	4
Tulosperustaisuus on sisäistetty melko hyvin	5
Tulosten seuranta, arviointia ja raportointia on kehitettävä	6
Suomen kehitysyhteistyössä huomioidaan naisten ja tyttöjen oikeudet	6
Ihmisoikeusperustaisuutta tulee vielä vahvistaa	7
Kehitykseen vauhtia kestävästä liiketoiminnasta	7
Suomi seuraa kansainvälisen yhteistyön normeja	8
Käsitteiden tulkinnat kaipaavat yhdenmukaistamista	8
Sitoumusten ja käytännötoteutuksen välillä on vielä kuilua	9
Osaamisen kehittämistä tarvitaan monilla alueilla	9
3 EVALUOINTIEN ESITTELY: KESKEISET LÖYDÖKSET JA VIESTIT	11
1) Evaluointi naisten ja tyttöjen oikeuksien edistämisestä Suomen kehityspolitiikassa 2012–2017	11
2) Evaluoitavuusselvitys ihmisoikeusperustaisesta lähestymistavasta Suomen kehitysyhteistyöpolitiikassa	12
3) Evaluointi Forced Displacement and Finnish Development Policy*	13
4) Business with Impact (BEAM) -ohjelman kehittävä evaluointi	15
5) Evaluointi kehitysrahoituslaitos Finnfundista	16
6) Metaevaluointi hanke- ja ohjelmaevaluoinnista 2015–2017	17
4 ITSEARVIOINTI – UUSI TYÖKALU ARVIOINTIIN	19
Itsearviointi osana toiminnan kehittämistä	19
Maaohjelmien puolivälitarkastelu itsearviointina	19
Maaohjelmissa käytetty itsearviointimalli	20
Palaute ja kehittämisideat	21
5 KEHITYSEVALUOINNIN HAASTEET JA TULEVAISUUDENNÄKYMÄT	24
Kestävän kehityksen tavoitteiden arviointi	24
Evaluointien korkea laatu ja resurssien riittävyys varmistetaan puitesopimuksen avulla	27
Koulutusta ja ohjeistusta verkkomuodossa	27
Uusia menetelmiä kokeillaan myös jatkossa	28

LÄHTEET 29

TAULUKOT

Taulukko 1 Vahvuuksia ja kehittämiskohteita ulkoministeriön kehitysyhteistyössä ja sen evaluoinnissa.....5

KUVIOT

Kuvio 1 Itsearviointin kriteerikuvaukset ja ote itsearviointilomakkeesta.....21

Kuvio 2 Itsearviointiprosessin suunnittelu ja toteuttaminen23

Kuvio 3 Suomen kehityspolitiikan painopisteet ja kestävän kehityksen tavoitteet 2016–2030.25

1 KEHITYSEVALUOINTI TARTTUU AJANKOHTAISIIIN AIHEISIIN JA ILMIÖIHIN

Kehitysevaluoinnin kentällä on takana tapahtumarikas vuosi niin kansainvälisesti kuin kotimaassakin. Ulkoministeriön kehitysevaluoinnin yksikön teettämät evaluoinnit tuottivat riippumatonta ja luotettavaa tietoa kehityspolitiikan ja ministeriön johdolle, poliittisille päätöksentekijöille, hankekumppaneille sekä muille hyödynsaajille siitä, miten kehityspolitiikka on saavuttanut sille asetettuja tavoitteita ja toteuttanut Suomen kehityspolitiikkaa. Kuluneen vuoden aikana yksikkö on jatkanut kansainvälistä yhteistyötä, järjestänyt erilaisia keskusteluja ja koulutustilaisuuksia sekä vienyt evaluointien hallintaan liittyviä kehittämishankkeita eteenpäin.

Koko ministeriön tasolla on ryhdytty kiinnittämään entistä enemmän huomiota evaluointien hyödyllisyyteen ja siihen, miten niistä voisi oppia. Kehitysevaluointi on yksi keskeinen tuloksellisuuden ja strategiseen johtamiseen liittyvä tiedontuottamisprosessi. On tärkeää, että korkeatasoisten evaluointien johtopäätöksiä ja suosituksia todella hyödynnetään kehityspolitiikan suunnittelussa ja toteutuksessa. Näin edistetään toiminnan tuloksellisuutta ja laatua käytännössä. Kehitysevaluoinnin yksikön on tunnistettava ajankohtaiset, monitahoiset ilmiöt ja arviointitarpeet sekä uskallettava tarttua niihin ennakkoluulottomasti. Siinä onnistuakseen yksikön on kehitettävä jatkuvasti arviointimenetelmiä ja evaluointiosaamista ulkoministeriössä.

ULKOMINISTERIÖN KEHITYSEVALUOINNIN YKSIKKÖ

- Päätehtävät: laajojen temaattisten ja politiikkatason evaluointien suunnittelu ja hallinta. Vuonna 2018 valmistui kolme laajaa evaluointia ja yksi evaluoitavuus selvitys. Lisäksi yksi kehittävä evaluointi eteni suunnitelman mukaisesti.
- Muut tehtävät: kehitysevaluointitoimen yleinen kehittäminen ulkoministeriössä, evaluointikoulutus ja muut tukipalvelut yksiköille sekä osallistuminen kansainväliseen evaluointiyhteistyöhön.
- Budjetti: 1,4 miljoonaa euroa.
- Henkilöstö: neljä evaluointivirkamiestä + yksi tukikonsultti.

Rajallisten henkilöresurssien täydentämiseksi yksikkö on jo kahden vuoden ajan kokeillut evaluointien toteutuksen ulkoistamista puitesopimuksen kautta (Evaluation Management Services, EMS). Evaluointiyksikkö johtaa evaluointeja, mutta niiden toteutuksesta vastaa evaluointeihin erikoistunut saksalainen konsulttiyritys Particip GbmH, joka toimii yhdessä suomalaisen Indufor Oy:n kanssa. Myös evaluointien muut tuki- ja koulutuspalvelut (Evaluation Support

Evaluointien avulla edistetään toiminnan tuloksellisuutta ja laatua

**Viime vuoden
evaluoinnit kohdistuivat
mielenkiintoisiin ja
ajankohtaisiin mutta
samalla haastaviin
kehityspolitiikan ja
-yhteistyön kysymyksiin**

**Itsearviointia
kokeiltiin uutena
arviointimenetelmänä
maaohjelmien
puolivälitarkastelussa**

Services, ESS) on ulkoistettu ja niistä on vastannut suomalainen Planpoint Oy. Kokeilu on ollut hyvin onnistunut ja puitesopimusmalli on tarkoitus vakiinnuttaa osaksi yksikön toimintaa.

Vuoden 2018 evaluoinnit

Vuoden 2018 evaluoinnit kohdistuivat mielenkiintoisiin ja ajankohtaisiin mutta samalla haastaviin kehityspolitiikan ja -yhteistyön kysymyksiin. Kuluneen vuoden aikana kehitysevaluoinnin yksikkö sai päätökseen kolme laajaa evaluointia: Tyttöjen ja naisten oikeuksien edistäminen Suomen kehityspolitiikassa (*Improvement of Women's and Girls' Rights in Finland's Development Policy and Cooperation*), evaluointi aiheesta *Forced Displacement and Finnish Development Policy* sekä hanke- ja ohjelma-arviointien metaevaluointi (*Metaevaluation of Project and Programme evaluations in 2015–2017*). Lisäksi tehtiin evaluoitavuusselvitys ihmisoikeusperustaisuudesta (*Review of Human Rights-Based Approach*). Yksikkö jatkoi ulkoministeriön ja Business Finlandin yhteistä Business with Impact (BEAM) -ohjelman kehittävää evaluointia sekä tuki ministeriön muiden yksiköiden toteuttamia hanke- ja ohjelmaevaluointeja. Uutena evaluointina käynnistettiin koko ministeriötä hyödyttävä tietoperustaisen johtamisen evaluointi (*How do we learn, Manage and Make Decisions in Finland's Development Policy and Cooperation?*). Lisäksi valmisteltiin hauraiden valtioiden maaohjelmien evaluointia sekä arviointia siitä, miten Suomi on onnistunut vaikuttamaan monenkeskisissä organisaatioissa ja kehityspankeissa.

Tämän vuosiraportin toisessa luvussa tehdään yhteenvetoa yllä mainittujen evaluointien esiintuomista kehitysyhteistyön ja -politiikan vahvuuksista ja kehittämiskohteista. Kukin evaluointi esitellään tarkemmin kolmannessa luvussa. Kehitysevaluoinnin yksikön teettämien evaluointien lisäksi vuosiraportissa esitellään myös Finnfundin evaluointi, jonka teetti kehitysrahoituksen ja yksityisen sektorin yksikkö, sekä BEAM-ohjelman kehittävä evaluointi, joka on toteutettu ulkoministeriön ja Business Finlandin yhteisevaluointina. Alueosastojen hankevaluointien tulokset näkyvät metaevaluoinnissa.

Menetelmien kehittämistä, koulutusta ja kansainvälistä yhteistyötä

Kehitysevaluoinnin yksikön työ on laaja-alaista ja yhteistyötä tehdään useiden eri tahojen kanssa. Varsinaisen evaluointityön lisäksi yksikkö on aktiivisesti kokeillut työssään erilaisia evaluointityökaluja ja -prosessien kehittämistä. Muun muassa itsearviointia kokeiltiin uutena arviointimenetelmänä maaohjelmien puolivälitarkastelussa syksyllä 2018. Kokeilusta, joka oli varsin onnistunut, kerrotaan tarkemmin luvussa neljä. Menetelmän kehittämistä jatketaan ja sen soveltuvuutta on tarkoitus kokeilla mm. hanke-evaluoinneissa.

Kehitysevaluoinnin yksikön tärkeä tehtävä on myös ministeriön muiden yksiköiden evaluointikapasiteetin kasvattaminen ja avustaminen niiden toteuttamissa evaluoinneissa. Vuonna 2018 ulkoministeriön evaluointimanuaali uudistettiin ja muutettiin verkkomuotoiseksi valtionhallinnon eOppiva-hankkeessa. Samassa yhteydessä uudistettiin verkkomuotoinen evaluointikoulutus koko ministeriön henkilöstön käyttöön.

Yksikkö on osallistunut aktiivisesti kansainväliseen toimintaan mm. pohjoismaisissa verkostoissa ja OECD-DAC:n ohjaus- ja asiantuntijaryhmissä, esiintynyt kansainvälisissä konferensseissa sekä ollut mukana Nordic Development Fundin yhteisevaluoinnissa. Vuonna 2018 Suomi oli edelläkävijä arvioidessaan kansallisen Agenda2030-ohjelmansa tähänastisen toteutuksen, ensimmäisenä maailmassa. Kehitysevaluoinnin yksikkö osallistui arvioinnin ohjausryhmään ja järjesti kansainvälisen seminaarin evaluoinnin roolista, mahdollisuuksista ja haasteista kestäväen kehityksen tavoitteiden saavuttamisessa. Tästä ja muista kehittämistoimista kerrotaan tarkemmin luvussa 5.

Anu Saxén
Kehitysevaluoinnin yksikönpäällikkö
Ulkoministeriö

2 KEHITYSYHTEISTYÖN VAHVUUKSIA JA KEHITTÄMISKOHTEITA

Päätyneen vuoden 2018 evaluoinnit ovat tuoneet ministeriön kehitysyhteistyöstä esille sekä vahvuuksia että kehityskohteita, joita käsitellään tässä luvussa.

Vuonna 2018 kehitysevaluoinnin yksikkö toteutti seuraavat evaluoinnit:

- Evaluointi naisten ja tyttöjen oikeuksien edistämisestä [1]
- Evaluoitavuusselvitys ihmisoikeusperustaisesta lähestymistavasta [2]
- Forced Displacement and Finnish Development Policy (käytämme englanninkielistä nimeä, koska sopivaa suomenkielistä termiä ei ole löydetty korvaamaan evaluoinnissa käytettyä ilmaisua)
- Metaevaluointi vuosina 2015–2017 toteutetuista hanke- ja ohjelma-evaluoinneista [6]

Lisäksi jatkettiin yhteisevaluointia Business Finlandin kanssa:

- Kehittävä evaluointi Business with Impact (BEAM) -ohjelmasta 2015–2019 [4]

Kehitysevaluoinnin yksikön evaluointipuitesopimusta hyödynnettiin kehitysrahoituksen ja yksityisen sektorin yksikön tilaamassa evaluoinnissa:

- Evaluointi kehitysrahoituslaitos Finnfundista [5]

Alla olevaan taulukkoon 1 on tiivistetty yllä mainittujen evaluointien tunnistamat vahvuudet ja kehittämiskohteet, joita käsitellään tarkemmin tässä kappaleessa. Evaluointikohtaiset tiivistelmät löytyvät luvusta 3. Tekstissä näkyvissä hakasuluissa on numeroviittaus evaluointeihin, joiden tarkemmat tiedot löytyvät lähdeluettelosta.

