

PORADNIK BARDZO MŁODO KULTURALNY



Akcja ewaluacja!
**O ewaluacji działań kulturalnych
i edukacyjnych**

HANNA KOSTRZEWSKA



1. EWALUACJA – CO TO TAKIEGO?

Choć ewaluacja już od kilku dekad rozwija się w Polsce w różnorodnych sektorach, ciągle towarzyszy jej wiele negatywnych skojarzeń i mitów. Często rozumiana jako ocena, łączona z weryfikacją projektów wdrażanych dzięki unijnym dofinansowaniem lub sektorem edukacji i groźnie brzmiącym „nadzorem pedagogicznym”. Przez lata traktowana jako zło konieczne, mylnie łączona z audytem czy kontrolingiem, doczekała się niezbyt dobrej sławy. Powoli zaczyna nabierać nieco jaśniejszych barw, a jej formy i narzędzia z coraz większą łatwością wdrażane są w działaniach projektowych – w tym także w sektorze kultury i edukacji. Niniejszy tekst jest próbą odczarowania pojęcia, ukazania „ludzkiej twarzy” ewaluacji i zaprezentowania przyjaznych, intrygujących i niestandardowych narzędzi ewaluacji.

Czym właściwie jest ewaluacja?

Ewaluacja to proces, praktyczne działanie, które ma pomóc nam ustalić czy dany projekt osiągnął (lub w danym momencie osiąga) zakładane cele. Przy planowaniu projektów, tworzeniu wstępnych założeń – określamy, co chcemy osiągnąć. Ewaluacja pozwala nam sprawdzić czy założenia dotyczące planowanych rezultatów, zamierzeń, celów, udało się spełnić. Mówiąc krótko, dzięki ewaluacji wiemy, czy się nam udało.

Ewaluacja pozwala nam ocenić wartość projektu. Może być realizowana nie tylko po zakończeniu działań, ale także w ich trakcie – wówczas pozwala na zweryfikowanie czy projekt odbywa się zgodnie z planem, a jeśli nie – pomaga w znalezieniu próby rozwiązania ewentualnych problemów.

Co można ewaluować? Właściwie wszystko – realizowany projekt, atmosferę pracy na organizowanych zajęciach, sposób organizacji warsztatów, formy proponowanych aktywności, postawę lidera / trenera, itd.

Kto może prowadzić ewaluację? Uczestnicy pracę prowadzących warsztaty, prowadzący warsztaty pracę uczestników, rodzice pracę ośrodka kultury / organizacji, organizacja współpracę z domem kultury / gminą / instytucjami miejskimi.

W zależności od sposobu organizacji procesu ewaluacji możemy wyodrębnić ewaluację wewnętrzną i zewnętrzną.

→ ewaluacja wewnętrzna to działanie prowadzone przez podmioty zaangażowane we wdrażanie danego projektu czy programu. Korzyści płynące z takiego podejścia to (z reguły) niższe koszty, większa znajomość specyfiki projektu i większa motywacja do późniejszego wykorzystania wyników badań i analiz. Minusem może być brak specjalistycznej wiedzy oraz obawa związana z brakiem obiektywności. Niemniej, szczególnie przy projektach o małym budżecie – wewnętrzna ewaluacja jest popularniejszym rozwiązaniem.

→ ewaluacja zewnętrzna to działanie prowadzone przez niezależną osobę (lub zespół osób). Zalety takiego podejścia to obiektywność uzyskanych wyników i możliwość skorzystania ze specjalistycznej wiedzy zewnętrznych ewaluatorów. Niemniej generuje ona dodatkowe koszty, a wiedza ewaluatorów dotycząca realizowanego projektu jest zwykle mocno ograniczona¹.

Kiedy ewaluacja może być prowadzona? Ewaluację można prowadzić na każdym etapie projektu. W zależności od momentu, w którym zostaje realizowana, ma inny sens i przynosi inne korzyści. Analizując rodzaje ewaluacji pod kątem momentu jej prowadzenia wyróżniamy:

¹ Ewaluacja. Poradnik dla pracowników administracji publicznej, pod red. S. Bienias, P. Strzęboszewski, E. Opałka, Ministerstwo Rozwoju Regionalnego 2012, s. 16–17

→ Ewaluacja ex-ante – czyli taka, którą prowadzi się przed realizacją projektu. Pozwala ocenić trafność założeń projektowych, np. czy wymyślone działania odpowiadają na realne potrzeby grup docelowych, czy dopasowane formy aktywności są sensowne. Taki rodzaj ewaluacji zakłada zbadanie kontekstu społecznego, otoczenia, potrzeb i oczekiwań grupy docelowej.

→ Ewaluacja mid-term – zwana też „on going”, czyli taka, którą prowadzi się na bieżąco, podczas trwania projektu (zwykle w połowie). Pozwala przyjrzeć się rezultatom uzyskanym na konkretnym etapie działania, stwierdzić w jakim stopniu udaje się spełniać założenia. Ponadto pozwala zareagować na ewentualne błędy, zmodyfikować lub zaktualizować założenia. → Ewaluacja ex-post – czyli taka, którą prowadzi się po zakończeniu projektu. Jest niewątpliwie najbardziej popularna. Pozwala ocenić na ile udało się osiągnąć założenia, spełnić cele. Bada efekty, skuteczność prowadzonych w ramach projektu działań. Jest spojrzeniem wstecz (na całość realizacji), ale także naprzód – daje bowiem cenne wskazówki przy planowaniu kolejnych interwencji².

