

KAJA DZIARMAKOWSKA

MAJA DURLIK

ŁUCJA KRZYŻANOWSKA

(Pracownia Badań i Innowacji Społecznych STOCZNIA)

EWALUACJA? NIE, DZIĘKUJĘ.

PARĘ SŁÓW O TYM, JAK SPOJRZEĆ NA EWALUACJĘ PRZYCHYLNYM OKIEM

Sprawa jest na tyle oczywista, że nawet nie próbujemy owijać jej w bawełnę. Nie będziemy więc zwodzić i czarować, a wręcz przeciwnie, już na wstępie wyłożymy karty na stół. Domyślamy się przecież, że choć wśród osób czytających ten artykuł znajdzie się sporo takich, które ewaluację swoich projektów prowadzą nie od dziś, to grono miłośników procedur ewaluacyjnych będzie już zdecydowanie mniej liczne. Współpraca z realizatorami projektów, tych z dziedziny edukacji kulturowej, ale nie tylko nauczyła nas, że ewaluacji się po prostu nie lubi. No cóż, my ewaluację lubimy i mamy kilka argumentów, którymi będziemy jej bronić. Najpierw opowiemy o tym, jak rozumiemy ewaluację. Później pokażemy ją w specyficznym kontekście projektów z dziedziny kultury. A na koniec rozprawimy się z kilkoma mitami o ewaluacji, które pewnie i Wam nie są obce.

Czym jest ewaluacja?

Ewaluacja bardzo często traktowana jest jako przykra konieczność. Autorzy i realizatorzy projektów traktują ją albo jako narzędzie kontroli, albo uznają ją – to chyba nieco bardziej przychylne ewaluacji podejście – za końcowy element projektu, wprowadzany po to, by formalnie domknąć działania. W pierwszym przypadku motorem zabiegów ewaluacyjnych jest chęć udowodnienia grantodawcy, że wywiązano się ze zobowiązań projektowych, odpowiednio zrealizowano plan. W drugim natomiast ewaluacja postrzegana jest jako biurokratyczny wymóg, nieniosący realizatorom projektów korzyści, a będący dla nich obciążeniem. W obu przypadkach motywacja do przeprowadzania ewaluacji pochodzi z zewnątrz, nie jest realną potrzebą autora projektu. Naszym zdaniem obydwa podejścia są błędne.

Zgodnie z definicjami używanymi przez Polskie Towarzystwo Ewaluacyjne ewaluacja, to po pierwsze „ocena wartości projektu z zastosowaniem określonych kryteriów w celu jego usprawnienia, rozwoju lub lepszego rozumienia”, po drugie „zbieranie, analiza oraz interpretacja danych na temat znaczenia i wartości projektu przy zwróceniu uwagi na zagadnienia istotne dla zainteresowanych”, a po trzecie wreszcie „ocena efektywności, skuteczności, oddziaływania, trwałości i zgodności projektu

w kontekście założonych celów, porównywanie rezultatów projektów ze wstępnymi zamierzeniami”¹. Te definicje brzmią bardzo abstrakcyjnie i skomplikowanie. Wyłania się z nich obraz ewaluacji jako trudnego, zawiłego procesu. W praktyce sprowadzić ją można do prostszych słów i działań, które przynoszą realizatorom projektów rzeczywiste, bardzo namacalne i konkretne korzyści. Naszym zdaniem lepiej jest myśleć o ewaluacji jako o działaniach, które mają pomóc w sprawdzeniu, czy robimy wszystko, by założone na początku projektu cele zostały osiągnięte i czy realizując nasze działania – podejmujemy właściwe decyzje. Krótko mówiąc, ewaluujemy się po prostu po to, by sprawdzić, czy stosujemy optymalne rozwiązania. Dzięki takiemu namysłowi możemy w lepszy sposób wydawać środki, które – jak powszechnie wiadomo – są zazwyczaj mocno ograniczone. A to pozwala nam doskonalić nasze działania, lepiej planować i realizować inne projekty, uczyć się na własnych błędach i poprawiać niedoskonałości². Wiadomo przecież, że realizując projekty nie zawsze wszystko nam się udaje. Nie ma w tym nic złego. Ważne jest jednak to, żeby wyciągać wnioski. A do tego niezbędna jest nam mądrze przeprowadzona ewaluacja. Takie rozumienie ewaluacji zakłada, że nie jest ona formą kontroli, ale „procesem kształcenia, który ma wspierać [realizatorów projektów] w doskonaleniu działań”³.

Polecane przez nas podejście zakłada, że ewaluacja nie jest ostatnim etapem realizacji projektu, o którym zaczyna się myśleć dopiero, gdy wszystkie „fajne” rzeczy zostały już zrobione, a zostało samo zło – bo trzeba się jeszcze rozliczyć i napisać sprawozdanie. Ewaluacja jest procesem ciągłym, który rozpoczyna się wraz z rozpoczęciem realizacji zakładanych działań. Dzięki temu możemy reagować elastycznie, na bieżąco wprowadzać potrzebne modyfikacje i zmiany. A w efekcie trafniej i skuteczniej realizować nasze projekty. Tym samym ewaluacji nie można sprowadzić do przeprowadzenia badania i napisania raportu. Ewaluacja powinna być głębokim namysłem nad projektem: jego celami, sposobem ich osiągania oraz zakładanymi i osiągniętymi na końcu rezultatami, które często wybiegają znacznie poza realizację założonych celów. A to wymaga zaangażowania zespołu realizującego projekt. Ewaluacji nie można bowiem w całości zlecić „na zewnątrz”. Część pracy wykonać musi zawsze sam zespół, ponieważ refleksja nad tym, co wynika z naszych działań, musi odbyć się przede wszystkim wewnątrz organizacji realizującej dany projekt⁴.