Taulukko 1. Vahvuuksia ja kehittämiskohteita ulkoministeriön kehitysyhteistyössä ja sen evaluoinnissa

VAHVUUDET	KEHITTÄMISKOHTEET
<ul style="list-style-type: none"> • Kehitysyhteistyö on pääosin laadukasta ja tarkoituksenmukaista • Tulosperustaisia johtamiskäytäntöjä on edistetty systemaattisesti • Suomella on selkeä poliittinen sitoumus edistää naisten ja tyttöjen oikeuksia ja sukupuolten tasa-arvoa sekä ihmisoikeusperustaista lähestymistapaa • Naisten ja tyttöjen oikeuksien sekä sukupuolten tasa-arvon merkitys tunnetaan hyvin • Yksityissektorin hankkeet ovat tuottaneet uutta tietoa, osaamista ja synnyttäneet kumppanuuksia • Finnfundin investoinneilla on ollut myönteisiä kehitysvaikutuksia • Valtaosa hanke-evaluoinneista huomioi sukupuolten välisen tasa-arvon edistämiseen liittyvän läpileikkaavan tavoitteen • Kehittävän evaluoinnin käytöstä on hyviä kokemuksia 	<ul style="list-style-type: none"> • Kehitysyhteistyön tulosten kestävyys on edelleen suurin haaste • Selkeät ja vakiintuneet politiikkaohjauksen ja ohjelmoinnin tavat puuttuvat kehitysyhteistyön ja humanitaarisen avun nivomiseksi yhteen • Kehitysvaikutuksia mittaavat indikaattorit ovat epäyhteneväisiä: kehitysyhteistyön eri instrumenttien ja toimijoiden tavat mitata tuloksia poikkeavat toisistaan • Yksityissektorin tuottamien kehitysvaikutusten todentaminen on haastavaa • Evaluointiosaamista tulee vahvistaa ja evaluointien laatua parantaa • Lämpileikkaavat tavoitteet ja ihmisoikeuslähtöisyys huomioidaan vaihtelevasti evaluoinneissa; ne eivät myöskään toteudu systemaattisesti kehitysyhteistyössä

Tulosperustaisuus on sisäistetty melko hyvin

Evaluointitulosten mukaan Suomi on painottanut vahvasti ja johdonmukaisesti kehitysyhteistyön tulosperustaista johtamista ja tulosohjaamista. [1, 2, 3, 6] Tulosohjausta toteutetaan yhteistyössä eri kehitysyhteistyötä tekevien organisaatioiden kanssa (esim. Finnfund, Business Finland, kansalaisjärjestöt) sekä maaohjelmien toimeenpanossa ja seurannassa. Huomio kiinnitetään etukäteen asetettuihin tulostavoitteisiin. Suomi yhteistyökumppaneineen saavuttaa kehitysyhteistyölle asetettuja tavoitteita verrattain hyvin. OECD DAC:n evaluointikriteereillä mitattuna valtaosa Suomen kahden- ja monenkeskisestä kehitysyhteistyöstä on laadukasta ja tarkoituksenmukaista sekä huomioi kumppanimaiden ja hyödynsaajien tarpeet. Se on myös yhdenmukaista Suomen kehityspolitiikan strategisten tavoitteiden näkökulmasta. Pitkäjänteinen, johdonmukainen ja kohdennettu kehityspolitiikka, joka huomioi kansainväliset tavoitteet, on perusedellytys Suomen toiminnan vaikuttavuudelle. [1, 3, 5, 6]

Hyvä esimerkki tulosperustaisen johtamisen vahvistamisesta käytännön tasolla on, että ulkoministeriön kahdenvälisen kehitysyhteistyön käsikirja (Manual for Bilateral Programmes) sekä evaluointimanuaali (Evaluation Manual) on uudistettu evaluointisuositusten mukaan. Kahdenvälisen ohjelmien käsikirja sisältää entistä selkeämmän kuvauksen kehitysyhteistyön tulosohjauksesta (Result Based Management, RBM). Molemmat manuaalit ohjeistavat ihmisoikeusperustaisuuden (Human Rights Based Approach to Development, HRBA) huomioimisen hankesyklin eri vaiheissa. [2]

Pitkäjänteinen, johdonmukainen ja kohdennettu kehityspolitiikka, joka huomioi kansainväliset tavoitteet, on perusedellytys Suomen toiminnan vaikuttavuudelle

Seurannan haasteet liittyvät seuranta- ja järjestelmiin ja osin myös hanke- ja arviointien menetelmiin

Evaluointien suosituksena on vahvistaa arviointijärjestelmiä johdonmukaisesti

Tulosten seuranta, arviointia ja raportointia on kehitettävä

Evaluointiraporteissa todettiin myös, että RBM-osaamista tulee edelleen vahvistaa, jotta hankkeiden suunnittelu, muutosteorioiden, seuranta- ja arviointijärjestelmät, toteutus ja raportointi paranevat entisestään [2, 6]. Ilman ennalta määriteltyjä ja sovittuja tavoitteita on vaikea saada todennettua tulostietoa. Evaluoinneissa välittömiä vaikutuksia (outcomes) ja pidemmän aikavälin vaikutuksia (impact) sekä kestävyyttä (sustainability) onkin ollut kaikkein vaikeinta arvioida. [1, 4, 5, 6] Erityisesti taloudellisen kestävyuden saavuttaminen kehityshankkeen aikana on haasteellista. [6]

Suurimmat kehitysyhteistyön seurannan haasteet liittyvät seurantajärjestelmiin ja osin myös hanke- ja arviointien menetelmiin.

Kehitysvaikutusten seuranta ja raportointi on koettu vaikeaksi erityisesti yksityissektorin hankkeissa. Business with Impact (BEAM) -ohjelman kehittävä arviointi toi esiin, että kehitystavoitteet huomioidaan hankkeiden rahoitusvaiheessa, mutta seurannassa käytettävä Business Finlandin järjestelmä ei ohjaa niiden raportointiin. Ohjelman kehittävä arviointi suosittelee seurannan parempaa suunnittelua ja resursointia hanketasolla. [4] Tässä voitaisiin ottaa oppia esimerkiksi Finnfundin kehitysvaikutusten seurannasta, josta on evaluoinnissa ollut positiivista näyttöä. Toimivan seurannan avulla on voitu todentaa, että finanssisiatokset ja lainat kestävästi liiketoimintaan saavuttavat kehitysvaikutuksia kannattavasti esimerkiksi luomalla työpaikkoja, verotuloja, puhtaampaa ilmaa ja vettä sekä edullista ja kestävästi tuotettua energiaa kehitysmaissa. [5]

Evaluointien suosituksena on vahvistaa sekä ulkoministeriön että kehitysrahoituslaitos Finnfundin arviointijärjestelmiä johdonmukaisesti. Tulisi esimerkiksi keskittyä mitattavan tiedon keräämiseen pääindikaattoreista pitkällä aikajännteellä. Suosituksena on myös lisätä ulkopuolista arviointia, jota voi täydentää laadullisilla selvityksillä sekä itsearviointilla. Keräämällä ja systematisoimalla hankkeiden kokemuksia voidaan samalla edistää oppimista. [4, 5, 6] Esimerkiksi BEAM-ohjelmassa on hyviä kokemuksia kehittävän arvioinnin käytöstä ja niistä voitaisiin ottaa oppia kehitettäessä muiden yksityissektorin toimijoiden arviointijärjestelmiä. [4, 5]

Suomen kehitysyhteistyössä huomioidaan naisten ja tyttöjen oikeudet

Monenkeskisen yhteistyön kautta Suomi on panostanut merkittävästi naisten ja tyttöjen oikeuksien edistämiseen globaalilla tasolla. Kahdenvälinen yhteistyö puolestaan on tarjonnut suoran vaikutusmahdollisuuden tasa-arvon edistämiseksi. [1, 3] Tasa-arvosuunnitelma laaditaan aina maastrategian osana. [1]

Yhteistyökumppanit pitävät Suomea vahvana ja johdonmukaisena toimijana naisten ja tyttöjen oikeuksissa ja sukupuolten välisen tasa-arvon edistäjänä. Euroopan Unionissa Suomea pidetään näissä asioissa myös hyvin näkyvänä toimijana [3]. Naisten ja tyttöjen oikeuksien edistämisen evaluoinnissa käytäytymismallien muutoksia havaittiin monien eri toimijoiden parissa sekä globaalilla että kansallisella ja alueellisella tasolla. Hyviin käytäntöihin lukeutuu moniperustaisen syrjinnän huomioiminen (esim. yhteiskuntaluokka, kasti, ikä ja uskonto yhdistettynä sukupuoleen). [1] Käyttäytymismallien muutoksia edistää

ilmeisesti myös se, että tietoisuus naisten ja tyttöjen oikeuksista ja sukupuolten välisestä tasa-arvosta on korkea.

Noin puolet meta-evaluoinnin kohteena olleista hankkeista arvioitiin olevan tietoisia naisten ja tyttöjen oikeuksiensa sukupuolten tasa-arvon merkityksestä. Evaluoinnissa todetaan, että Suomen kehitysyhteistyöpolitiikka ei ole sokea naisten ja tyttöjen oikeuksien ja sukupuolten välisen tasa-arvon suhteen, mutta toisaalta se ei myöskään tähtää suuriin uudistuksiin näiden asioiden edistämiseksi. [6] Huolimatta edellä mainituista merkittävistä vahvuuksista ja panostuksista sukupuolten välisen tasa-arvon edistämiseksi, tällä alueella on myös selviä kehittämiskohteita. Poliittisella tasolla sitoumus edistää naisten ja tyttöjen oikeuksia ja sukupuolten välistä tasa-arvoa on selkeä. Kuitenkin poliittisen sitoumuksen ja itse toteutuksen, seurannan ja evaluoinnin välillä on kuilu, jota tulisi kaventaa. Ilman ennalta määriteltyjä ja sovittuja tavoitteita on vaikea saada todennettua tietoa tuloksista. [1, 6]

Ihmisoikeusperustaisuutta tulee vielä vahvistaa

Ulkoministeriön ohjeistus ihmisoikeusperustaisuudesta julkaistiin vuonna 2015. Evaluointien mukaan voidaan olettaa, että osin ohjeistuksen ansiosta ulkoministeriön toimeksiantamiin raportteihin sekä evaluointeihin sisällytetään arvio ihmisoikeusperustaisen lähestymistavan toteutumisesta useammin kuin muiden toimijoiden arvioinneissa. [2, 6] Ihmisoikeusperustaisuuden arvioitavuusselvityksessä todettiin myös, että ihmisoikeusperustainen lähestymistapa on tuonut ihmisoikeuksien edistämisen ja muut kehitysyhteistyön tavoitteet lähemmäksi toisiaan. [2] Yksityissektorin instrumenteissa puolestaan huomioidaan ihmisoikeusperustaisen lähestymistavan rahoituspäätöstä tehtäessä. [2, 4, 5] Finnfundin evaluoinnin mukaan ihmisoikeuksiin liittyvien riskien arvioimista kehitetään aktiivisesti osana ympäristö- ja yhteiskuntavastuupolitiikkaa. [5] Yhteenvetona voi todeta, että myös yksityissektorin investoinneissa ihmisoikeusperustaisen politiikan käyttöönotosta ja sen voimakkaasta edistämisestä on tullut huomionarvoinen asia. [2, 4, 5]

Kaikesta tästä huolimatta ihmisoikeusperustaista lähestymistapaa koskevassa raportoinnissa ja sen huomioonottamisessa evaluoinneissa on silti parantamisen varaa. [2, 3, 6] Jos ihmisoikeusperustaista lähestymistapaa on käsitelty raporteissa, syvällinen analyysi puuttuu usein. Lisäksi sen määritelmä on pysynyt abstraktina. Lähestymistavan mahdollisuuksia vallan ja resurssien epätasapainon perimmäisten syiden selvittämisessä ei osata vielä hyödyntää kokonaisvaltaisesti. [2] Tämä on ristiriidassa sen kanssa, että Suomi on sitoutunut soveltamaan ihmisoikeusperustaista lähestymistapaa kaikessa kehitysyhteistyössä. [3] Ulkoministeriön linjaukset ja toimintaohjeet eivät ole olleet kovin konkreettisia tai käyttäjätavallisia ja se on tehnyt ihmisoikeusperustaisen lähestymistavan soveltamisesta haasteellista käytännön työssä. [2, 3, 6]

Kehityksen vauhtia kestävästä liiketoiminnasta

Yksityissektorin investointihankkeiden on havaittu vaikuttavan myönteisesti paikallisiin yhteisöihin, osaamisen vahvistumiseen ja niiden ympäristövaikutukset ovat olleet pääsääntöisesti positiivisia. Myönteistä vaikutusta on havaittu työpaikkojen määrän ja laadun kasvamisessa sekä yritysten liiketoiminnan ja vas-

Ihmisoikeusperustainen lähestymistapa on tuonut ihmisoikeuksien edistämisen ja muut kehitysyhteistyön tavoitteet lähemmäksi toisiaan

Yksityissektorin investointihankkeiden on havaittu vaikuttavan myönteisesti paikallisiin yhteisöihin

tuullisuuden kehittymisessä. Positiivisia kehitysvaikutuksia on tunnistettavissa, vaikka hankkeiden kesto ei monissa tapauksissa ole ollut riittävän pitkä kattavien johtopäätösten tekemiseksi. BEAM-ohjelman ja Finnfundin evaluoinneissa todettiin, että investointi- ja rahoituspäätökset edellyttävät kaikilta hankkeilta taloudellista kannattavuutta, ympäristöä ja yhteiskuntaa koskevaa vastuullisuutta sekä mitattavia kehitysvaikutuksia kohdemaassa. [4, 5]

Finnfund on vuosittain saavuttanut sille asetetut yleiset tavoitteet, jotka liittyvät kehitysvaikutuksiin, taloudelliseen kehitykseen, kustannustehokkuuteen ja omavaraisuuteen sekä yhteistyöhön suomalaisten yritysten kanssa. Taloudellisten kestävyystavoitteiden saavuttamisella on ollut suurin vaikutus Finnfundin toimintaan ja hankeportfolioon. Finnfundin evaluoinnissa havaittiin myös, että ottamalla suurempia riskejä ja investoimalla hauraisiin valtioihin, todennetut kehitysvaikutukset voivat olla vielä merkittävämpiä. [5]

Sen sijaan yksityissektorin hankkeiden vaikutukset tasa-arvoa edistäviin investointeihin arvioitiin vähäisiksi. Yritysten mielestä näiden vaikutusten tunnistaminen ja raportointi olivat haastavia ja tasa-arvoon liittyvien tavoitteiden seuranta jäi siten puutteelliseksi. Naisten taloudellisen voimaannuttamisen merkitys on laajasti tunnistettu kehityspolitiikassa. Sukupuolten välistä tasa-arvoa pitäisi vahvistaa yksityisen sektorin kehitysinvestoinneissa. Yksityisen sektorin kehitysrahoitusinstrumentteja kehitetään jatkuvasti, jotta sukupuolten välisen tasa-arvon vaikutuksia voidaan mitata paremmin tulevaisuudessa. [4, 5]

Yksityisen sektorin evaluointien suositus on, että myös kehitysvaikutuksia tulisi seurata koko elinkaaren ajan toteutuksesta raportointiin. [4, 5] Kehitysvaikutusten seuranta tulee suunnitella jo rahoitusta haettaessa, mukaan lukien siihen tarvittavat resurssit [4]. Yksityisten investointien kehitysvaikutukset tulisi nostaa paremmin esille myös raportoinnissa. Evaluoinnit suosittelivat parantamaan hankkeiden ympäristö- ja sosiaaliin vaikutuksiin sekä riskeihin liittyvää ohjeistusta ja neuvontaa paikan päällä. [4, 5]. Esimerkiksi BEAM-ohjelman kehittävän evaluoinnin kenttämatkat ovat osoittautuneet hyödyllisiksi myös yrityshankkeiden kehitysvaikutusten tunnistamisen ja raportoinnin tukemisen kannalta [4].