Od czego się zaczęło, czyli odrobina historii

Początki prowadzenia działań ewaluacyjnych sięgają lat 20. XX wieku. Właśnie wtedy w Stanach Zjednoczonych podjęto pierwsze działania będące próbą oceny wyników nauczania. Własna inicjatywa inspektora oświaty, który na własną rękę prowadził ewaluację pracy nauczycieli z czasem zyskała uznanie, podstawy teoretyczne, aż w końcu – niezależność stając się oddzielną dyscypliną badań społecznych³.

Jak definiowana jest ewaluacja?

Jak na samodzielną dyscyplinę przystało – ewaluacja doczekała się wielu definicji. Ich znajomość rzecz jasna nie sprawia, że w chwili stajemy się lepszymi ewaluatorami, ale może pozwolić zrozumieć sens ewaluacji tym, dla których ciągle jest on mglisty. Poniżej kilka definicji

² O ewaluacji, strona internetowa Polskiego Towarzystwa Ewaluacyjnego, online: <http://pte.org.pl/o-ewaluacji/>

³ Ewaluacja w pracy metodą projektu, red. M. Brzezińska-Hubert, seria PAJP, cz. 4, online: http://www.platformakultury.pl/files/2011-01-10/pajp_ewaluacja.pdf

ewaluacji, które systematyzują pojęcie w rozumieniu konkretnych podmiotów:

→ *użyteczne, wiarygodne i przejrzyste badania, które opierając się na obiektywnych podstawach, oceniają wdrażanie i efekty polityk, programów, projektów, przyczyniając się do wzmocnienia odpowiedzialności działań Banku, oraz pomagają wyciągać wnioski i doskonalić przyszłe interwencje* (definicja stosowana przez Bank Światowy)

→ *osąd wartości interwencji publicznej w odniesieniu do konkretnych kryteriów i standardów bądź też jako ocenę działań publicznych w zależności od ich rezultatów, oddziaływania i potrzeb, które mają zaspokoic⁴* (definicje wykorzystywane w dokumentach Unii Europejskiej)

→ *ewaluacja to systematyczne badanie, prowadzone z użyciem zróżnicowanych metod, złożone ze zbierania danych, analizy, oceny oraz informowania o wynikach. Jego celem jest oszacowanie (w odniesieniu do jasno sformułowanych kryteriów) jakości i wartości procesu oraz efektów wdrażania interwencji publicznych⁵*

Ponadto ewaluacja ujmowana jest także m.in. jako:

- systematyczne zbieranie informacji z pewnego zakresu, którego celem jest dostarczenie przydatnej informacji zwrotnej;
- zaplanowane i systematyczne działanie uwidaczniające, w jakim stopniu zostały osiągnięte cele;
- proces zmierzający do stwierdzenia, w jakim stopniu zamierzone cele (edukacji) są rzeczywiście realizowane;
- sztuka zadawania pytań;
- systematyczne badanie zdarzeń, które mają miejsce w ramach realizowanego programu bądź stanowią jego konsekwencję;
- systematyczny i jawny proces zbierania informacji na temat istoty, charakteru i wartości interesujących zjawisk⁶

4 Ciężka, B. i Rybińska, A. (red.) (2020). Ewaluacja w działaniach edukacyjnych. Warszawa: Fundacja Rozwoju Systemu Edukacji.

5 Ewaluacja. Poradnik dla pracowników administracji publicznej, Ministerstwo Rozwoju Regionalnego, Warszawa 2012, s. 12

6 „Ewaluacja w pracy metodą projektu”, seria PAJP, cz. 4, online: http://www.platformakultury.pl/files/2011-01-10/pajp_ewaluacja.pdf, s. 10

Jakie mogą być kryteria ewaluacyjne?

Prowadząc ewaluację możemy zdecydować, które kryteria, w przypadku naszego projektu czy programu, są kluczowe. Ewaluacja to nie zero-jedynkowa ocena, więc po jej przeprowadzeniu nie otrzymujemy plakietki „było dobrze” lub „było źle”. W zależności od wybranych kryteriów, uwaga ewaluatora skupi się na innych kwestiach, co finalnie pozwoli nam poznać odpowiedzi na ważne dla nas pytania związane ze skutecznością czy celowością zrealizowanego projektu. W literaturze spotykamy się z następującymi kryteriami ewaluacji:

→ Trafność (relevance) – ocenia adekwatność, czyli właściwe dopasowanie celów projektu do istniejących problemów i ich osadzenia w kontekście społecznym (o którym wiemy więcej dzięki np. przeprowadzonej wcześniej diagnozie).

→ Skuteczność (effectiveness) – pozwala ocenić stopień realizacji założonych celów, czyli czy udało się przeprowadzić to, co zostało zaplanowane. Poza tym analizuje skuteczność dobranych metod oraz wpływ otoczenia na ostateczne efekty.

→ Efektywność (efficiency) – pozwala ocenić jaka jest relacja między poniesionymi kosztami (zaangażowanie zasobów – ludzkich, finansowych, instytucjonalnych), a osiągnięciami (efektami).

