

Vyhodnocení participativního procesu

Vyhodnocení znamená podívat se na proces nebo výsledek participativního plánování a zhodnotit jejich kvality. Vzhledem k tomu, že participativní (kolaborativní) plánování je poměrně mladou disciplínou, kde je možné získat mnoho nových zkušeností, je pečlivé vyhodnocení důležité jak pro rozvoj teorie, tak praxe. Kromě toho je přirozenou součástí kolaborativního procesu názorový střet a vyjednávání, což vyžaduje neustálé vyhodnocování, aby bylo zajištěno, že všichni účastníci jsou v procesu stále zapojeni a podporují ho.

Mluvíme-li o kolaborativním plánování, rozeznáváme dva typy evaluací:

- **Vyhodnocení procesu** (také nazývané monitoring procesu) je zaměřeno především na sociální aspekt kolaborativního plánování. Znamená hodnocení a kontrolu způsobu, kterým lidé pracují společně a mělo by být standardní součástí všech participativních procesů.
- **Vyhodnocení výsledků** se zabývá úkoly, které již byly splněny a které je ještě třeba udělat. Týká se především technických (plánovacích) záležitostí, ačkoli i závěrečné vyhodnocení projektu a jeho výstupů může obsahovat sociální část.

Ačkoli v praxi dochází k častému mísení obou typů, je dobré mít na paměti, že se jedná o dva různé aspekty procesu a mohlo by být nutné je popsat odděleně.

Podobně jako dokumentace, vyhodnocení výsledků může mít vnitřní a vnější účel – pravidelné hodnocení procesu je užitečné především pro plánovací skupinu a může být provedeno neformálním způsobem. Vyhodnocení výsledků naopak by mělo být prezentováno (a dokumentováno) formálněji.

Vyhodnocení procesu

CHECK-IN A ZPĚTNÁ VAZBA

Dobrý nápad je začít setkání pracovní skupiny krátkou promluvou (5-10 minut), které se říká **check-in**. Každý účastník jeden po druhém bude mít příležitost vyjádřit svůj postoj a očekávání z pracovní skupiny – **jak se cítí a čeho by chtěli dosáhnout**. To samozřejmě zahrnuje i technické otázky, tedy podklad pro pozdější vyhodnocení výsledků. Pokus se skupina schází poprvé, je to také příležitost pro to, aby se všichni účastníci představili.

Později mohou být uspořádána další **kola vyhodnocení** tak, aby každý dostal příležitost vyjádřit buď svůj **stupeň uspokojení** z procesu, nebo pojmenovat případné **problémy**. Tato hodnotící kolečka by na rozdíl od check-inu měla být orientována na sociální aspekt, zatímco vyhodnocení technických záležitostí by měla být hodnocena samostatně.

Obě aktivity získávají na kvalitě s přítomností zkušeného facilitátora, který ví, jak a

kdy uspořádat check-in nebo hodnotící kolečko.

RYCHLÁ METODA VYHODNOCENÍ PRÁCE VE SKUPINĚ

Pokud lidé mluví před celou skupinou, občas odmítají být upřímní co se týká komunikačních problémů a vztahů ve skupině: mohou například cítit problém, ale usoudí, že je předčasné o něm mluvit, mohou být vystrašeni dojmem autority, kterým působí ostatní, nebo se jen bojí, že jejich názor bude odmítnut.

Následující rychlý dotazník pomůže tyto problémy překonat. Byl navržen speciálně pro skupiny s **5 – 15 účastníky** a měl by být použit vždy, když některý z účastníků bude mít pocit, že skupina se dostala do problémů. Sestává pouze ze dvou jednoduchých otázek, které ale prozradí hodně o situaci uvnitř skupiny.

Rychlé vyhodnocení práce ve skupině

Prosím oznámte svůj souhlas/nesouhlas s následujícími dvěma tvrzeními jakýmkoli číslem od **1** do ***n***, kde ***n*** je počet členů skupiny.

Známka ***n*** znamená: Naprosto **souhlasím**.

Známka **1** znamená: Naprosto **nesouhlasím**.

- V rámci skupiny umím vyjádřit svůj názor a přinést vlastní nápady a koncepty. (*Tvrzení 1*)
- Jsem spokojená(ý) s tím, jak jedná ostatní členové skupiny. (*Tvrzení 2*)

U tvrzení 2 prosím nedávejte bod za každého člena, se kterým jste spokojená(ý), ale zkuste vyjádřit celkový stupeň uspokojení.

Dotazník by měl být proveden formou tajného hlasování a vyhodnocen anonymně, ideálně někým, kdo se neúčastnil diskuse. Ten pak bude zodpovědný za interpretaci a přednesení výsledků do diskuse. Je ovšem důležité, aby se dotazníku účastnili **všichni členové skupiny**.

Tvrzení vyjadřují sociální část procesu z pohledu každého jednotlivého účastníka. Vzhledem k tomu, že konflikty ve vyjednávání jsou přirozenou součástí každého participativního procesu, je nepravděpodobné, že obě tvrzení dosáhnou maxima bodů u každého účastníka.