Suomi seuraa kansainvälisen yhteistyön normeja

Evaluointien mukaan Suomi on arvostettu kumppani ja sitä pidetään yleisesti hyvänä normien seuraajana, mutta kehittymisen varaa olisi silti aktiivisena suunnannäyttäjänä. [1, 2, 3] Suomen kehityspolitiikka on kauttaaltaan yhdenmukaista niin kohdemaiden kuin kumppaneidenkin kanssa. [6] Monenkeskisen yhteistyön kautta Suomi onkin antanut merkittävän panoksen sekä tasa-arvoa ihmisoikeusasioihin, joissa Suomella on vahva perinne ja kokemus. [1] Mitä tulee pakolaisuuteen ja forced displacement -kysymyksiin, Suomi on osoittanut sitoutuneisuutta seurata YK:n ja EU:n linjaa. [3] Myös Finnfund noudattaa johdonmukaisesti kansainvälisiä Maailmanpankkiryhmän ja Euroopan kehitysrahoituslaitosten vastuullisuusvaatimuksia, osin jopa ylittäen ne. [5]

Käsitteiden tulkinnat kaipaavat yhdenmukaistamista

Käsitteiden erilaiset tulkintatavat tuovat kuitenkin haasteita kansainväliseen yhteistyöhön [1, 2, 3] ja vaikuttavat mahdollisuuksiin muodostaa yhteisiä lähestymistapoja. Esimerkiksi eri maiden välillä ja YK:n eri yksiköissä on eroja tul-

kinnassa, jotka koskevat yksilön voimaannuttamista. Eroja on myös käytännön-läheisyydessä ja valtion roolin korostamisessa. [2] Läpileikkaavat tavoitteet ja tasa-arvokysymykset vaativat monitulkintaisuutensa vuoksi aiempaa selvempiä linjauksia, sillä ymmärrys vaihtelee niin ulkoministeriön sisällä kuin kumppanien keskuudessakin. [2] Kansainvälisen yhteistyön helpottamiseksi ulkoministeriön tulisi huomioida opit Tanskan ja Ruotsin kehitysyhteistyöviraston SIDA:n evaluoinneista, jotka koskevat ihmisoikeusperustaista lähestymistapaa. [2] Finnfundille on puolestaan ehdotettu Tanskan ja Ruotsin malleja vastaavista organisaatioista ja kestäväen kehityksen tavoitteiden (Sustainable Development Goals, SDGs) indikaattoreiden hyödyntämisestä kyseisissä kehitysrahoituslaitoksissa. [5] Evaluointisuositusten mukaan kansainvälisesti yleiset forced displacement-ilmiöön sekä humanitaarisen avun ja kehitysyhteistyön kytkökseen (eli kaksois-sidokseen tai neksukseen) liittyvät käsitteet tulee valtavirtaistaa niin ulkoministeriössä kuin myös muissakin ministeriöissä Suomessa [3]. Myös raportointia ajatellen olisi suositeltavaa yhdenmukaistaa niin termien tulkintaa, indikaattoreita kuin seurannan käytännön toteutusta. [2, 3, 4, 5]

Sitoumusten ja käytännötoteutuksen välillä on vielä kuilua

Ulkoministeriön eri rahoituskanavilla on ollut omat vahvuutensa vaikuttaa tasa-arvoasioihin. Kanavien välistä synergiaa on myös menestyksellisesti hyödynnetty. [1]

Kuilua poliittisen sitoutumisen ja käytännön toteutuksen välillä tulisi kaventaa niin tavoitteiden asettelussa, tulosten todennuksessa kuin seurannassakin. Esimerkiksi evaluoinnissa naisten ja tyttöjen oikeuksien edistämisestä tuli esille, että Suomen YK- järjestöjä koskevien politiikka- ja vaikuttamistavoitteiden pitäisi olla paremmin linjassa sekä kansainvälisellä että maatasolla. Monen- ja kahdenvälistä tukea yhdistävissä rahoituskanavissa ulkoministeriön tulisi seurata ja arvioida tiiviisti YK:n sisäisen yhteistyöaloitteen (Common Chapter) täytäntöönpanon edistymistä [1]. Tämän tyyppisten kansainvälisten parhaiden käytäntöjen käyttöönottoa on suositeltu myös Finnfundin toiminnassa erityisesti ympäristö- ja sosiaalisten vaikutusten riskien ja vastuiden kartoituksessa [5]. Vahva paikallistuntemus ja yhteistyö paikallisten toimijoiden ja asiantuntijoiden kanssa luovat parhaat edellytykset riskien tunnistamiseksi ja minimoimiseksi [4, 5]. Kuitenkin evaluointisuositusten mukaan esimerkiksi BEAM -ohjelman tulisi tehdä entistä johdonmukaisemmin yhteistyötä niin rahoitettujen hankkeiden kuin Team Finland -toimijoiden välillä. [4]

Osaamisen kehittämistä tarvitaan monilla alueilla

Metaevaluoinnin mukaan evaluointiosaamista tulee vahvistaa erityisesti edustustoissa ja yksiköissä, jotka teettävät hajautettuja eli hanke-evaluointeja. Laatuongelmia on havaittu sekä tehtävänkuvauksissa, läpileikkaavien tavoitteiden arvioinnissa että arviointimenetelmissä. Lisäksi huomiota tulee kiinnittää evaluointien johtamiseen ja budjetointiin. [6]

Läpileikkaavien tavoitteiden, erityisesti naisten ja tyttöjen oikeuksien edistämisen ja sukupuolten tasa-arvon sekä ihmisoikeusperustaisuuden huomioonottaminen eri tasoilla vaihtelee hankkeiden, ohjelmien, evaluointien ja yhteistyömuotojen välillä. Myös valtaosassa hanke-evaluoinneista tarkastellaan vain tätä

Läpileikkaavat tavoitteet ja tasa-arvokysymykset vaativat monitulkintaisuutensa vuoksi aiempaa selvempiä linjauksia

Läpileikkaavien tavoitteiden, erityisesti naisten ja tyttöjen oikeuksien edistämisen ja sukupuolten tasa-arvon sekä ihmisoikeusperustaisuuden huomioonottaminen eri tasoilla vaihtelee

yhtä läpileikkaavaa tavoitetta, sukupuolten välisen tasa-arvon edistämistä, kun taas ilmastokestävyys ja syrjimättömyys jäävät vähemmälle huomiolle. [1, 3, 6]

Evaluointi naisten ja tyttöjen oikeuksien edistämisestä esittää, että ulkoministeriön tulisi toteuttaa sisäinen tasa-arvoasioiden koulutustarvekartoitus, laatia tasa-arvovalmiuksien mittaamiseen tarkoitettuja standardeja ja perustaa oppimisverkostoja sekä ammatilliseen vuorovaikutukseen tarkoitettuja ryhmiä. [1] Ulkoministeriössä on myös erilaisia tulkintoja ihmisoikeusperustaisista menettelyistä ja käsitteistä sekä erilaisia toteutuskäytäntöjä osastojen ja yksikköjen välillä. [2] Forced displacement -käsitteen valtavirtaistaminen ja johdonmukainen käyttö edellyttää evaluoinnin mukaan myös ministeriöiden välisen yhteistyön ja tiedonvaihdon lisäämistä. Yksi evaluoinnin suosituksista oli, että ulkoministeriö ottaisi aktiivisen roolin ministeriöiden, erityisesti ulkoministeriön ja sisäministeriön välisen työryhmän tai keskustelufoorumin luomisessa, jotta kytkentöjä kansainvälisen forced displacement -ilmiön, humanitaarisen avun ja kehitysyhteistyön välillä voitaisiin vahvistaa. [3]

3 EVALUOINTIEN ESITTELY: KESKEISET LÖYDÖKSET JA VIESTIT

Tässä luvussa vuoden 2018 evaluoinneista esitellään tiivistelmänä tavoitteet, päälöydökset ja suositukset. Evaluointiraportit löytyvät kokonaisuudessaan ulkoministeriön verkkosivuilta: um.fi/julkaisut > kehitysyhteistyön evaluointiraportit: laajat evaluoinnit. Linkit kyseiseen evaluointiraporttiin löytyvät kunkin tiivistelmän lopusta. Verkkosivuilta löytyvät myös muut evaluointeihin liittyvät materiaalit.

1) Evaluointi naisten ja tyttöjen oikeuksien edistämisestä Suomen kehityspolitiikassa 2012–2017

Koska naisten ja tyttöjen oikeudet ja sukupuolten tasa-arvo ovat olleet jo pitkään Suomen keskeisiä tavoitteita, päätettiin niiden edistämiseen liittyvä kehityspolitiikka- ja yhteistyö evaluoida. Varsinaista evaluointia edelsi evaluointivuusselvitys. Selvityksen mukaan Suomen poliittinen sitoumus edistää naisten ja tyttöjen oikeuksia ja sukupuolten tasa-arvoa on ollut selkeä, mutta poliittisen sitoumuksen ja itse toteutuksen, seurannan ja arvioinnin välillä on ollut kuilu. Ilman ennalta määriteltyjä ja sovittuja tavoitteita on vaikea saada todennettua tietoa tuloksista. Selvityksen seurauksena evaluoinnin tarkoitus määriteltiin uudelleen.

Evaluoinnin tarkoituksiksi muodostui tuottaa tietoa hyväksi havaituista käytännöistä ja esimerkkitapauksista oppimista varten eikä niinkään tehdä yleistyksiä ja vetää yhteen tuloksia. Evaluoinnista saatua tietoa voidaan hyödyntää parantamaan Suomen kehityspolitiikan toteuttamista ja kaventamaan kuilua politiikan ja toteutuksen välillä. Evaluointi noudatti käyttäjälähtöisen evaluoinnin periaatteita ja sovelsi ns. muutosharavamenetelmää (Outcome Harvesting).

PÄÄLÖYDÖKSET	PÄÄSUOSITUKSET
<ul style="list-style-type: none">• Suomi on vaikuttanut sukupuolten väliseen tasa-arvoon kaikilla rahoituskanavilla• Poliittisen sitoumuksen ja toteutuksen, seurannan ja arvioinnin välillä on kuilu• Suomi on käyttänyt monia erilaisia poliittisen vuoropuhelun strategioita	<ul style="list-style-type: none">• Uuden tasa-arvomuutosteorian käytettävyyttä pitäisi parantaa• Ulkoministeriön tasa-arvostrategia tulisi selkeyttää ja laatia sen pohjalta toimintasuunnitelma• Hyväksi todetun lähestymistavan jatkaminen: tasa-arvoa edistettävä monia eri rahoituskanavia käyttäen

Suomi ja sen kumppanit sekä muut kehitysyhteistyön toteuttajat vaikuttivat omalta osaltaan tasa-arvotulosten saavuttamiseen globaalilla, kansallisella ja paikallisella tasolla. Vaikutustyössä käytettiin monia erilaisia poliittisen vuoropuhelun strategioita. Näihin kuuluivat näyttöön perustuva vaikutustyö, poliittisista painopistealueista neuvottelemineen (*advocacy*) ja kansalaisten tukeminen heidän pyrkimyksissään puolustaa tasa-arvokysymyksiin liittyviä oikeuksiaan. Kaikilla Suomen rahoituskanavilla on ollut oma merkityksensä ja vahvuutensa. Niiden tekeminen tunnetuksi luo edellytykset keskinäiselle oppimiselle ja kehitymiselle. YK-järjestöt tarjoavat vahvan kansainvälisen, normatiivisen viitekehyksen. Monenkeskisen yhteistyön kautta Suomi on panostanut merkittävästi naisten ja tyttöjen oikeuksien edistämiseen. Kahdenvälinen yhteistyö on puolestaan tarjonnut suoran vaikutusmahdollisuuden tasa-arvon kysymysten edistämiseen.