→ Użyteczność (utility) – ocenia całość efektów działań – zarówno tych zaplanowanych, jak i tych nieplanowanych. Ocena użyteczności zwykle jest realizowana na końcu projektu lub po jego całkowitym zamknięciu.

→ Trwałość (sustainability) – ocenia to, co po projekcie zostało w perspektywie średnio i długookresowej, czyli tzw. ciągłość efektów (skupiając się zwykle na efektach pozytywnych⁷).

Czym ewaluacja nie jest?

Mając świadomość istniejących definicji ewaluacji i znając własne założenia jej dotyczące – warto pamiętać też o tym, czym ewaluacja nie jest. To kolejny element, który pozwala odczarować pojęcie ewaluacji:

⁷ Ewaluacja. Poradnik dla pracowników administracji publicznej, Ministerstwo Rozwoju Regionalnego, Warszawa 2012, s. 18

→ ewaluacja NIE jest badaniem naukowym. To fakt, że czasem w działaniach ewaluacyjnych sięgamy po metody czy techniki znane z badań socjologicznych czy psychologicznych. Jednak od badań naukowych ewaluację różni cel i nastawienie na szybkie, praktyczne wykorzystanie uzyskanej wiedzy. Prowadząc ewaluację często potrzebujemy informacji zwrotnej, którą można przełożyć na konkretne działania, interwencje, słowem – na poprawę jakości i wartości prowadzonych działań.

→ ewaluacja NIE jest kontrolą. Ewaluacja to nie sprawdzanie czy działania projektowe przebiegały zgodnie z procedurami, albo czy uczestnicy i realizatorzy projektów dopełnili odpowiednich formalności. Jej celem nie jest wylistowanie przekroczonych uprawnień czy niezachowanych procesów, a sprawdzenie czy udało się osiągnąć zakładane efekty i rezultaty.

→ ewaluacja NIE jest monitoringiem. Monitoring pozwala nam uzyskać informację o bezpośrednich efektach działania – czyli produktach, ale nie daje informacji o tym jak konkretne działania wpłynęły na uzyskanie (lub nieuzyskanie) konkretnych efektów. Ewaluacja daje tę wiedzę, zwłaszcza w szerszym ujęciu – czyli jak działania przerodziły się w efekty, a te wpłynęły na uzyskanie rezultatów⁸.

→ ewaluacja NIE jest ankietą. Przez lata często stosowane narzędzie (ankieta dla uczestników szkoleń czy warsztatów mająca zbadać ich poziom zadowolenia) mocno kojarzy się z pojęciem ewaluacji. Warto pamiętać, że to tylko jedna z wielu technik badawczych i wcale nie trzeba jej stosować przy każdym działaniu.

2. PO CO I DLA KOGO WARTO PROWADZIĆ EWALUACJĘ?

Zdarza się, że ewaluacja to narzucony odgórnie punkt projektu. Z taką sytuacją szczególnie często mamy do czynienia w przypadku projektów realizowanych dzięki różnego typu dofinansowaniom. Grantodawca,

⁸ Ewaluacja. Poradnik dla pracowników administracji publicznej, Ministerstwo Rozwoju Regionalnego, Warszawa 2012, s.12

chcąc uzyskać możliwie pogłębioną informację na temat realizacji projektu, już na etapie ogłaszania dokumentacji konkursowej i regulaminu, określa wymóg prowadzenia ewaluacji. Czasem określana jest jej forma, czasem realizatorzy projektów mają pewną dowolność jeśli chodzi o sposób sprawdzenia, czy projekt się „udał”.

Mimo iż przymuszanie realizatorów do działań ewaluacyjnych często spotyka się z oporem (i skutkuje niechęcią do ewaluacji samej w sobie), to przeprowadzenie takich obowiązkowych działań ewaluacyjnych przynajmniej raz – pomaga organizatorom działań stwierdzić czy dana metoda ewaluacji była sensowna, czy pozwoliła uzyskać wiedzę o efektach i czy przyniosła jakąkolwiek wiedzę. W dłuższej perspektywie czasowej przymus ewaluacji jednego projektu może zaowocować pomysłami na ewaluację kolejnych (już na swoich zasadach i w oparciu o dobrze dobrane narzędzia). W ten sposób od ewaluacji wykonywanej „dla kogoś” przechodzimy do ewaluacji wykonywanej „dla siebie i własnych odbiorców”.

Gdy zastanawiamy się nad tym, po co właściwie zaprzętać sobie głowę działaniami ewaluacyjnymi, warto pamiętać, że ewaluacja:

→ to szansa na zyskanie wiedzy na temat prowadzonych przez nas działań. Dostajemy fakty, dane, wyniki, które mogą nas prowadzić dalej. Wskazywać sukcesy, sygnalizować problemy, podpowiadać, gdzie trafiliśmy z naszym projektem w dziesiątkę, a gdzie spudłowaliśmy.

→ to możliwość analizy minionych działań, ale też lepszego planowania przyszłych realizacji. Informacja zwrotna, jaką dostajemy dzięki ewaluacji pozwala wprowadzać ulepszenia i korekty (w czasie bieżącego projektu lub w kolejnych naszych realizacjach). Czasem ewaluacja ujawni, że metody nie zostały najlepiej dobrane, czasem pokaże, że przy lepszym planowaniu udałoby się zrealizować więcej działań, czasem podpowie które z nawiązanych w toku trwania projektu relacji mają szansę być długotrwałymi i wartościowymi.

