

## **Austrálie: Doporučení ke zlepšení úrovně a kvality hodnocení prevence kriminality<sup>1</sup>**

Doporučení jsou rozdělena do dvou základních částí – doporučení pro programové manažery a centrální agentury a doporučení pro hodnotitele.

### **Doporučení pro programové manažery a centrální agentury**

Zlepšení standardu hodnocení vyžaduje odklon od přístupů, které se spoléhají pouze na povzbuzování místních organizací k provádění potenciálně nákladných a časově náročných hodnocení jejich vlastní práce.

Je potřeba, aby programoví manažeři a centrální agentury byli inovativnější a přehodnotili svůj přístup k hodnocení.

### **Pravidelně sledujte výkonnost projektů**

I přes cílenější přístup k hodnocení musí projektoví manažeři stále sledovat implementaci a dopad projektu – zaměření hodnocení na určité projekty nelze vykonávat na úkor efektivního projektového řízení nebo odpovědnosti.

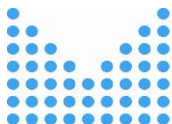
Pokusy o měření dopadu úsilí v oblasti prevence kriminality mohou spíše zahrnovat kombinaci měření výkonu a hodnocení.

Měření výkonnosti se týká procesu pravidelného shromažďování a monitorování informací o výkonnosti (v souladu s určitým typem dohodnutého rámce nebo kritérií), přezkoumávání výkonnosti programu (tedy použití těchto informací k posouzení, zda je projekt realizován podle plánu a zda splňuje stanovené cíle) a snahu pomoci těchto informací určit, kde by bylo možné provést vylepšení.

Manažerům programů prevence kriminality se doporučuje, aby vytvořili standardní rámec pro měření výkonu a podávání zpráv, který bude podpořen komplexním systémem řízení informací (ne nepodobným minimálním standardům v jiných oblastech, jako je například monitoring zdravotního stavu osob), které lze aplikovat na jednotlivé projekty – jako společný systém projektového řízení a podávání zpráv. Došlo se přitom k závěru, že:

- existuje velmi malý precedens pro systematické přístupy k celoprogramovému měření výkonnosti s ohledem na místní projekty prevence kriminality;
- je třeba zavést systematické a konzistentní mechanismy sběru údajů související s jasně definovanými kritérii výkonnosti, aby se zlepšila dostupnost spolehlivých údajů pro pravidelné sledování provádění a účinnosti místních projektů prevence kriminality a aby se podpořila jejich budoucí hodnocení;
- hodnota a důležitost měření výkonnosti musí být prokázána a sdělena klíčovým zúčastněným stranám, aby se zajistila jejich podpora;
- musí existovat strategie pro řešení omezení zdrojů, stejně jako pro školení a rozvoj, aby bylo zajištěno, že budou existovat adekvátní znalosti a dovednosti pro podporu souvisejícího rámce.

<sup>1</sup> MORGAN, Anthony; HOMEL, Peter. Evaluating Crime Prevention: Lessons from Large-Scale Community Crime Prevention Programs. Trends & Issues in Crime and Criminal Justice, 2013, No. 458; Australian Institute of Criminology; 9. VII. 2013. ISSN 1836-2206. <https://aic.gov.au/publications/tandi/tandi458>



### **Vytvořte mechanismy pro efektivní řízení a podporu hodnotící práce**

Ujednání o řádné správě věcí veřejných jsou pro hodnocení stejně zásadní jako pro úspěšnou implementaci programů a politik prevence kriminality.

To vyžaduje jasnou strategii, která odráží závazek centrální agentury k hodnocení, stejně jako priority hodnocení (v souladu s výše popsaným cíleným přístupem) a jejich přístup k provádění, řízení a podpoře hodnotící práce.

Minulé zkušenosti naznačují, že hodnocení je nejlépe provádět jako samostatnou, ale zároveň paralelní činnost, související s realizací projektů či programů.