Evaluoinnin suositus oli, että ulkoministeriön tasa-arvostrategiaa tulisi selkeyttää ja laatia toimintasuunnitelma, jolla varmistettaisiin, että sukupuolten väliset tasa-arvokysymykset on otettu huomioon kaikissa kehitysyhteistyön ohjelmissa. Ulkoministeriön pitäisi parantaa uuden tasa-arvomutosteorian käytettävyyttä, jotta sitä voisi soveltaa paremmin poliittisen vuoropuhelun ja tasa-arvoon liittyvien toimenpiteiden suunnittelussa, maakohtainen toimintaympäristö huomioon ottaen. Evaluoinnissa suositeltiin myös jatkamaan lähestymistapaa, jossa tasa-arvoa edistetään monia rahoituskanavia käyttäen sekä evaluoinnissa kuvattuihin suhteellisiin etuihin perustuen. Kansalaisyhteiskunnan vahvistaminen tulisi ottaa erityisesti huomioon.

Lue koko raportti osoitteessa: https://um.fi/kehitysyhteistyon-evaluointiraportit-laajat/-/asset_publisher/nBPgGHSLrA13/content/evaluation-improvement-of-women-s-and-girls-rights-in-finland-s-development-policy-and-cooperation/384998

2) Evaluoitavuusselvitys ihmisoikeusperustaisesta lähestymistavasta Suomen kehitysyhteistyöpolitiikassa

Evaluoitavuusselvityksen tavoitteena oli tuottaa tietoa tulevan evaluoinnin suunnittelua varten koskien ihmisoikeusperustaista lähestymistapaa Suomen kehitysyhteistyöpolitiikassa vuosina 2012–2018. Lisäksi evaluoitavuusselvityksessä tarkasteltiin ihmisoikeusperustaista lähestymistapaa (Human Rights Based Approach, HRBA) tukevien strategioiden ja ohjeistuksien johdonmukaisuutta ja yhteneväisyyttä.

PÄÄLÖYDÖKSET	PÄÄSUOSITUKSET
<ul style="list-style-type: none"> Ihmisoikeusperustainen lähestymistapa (HRBA) on lisännyt kytköksiä ihmis-oikeus- ja kehitysteemojen välille HRBA:n määritelmä on vielä abstrakti Ihmisoikeusperustaisen lähestymistavan mahdollisuuksia edistää kestävien tulosten saavuttamisessa ei ole tunnistettu kokonaisvaltaisesti 	<ul style="list-style-type: none"> Käynnissä oleva kehitysyhteistyön toimintatapauudistus (KeTTU) on huomioitava evaluoinnin toteutuksessa Evaluoinnin on kerättävä esimerkkejä hyvistä käytännöistä ja menettelytavoista ja ottaa huomioon opit Tanskan ja Ruotsin ihmisoikeusperustaisen lähestymistavan evaluoinneista

Evaluoitavuusselvityksen mukaan ihmisoikeusperustainen lähestymistapa on tuonut ihmisoikeus- ja kehitysteemoja lähemmäksi toisiaan, mutta sen määrittely on edelleen abstrakti. Ihmisoikeusperustaista lähestymistapaa on pidetty pääasiassa tapana parantaa ulkoministeriön kehitysyhteistyön laatua. Evaluoitavuusselvitys totesikin, että ihmisoikeusperustaisen lähestymistavan keskeiset periaatteet (syrjimättömyys, tasa-arvo, osallistuminen) on tuotu esille tärkeinä käsitteinä, mutta niitä ei ole pantu täytäntöön siten, että ne olisivat tukeneet prosessien ja tulosten saavuttamista. Ihmisoikeuksiin liittyvää työtä toteutetaan ulkoministeriön eri osastoilla ja yksiköissä ja se on osaltaan johtanut erilaisiin tulkintoihin ihmisoikeusperustaisista menettelyistä ja käsitteistä sekä luonut erilaisia toteuttamismalleja ja käytäntöjä. Käsitteiden tulkinta eroaa myös samanmielisten maiden välillä ja vaikuttaa mahdollisuuksiin muodostaa yhteisiä lähestymistapoja.

Evaluoitavuusselvityksen suositukset koskivat tulevaa evaluointia. Jotta siitä saataisiin suurin mahdollinen hyöty, tulisi evaluoinnin käyttötarkoitusta määriteltäessä huomioida ulkoministeriössä käynnissä oleva kehitysyhteistyön toimintatapauudistus (KeTTU). Selvityksen mukaan evaluointi pitäisi myös kytkeä tulosperustaista johtamista edistäviin prosesseihin. Tulevan evaluoinnin tarkoituksena pitäisi edelleen olla hyvien menettelytapojen ja esimerkkien kerääminen. Sen tulisi tarjota myös katsaus Suomen ihmisoikeusperustaista lähestymistapaa koskevien aloitteiden saavuttamiin tuloksiin. Evaluoinneissa pitäisi myös huomioida opit Tanskan ja Ruotsin ihmisoikeusperustaisuuden lähestymistavan evaluoinneista.

Lue koko raportti osoitteessa: https://um.fi/kehitysyhteistyon-evaluointiraportit-laajat/-/asset_publisher/nBPgGHSLrA13/content/evaluoitavuusselvitys-ihmisoikeusperustaisesta-lahestymistavasta-suomen-kehitysyhteistyopolitiikassa-tulevaan-arviointiin-liittyen/384998

3) Evaluointi Forced Displacement and Finnish Development Policy*

**Käytämme englanninkielistä nimeä, koska sopivaa suomenkielistä termiä ei ole löydetty korvaamaan evaluoinnissa käytettyä ilmaisua. "Forced displacement" on joissain yhteyksissä ilmaistu termeillä "pakkomuutto" tai "tahdonvastainen muuttoliike".*

Evaluoinnin tavoitteena oli tarkastella sitä, miten johdonmukaisesti Suomen kehityspolitiikan tavoitteita on toteutettu kansainväliseen forced displacement -ilmiöön liittyen ja miten johdonmukaisuutta voitaisiin vahvistaa Suomen kehitysyhteistyössä. Evaluointi kattoi vuodet 2012–2018. Formatiivisen evaluoinnin tarkoituksena oli selkiyttää käsitteiden määrittelyä ja auttaa oppimisprosessissa.

PÄÄLÖYDÖKSET	PÄÄSUOSITUKSET
<ul style="list-style-type: none"> • Suomi on yhteistyötahojensa arvostama toimija ja Suomen politiikka on yhteensopiva kumppanien kanssa • Forced displacement -tematiikan kautta tarkasteltuna Suomen kehitysyhteistyössä ja -politiikassa on merkittäviä aukkoja 	<ul style="list-style-type: none"> • Kehitysyhteistyön ja humanitaarisen avun kaksoissidos (neksus) sekä käsite "forced displacement" pitäisi valtavirtaistaa ulkoministeriössä

Evaluoitavuusselvitys auttoi tarkentamaan evaluoinnin kohdetta ja paransi tulosten käytettävyyttä

PÄÄLÖYDÖKSET	PÄÄSUOSITUKSET
<ul style="list-style-type: none"> Kansainväliset käsitteet "forced displacement" ja humanitaarisen avun ja kehitysyhteistyön kaksoissidos eli "nexus" ovat vielä suhteellisen tunteuttamattomia Suomen politiikassa Kehityspolitiikan tavoite ei ole estää maahanmuuttoa, mutta kehitysyhteistyön avulla on mahdollista parantaa muuttoliikkeiden hallintaa. 	<ul style="list-style-type: none"> Humanitaarisen avun ja kehityspolitiikan välistä sidosta tulisi vahvistaa yhteisen suunnittelun sekä budjetoinnin kautta Sidoksen huomioiminen lisää forced displacement -ilmiöön kohdistuvien toimenpiteiden politiikkajohdonmukaisuutta

Suomen poliittinen vaikutus forced displacement -ilmiön käsittelyssä kansainvälisesti on ollut merkittävä erityisesti naisten ja tyttöjen sekä vammaisten oikeuksien edistämisessä. Suomen kahdenvälisestä kehitysyhteistyöstä ja sen rahoittamasta monenkeskisten toimijoiden maakohtaisesta kehitysyhteistyöstä (ns. multi-bi-yhteistyö) paljastuu kuitenkin joitakin merkittäviä aukkoja, kun asiaa tarkastellaan forced displacement -käsitteen näkökulmasta. Ohjeistukset eivät kata tilanteita, jotka liittyvät esimerkiksi kunkin maan sisällä tapahtuvaan pakolaisuuteen, pakolaisuuteen kaupunkiolosuhteissa, ilmastopakolaisuuteen, pakolaisten omaehtoiseen toimeentuloon, ihmisoikeusperustaisuuden toteutumiseen näissä haavoittuvaisissa tilanteissa elävien henkilöiden kohdalla sekä yksityisen sektorin rooliin näissä kysymyksissä.

Ulkoministeriö pyrkii sovittamaan forced displacement -käsitteeseen ja humanitaarisen avun ja kehitystavoitteiden kaksoissidokseen liittyvät määritelmänsä kansainvälisten käsitteiden mukaisiksi. Silti kehitysyhteistyön ja humanitaarisen avun nivomiseksi yhteen tarvitaan entistä selkeämpää politiikkaohjausta ja kokonaisvaltaisempaa maakohtaisen yhteistyön ohjelmointia. Tällä hetkellä niissä havaitut puutteet heikentävät vuoden 2016 kehityspoliittisen ohjelman tavoitteiden saavuttamista ja johdonmukaisuutta.

Evaluointi suosittelee, että ulkoministeriö 1) panee toimeen sisäisiä uudistuksia, joilla humanitaarisen avun ja kehityksen välisten yhtymäkohtien sekä forced displacement -käsitteen huomioonottaminen ajetaan sisään organisaatioon sekä tulevaan vuoden 2020 kehityspoliittiseen ohjelmaan; 2) tarkistaa ohjelmien tavoitetasoa poliittisen vaikutuksen takaamiseksi ja samalla välttää liiallisiin tavoitteisiin pyrkimistä; 3) valtavirtaistaa koko organisaatiossa forced displacement – sekä kaksois- ja kolmoissidoksen käsitteet (jälkimmäisessä kytketään myös rauhan edistäminen humanitaariseen apuun ja kehitysyhteistyöhön); 4) vahvistaa sitoutumistaan ihmis- ja perusoikeuksiin, vammaisten, naisten ja tyttöjen oikeuksiin sekä humanitaarisiin periaatteisiin suhteessa forced displacement -tematiikkaan sekä kaksois- ja kolmoissidokseen; 5) vahvistaa yksityisen sektorin ja ammatti-yhdistysten roolia kehityspolitiikassa ja humanitaarisen avun ja kehitysyhteistyön välisessä sidoksessa.

Lue koko raportti osoitteessa: https://um.fi/kehitysyhteistyon-evaluointiraportit-laajat/-/asset_publisher/nBPgGHSLrA13/content/evaluointi-pakkomuutosta-ja-kehityspolitiikasta/384998

4) Business with Impact (BEAM) -ohjelman kehittävä evaluointi

Kehittävän evaluoinnin tarkoituksena on tukea Business Finlandin ja ulkoministeriön yhteisen BEAM-ohjelman johtoa, antaa ohjelmalle nopeaa rakentavaa palautetta lähestymistapojen toimivuudesta ja vaikuttavuudesta sekä tukea strategista oppimista ohjelmassa. BEAM-ohjelman kehittävä evaluointi käynnistyi syyskuussa 2015 ja jatkuu edelleen vuoden 2019 loppuun, jolloin ohjelma päättyy.

PÄÄLÖYDÖKSET	PÄÄSUOSITUKSET
<ul style="list-style-type: none">• Kiinnostus kehitys- ja innovaatiopolitiikan tavoitteiden yhdistämiseen on lisääntynyt• BEAMin toimintamallissa ja käytännöissä on tapahtunut huomattavaa edistymistä• Hankehakemukset ovat aiempaa laadukkaampia ja euromääräisesti suurempia, hakijajoukko on monipuolisempi ja hyväksytyjen hakemusten osuus on kasvanut• Kehitysvaikutusten arviointi on haasteellista ja niiden raportointia on kehitettävä	<ul style="list-style-type: none">• BEAM-ohjelman tulisi vahvistaa edelleen synergiaa ja yhteistyön johdonmukaisuutta rahoitettujen sekä hankkeiden että Team Finland -toimijoiden välillä.• Ohjelman jatkon suunnitteluun tarvitaan tietoa lisäarvon ja kehitysvaikutusten syntymisestä• Uusien ratkaisujen sekä ulkoministeriön ja Business Finlandin kehittämän yhteistyömallin levittämisestä on huolehdittava• Kehittävä evaluointi soveltuu uudentyyppisen, kokeilevan ohjelman käynnistämiseen

Evaluointi on osoittanut, että ohjelman käynnistysvaiheen jälkeen kiinnostus kehitys- ja innovaatiopolitiikan tavoitteiden yhdistämiseen BEAM-ohjelman kaltaisen toiminnan kautta on lisääntynyt. BEAM-hankkeiden ensimmäinen portfolioanalyysi osoitti kehitysvaikutusten todentamisen olevan vaikeaa ja että käynnistysvaiheessa vaikuttavuuslogiikkaa ei oltu pohdittu riittävän valmiiksi. BEAMin toimintamallissa ja käytännöissä on tapahtunut huomattavaa edistymistä. Hankehakemukset ovat aiempaa laadukkaampia, suurempia euromäärältään ja hakijoiden joukko on monipuolisempi. Hyväksytyjen hakemusten osuus on kasvanut kehittävän evaluoinnin aikana, mutta yritys kohtaisten hankkeiden saaman rahoituksen määrässä ei ole tapahtunut muutosta.