Jakie korzyści może przynosić ewaluacja?

→ pomaga udoskonalać działania, projekty – tak, by trafniej odpowiadały na potrzeby naszych społeczności, odbiorców

→ ewaluacja to oddanie głosu naszym odbiorcom – prowadząc działania ewaluacyjne pozwalamy im się wypowiedzieć, pokazujemy, że chcemy ich słuchać i że ich zdanie jest dla nas ważne.

→ ewaluacja wzmacnia nas jako organizatorów – daje nam wiedzę, a czasem także wskazówki na temat tego jak możemy być lepsi, jak działać skuteczniej, jak pracować efektywniej

→ regularnie, cyklicznie prowadzona ewaluacja to świetne źródło informacji dla potencjalnych grantodawców – dzięki niej możemy się pochwalić konkretnymi danymi w chwili, gdy staramy się o środki na kolejne działania⁹

→ ewaluacja to korzyść dla naszych mecenasów i sponsorów – w oparciu o wyniki prowadzonych badań mogą lepiej poznać nasze działania i ich efekty. Tym samym jako organizatorzy stajemy się bardziej wiarygodni, a grantodawcy mają potwierdzenie dotyczące jakości prowadzonych przez nas działań

→ korzyści z ewaluacji dla organizatorów nie ograniczają się do poprawienia ich poczucia sprawczości. Ewaluacja może dostarczyć nam wiedzę na temat tego jak działać, by oszczędzać – zarówno czas, jak pieniądze. Dowiadujemy się z jakich działań lepiej w przyszłości zrezygnować, które z inicjatyw trwały zbyt długo, a które cieszyły się popularnością. Tym samym dostajemy wskazówkę na temat tego jak lepiej inwestować zasoby, którymi dysponujemy

→ ewaluacja to także czas na autorefleksję, chwila zastanowienia. Gdy prowadzona jest regularnie pomaga nam zauważyć, czy dobrze działamy jako zespół, czy jako jednostka mamy jeszcze siły i pomysły na kolejne inicjatywy. Pozwala w porę zareagować na ewentualne problemy i zapewnić naszej organizacji czy instytucji pozytywny odbiór.

3. PROCES EWALUACJI, CZYLI JAK DZIAŁAĆ?

⁹ Jak dobrze ewaluować projekty? Miniporadnik ewaluacji dla realizatorów projektów z obszaru edukacji, kultury, animacji lokalnej, M. Durlik, K. Dziarmakowska, M. Wiśnicka, Warszawa 2020, s. 5

Ewaluacja to proces. Żeby miała sens i przyniosła korzyści, o których można było przeczytać wcześniej, musimy być świadomi jej elementów. Jakie kroki składają się na ewaluację?

- przygotowanie do przeprowadzenia ewaluacji (zaplanowanie działań, dobór narzędzi, wybór ewaluatorów)
- zebranie informacji (przeprowadzenie ewaluacji, pozyskanie danych i informacji)
- analiza i interpretacja danych / wyników ewaluacji
- wyciągnięcie wniosków i zaprogramowanie działań naprawczych / sugestii co do prowadzenia kolejnych projektów

Przeprowadzenie ewaluacji ułatwia odpowiednie jej zaplanowanie i przygotowanie się do wdrażania działań ewaluacyjnych. W takim przygotowaniu może być pomocne narzędzie systematyzujące tę przygotowawczą pracę. Wśród popularnych narzędzi wyróżniamy tzw. zegar ewaluacyjny oraz listę sprawdzającą. Obydwa rozwiązania pozwalają usystematyzować pracę nad ewaluacją, zgromadzić pytania, na które powinniśmy znaleźć odpowiedzi przed rozpoczęciem ewaluacji.

NA LIŚCIE SPRAWDZAJĄCEJ POWINNY ZNALEŹĆ SIĘ NASTĘPUJĄCE PYTANIA:

1. Jaki jest cel ewaluacji? 2. Czemu ma ona służyć?
3. Kto jest nią zainteresowany?
4. Co będzie przedmiotem ewaluacji?
5. Kto będzie ją przeprowadzać?
6. Jakie informacje będą gromadzone?
7. Jakimi metodami?
8. Kiedy ewaluacja zostanie przeprowadzona?
9. Gdzie?
10. Ile przeznaczymy na nią czasu?
11. Jak zostaną opracowane wyniki?
12. W jakiej formie przedstawione?
13. Komu?
14. Jak zostaną wykorzystane wyniki ewaluacji?¹⁰

¹⁰ Ewaluacja w pracy metodą projektu, red. M. Brzezińska-Hubert, seria PAJP, cz. 4, online: http://www.platformakultury.pl/files/2011-01-10/pajp_ewaluacja.pdf, s. 15

Sporządzenie listy z odpowiedziami pomoże nam wskazać kluczowe aspekty, skupić się na konkretnych elementach procesu ewaluacyjnego. Uświadomi nam, co jest dla nas (lub mecenasów czy grantodawców) najważniejsze, unaoczní po co ewaluujemy działania i jak chcemy z wyników ewaluacji korzystać. Lista sprawdzająca świetnie pokazuje, że każde działanie ewaluacyjne jest inne, bo inne są projekty, które ewaluacji poddajemy. Szczególnie dobrze widać to w sektorze kultury, animacji czy edukacji – różnorodność działań prowadzonych w tych sektorach jest ogromna. Różnią się skalą, zasięgiem, grupą odbiorców, częstotliwością, ilością zaangażowanych organizatorów. Każdy projekt to inna historia, inna specyfika, a więc także – inne potrzeby ewaluacyjne.