**Na zvážení je vytvoření pozice (týmu) „regionálních evaluátorů“, těsně spolupracujících s osobami s místní znalostí.**

Z tohoto důvodu a v souladu s ostatními oblastmi státní správy (soudnictví, zdravotnictví, ochrana dětí) mnohé státní a územní agentury uznaly pozitivu **zřízení samostatné vyhodnocovací jednotky**, která spolupracuje s týmy pro řízení politik a programů.

**Evaluační týmy mohou být složeny z kvalifikovaných pracovníků, generujících výstupy v souladu s celostátními prioritami. Zjištění z hodnocení lze pak o to více snadno sdílet a použít k informování při rozhodování na regionální nebo celostátní úrovni.**

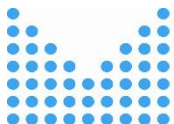
Pokud se jedná o podpůrnou práci při hodnocení, mohou celostátní aktéři vzít v úvahu stávající kapacitu a potenciální potřeby osob, kterým bude svěřena odpovědnost za hodnocení, a poté provést posouzení, jaká podpora je vyžadována.

Tato podpora může zahrnovat:

- povzbuzování komunitních organizací, aby prováděly nebo sponzorovaly hodnotící práci;
- jmenování kvalifikovaného personálu k provádění vysoce kvalitních hodnotících studií jménem komunitních organizací jako nedílné součásti návrhu programu;
- přezkoumávání návrhů hodnocení od příjemců grantů a místních partnerů a poskytování vstupů do návrhu hodnocení a metodik vyvinutých komunitními organizacemi;
- poskytování poradenství a technické podpory komunitním organizacím pověřeným hodnocením, a to jak **při vývoji metodik**, tak během celého cyklu realizace a hodnocení projektu;
- poskytování školení a zdrojů, které pomáhají budovat kapacity osob zapojených do hodnocení a měření výkonu.

To může vcelku zahrnovat ujednání o spolupráci, která podněcuje zapojení výzkumných pracovníků do provádění a podpory hodnocení prevence kriminality a rovněž pomáhají podporovat integraci výzkumu do praxe.

Stejně důležitá je potřeba vyvinout vhodné mechanismy, které zajistí, že zpětná vazba o zjištěných z hodnocení může být předávána zpět manažerům projektů/programů, aby se podpořilo trvalé zlepšování programů.



### **Doporučení pro hodnotitele**

Existuje prostor pro zlepšení metod hodnocení prevence kriminality. Konkrétní doporučení pro hodnotitele působící v oblasti prevence kriminality jsou popsána níže.

### **Vyhodnoťte proces a výsledky**

Pokud je to možné, ať hodnocení strategií prevence kriminality zahrnuje hodnocení procesu i výsledku.

V některých případech, jako jsou iniciativy, které začínají jako malý pilotní projekt nebo jsou v počátečních fázích implementace, může být přínosné provést hodnocení procesu (poskytující cenné informace pro zlepšení realizace programu), po kterém následuje hodnocení výsledku.

V jiných případech lze hodnocení procesu a výsledku provádět současně (mohou se překrývat, pokud se jedná o evaluační otázky i metody).

Sledovat je také třeba věrnost implementaci (zda byl rozsah, v jakém byla intervence provedena v souladu s původním návrhem; totéž platí pro rozsah, v jakém jsou účastníci do programu zapojeni).

Posouzení věrnosti implementaci je důležité, protože může pomoci vysvětlit, proč určité výsledky jsou nebo nejsou pozorovány. Tento aspekt může také identifikovat cenná ponaučení pro úspěšnou implementaci podobných intervencí v budoucnu.

### **Naplánujte hodnocení včas a zaujměte systematický přístup**

Bez ohledu na to, zda se provádí hodnocení procesu a/nebo výsledku, je důležité, aby byl návrh hodnocení a metody výzkumu stanoven již v rané fázi projektu.