BEAM-ohjelman hankesalkun analysoinnin eli portfolioanalyysin mukaan toiminta oli vaikuttanut myönteisesti erityisesti vientiin ja kansainväliseen liiketoimintaan sekä tuottanut uutta tietoa, osaamista ja synnyttänyt kumppanuuksia. Sen sijaan hankkeiden vaikutukset hyvinvointiin, tasa-arvoa edistäviin investointeihin tai uusien työpaikkojen syntyyn arvioitiin vähäisiksi. Toisaalta yritykset kokivat näiden tunnistamisen ja raportoinnin haasteelliseksi, joten vaikutuksia on mahdollisesti enemmän kuin niitä on osattu raportoida. Vaikuttamista julkiseen sektoriin pidettiin vaikeana. Koettiin, ettei yksittäinen yritys voi ratkoa isoja ongelmia, vaan tarvitaan kokonaisvaltaisempaa lähestymistä. Kaiken kaikkiaan koettiin, että tarkasteluajanjakso on liian lyhyt vaikutusten arviointiin. Loppukauden haasteena on edelleen kehitysvaikutuksia tuottavan toiminnan tunnistaminen ja vaikutusten seurannan kehittäminen. Lisäksi tulisi varmistaa yhteistyö, synergia ja johdonmukaisuus hanketasolla ja muiden Team Finland-toimijoiden kanssa. Loppuraportoinnissa on huolehdittava BEAM-hankeissa

**Yksityissektorin rooli
isojen ongelmien
ratkaisemisessa
edellyttää
kokonaisvaltaista
lähestymistapaa ja
kaikkien Team Finland
-toimijoiden yhteistyötä**

syntyneiden uusien ratkaisujen sekä ulkoministeriön ja Business Finlandin kehittämän yhteistyömallin levittämisestä.

Portfolioanalyysi on osoittautunut hyödylliseksi ohjauksen välineeksi. Kehittävän evaluoinnin kenttämattkat (Afrikka 2016, Intia 2017) koettiin hyödylliseksi niin arvioinnin kuin seurannan kannalta, sillä ne antoivat tietoa rahoitettujen hankkeiden kehitysvaikutuksista.

Evaluoinnin suositus on, että kevään 2019 aikana BEAM:ssa toteutetaan erillinen seurantakysely hankkeiden edistymisestä ja ennakoitujen vaikutusten toteutumisesta. Kehittävä evaluointi on koettu pääosin soveltuvaksi ratkaisuksi uudentyypisen ja kokeilevan ohjelman käynnistämiseen. Osana evaluointia myös kehitettiin eteenpäin BEAM:n vaikuttavuusviitekehystä, jossa osa asioista on hankkekohtaisia ja toinen osa koko BEAM:a tarkastelevia. Hankkekohtaisia vaikuttavuus-kysymyksiä testattiin portfolioanalyysin yhteydessä pienellä otoksella haastatteluja.

Lue koko raportti osoitteessa: https://um.fi/kehitysyhteistyon-evaluointiraportit-laajat/-/asset_publisher/nBPgGHSLrA13/content/business-with-impact-beam-ohjelman-kehittava-evaluointi/384998

5) Evaluointi kehitysrahoituslaitos Finnfundista

Evaluoinnin tavoitteena oli arvioida, miten Finnfund on pystynyt toteuttamaan tehtäväänsä vuosina 2008–2017. Se keskittyi arvioimaan toiminnan tarkoituksenmukaisuutta ja tehokkuutta sekä kaupallisten, taloudellisten, sosiaalisten sekä ympäristöön ja ihmisoikeuksiin liittyvien riskien hallintaa. Lisäksi arvioitiin eteenpäin katsovasti todennäköisyyttä Finnfundin saavuttaa strategiset tavoitteet 2018–2025 ja erityisesti investointien kehitysvaikutukset. Kestävän kehityksen tavoitteet edellyttävät valtavia yksityisiä investointeja, minkä vuoksi eurooppalaiset maat ovat kolminkertaistaneet kehitysrahoittajiensa varat viime vuosina. Finnfundin ydinajatuksena on kaksinkertaistaa rahoitus ja kolminkertaistaa kehitysvaikutukset tulevana vuosina.

PÄÄLÖYDÖKSET	PÄÄSUOSITUKSET
<ul style="list-style-type: none">Sijoitukset köyhimpiin maihin ja vaikeisiin sektoreihin ovat lisääntyneetInvestoinnit tuottavat positiivisia kehitysvaikutuksia, mm. uusia työpaikkoja, verotuloja, myönteisiä vaikutuksia yritysten liiketoimintaan ja paikallisiin yhteisöihin sekä ympäristön tilaanFinnfund noudattaa johdonmukaisesti kansainvälisiä Maailmanpankkiryhmän vastuullisuusvaatimuksia, osin jopa ylittäen ilmastovaikutustavoitteet	<ul style="list-style-type: none">Kehitysvaikutusten arviointia sijoituskohteiden koko elinkaaren aikana on parannettava, erityisesti sijoitusaikana sekä sijoituksista irtautumisesta jälkeenInvestointien riskien hallintaa on ylläpidettävä ja vahvistettavaOn varmistettava sukupuolten välisen tasa-arvon sekä ihmisoikeusperustaisen politiikan toteutuminen

Finnfund raportoi vuosittain ulkoministeriölle sovittujen tavoitteiden ja tulosindikaattorien mukaisesti. Evaluoinnin mukaan Finnfund on yleisesti ottaen saavuttanut sille asetetut tavoitteet joka vuosi. Finnfund myös noudattaa johdonmukaisesti kansainvälisiä vastuullisuusvaatimuksia. Vaikka tulokset vaihtelevat, investoinnit ovat lisänneet huomattavasti uusia työpaikkoja, vaikuttaneet positiivisesti yritysten liiketoimintaan ja paikallisiin yhteisöihin sekä ympäristön

tilaan. Evaluointi toteaa, että usein ne investoinnit, jotka tuottavat eniten kehitysvaikutuksia, ovat taloudellisesti haastavimpia korkeiden riskien vuoksi. Finnfund on onnistunut erittäin hyvin tasapainoilussa – eli sijoittamaan yhä enemmän köyhimpiin maihin ja vaikeisiin sektoreihin säilyttäen samalla taloudellisen kannattavuutensa. Se on vastannut hyvin Suomen kehityspolitiikan tavoitteisiin. Myönteisimmät kehitysvaikutukset ovat yhtiön maa- ja metsätalouteen kohdistuvissa sijoituksissa. Yhtiön rahoitus on enemmän kuin kaksinkertaistunut vuosien 2008 ja 2017 välillä, ja sillä oli arviointihetkellä noin 600 miljoonan euron arvoinen sijoitussalkku. Evaluointi kuitenkin kehottaa minimoimaan riskejä mm. hajaannuttamalla rahoitussalkkua maantieteellisesti sekä eri sektoreille.

Evaluoinnin suositus on, että saavuttaakseen strategiset tavoitteet 2018–2025 Finnfundin tulisi parantaa kehitysvaikutusten arviointia sijoituskohteiden koko elinkaaren aikana, ei ainoastaan investointipäätöksiä tehtäessä. Evaluointiraportin mukaan ympäristö- ja yhteiskuntavastuun seuranta sekä myös ihmisoi-keusvaikutusten arviointiin ja seurantaan liittyviä työkaluja tulee kehittää edelleen. Evaluointi suosittelee vahvistamaan osaamista paikallisesti, ja käymään enemmän vuoropuhelua erityisesti kansalaisjärjestöjen kanssa. Finnfundin tulisi olla kehityspoliittisen toimikunnan (KPT) jäsen ja siten integroitua enemmän suomalaiseseen kehitysyhteistyöpolitiikkaan. Kaikki yllämainitut toimenpiteet edesauttaisivat Finnfundia paremmin osoittamaan ja kommunikoidaan investointien kehitysvaikutuksista.

Lue kokoraportti osoitteessa: https://um.fi/kehitysyhteistyon-evaluointiraportit-hanke-ja-ohjelmakohtaiset-evaluoinnit/-/asset_publisher/nBPgGHSLrA13/content/evaluointi-kehitysrahoitusyhtio-finnfundin-toiminnas-2/384998

6) Metaevaluointi hanke- ja ohjelmaevaluoinnista 2015–2017

Metaevaluoinnin tarkoituksena oli 1) arvioida ulkoministeriön teettämien hanke-evaluointien laatua ja 2) tehdä johtopäätöksiä kehitysyhteistyöstä evaluointien tietojen pohjalta. Tavoitteena oli käyttää annettuja suosituksia hajautettujen evaluointien laadun ja hallintokäytäntöjen parantamiseksi ulkoministeriössä.

PÄÄLÖYDÖKSET	PÄÄSUOSITUKSET
<ul style="list-style-type: none"> Evaluointiraporttien esittämät havainnot oli usein tehty heikon metodologian pohjalta ja niistä puuttui interventio-logiikkaa sekä oletuksia ja tehtävän rajoituksia koskeva pohdinta Eryteisesti läpileikkaavista tavoitteista esitetyt tiedot olivat varsin heikkoja Valtaosa arvioiduista hankkeista on laadultaan melko hyviä Hankkeet vastaavat Suomen kehityspolitiikan tavoitteita sekä kumppanimaiden ja lopullisten hyödynsaajien tarpeita Hankkeiden suurin haaste on tulosten kestävyys 	<ul style="list-style-type: none"> Evaluointien toimeenpanoa, laatua ja laadunvarmistusta on kehitettävä Evaluointimenuaalia, arviointimenetelmien ja -käytäntöjen tuntemusta sekä ulkoministeriön evaluointikapasiteettia on vahvistettava Kehitysyhteistyön vaikutuksiin ja kestävyteen on kiinnitettävä erityistä huomiota

Evaluointien laadun sekä kattavuuden parantamiseen tarvitaan osaamisen kehittämistä ja riittäviä resursseja

Suomalainen kehitysyhteistyö edistää omistajuutta ja vastaa hyvin edunsaajien tarpeisiin

Vain noin joka toinen hanke saavutti niille asetetut kestävyyden tavoitteet

Metaevaluoinnissa todettiin, että hankkeiden evaluointiraporttien kokonaislaatu on tyydyttävä. Evaluointien laadun parantaminen sekä kattavuuden varmistaminen edellyttävät osaamisen vahvistamista sekä riittävää resursointia ulkoministeriössä. Metaevaluoinnin suositukseksi on, että ministeriön evaluointimateriaalia sekä evaluointien tehtäväkuvauksia tulisi parantaa merkittävästi, jotta voitaisiin varmistaa evaluointimenetelmien ja -käytäntöjen parempi tuntemus ja osaaminen. Hankkeiden seuranta, raportointia ja evaluointia tulisi parantaa ja yhtenäistää. Kytkemällä ne selvemmin toisiinsa varmistetaan tiedon saatavuus ja mitattavuus. Evaluointien tulisi pyrkiä parempaan systemaattisuuteen ja kattavuuteen, jotta voidaan arvioida kehityspolitiikan toteutumista. Metaevaluointiraportissa korostetaan, että ymmärrystä evaluointien tärkeydestä ja hyödyllisyydestä tulee lisätä.

Arvioitaessa kehitysyhteistyön laatua ja sisältöä, evaluoinnin mukaan 70 prosenttia arvioituista hankkeista oli laadultaan kohtalaisia tai sitä parempia. Suomen vahvuuksiin kuuluu etenkin hankkeiden tarkoituksenmukaisuus: hankkeet vastaavat Suomen kehityspolitiikan tavoitteita ja kumppanin sekä lopullisten hyödynsaajien kehitystarpeita. Tämä arvio on linjassa aiempien evaluointien tulosten kanssa. Suomalainen kehitysyhteistyö edistää omistajuutta ja vastaa hyvin edunsaajien tarpeisiin ja valmiuksiin huomioiden samalla kansalliset ja alueelliset prioriteetit. Lähes kaikki hankkeet tuottivat hyötyjä yhteistyökumppaneille. Esimerkkeinä tästä ovat osaamisen vahvistuminen ja muutokset toimintatavoissa. Hankkeista valtaosa arvioitiin yleisesti ottaen myös tehokkaiksi. Tarkasteltaessa hankkeiden johtamista ja resurssien käyttöä, ne todettiin kohtuullisen kustannustehokkaiksi. Hankkeiden viivästyminen kuitenkin heikentää tehokkuutta.

Metaevaluoinnin mukaan Suomen tukemien hankkeiden merkittävin haaste on tulosten kestävyys yhteistyön päättymisen jälkeen. Vain noin joka toinen hanke saavutti niille asetetut kestävyyden tavoitteet. Kolmasosassa hankkeita oli puutteita myös tuloksellisuuden (effectiveness), tehokkuuden (efficiency) tai vaikutavuuden (impact) suhteen. Erityisesti taloudellisen kestävyuden saavuttamisessa on parantamisen varaa. Tietoisuus sukupuolten välisestä tasa-arvosta ja naisten ja tyttöjen oikeuksista toteutuu kohtuullisesti. Valtavirtaistamista tulee parantaa huomattavasti, jotta saavutettaisiin muutosta sukupuolten välisen tasa-arvon, sekä muiden läpileikkaavien tavoitteiden sekä ihmisoikeusperustaisen lähestymistavan toteutumisessa. Kestävyyden haasteisiin on jatkossa kiinnitettävä erityistä huomiota jo suunnitteluvaiheesta lähtien. Kehityspolitiikan ja yhteistyön johdonmukainen arviointi pitkällä tähtäimellä on erityisen tärkeää.