Na čem záleží při vyhodnocení jsou jak průměrná známka (součet známek vydělený počtem známkujících) a rozdíl známek (maximální – /minus/ minimální hodnota) pro každé tvrzení.

Po spočítání těchto hodnot nabízí tabulka 1 některé pravděpodobné možnosti interpretace, které jsou vhodné pro případy kde se hodnoty pohybují na okrajích spektra, jako „vysoká“ a „nízká“. **Vysoká** je pro využití v tabulce chápána jako **více než $\frac{3}{4} n$** (kde ***n*** je počet členů ve skupině) a **nízká** znamená **méně než $\frac{1}{4} n$** .

Tabulka 1: Interpretace různých výsledků dotazníku. Vstupy uvedené v závorkách se pravděpodobně objeví v souvislosti s tímto scénářem, ale nejsou rozhodující a mohou se lišit.

Tvrzení 1		Tvrzení 2		Interpretace
Průměr	Rozdíl	Průměr	Rozdíl	
vysoký	nízký	vysoký	nízký	Proces se zdá být vyvážený. Každý má svůj hlas a férově ho využívá.
nízký	vysoký	nízký	(nízký)	Menšina dominuje ostatním, což není většinou akceptováno.
nízký	vysoký	vysoký	(nízký)	Minorita dominuje většině ostatních, ale zdá se to být všeobecně přijato. S největší pravděpodobností má jedna strana výhodu v ovládnutí techniky, kreativitě nebo zkušenostech, kterou využívá k prospěchu celého projektu.
vysoký	vysoký	vysoký	vysoký	Většina dominuje menšině, která to nepřijímá. Většinou je to, zdá se, jedno.
vysoký	vysoký	vysoký	nízký	Většina dominuje menšině a v tuto chvíli to respektuje.
vysoký	vysoký	nízký	(nízký)	Většina dominuje menšině, což není všeobecně považováno za uspokojivé.

Pokud je některá z výše popsaných interpretací pravděpodobná, měla by být prezentována skupině a porovnána s pocity zúčastněných. To nejspíše nastartuje diskusi o situaci uvnitř skupiny. Výhody oproti tomu začít s diskusí rovnou bez přípravy jsou:

- Vzhledem k tomu, že dotazník je vyplněn anonymně, účastníci s vyšší pravděpodobností vyjádří své opravdové hodnocení, než by udělali jinak.
- Na rozdíl od otevřené diskuse, kde to často vyžaduje slušnost, dotazník nenutí lidi hodnotit své vlastní chyby, což je obecně velmi těžké.
- Metoda je do jisté míry objektivní a může tedy přesvědčit účastníky, že jejich pocity jsou správné.

Nicméně každá statistická interpretace je abstrakcí reality. Zde prezentovaná metoda nemůže zaručit jistotu, ale pouze naznačit, jaká by situace mohla být.

Vyhodnocení výsledků

V PRŮBĚHU PROJEKTU

Každá událost pořádaná během participativního procesu, včetně veřejných setkání, by měla mít navržený obsah, který indikuje, co by v jejím průběhu mělo být dosaženo. Navíc (nebo jako alternativa) mohou být cíle a očekávání stanoveny méně formální cestou během check-inu, popsaném výše.

Ale pokud vyhodnocení procesu v průběhu události je záležitostí každého, vyhodnocení výsledků může být snadněji, a často i efektivněji, obráceno k jednomu člověku. Takové **vyhodnocení výsledků proběhlého setkání**, provedené touto osobou, by pak mělo shrnout, čeho bylo dosaženo a co ještě zbývá udělat. Tento způsob nevylučuje diskusi, ale technické aspekty obvykle mohou být identifikovány a popsány s menšími pochybnostmi a osobním zkreslením než ty sociální. Vyhodnocení v tomto technickém smyslu pak je součástí oficiální dokumentace.

KDYŽ BYL PROJEKT DOKONČEN

Pokud skupina není příliš malá a proces příliš krátký, výsledné vyhodnocení kolaborativního procesu by mělo být podáno formou **psané zprávy**, která může obsahovat i přehled názorů a zkušeností tam, kde jsou zásadnější než tvrdá fakta. V tomto případě vyhodnocení výsledků obsahuje souhrn toho, jak probíhal plánovací proces v mezilidské rovině a kombinuje jak technické, tak sociální aspekty.

Za účelem vyjádření pravdivého obrazu mezilidských vztahů ve skupině může být využita výše zmíněná metoda „Rychlé vyhodnocení práce ve skupině“. Některá témata pro závěrečné vyhodnocení mohou být také odvozeny od následujících dvou otázek:

- Považujete zvolený plán nebo řešení za **odborně zralé**?
- Reprezentuje plán nebo řešení **konsensus**, který každý může přinejmenším akceptovat jako dlouhodobý základ pro budoucí plánování?

Více (a konkrétnějších) otázek vyvstane z kontextu projektu. Pokud plánovací projekt běží pod dotačním programem, tento program často definuje své vlastní standardy pro vyhodnocení.