Sporządzenie listy sprawdzającej może także pomóc nam na etapie prowadzenia działań ewaluacyjnych – nie tylko porządkuje ona myśli, ale także niejako wyznacza poszczególne elementy procesu ewaluacyjnego.

Ewaluacja krok po kroku, czyli co i kiedy robić?

Działania ewaluacyjne nie zawsze będą wymagały ogromnych nakładów finansowych, czasowych i angażowania ogromnego zespołu. Mogą ograniczyć się do kilku prostych działań, które i tak przyniosą cenną wiedzę. Żeby były skuteczne i sensowne – warto odpowiednio je zaplanować i kierować się kilkoma podpowiedziami¹¹:

1. Myślenie o ewaluacji już na etapie tworzenia projektu

Idealnie, jeśli uda się nam zaplanować ewaluację z dużym wyprzedzeniem – tzn. już na etapie tworzenia zarysu projektu. Dlaczego? Wiedząc co chcemy zmierzyć, zbadać, będziemy mogli odpowiednio zaplanować działania. Przykładowo – jeśli chcemy zbadać zmianę (w wiedzy, postawach) konieczne jest badanie przed i po naszej interwencji. Kiedy tworzymy projekt, wyznaczamy jego cele i oczekiwane rezultaty. To właśnie od nich będziemy uzależniać metody prowadzonej ewaluacji.

¹¹ Jak dobrze ewaluować projekty? Miniporadnik ewaluacji dla realizatorów projektów z obszaru edukacji, kultury, animacji lokalnej, M. Durlík, K. Dziarmakowska, M. Wiśnicka, Warszawa 2020, s. 10–11

Znając harmonogram zaplanowanych w projekcie działań – będziemy z kolei mogli sensownie „wpisać” działania ewaluacyjne w konkretny czas czy miejsce.

2. Temat, cele i pytania

W czasie planowania działań ewaluacyjnych warto przemyśleć co właściwie chcemy zbadać? Grono realizatorów projektu (lub wyznaczeni ewaluatorzy) powinni przedyskutować jakie aspekty są najważniejsze, czego chcą się dowiedzieć, jaką wiedzę zyskać. Dla niektórych ważne będzie lepsze poznanie uczestników projektów, dla innych – sprawdzenie czy projekt przynosi jakąś zmianę, jeszcze inni będą chcieli poznać opinię odbiorców na temat mentorów / szkoleniowców. Jak widać tematów, na których ewaluacja może się skupić jest wiele. Sformułowanie pytań, na jakie chcielibyśmy uzyskać odpowiedzi może pomóc wybrać drogę ewaluacji.

3. Zasoby do wykorzystania

Poza określeniem celów ewaluacji czy własnych ewaluacyjnych ambicji, warto też przyrzeć się swoim zasobom – a także wynikającym z nich możliwościom i ograniczeniom. Przegląd zasobów pozwoli nam uszczegółowić i zweryfikować ewaluacyjne plany, np.:

- » przekonamy się czy mamy wystarczająco dużo czasu by prowadzić ewaluację bo każdym z cyklu działań
- » przekalkulujemy czy do zaplanowanych działań ewaluacyjnych potrzebne są dodatkowe środki finansowe
- » wyznaczymy zespół ewaluacyjny lub pojedynczego ewaluatora (np. z naszej organizacji czy zaangażowanego wolontariusza). Być może ktoś z naszego otoczenia ma doświadczenie w prowadzeniu ewaluacji lub chciałby jej spróbować?
- » przyglądniemy się miejscom, w których realizowane są działania pod kątem tego, czy możemy w nich realizować działania ewaluacyjne (np. takie zakładające artystyczne ingerencje w przestrzeń)

» przejrzymy materiały jakie posiadamy – być może wśród nich znajdą się takie, które przydadzą się nam w trakcie ewaluacji (np. materiały papiernicze, pocztówki czy różnego rodzaju prace plastyczne)

4. Metody i narzędzia

Gdy wiemy już jakie mamy potrzeby, jakie są nasze „ewaluacyjne marzenia”, jakie zasoby – możemy sensowniej dobrać narzędzia do wykonania ewaluacji. Znając otoczenie, możliwości ewaluatorów, ograniczenia czasowe czy przyzwyczajenia komunikacyjne, jesteśmy w stanie określić, które, spośród wielu narzędzi, będzie najlepiej do nas dopasowane. Warto pamiętać, że narzędzia ewaluacyjne możemy dostosować do swoich potrzeb – np. uprościć język pytań jeśli badamy młodszych, wydłużyć czas przeznaczony na badanie jeśli spodziewamy się problemów ze zrozumieniem bądź bardziej ożywionej dyskusji. Ewaluacja ma służyć nam i naszym odbiorcom – więc warto robić ją „na miarę”.

5. Co wynika z wyników?

Skoro planujemy ewaluację, warto zaplanować też co zrobimy z wynikami. Upublicznimy w ciekawej formie, przedstawimy naszym mecenasom, omówimy na zebraniu naszej organizacji czy instytucji? A później – poszukamy możliwych rozwiązań problemów, przedyskutujemy wdrożenie działań naprawczych, zaplanujemy poprawki do form działalności i stosowanych metod? Dane z badania to kopalnia wiedzy, warto z niej korzystać.