Lue koko raportti osoitteessa: https://um.fi/kehitysyhteistyon-evaluointiraportit-laajat/-/asset_publisher/nBPgGHSLrA13/content/meta-evaluointi-hanke-ja-ohjelmaevaluoinneista-2015-2017/384998

4 ITSEARVIOINTI – UUSI TYÖKALU ARVIOINTIIN

Tässä luvussa kuvataan itsearviointimalli, joka kehitettiin maaohjelmien puolivälitarkastelua varten. Lisäksi tarkastellaan sen onnistumista, kehittämistarpeita ja menetelmän soveltamismahdollisuuksia jatkossa.

Itsearviointi osana toiminnan kehittämistä

Itsearvioinnilla tarkoitetaan organisaation (osaston, yksikön, järjestön ym.) itsensä toteuttamaa arviointia. Sen toteuttaa usein yhteisö, joka käytännössä työskentelee yhdessä ja jota yhdistää yhteiset työn tavoitteet. Itsearviointi on väline oman toiminnan kehittämiseen. Sen avulla saadaan esiin toimijoiden näkemykset arvioitavasta aiheesta ja toiminnan kohteesta.

Itsearviointi edellyttää sekä kykyä että riittävää luottamusta asettaa oma toiminta kriittisen tarkastelun kohteeksi. Menetelmänä se voi tuottaa tietoa myös ulkoiseen evaluointiin. Aivan kuten muitakin arviointeja suunniteltaessa, aluksi täsmennetään itsearvioinnin tarve, rajataan arvioinnin kohde sekä käydään riittävästi keskustelua siitä, miksi arviointi tehdään ja mihin tarkoitukseen tietoa tullaan käyttämään. Myös tulosten käsittelystä ja palautteen antamisesta sovitaan jo suunnitteluvaiheessa. Itsearviointi toteutetaan systemaattisesti laatimalla sille suunnitelma, antamalla ohjausta alkuvaiheessa sekä tukemalla itsearviointiprosessia.

Laadukkaasti toteutettu itsearviointi on osallistava prosessi, joka edistää tehokkaasti oppimista ja toiminnan kehittämistä. Mahdollisuus vaikuttaa arvioinnin kohteiden valintaan ja muotoiluun lisää arvioinnin vaikuttavuutta. Arvioinnin kohteet ja kriteerit voidaan sovittaa kunkin arvioinnin tekijän tarpeisiin, mikä lisää itsearvioinnin hyödyllisyyttä ja motivoi osallistujia tulosten käyttöön. Kohteiden ja perusteiden yhdenmukaistaminen mahdollistaa tulosten ajallisen seurannan ja vertailun. Itsearviointivälineisiin voidaan lisätä osioita, jotka tuovat esiin arvioinnin kohteen erityispiirteet. Itsearvioinnin oikea ajoittaminen edistää arviointitiedon käyttöä toiminnan kehittämisessä.

Maaohjelmien puolivälitarkastelu itsearviointina

Suomen maa- ja aluekohtaista kehitysyhteistyötä ohjaavat kehityspoliittiset maaohjelmat. Maaohjelmat ovat ulkoministeriön strategisia asiakirjoja, joissa on määritelty yhteistyön painopisteet, tulostavoitteet ja keskeisimmät yhteistyöhankkeet. Yhteistyön etenemistä seurataan jatkuvasti ja tuloksista raportoidaan vuosittain. Osa maaohjelmista arvioitiin vuonna 2016, jolloin evaluoinnin johdon vastineessa asetettiin tavoitteet ohjauksen ja raportoinnin kehittämiseksi sekä päätettiin maaohjelmien seuraavasta puolivälitarkastelusta.

Maaohjelmat uudistetaan uuden hallituskauden alkupuolella. Tarkoituksena on maaohjelmien vahvistaminen strategisina, toimintaa kokonaisvaltaisesti linjauksina asiakirjoina. Puolivälitarkastelun tarkoituksena on tukea uudistamistyötä

Itsearviointi edistää oppimista ja toiminnan kehittämistä

antamalla tietoa nykyisten ohjelmien vahvuuksista ja kehittämistarpeista sekä muutoksen edellyttämistä toimenpiteistä.

Maaohjelmien puolivälitarkastelussa päätettiin kokeilla maatiimien itsearviointia. Itsearviointi sopii tarkoitukseen hyvin, koska se auttaa tunnistamaan kehittämiskohteet, kehittää samanaikaisesti tiimien käytännön toimintaa sekä antaa asiantuntijoille mahdollisuuden vaikuttaa omaan työhönsä. Lisäksi osa maatiimeistä kokeili samanaikaisesti ns. kokonaisvaltaisen maaohjelman laatimista.

Maaohjelmissä käytetty itsearviointimalli

Arviointiprosessiin osallistuivat maatiimit Amerikan ja Aasian osastolta (ASA) sekä Afrikan ja Lähi-Idän osastolta (ALI). Kehitysevaluoinnin yksikkö ohjasi alueosastoja itsearvioinnin suunnittelussa ja arviointimallin (arviointivälineen eli arviointilomakkeen) laatimisessa. Yhdessä alueosastojen johdon ja asiantuntijoiden kanssa suunniteltiin itsearviointiprosessi ja määritettiin arviointialueet ja -kohteet ennalta sekä kuvattiin kriteerit, joiden pohjalta arvioivat johtopäätökset tehdään. Arviointilomake laadittiin niin, että sen avulla tiimit voivat itse analysoida tiimikohtaisen tuloksen. Itsearviointien pohjalta kukin maatiimi teki yhteenvedon tärkeimmistä huomioista, työsti johtopäätökset omasta tilanteestaan ja laati alustavan suunnitelman toimenpiteistä jatkoa varten. Lisäksi tiimien oli mahdollista esittää ideoita maaohjelmien päivittämiseksi.

Itsearviointi kohdistui seitsemään laajaan maaohjelmien kannalta olennaiseen arviointialueeseen, joista kukin oli jaettu tarkempiin arvioinnin kohteisiin (kuviokuva 1). Tiimit arvioivat maaohjelman tarkoituksenmukaisuutta suhteessa maan tilanteeseen sekä Suomen suhteita ja ohjelman soveltuvuutta olosuhteissa mahdollisesti tapahtuneisiin tai odotettavissa oleviin muutoksiin. Arviointi kohdistui myös maastrategioiden muutosteorioihin suhteessa kehityspoliittisen ohjelman neljään painopisteeseen sekä ihmisoikeusperustaisuuden tukemiseen ja läpileikkaaviin tavoitteiden toteutumiseen. Arviointialueena oli myös koordinaatio ja yhteistyö, kuten politiikkadialogi, yhteistoiminta viranomaisten, kansalaisyhteiskunnan, yksityissektorin ja muiden sidosryhmien kanssa. Arviointi kohdistui yhteistoimintaan rahoittajien välillä sekä koordinaatioon Suomessa toimivien tahojen kesken. Myös oman toiminnan tuloksia ja kykyä analysoida riskejä arvioitiin sekä sitä, miten tuloksia seurataan ja tulostietoa hyödynnetään. Näiden lisäksi tiimit arvioivat myös omaa toimintaansa, johtamista ja työnjakoa sekä osaamista ja kapasiteetin kehittämistä tiimissä. Tiimeillä oli myös mahdollista lisätä arvioinnin kohteeksi muita oman toimintansa kannalta olennaisia arviointialueita.

Toiminnan tason ja edistymisen arvioimiseksi oli käytössä neliportainen laadullinen asteikko ”puuttuva”, ”alkava”, ”kehittyvä” ja ”edistynyt”, jotka oli merkitty eri väreillä. Tiimit keskustelivat ja refleктоivat omaa toimintaansa arviointikohteittain ja antoivat värikoodeilla arvion toimintansa tasosta (kuviokuva 1). Lisäksi kirjattiin saavutukset, vahvuudet, ongelmat ja haasteet sekä kuvattiin konkreettisia esimerkkejä (näyttö, evidenssi) ja oppeja (lessons learned) arvioinnin perusteeksi.

Kuvio 1. Itsearviointin kriteerikuvaukset ja ote itsearviointilomakkeesta

- Absent / no progress: Progress on the issue lacking completely, the issue is not taken into account or not understood, no monitoring on the issue
- Emerging progress: The issue is part of the country programme, development needs are identified and work commenced but only marginal results yet, some parts of the issue are covered while some others not, weaknesses in monitoring
- Developing: The issue is part of the country programme and targeted results are partially achieved, progressing towards objectives but future development still needed
- Good progress: Active work on the issue, targeted results achieved, results monitored systematically, new innovations achieved

Themes of the self-assessment	Issues	ASSESSMENT CRITERIA			Conclusions / Lessons learnt
		Progress	Key achievements and strengths (evidence)	Problems, risks, challenges and their causes (evidence)	
Context	Relevance of the country programme towards political, economic and social development in the country				
	Programme vis-à-vis the development scenario for the country?				
	Relevance in the country's development cooperation context				
	Finland's relations with the country				

Itsearviointin toteuttamisessa periaatteina olivat tavoitteellinen ja ohjattu prosessi sekä palaute tuloksista tiimeille. Prosessia fasilitoi ulkopuolinen konsultti yhdessä alueosastojen neuvonantajien ja tiimien vetäjien kanssa. Ohjaus oli luonteeltaan valmentavaa ja oppimista edistävää. Tiimien itsearviointit analysoitiin ja tulokset käsiteltiin tuloksellisuustyöpajoissa. Palautteen käsittelyn jälkeen alueosastot laativat itsearviointin johdonvastineet. Kehitysevaluoinnin yksikön edustajat osallistuivat tuloksellisuustyöpajoihin havainnoiden erityisesti itsearviointimenetelmän toimivuutta ja soveltamismahdollisuuksia. Fasilitaattori laati prosessista ja sen opeista erillisen raportin.

Palaute ja kehittämisideat

Itsearviointia pidettiin tiimeissä kiinnostavana ja hyödyllisenä menetelmänä. Sen koettiin tuottaneen hyödyllistä tietoa erityisesti maaohjelmien välitarkasteluun, jossa suunnataan jo kohti ohjelmien uudistamista ja katsotaan aiempien kokemusten pohjalta tulevaisuuteen eikä niinkään arvioida tuloksia. Osa tosin kaipasi enemmän tulosten painottamista itsearvioinnissakin. Itsearviointi koettiin tavaksi jakaa asiantuntijuutta ja osaamista, mikä tukee hiljaisen tiedon välittymistä yhteisöissä. Prosessissa toisaalta opittiin uusia asioita ja toisaalta vahvistettiin institutionaalista muistia, ja menetelmää oli hyödynnetty myös uusien henkilöiden perehdyttämisessä. Luottamusta tiimin sisällä pidettiin edellytyksenä itsearvioinnille. Arviointivälinettä (lomaketta) pidettiin melko toimivana, tosin arvioinnin kohteiksi tuli joi-takin lisäysehdotuksia, kuten henkilöstön ja muiden voimavarojen resursointi, organisaation tuki toiminnalle sekä palaute johdolle.

Arvioinnin vertailtavuutta epäiltiin jonkin verran ja kriteerien käytön arveltiin vaihtelevan paljon tiimien välillä. Ulkopuolinen sparraus ja ohjaus prosessissa oli tärkeää. Kaivattiin myös kriittisempää palautetta itsearviointien tuloksista. Kaiken kaikkiaan itsearviointitiedon oli tehty huolella. Kriteereitä oli käytetty vaihtelevasti, mutta vain hyvin harva tiimi käytti kaikkia arviointitasoja puuttuvasta edistyneeseen, ja pääasiallisesti tiimit arvioivat toiminnan tason kehittyväksi tai edistyneeksi.