U některých iniciativ, zejména tam, kde je nedostatek existujících důkazů, může vyvstat potřeba vyhodnotit ovlivnit rozhodnutí o návrhu nebo implementaci této iniciativy (realizace projektu v jedné oblasti, aby bylo možné pozorované výsledky porovnat s oblastmi, kde zásah neprobíhá).

Je nicméně běžné, že hodnocení je prováděno až dodatečně, což generuje řadu problémů pro měření klíčových výsledků.

Zkušenosti rovněž ukazují, že je třeba, aby hodnotitelé k hodnocení přistupovali systematicky. I proto není od věci setrvale využívat hodnotící rámec, který by hodnocení řídil.

Důležité je, aby prvním krokem v procesu bylo zdokumentování důležitých informací o hodnoceném projektu. Kromě cílů projektu je třeba zaznamenat informace o řešeném problému, teorii nebo logice, na které je projekt založen, popis prováděných činností, informace o osobách nebo místech, na které se projekt zaměřuje, a fázi realizace, ve které se projekt aktuálně nachází. Tyto informace pomohou při důležitých rozhodnutích o přístupu a metodách hodnocení.

### **Snažte se určit, jak a za jakých okolností intervence fungují**

Řada vysoce zkušených hodnotitelů tvrdila, že spoléhání se na zjištění z hodnocení, které používají přísně experimentální přístup k hodnocení účinnosti intervencí v oblasti prevence kriminality, vykazuje svá omezení.

Tento přístup byl kritizován zejména za důraz na vnitřní validitu (tedy připisování příčinné souvislosti dotyčnému zásahu) na úkor externí validity (tedy zobecnění studie i s ohledem na ostatní možné vlivy či další kontext). Aby bylo možné posoudit, zda lze strategii přizpůsobit jiným okolnostem, mohou hodnocení kombinovat vědecké metody a osvědčené postupy z praxe.



K tomu lze přistupovat různými způsoby, včetně použití realistických hodnotících přístupů (specifikování a hodnocení kontextu a výsledku) nebo programové logiky (vytvoření modelu, který v logickém pořadí popisuje vstupy, činnosti, výstupy a krátkodobé a dlouhodobé výsledky projektu).

Žádný přístup není neslučitelný s přísnými experimentálními výzkumnými plány, které zůstávají vyhledávaným standardem pro hodnocení.

### **Lépe využívejte slabých hodnocení**

Mnoho hodnocení prevence kriminality nespĺňuje kritéria pro vyvození silných závěrů o účinnosti hodnocené intervence. Několik praktických problémů bude obvykle bránit tomu, aby hodnocení prevence kriminality (zejména hodnocení iniciativ malého rozsahu) splňovala standardy pro vyvozování závěrů o účinnosti intervence. Důsledné dodržování experimentálního výzkumu není vždy nutné nebo optimální při hodnocení iniciativ situační prevence kriminality, zejména s ohledem na praktické problémy spojené s hledáním podobných geografických oblastí vhodných pro srovnání.

U intervencí, které pokrývají účastníky z komunitního prostředí (kontaktní centra pro mládež nebo rekreační zařízení a služby), nebo které se odehrávají mimo zavedené instituce, může být sběr dat komplikovaný. Jako takové mohou být tyto eventuality přístupné hodnocením využívajícím experimentální výzkumné návrhy.

Avšak při souhrnném pohledu mohou i tato „slabá“ hodnocení pro osoby s rozhodovací pravomocí stále poskytnout cenné informace.

Pro interní hodnocení a projekty malého rozsahu s relativně skromnými cíli je vhodnější zaměřit se na důkladnější analýzu problému, být explicitnější z hlediska teorie o tom, jak může intervence fungovat, a poté tuto hypotézu testovat. Provedením jednoduchých krátkodobých časových řad s cílem změřit, zda intervence vykázala požadovaný účinek. Tímto způsobem lze projekty zdokonalovat, dokud nejsou pozorovány požadované výsledky.