4. PRZYKŁADOWE NARZĘDZIA

Narzędzi ewaluacji jest wiele. Różnią się formą, możliwościami zastosowania, czasem i zasobami potrzebnymi na ich zastosowanie, stopniem skomplikowania. Poniżej zaprezentowano jedynie kilka z nich, z krótkimi

opisami. Więcej przykładów ewaluacyjnych narzędzi i ich wersji – można znaleźć w narzędziownikach, o których mowa na końcu tekstu.

DRZEWO

- Opis: prowadzący przygotowuje wcześniej dużą kartkę (plakat) z narysowanym pniem i konarami drzewa. Każdy z konarów podpisany jest innym zakresem organizacji działania (np. warsztaty, zakwaterowanie, wyżywienie, atmosfera). Obok drzewa prowadzący rysuje też legendę określającą znaczenie poszczególnych kolorów, np. czarny – bez nadziei, niebieski – tak sobie, czerwony – dobrze, zielony – świetnie. Plakat powinien zostać umieszczony w przestrzeni gdzie uczestnicy mogą, najlepiej w pojedynkę, ocenić projekt – rysując na konarach liście. Rezultat można omówić w grupie po zakończeniu działania
- Potrzebne materiały: duża kartka papieru, flamastry lub pisaki
 - Czas: w zależności od wielkości grupy 10–40 min
 - Uwagi: nadaje się do prowadzenia w czasie ewaluacji codziennej (gdy organizujemy cykl działań), jak i do ewaluacji końcowej

OBRAZ

- Opis: prowadzący przygotowuje wcześniej karty z różnego rodzaju obrazami (mogą to być pocztówki lub wycinanki z magazynów). Karty mogą zostać rozłożone na stole, podłodze lub zawieszane w widocznym dla uczestników miejscu. Prowadzący prosi uczestników, by z dostępnych kartek wybrali taką, która odzwierciedla ich emocje związane np. z zakończonym warsztatem, spotkaniem lub związane z oczekiwaniami czy obawami (jeśli prowadzimy wstępną ewaluację). Każda osoba wybiera jeden obraz i jest proszona o krótką wypowiedź, komentarz wyjaśniający wybór.
- Potrzebne materiały: karty z różnorodnymi obrazami (mogą być wycięte fragmenty czasopism, pocztówki lub np. karty z gry Dixit)
 - Czas: w zależności od wielkości grupy 30–60 min

→ Uwagi: nadaje się zarówno do prowadzenia ewaluacji wstępnej, jak i końcowej. W takiej formule można na początku zapytać o oczekiwania i obawy, a później (na końcu) o refleksje po działaniu

WYDZIERANKA

→ Opis: rodzaj ankiety w nieco innej niż tradycyjna formie. Idealna do zastosowania w czasie różnego rodzaju wydarzeń kulturalnych, gdy chcemy zebrać głosy od większej publiczności, ale mamy ograniczony czas. Wydzieranka to ankieta, zwykle nadrukowana na kartce A4, gdzie respondenci odpowiadają na kilka pytań zaznaczając odpowiedzi poprzez przedarcie kartki w odpowiednim miejscu. Sprawdza się jako narzędzie ewaluacyjne przy dużych wydarzeniach np. koncertach, spektaklach teatralnych. Pozwala na

→ Potrzebne materiały: wydrukowane karty wydzieranki oraz pudełko lub miejsce, gdzie można składać uzupełnione ankiety

→ Czas: na uzupełnienie zwykle wystarczy 5–10 min

→ Uwagi: wydzieranka niweluje problem niedostępności długopisów czy ołówków, a sama formuła umożliwiająca przedzieranie jest atrakcyjna jako rodzaj zabawy. Warto, po przeprowadzeniu działania, wprowadzić wyniki do arkusza kalkulacyjnego, aby można było poddać je analizie. Przykład wydzieranki można znaleźć pod [linkiem](#)

POCZTA

→ Opis: narzędzie służy dostarczeniu wśród uczestników wzajemnie informacji dotyczących cech i zachowań (informacja zwrotna związana z aktywnością w ramach działań). Na kopertach wpisujemy imiona uczestników działania. Następnie umieszczane są – np. przyklejane – w widocznym miejscu na sali. W wybranym momencie (np. po zakończeniu warsztatów) ogłaszamy, że urząd pocztowy jest otwarty i można wysyłać do siebie listy. Zasadą jest, że listy powinny mieć pozytywne przesłanie. Mogą być anonimowe lub podpisane. Można ustalić formułę treści – np. wpisywane są pozytywne cechy danego uczestnika lub skojarzenia z nim/nią. Po określonym czasie

urząd pocztowy zostaje „zamknięty”, a uczestnicy mogą odczytać swoją korespondencję

→ Potrzebne materiały: koperty (tyle ilu jest uczestników działania), miejsce gdzie można je przymocować, kartki papieru i długopisy

→ Czas: ok 60 min

→ Uwagi: warto zadbać, aby każdy uczestnik dostał jakiś list

GORĄCE KRZESŁO

→ Opis: na środku sali, bądź w innym wyznaczonym miejscu umieszczamy krzesło lub fotel. Jedna osoba (uczestnik bądź prowadzący) siada na krześle, a pozostali po kolei mówią tej osobie, co podobało się im w pracy z daną osobą. Na koniec osoba w centralnym miejscu może powiedzieć z czego jest zadowolona czy dumna. Można modyfikować narzędzie wyznaczając czy zawężając temat wypowiedzi.