Työpajoissa syntyi ehdotuksia erilaisista mahdollisuuksista soveltaa itsearviointia:

- Vuosittainen itsearviointi (vuosiraportoinnin yhteydessä), jotta taataan jatkuvuus
- Itsearviointi harvoin (esim. kerran neljässä vuodessa), jolloin saadaan muutos esiin
- Itsearviointien ja ulkoisen arvioinnin vuorottelu
- Itsearviointien toteuttaminen yhdessä vertaisten kanssa (alueellinen/ sektorikohtainen vertaisoppiminen)
- Hauraisiin ympäristöihin sovellettavan itsearviointimallin kehittäminen
- Itsearviointimallin kehittäminen hankearviointiin (hajautetut evaluoinnit)
- Laadunvarmennus ohjelmissa ja hankkeissa itsearviointilla (esimerkiksi väliarviointivaiheessa)
- Itsearviointien liittäminen uusiin maaohjelmiin
- Itsearviointitiedon käyttö osana keskitettyjä evaluointeja

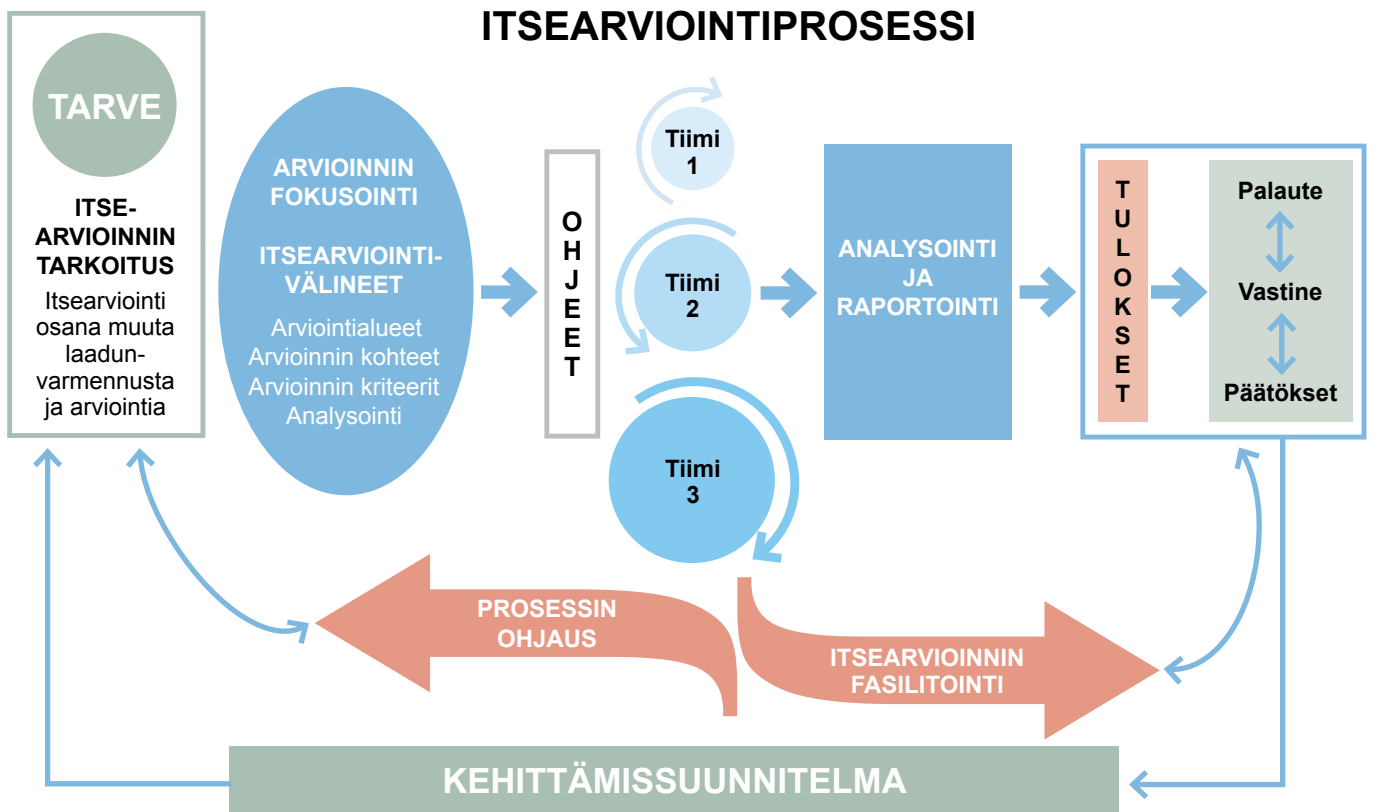
Itsearviointimenetelmän kehittäminen

Maaohjelmien itsearviointikokeilu osoitti, että työyhteisöissä on halua, kykyä ja tarvetta arvioida omaa toimintaa. Itsearviointien tuottamaa tietoa on tarkoitettu hyödyntämään maaohjelmakauden lopun ohjelmoinnissa ja päätöksenteossa sekä uusien kokonaisvaltaisten ohjelmien ratkaisussa. Kuten muissakin arvioinneissa, johdon vastineet laaditaan ja toimeenpanoa seurataan myöhemmin. Kehitysevaluoinnin yksikkö puolestaan hyödyntää maaohjelmien itsearviointien tuloksia juuri käynnistyneen hauraiden valtioiden maaohjelmien evaluoinnissa.

Kehitysevaluoinnin yksikkö jatkaa itsearviointimenetelmän kehittämistä tämän rohkaisevan kokeilun innoittamana. Seuraavaksi itsearviointimallia ryhdytään muokkaamaan hajautettujen evaluointien tueksi. Itsearviointien tueksi laaditaan yleinen malli arviointiprosessista ja arvioinnin kohteiden määrittämisestä. Näin itsearviointia voidaan kehittää laadunvarmennuksen menetelmänä. Kehitysevaluoinnin yksikkö tukee hanke- ja ohjelma-arviointeja, joissa itsearviointimallia kokeillaan.

Kokeilun pohjalta laadittu malli itsearviointien suunnittelun tueksi on kuviossa 2.

Kuvio 2. Itsearviointiprosessin suunnittelu ja toteuttaminen



Yhteenvetona voidaan todeta, että itsearvioinnin eri osapuolten on muodostettava yhteinen käsitys arviointialueista, -kohteista, -kriteeristä sekä arviointitiedon käyttötarkoituksesta, palautemekanismeista, dokumentoinnista ja tulosten julkistamisesta. On tärkeää säilyttää itsearvioinnin erityispiirteet ja kehittää sitä joustavana, luottamukseen perustuvana menetelmänä.

**Agenda2030
vaikuttaa evaluointien
toteutukseen sekä
tulosten käyttöön**

**OECD:n kehitysapu-
komitean (DAC)
evaluointikriteerit
päivitetään**

5 KEHITYSEVALUOINNIN HAASTEET JA TULEVAISUUDENNÄKYMÄT

Tämä luku on katsaus siihen, mitä vuoden 2018 evaluointitulokset ja toimintaympäristössä tapahtuneet muutokset merkitsevät kehitysevaluoinnille. Toimintaympäristön muutokset ovat sekä kotimaisia että kansainvälisiä prosesseja, jotka vaikuttavat siihen, mitä evaluoidaan, miten evaluointi toteutetaan ja kuinka evaluointituloksia käytetään:

- Kestävän kehityksen Agenda 2030 tuo kestävän kehityksen tavoitteet (SDG) viitekehikseksi myös evaluointiin, joka riippumattoman, luotettavan ja hyödyllisen tiedon tuottajana tukee näihin tavoitteisiin pääsyä.
- Yksityissektorin vahvistunut rooli kehitysyhteistyön rahoituksessa ja toteutuksessa on tuonut mukanaan uudenlaisia haasteita evaluointiin.
- OECD:n kehitysapukomitean (DAC) evaluointikriteerit päivitetään vuonna 2019, mikä vaikuttaa uusien arviointien tehtävänkuvauksiin ja edellyttää ulkoministeriön oman henkilöstön ja tärkeimpien sidosryhmien kouluttamista.
- Ulkoministeriön kehityspoliittisen osaston kehityspolitiikan ja -yhteistyön prosesseja koskeva toimintatapauudistus (KeTTU-hanke) vaikuttaa evaluointiyksikön työhön monella tapaa. Uudistus vahvistaa tiedolla johtamista ja tulosohjausta, joten evaluointien tuottama riippumaton tieto ja siitä oppiminen on entistä tärkeämpää. Evaluoitavuuden varmistaminen jo rahoituksen ja toiminnan suunnitteluvaiheessa luo paremmat edellytykset tulosohjaukselle ja siihen on panostettava entistä enemmän.

Hyödyllisyysnäkökulmaa eli arviointitiedon tarkoituksenmukaisuutta ja käytettävyyttä painotetaan evaluoinnin kohteiden valinnassa. Kehitysevaluoinnin on kyettävä vastaamaan myös resurssihaasteisiin ja löydettävä tehokkaita tapoja suoriutua tehtävästään.

Seuraavassa kuvataan tarkemmin, kuinka yllä mainitut tekijät huomioidaan yksikön suunnitelmissa.

Kestävän kehityksen tavoitteiden arviointi

Suomi on sitoutunut YK:n jäsenmaiden sopimaan kestävän kehityksen toimintaohjelmaan ja tavoitteisiin (Agenda2030), jotka ohjaavat globaaleja kehitystavoitteita vuosina 2016–2030. Suomen kehitysyhteistyön painopisteiden kytkeytyminen toimintaohjelman tavoitteisiin on kuvattu alla (kuvio 3). Se luo viitekehityksen myös evaluointityöhön.

Kuvio 3. Suomen kehityspolitiikan painopisteet ja kestävän kehityksen tavoitteet 2016–2030.



Suomi oli ensimmäinen maa maailmassa, joka toteutti itsenäisen ja riippumattoman evaluoinnin Agenda2030:n kansallisesta toteutuksesta. Ensimmäisen Agenda2030:n arvioinnin, ”Kehittävä arviointi Suomen kestävän kehityksen politiikasta ja muutospoluista” (POLKU2030 -hanke), suunnittelu aloitettiin keväällä 2018 valtioneuvoston kanslian johdolla ja itse arviointi toteutettiin aikavälillä elokuu 2018–helmikuu 2019. Arviointi toteutettiin kehittävänä arviointina, jonka olennainen piirre on osallistavuus: arvioinnissa tarjottiin kestävän kehityksen politiikan keskeisille toimijoille ja sidosryhmille laajasti osallistumismahdollisuuksia useiden työpajojen ja haastatteluiden muodossa. Kehitysevaluoinnin yksikkö oli asiantuntijaroolissa arvioinnin ohjausryhmässä, johon oli kutsuttu keskeisiä toimijoita eri hallinnon aloilta. Yksikön asiantuntijuutta hyödynnettiin arvioinnin lähtökohtien, asetelman ja metodologian muodostamisessa sekä tulosten raportoinnissa.

Tämän lisäksi kehitysevaluoinnin yksikkö järjesti keväällä 2019 kansainvälisen seminaarin yhdessä kansalaisjärjestö IIED:n (International Institute for Environment and Development) kanssa. Seminaariin kutsuttiin arvioinnin virkamiehiä ja muita asiantuntijoita eri puolilta maailmaa. Seminaarissa keskusteltiin Agenda2030:n arvioinnin kokemuksista ja haasteista sekä työstettiin syksyllä julkaistavaa Agenda2030 arviointipasta.

POLKU2030-hanke tuotti monipuolisen arvion Suomen kestävän kehityksen politiikasta sekä konkreettisia suosituksia jatkosuunnista. Evaluoinnin yhtenä keskeisimpänä suosituksena oli laatia kansallinen vuoden 2030 ulottuva tiekartta vahvistamaan politiikan tavoitteellisuutta ja suunnitelmallisuutta kestävän kehityksen näkökulmasta. Tiekartan toteutuksen seuraamisen tueksi arviointi suosittelee jatkuvaa kehittävää evaluointia. Kehitysevaluoinnin yksikkö kannattaa tehtyä esitystä ja huomioi tämän omaa toimintaa suunnitellessaan. Agenda2030 vaikuttaakin laajasti siihen, miten tuloksia tulevaisuudessa seurataan ja

Yksityisen sektorin kehitysyhteistyön vaikutuksia ja yhteisiä liiketoiminnan lisääntymiseen on vaikea osoittaa

Selkeästi määritellyt tavoitteet, mittarit ja indikaattorit auttavat tulosten todentamisessa

arvioidaan. Se näkyy jatkossa myös toteutettavien evaluointien viitekehyksissä ja metodologioissa aikaisempaa selkeämmin. POLKU2030-hanke suosittaa myös, että kestävyuden tavoittelu tulee kaikkien politiikkalohkojen yhteiseksi pidemmän aikavälin tavoitteeksi ja että Suomen kestävä kehityksen politiikan tueksi luodaan systemaattinen, poikkihallinnollinen arviointijärjestelmä. Suomella on mahdollisuudet tehdä kestävä kehityksen politiikan arvioinnista kansainvälisesti merkittävä esimerkki, joka kannustaa valtioita tekemään entistä johdonmukaisempaa politiikkaa.

POLKU2030 -arviointiraportti on luettavissa ja ladattavissa osoitteessa:

<http://julkaisut.valtioneuvosto.fi/handle/10024/161458>

Yksityisen sektorin tulosten evaluoitavuus

Yksityisen sektorin rooli toimijana ja kumppanina kehityspolitiikassa ja -yhteistyössä on kasvanut viime vuosina kansainvälisesti, ja sen merkitystä kehitysyhteistyössä on korostettu myös Suomen nykyisessä kehityspoliittisessa selonteos- sa (2016). Suomi pyrkii katalysoimaan yksityistä rahoitusta globaaliin kestäväan kehitykseen. Välineitä tälle ovat Finnfund, BEAM -ohjelma sekä kahden- ja monenkeskiset rahastohankkeet. Kehityspoliittinen toimikunta ja OECD ovat suositelleet, että Suomi selkiyttäisi strategisia tavoitteitaan yksityisen sektorin kehittämistyölle ja kumppanuuksille. Koska rahoitusta ohjataan aikaisempaa enemmän yksityisen sektorin hankkeisiin, myös arviointiin liittyvät erityiskysymykset pitää huomioida työssä.