I akumulace těchto slabších studií, navzdory jejich zjevným nevýhodám, může stále poskytnout cennou důkazní základnu o implementaci a možném dopadu jinak nevyzkoušených iniciativ.

### **Měřte krátkodobé a dlouhodobé výsledky**

Dlouhodobá povaha mnoha programů prevence kriminality, zejména těch, které se pokoušejí řešit základní sociální determinanty kriminality, jako je vzdělání, zaměstnání a přístup k bydlení, znamená, že výsledky se nemusí dostavit až po určité době po provedení/zahájení intervence.

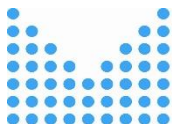
Programoví manažeři a hodnotitelé proto musí být realističtí ohledně toho, jaké výsledky lze dosáhnout v časovém rámci dostupném pro hodnocení, a podle toho navrhnout své ukazatele výkonnosti a metody výzkumu.

To tedy nemusí vždy zahrnovat přímý dopad na míru kriminality nebo jiné ukazatele na úrovni komunity.

Místo toho lze zdroje hodnocení lépe investovat do měření krátkodobého nebo okamžitého dopadu programu na účastníky a/nebo cílovou komunitu.

Pravidelné podávání zpráv jako součást systému měření výkonnosti může umožnit sledování krátkodobého pokroku, zatímco investice do přísných výzkumných návrhů a metod, jako je sběr dlouhodobých dat pro intervenční srovnávací skupiny, mohou pomoci určit dlouhodobý dopad na jednotlivce a komunitu.

Je také možné přijmout inovativní přístupy k hodnocení, včetně aplikace vhodných metodologií modelování a prognózování, v případě že dlouhodobé sledování není možné.



### Zaměřte hodnocení na oblasti, kde bude největší přínos

V mnoha případech rozsah projektu, dostupný rozpočet a existující důkazní základna znamenají, že typ hodnocení, který se často očekává, není zaručený nebo možný.

Národní rámec prevence kriminality pro Austrálii doporučuje, aby bylo hodnocení zaměřeno na:

- program jako celek, včetně celkového dopadu programu a účinnosti mechanismů používaných k podpoře prevence kriminality na místní úrovni;
- jednotlivé projekty nebo iniciativy (ne nutně všechny), s důrazem na poskytování důkazů o jejich účinnosti při dosahování požadovaných výsledků, včetně vysvětlení důvodů, proč se to, co se stalo, skutečně stalo, jakož i identifikace praktických výzev a ponaučení pro provádění podobných projektů;
- seskupené skupiny projektů (podle lokality, typu intervence, problému kriminality, cílových skupin atd.), aby bylo možné vyvodit závěry ohledně účinnosti konkrétních typů projektů a relativního přínosu určitých kontextů a charakteristik projektu.

Rozhodování o tom, které intervence budou být podrobeny důslednějšímu hodnocení, je třeba založit na posouzení potenciálního praktického a politického významu zjištění, včetně mezer ve stávající databázi důkazů, a také na potenciálu těchto intervencí být efektivně vyhodnoceny.

Je třeba zvážit vytvoření souboru prioritních oblastí hodnocení po konzultaci se zúčastněnými stranami ve vládních agenturách, akademickém sektoru, místní samosprávě a komunitním, respektive nevládním sektoru.

Budoucí programy prevence kriminality by pak mohly v rámci celkového rozpočtu programu vyhradit konkrétní finanční prostředky na externí hodnocení projektů, které se zabývají těmito prioritními oblastmi (zadávané a řízené centrální agenturou). To představuje systematictější přístup k rozvoji důkazní základny o účinné (a neúčinné) prevenci kriminality, která je relevantní pro tvůrce politik a odborníky z praxe.