→ Potrzebne materiały: krzesło

→ Czas: w zależności od wielkości grupy – ok. 30 min

→ Uwagi: metoda dobrze sprawdza się przy małych grupach (5–10 osób)

WALIZKA I KOSZ

→ Opis: narzędzie z użyciem rekwizytów, pomagające podsumować zrealizowane działanie. W sali ustawiamy kosz na śmieci oraz walizkę (może być także plecak, torebka). Każdy z uczestników otrzymuje listę karteczek z wypisanymi kategoriami (np. atmosfera, tematyka, poznane narzędzia). Zadaniem uczestników jest umieszczenie karteczek w wybranym przez nich miejscu – jeśli ocena danego aspektu jest negatywna – w koszu (czyli czego uczestnicy chcą się pozbyć, co wyrzucić), a jeśli pozytywna – w walizce (co „zabierają” ze sobą). Po zebraniu odpowiedzi można je odczytać i wspólnie z grupą skomentować. Prowadzący może także sporządzić notatkę segregując odpowiednio materiały.

→ Potrzebne materiały: rekwizyty – walizka i kosz, materiały papiernicze

→ Czas: 15–30 min

→ Uwagi: warto uwzględnić omówienie wyników, aby informacje miały pełniejszy wymiar

PUDEŁKA

→ Opis: na pudełkach (bądź kartonach) umieszczane są hasła odpowiadające elementom programu/projektu – np. warsztaty plastyczne, wycieczka do muzeum, koncert. Uczestnicy proszeni są o umieszczenie w kartonach komentarzy do poszczególnych inicjatyw. Można uszczegółowić wypowiedź lub wprowadzić gotowe karty wypowiedzi z konkretnymi subtematami (np. atmosfera; organizacja; prowadzący). Narzędzie można wprowadzać w czasie działań o dłuższym trwaniu i wówczas stosować je do prowadzenia ewaluacji codziennej. Dobrą praktyką jest bieżące analizowanie wypowiedzi (można omawiać wypowiedzi w czasie działań ewaluacyjnych wraz z grupą).

→ Potrzebne materiały: pudełka, kartki papieru, długopisy

→ Czas: 30–60 min

DOKOŃCZ ZDANIE

→ Opis: narracyjna metoda umożliwiająca swobodną wypowiedź uczestników działania. W czasie spotkania uczestnicy siadają w kręgu. Moderator / ewaluator rozpoczyna wypowiadając początek zdania np. „Uważam, że dzisiejsze warsztaty...”. Zadaniem uczestników jest dokończenie zdania, wedle własnego pomysłu i uznania. Kolejne zdania do dokończenia mogą zależeć od specyfiki realizowanego projektu, np. „Dzisiaj nauczyłem/nauczyłam się...”, „Najciekawszym elementem dzisiejszego dnia było...” itd.

→ Potrzebne materiały: miejsce do zrealizowania działania ewaluacyjnego

→ Czas: w zależności od ilości uczestników i pytań – ok 10–30 min

FORMULARZ OBSERWACJI

→ Opis: narzędzie ułatwiające prowadzenie obserwacji przez ewaluatora. Pozwala wychwycić i uchwycić ulotne reakcje, a także schematyzuje obserwację. Formularz powinien zostać przygotowany przed działaniem, w ramach którego będzie prowadzone działanie ewaluacyjne. Ewaluatorzy mają za zadanie obserwować wydarzenie i jednocześnie prowadzić notatki zgodnie z wyznaczonym schematem. Na formularz może złożyć się kilka pytań oraz element graficzny (np. graf mający odzwierciedlać amplitudę nastrojów w czasie spotkania). Notatki w formularzu powinny być sporządzane na bieżąco lub na krótko po zakończeniu działania.

→ Potrzebne materiały: przygotowane wcześniej formularze obserwacji

→ Czas: w zależności od ilości zbieranych informacji, 10–30 min, niemniej poza samą notatką ewaluatorzy zwykle uczestniczą w całym wydarzeniu, więc czas zaangażowania jest dłuższy niż samo uzupełnienie formularza

→ Uwagi: dobrze, aby obserwację prowadziło kilka osób, dzięki czemu możliwa będzie konfrontacja spostrzeżeń. Narzędzie dobrze sprawdza się w czasie wydarzeń na żywo (np. koncert, spektakl). Po realizacji obserwacji notatki powinny zostać zestawione, podsumowane

WARSZTAT EWALUACYJNY

→ Opis: warsztat to swego rodzaju spotkanie podsumowujące zrealizowany projekt w gronie jego realizatorów. Poza realizatorami mogą zostać zaproszone także dodatkowe osoby – np. wolontariusze, wychowawcy czy opiekunowie uczestników (jeśli w projekcie brały udział dzieci), twórcy, itp. Warsztat tego typu najczęściej organizowany jest na zakończenie projektu, choć może być także organizowany w czasie trwania działania. Rozmowa powinna mieć strukturę – np. przygotowane są karty z poszczególnymi modułami / kryteriami oceny / kwestiami do przedyskutowania i według nich prowadzona jest rozmowa. Wnioski, obserwacje i uwagi należy notować (np. na flipcharcie). Alternatywnie – cała rozmowa może być nagrywana.