Kehitysevaluoinnin yksikkö järjesti keväällä 2018 seminaarin yksityissektorin hankkeiden evaluoinneista ja niiden muutosteorioista. Yritysten kautta kanavoitavan kehitysyhteistyörahoituksen arvioitavuuden haasteeksi tunnistetaan toiminnan kehityshaasteisiin liittyvien muutosvaikutusten määrittelemättömyys. Myös epäselvyys toimijan roolista ja pyrkimyksistä suhteessa kehityspoliittisiin tavoitteisiin on koettu ongelmalliseksi. Tästä esimerkkinä ovat haasteet, joita yrityssalaisuuden säilyttäminen tuo tiedon saatavuuteen. Yksityisen sektorin arvioinnit painottavat tyypillisesti enemmän taloudellisia tavoitteita ja kannattavuutta sekä rahoituksen tuomaa lisäarvoa, mutta tämän vipuvaikutuksen todentaminen on hankalaa: liiketoiminnan kasvulla uskotaan olevan positiivisia kehitysvaikutuksia, mutta niitä ei aina seurata järjestelmällisesti. Vaikutuksia sekä niiden yhteyksiä liiketoiminnan lisääntymiseen ei ole yksinkertaista osoittaa.

Seminaarissa esitettiin joitakin ratkaisuja yksityisen sektorin evaluoitavuuden haasteisiin. Esimerkiksi muutosteorian ovat yksi tapa sekä suunnitella itse toimintaa että varmistaa sen arvioitavuus. Muutosteorian kautta eri ohjelmakokonaisuuksia ja rahoitusinstrumentteja voidaan kohdentaa ja kehityspoliittisiin tavoitteisiin liittyvät toiminnot ja toimijat näyttäytyvät myös kokonaisuutena.

Kuten kaikissa evaluoinneissa, arvioitavuuden kannalta on tärkeää, että toimintaa suunniteltaessa toteutetaan laadukas lähtötilannemäärittäminen (baseline study). Se asettaa vertailupohjan toiminnalle sekä luo ymmärryksen myös muista toimijoista, kontekstiin vaikuttavista tekijöistä, riskeistä ja mahdollisuuksista. Muutosta osoittavat indikaattorit ja mittarit ovat tärkeä työkalu, jolla toimija itse monitoroi omaa toimintaansa. Kun tavoitteet on määritetty selkeästi, voidaan oikein asetetuilla indikaattoreilla, mittareilla ja tiedon keräämisen prosessilla varmistaa, että muutoksen todentamisen ja evaluoitavuuden kannalta tarvittava tieto on saatavilla.

Kansainvälinen arviointiverkosto EvalNet on perustamassa työryhmää, joka etsii ratkaisuja yllämainittuihin haasteisiin. Ulkoministeriö osallistuu työhön resurssiensa puitteissa ja hyötty samalla kehitystyön tuloksena laadittavasta ohjeistuksesta.

Evaluointien korkea laatu ja resurssien riittävyys varmistetaan puitesopimuksen avulla

Kehitysevaluoinnin yksikön työhön kuuluu tärkeänä osana evaluointien laadun varmistaminen sekä ministeriön evaluointikapasiteetin kasvattaminen. Vaikka evaluointien perusteella voidaan todeta, että Suomen kehitysyhteistyö on yleisesti ottaen laadukasta, tulee sitä arvioida säännöllisesti. Myös evaluointien laatuun ja kattavuuteen tulee jatkossakin kiinnittää huomiota.

Evaluation Management Services (EMS) -puitesopimuksen toteutuksesta on vastannut saksalainen evaluointiin erikoistunut konsulttiyritys. EMS-puitesopimuskokeilu on ollut onnistunut ja sitä on päätetty jatkaa. Sen avulla vapautetaan yksikön niukkoja resursseja evaluointitoiminnan kehittämiseen ja laadunvalvontaan.

EMS:n hallinnassa yksikön ja konsulttien roolit on määritelty selkeästi ja evaluointien johtamista helpottaa se, että resurssit voidaan kohdistaa laadunvarmennuksen kannalta kriittisiin kohtiin arviointiprosessissa. Muihin EMS-sopimuksen vahvuuksiin lukeutuvat puitesopimuskumppanien sisäiset laadunvarmistusjärjestelmät ja laaja kansainvälinen arviointiosaaminen. Tämä varmistaa myös evaluointien riippumattomuuden.

Kehitysevaluoinnin yksikön teettämien keskitettyjen, laajojen evaluointien lisäksi yksittäisiä hanke- ja ohjelmaevaluointeja eli hajautettuja evaluointeja tehdään lähes kaikilla osastoilla. Osastojen toiminnan erilaisesta luonteesta johtuen joillain osastoilla toteutetaan vain muutamia evaluointeja vuodessa tai ei lainkaan, minkä vuoksi myös evaluointiosaaminen on vähäisempää. Kapasiteetin kasvattamiseksi ja evaluointeihin liittyvän työkuormituksen vähentämiseksi harkitaan puitesopimuksen soveltamista myös joihinkin hajautettuihin evaluointeihin.

Koulutusta ja ohjeistusta verkkomuodossa

Laajojen evaluointien toteuttamisen lisäksi kehitysevaluoinnin yksikkö vastaa ulkoministeriössä sisäisestä sekä tärkeimpien sidosryhmien evaluointikoulutuksesta ja -ohjeistuksesta. Kapasiteetin kehittämisen tukena yksiköllä on tuki- ja koulutuspalvelusopimus. Evaluoinnin perusteista järjestetään lähikoulutuksia säännöllisesti ja lisäksi syventävää koulutusta tarpeen mukaan. Evaluointimanuaali päivitettiin ja muutettiin verkkomuotoiseksi. Samalla uudistettiin manuaaliin pohjautuva verkkomuotoinen koulutus yhteistyössä valtionhallinnon [eOppiva-hankkeen](https://eoppiva.zapter.io/evaluationmanual2018) kanssa, joka tarjosi teknisen verkkoalustan ja tukea toteutukseen. Evaluointimanuaali ja -koulutukset sisältävät kaikki evaluointiprosessin eri vaiheet suunnittelusta käytännön toteutukseen sekä evaluointiprosessin jälkeiseen tulosten viestintään, johdon vastineen laatimiseen ja suositusten täytäntöönpanoon. Ulkoministeriön kehitysevaluoinnin manuaali on julkinen ja siten kaikkien kehitysevaluoinnista kiinnostuneiden hyödynnettävissä osoitteessa: <https://eoppiva.zapter.io/evaluationmanual2018>

Muita puitesopimuksen vahvuuksia ovat sopimuskumppaneiden laadunvarmistusjärjestelmät ja laaja kansainvälinen arviointiosaaminen

Evaluointien toteutuksessa tarvitaan koulutuksien ja manuaalin lisäksi usein käytännönläheistä ja oikea-aikaista tukea. Hanke- ja ohjelmaevaluointeja toteuttavat yksiköt tarvitsevat evaluointien suunnitteluun ja johtamiseen liittyvää neuvontaa, mm. eri evaluointimallien ja -tapojen kustannuksista ja tehtävänkuvausten sisältövaatimuksista. Tätä varten evaluointiyksikkö on aloittanut ”help desk” -toiminnon, jonka avulla helpotetaan evaluointien suunnittelua ja toteutusta. Evaluoinnin perusteiden lisäksi myös evaluointimenetelmien ja lähestymistapojen osaamista tullaan vahvistamaan ja kehittämään. Tähän pyritään vastaamaan järjestämällä syventävää koulutusta: esimerkiksi vuonna 2018 vahvistettiin alueosastojen itsearviointikapasiteettia. Yksi tärkeä koulutusaihe lähitulevaisuudessa on OECD-DAC:n uudistetut evaluointikriteerit.

Uusia menetelmiä kokeillaan myös jatkossa

Kehitysevaluoinnin yksikkö jatkaa evaluointien eri vaiheiden ja menettelytapojen kehittämistä. Seuraavaksi kehitetään osallistavia menetelmiä hyödyntäen uusia tapoja soveltaa itsearvioinnin oppeja hanke-evaluoinneissa. Myös kehittävästä evaluoinnista (Developmental Evaluation) on saatu hyviä kokemuksia BEAM -ohjelman sekä Agenda2030 -arvioinnissa. Lähestymistapaa, karttuneita kokemuksia ja oppeja sovelletaan mahdollisuuksien mukaan tulevissa evaluoinneissa.

Myös kansainvälistä kehittämistä ja yhteistyötä jatketaan tulevina vuosina. Tästä on esimerkkinä ministeriön kehitysevaluointitoiminnan vertaisarvio (Peer Review) yhdessä Sveitsin ja Irlannin kanssa syksyllä 2019. Vertaisarviointi auttaa kehitysevaluoinnin yksikköjä yllä mainituissa maissa tunnistamaan kehittämistarpeita ja oppimaan vertaisiltaan hyviä käytäntöjä. Tänä vuonna yksikkö kokeilee myös ’kriittisen ystävän’ (Critical Friend) käyttämistä evaluointien laadunvarmistuksessa sekä johtamisen tukena. Kriittinen ystävä on ulkopuolinen asiantuntija, joka kulkee evaluoinnista vastaavan asiantuntijan rinnalla koko evaluointiprosessin ajan.

Evaluoinneista oppimista yritetään edistää kaikessa toiminnassa ja lisätä evaluointitulosten hyödyllisyyttä ja käytettävyyttä. Jatkossa evaluointien suosituksia pyritään työstämään yhdessä evaluoinnin eri osapuolien kanssa siten, että ne olisivat mahdollisimman konkreettisia ja käyttökelpoisia. Tarkoitus on, että kehitysevaluoinnin yksikkö laatii jatkossa laajoille evaluoinneille vaikuttamissuunnitelman jo evaluoinnin aikana. Siinä suunnitellaan etukäteen, kuinka toimitaan, jotta suosituksista tulisi mahdollisimman käyttökelpoisia. Suunnitelma kattaa evaluointitulosten levittämisen sekä johdon vastineen valmisteluprosessin.

LÄHTEET

1. Rassmann, K., Byron, G., Poutiainen, P., Mikkolainen, P., Mäkelä, M., Dhungana, S.K., Wanji-ru, M.N., Gasana, J., Dini, S. (2018). *Evaluation on Improvement of Women's and Girls' Rights in Finland's Development Policy and Cooperation*. (Evaluointi naisten ja tyttöjen oikeuksien parantamisesta Suomen kehitysyhteistyössä). Evaluointiraportti 2018:3. Ulkoministeriö, Helsinki. Luettavissa osoitteessa: https://um.fi/kehitysyhteistyon-evaluointiraportit-laajat/-/asset_publisher/nBPgGHSLrA13/content/evaluation-improvement-of-women-s-and-girls-rights-in-finland-s-development-policy-and-cooperation/384998
2. Adrien, M-H., Seppo, M., Poutiainen, P. (2018). *Review of Human Rights-Based Approach in Finland's Development Policy related to Forthcoming Evaluation*. (Evaluoitavuusselvitys ihmisoikeusperustaisesta lähestymistavasta Suomen kehitysyhteistyössä tulevaa evaluointia varten). Raportti 2018:4. Ulkoministeriö, Helsinki. Luettavissa osoitteessa: https://um.fi/kehitysyhteistyon-evaluointiraportit-laajat/-/asset_publisher/nBPgGHSLrA13/content/evaluoitavuusselvitys-ihmisoikeusperustaisesta-lahestymistavasta-suomen-kehitysyhteistyopolitiikassa-tulevaan-arviointiin-liittyen/384998
3. Zetter, R., Mackie, J., Ruaudel, H., Seppänen, M., Cascone, N. (2019). *Evaluation on Forced Displacement and Finnish Development Policy*. (Evaluointi pakkomuutosta ja Suomen kehitysyhteistyöpolitiikasta). Evaluointiraportti 2019:1. Ulkoministeriö, Helsinki. Luettavissa osoitteessa: https://um.fi/kehitysyhteistyon-evaluointiraportit-laajat/-/asset_publisher/nBPgGHSLrA13/content/evaluointi-pakkomuutosta-ja-kehityspolitiikasta/384998
4. Halme, K., Lähde, K., Uusikylä, P., Uusihakala, J., Giddings, S. (2017). *Developmental Evaluation of Business with Impact (BEAM) Programme*. (Kehittävä evaluointi BEAM-ohjelmasta). Evaluointiraportti 2017:4. Ulkoministeriö, Helsinki. Luettavissa osoitteessa: https://um.fi/kehitysyhteistyon-evaluointiraportit-laajat/-/asset_publisher/nBPgGHSLrA13/content/business-with-impact-beam-ohjelman-kehittava-evaluointi/384998 Lähteinä on käytetty myös BEAM:n väliraportteja (2018, 2019).
5. Spratt, S., Lawlor, E., Hilton, T., Mikkolainen, P. (2018). *Evaluation of the Finnish Fund for Industrial Cooperation Ltd.* (Evaluointi Finnfundista). Evaluointiraportti 2018. Ulkoministeriö, Helsinki. Luettavissa osoitteessa: https://um.fi/kehitysyhteistyon-evaluointiraportit-hanke-ja-ohjelmakohtaiset-evaluoinnit/-/asset_publisher/nBPgGHSLrA13/content/evaluointi-kehitysrahoitusyhtio-finnfundin-toiminnas-2/384998
6. Silvestrini, S., Väh, S.J., Römling, C., Lieckefett, M., Mikkolainen, P. (2018). *Meta-evaluation of Project and Programme Evaluations in 2015-2017*. (Metaevaluointi hanke- ja ohjelmaevaluoinnista 2015-2017). Evaluointiraportti 2018:3. Ulkoministeriö, Helsinki. Luettavissa osoitteessa: https://um.fi/kehitysyhteistyon-evaluointiraportit-laajat/-/asset_publisher/nBPgGHSLrA13/content/meta-evaluointi-hanke-ja-ohjelmaevaluoinneista-2015-2017/384998

**KEHITYSEVALUOINNIN
VUOSIRAPORTTI
2018**



**Ulkoministeriö
Utrikesministeriet**