Pomohlo by také odbřemenit projektové manažery, aby se mohli soustředit na poskytování služeb a řízení výkonu primárních činností.

### Kde je to možné, zahrňte ekonomické hodnocení

Některá hodnocení mohou vyžadovat zahrnutí ekonomického posouzení dopadu programu.

Techniky, jako je analýza nákladů a přínosů a analýza nákladové efektivity, mohou pomoci prokázat finanční hodnotu strategie prevence kriminality, která může být přesvědčivým nástrojem, pokud se jedná o argumentaci pro alokaci zdrojů na konkrétní strategii.

Použití ekonomických hodnocení může přinést jak výhody snížení kriminality, tak finanční úspory systému trestní justice.

S některými projekty prevence kriminality mohou být spojeny značné finanční přínosy/úspory, což usnadňuje přesvědčování osob s rozhodovací pravomocí, aby investovali další finanční prostředky do obdobných programů/projektů.<sup>2</sup>

<sup>2</sup> Hodnocení programu Pathways to Prevention v Queenslandu.

Mission Australia - Pathways to Prevention – Inala. Queensland Government; Mission Australia.

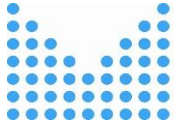
[https://www.qld.gov.au/community/women/support-for-women/find-a-support-](https://www.qld.gov.au/community/women/support-for-women/find-a-support-service/view?title=Mission%20Australia%20-%20Pathways%20to%20Prevention%20-%20Inala)

[service/view?title=Mission%20Australia%20-%20Pathways%20to%20Prevention%20-%20Inala;](https://www.missionaustralia.com.au/)

<https://www.missionaustralia.com.au/>

Hodnocení operace Burglary Countdown v Západní Austrálii.





### **Doplňující všeobecné doporučení<sup>3</sup>**

#### **Zaměřte se na změnu několika propojených rizikových a ochranných faktorů spíše než vzájemně nepropojené výzvy**

Lidé mohou dorazit na stejném konci různými cestami. Intervenční postupy zaměřené na změnu pouze jednoho rizikového faktoru jsou zatíženy vysokou pravděpodobností neúspěchu.

#### **Předvídejte mýty při přijímání účinných preventivních opatření**

Mýty uvedené povahy mohou být například následující: Nikdy nic nefunguje, bez ohledu na investované prostředky; kriminalitu dokáže řešit pouze policie; role komunity a společenské kontroly je v prevenci kriminality jedinečná; každého zločinu se týká jedna příčina (například nedostatek investic do sociálních programů, nezaměstnanost, diskriminace, rasismus atd.), což umožňuje řešení celé situace modifikací jediné proměnné, co platí pro „hlavní proud“, platí pro všechny atd.

Další mýtus předpokládá, že všechny kritické faktory se nacházejí uvnitř jednotlivce (a je to pouze konkrétní osoba, která se musí změnit).

---

CUMMINGS, Rick. Operation Burglary Countdown. Office of Crime Prevention Government of Western Australia, 2005.  
[https://popcenter.asu.edu/sites/default/files/53-cummings\\_2005.pdf](https://popcenter.asu.edu/sites/default/files/53-cummings_2005.pdf)

<sup>3</sup> HOMEL, Ross; CASHMORE, Judith. Pathways to Prevention: Developmental and Early Intervention Approaches to Crime in Australia. Commonwealth Attorney-General's Department, Canberra, 1999. ISBN 0 642 28402 4. <https://1url.cz/CuH0g>;  
<https://www.researchgate.net/publication/43493789>

Podobně viz: FLETCHER, Bevan. Evaluation of the Crime Prevention Education Program. Office of Crime Statistics and Research; Government of South Australia, Adelaide 2005. [http://www.ocsar.sa.gov.au/docs/evaluation\\_reports/CPEP.pdf](http://www.ocsar.sa.gov.au/docs/evaluation_reports/CPEP.pdf)