- Potrzebne materiały: flipchart, kartki, mazaki
- Czas: ok 120 min
- Uwagi: warto wyznaczyć moderatora prowadzącego spotkanie oraz z wyprzedzeniem zaplanować jego harmonogram, aby nie przerodził się w całkiem luźną dyskusję.

5. WSKAZÓWKI

Niniejszy tekst pokazuje, że nie taka ewaluacja straszna, jak ją niektórzy malują. Żeby jej prowadzenie było sensowne i przyjemne, a jej wyniki wartościowe – warto kierować się kilkoma wskazówkami:

- różne projekty wymagają różnych rodzajów ewaluacji. Nie działajmy według schematów, nie stosujemy tych samych metod tylko dlatego, że kiedyś się sprawdziły – próbujemy nowości, testujemy rozwiązania

- każdy projekt ma swoją specyfikę, dlatego „stwórzmy” narzędzie ewaluacji, które będzie dla nas wygodne, dopasowane do nas i korespondujące z naszą specyfiką. Myślmy o ewaluacji jak o kreacji na bal – gdy będzie dobrze dopasowana, nie będziemy jej nawet czuli

- nic na siłę – jeśli projekt tego nie wymaga, nie mamy czasu, ani zasobów – skorzystajmy z gotowych rozwiązań ewaluacyjnych. Narzędzi i metod znajdziemy mnóstwo, m.in. w narzędziownikach, o których mowa na końcu tekstu

- spójrzmy na wyniki, podzielmy się nimi – może przyjdzie nam do głowy, by działania ewaluacyjne miały artystyczną formę, którą będziemy mogli zaprezentować w ramach wystawy? Jeśli sporządzamy finalny raport ewaluacyjny lub podsumowanie działań badawczych – udostępnijmy go naszym odbiorcom, a nie tylko grantodawcom

- dzielmy się dobrymi praktykami i rozwiązaniami – jeśli udało nam się opracować ciekawe narzędzie – udostępnijmy je, być może komuś jeszcze się przyda

- nie bójmy się ewaluacji – korzystajmy z niej!

6. LINKI, BIBLIOGRAFIA – CZYLI GDZIE SZUKAĆ WIEDZY I DOBRYCH PRAKTYK

Przydatne publikacje:

<https://www.frse.org.pl/czytelnia/ewaluacja-w-dzialaniach-edukacyjnych>

<https://etnograficzna.pl/ewaluacja-co-to-jest-i-jak-to-sie-robi/>

<https://www.frse.org.pl/eksperci-dla-frse/wydeptywanie-nowych-sciezek-ewaluacyjnych>

https://issuu.com/frse/docs/pajp_ewaluacja

https://kreatywna-europa.eu/wp-content/uploads/2018/11/Broszura_ADP_Kultura_2015_www-1-1.pdf

Narzędziowniki:

<https://www.salto-youth.net/tools/toolbox/>

<https://stocznia.org.pl/publikacje/miniporadnik-o-ewaluacji/>

<https://frdl.org.pl/publikacje/podreczniki/narzedziownik-ewaluacyjny>

Hanna Kostrzewska – absolwentka kulturoznawstwa i socjologii. Związana zawodowo z sektorem kultury, hobbystycznie z organizacjami pozarządowymi.

Koordynatorka i realizatorka projektów kulturalnych i edukacyjnych, szkoleniowiec i wykładowczyni. Prowadzi zajęcia związane z organizacją i promocją działań kulturalnych na Uniwersytecie Śląskim. Zaangażowana w kandydaturę miasta Katowice do tytułu Europejskiej Stolicy Kultury 2016. Pracowała dla Stowarzyszenia Inicjatywa, m.in. przy Festiwalu Filmów Kultowych, przedsięwzięć warsztatowych i artystycznych. Koordynowała międzynarodowy projekt „Humanieści skuteczni na rynku pracy”, którego celem była aktywizacja zawodowa młodych absolwentów studiów humanistycznych. Przez lata związana z Regionalnym Instytutem Kultury w Katowicach (obecnie: Instytut Myśli Polskiej im. W. Korfańskiego), gdzie zajmowała się promocją, edukacją kulturową i ewaluacją działań instytucji. Prowadziła projekty edukacyjne i badawcze m.in. dla Muzeum Miejskiego w Tychach, Domu Oświatowego Biblioteki Śląskiej, Medialabu Katowice.

Prezes zarządu Stowarzyszenia Górnośląski Klaster Kreatywny. Copywriterka, autorka i redaktorka licznych publikacji, spec od pisanie i opowiadania historii.



**Ministerstwo
Kultury
i Dziedzictwa
Narodowego**



**NARODOWE
CENTRUM
KULTURY**



**BARDZO
MŁODA KULTURA**

Dofinansowano ze środków Ministra Kultury i Dziedzictwa Narodowego w ramach programu Narodowego Centrum Kultury „Bardzo Młoda Kultura 2019–2021”



**Marszałek
Województwa Lubelskiego
Jarosław Stawiarski**

**CENTRUM
SPOTKANIA
KULTUR
W LUBLINIE**