Innymi słowy, ewaluacja ma pomagać w realizacji projektu – „dostarczać wiedzy i rekomendacji do podjęcia właściwych decyzji. Jest procesem nauki – służy rozwojowi i doskonaleniu [projektu i kolejnych działań podejmowanych przez organizację] na podstawie zgromadzonego

¹ Za: <http://www.pte.org.pl/index.php/o-ewaluacji/czym-jest-ewaluacja>, dostęp: 28.09.2014.

² Za: Fundacja Pracownia Badań i Innowacji Społecznych Stocznia (2013), *Ewaluacja jak to się robi?*, Warszawa, s. 5, http://stocznia.w1.laboratorium.ee/wp-content/uploads/2014/01/ewaluacja_podrecznik_pdf.pdf, dostęp: 28.09.2014.

³ Ibidem.

⁴ Ibidem, s. 6.

doświadczenia. Buduje wiarygodność [organizacji] – służy dokumentowaniu [jej] osiągnięć⁵. Tak rozumiany proces ewaluacji, to po pierwsze **uwiarygodnienie** (*proving*) projektu czy działania w oczach partnerów. Po drugie, **udoskonalenie założeń** (*improving*) działań prowadzących do określonego celu. Po trzecie, **dostarczanie rzetelnych dowodów** na pozytywne oddziaływanie projektu oraz pomoc w **identyfikowaniu jego słabych stron i problemów**, które wymagają rozwiązania. Tym samym ewaluacja służy nie tylko pomiarowi wyników, dowodzenia skuteczności działań, ale ewaluacja to przede wszystkim element zarządzania. Dzięki niej możliwe jest stworzenie przestrzeni do refleksji na temat celów, założeń i filozofii działania.

Specyfika projektów kulturalnych

Podejście ewaluacyjne, które zostało opisane w pierwszej części tekstu, może (a nawet powinno) być stosowane przy badaniu dowolnych projektów i programów, niezależnie od ich skali i zasięgu. Każdorazowo należy jednak podejść do niego refleksyjnie. Ewaluacja projektów kulturalnych musi zatem uwzględniać specyfikę działań w tym polu. Poniżej opisanych zostało kilka cech charakterystycznych dla projektów z obszaru kultury, które mogą stanowić wyzwanie podczas badań. Projekty kulturalne to zarówno wydarzenia na skalę ogólnopolską, miejskie festiwale czy pojedyncze wydarzenia w lokalnych domach kultury. Skala przedsięwzięcia to każdorazowo wyzwanie dla ewaluacji. Innego podejścia wymagają złożone imprezy o szerokim zasięgu, innego cykl warsztatów teatralnych dla uczniów gimnazjum. Cechą charakterystyczną większości projektów kulturalnych są również ograniczone budżety. Wstępne kosztorysy w trakcie procesu weryfikacji są często „obcinane” i realizatorzy stają wobec konieczności przeprowadzenia zaplanowanych działań za mniejszą sumę niż początkowo zakładali. Abstrahując od konsekwencji w warstwie merytorycznej, oznacza to również brak środków na badania. Organizacji nie stać na zatrudnienie zewnętrznych badaczy, a realizatorzy sami nie posiadając odpowiednich kwalifikacji, łatwo rezygnują z wysiłku zebrania informacji zwrotnej od uczestników. W kolejnej części artykułu opisujemy możliwe rozwiązania tych problemów.

Specyfiką projektów kulturalnych jest również ich ogromna różnorodność – są to zarówno festiwale filmowe dla osób niewidomych, cykle koncertów muzyki klasycznej, jak i warsztaty robienia drewnianych zabawek dla dzieci. Bogactwo tematów, które dla potencjalnych uczestników stanowi ogromną atrakcję, z perspektywy badawczej oznacza nie lada wyzwanie. Zgodnie z przedstawionym wcześniej podejściem badawczym ewaluacja ma dostarczyć cennej wiedzy na temat danego przedsięwzięcia, odpowiedzieć na pytania, które każdorazowo zadają sobie realizatorzy, ma pomóc w refleksji nad projektem/programem, co oznacza, że nie może być robiona przy wykorzystaniu

⁵ Ibidem., s 6.

uniwersalnych narzędzi. Zastosowanie takiej samej ankiety do zebrania opinii i uwag dzieci, młodzieży, dorosłych, seniorów oraz osób niepełnosprawnych, zamiast potrzebnych i ważnych informacji dostarczy jedynie mało znaczących statystyk. Jak zatem badać tak zróżnicowane grupy?

Innowacyjność przedsięwzięć i oryginalne formy działania to kolejna właściwość projektów kulturalnych. Trudno mierzyć wpływ działań artystycznych, które mają prowokować i podważać dotychczasowy sposób myślenia. Jeszcze więcej kontrowersji wywołuje ocena podobnych inicjatyw – być może uczestnicy nisko ocenili wydarzenie, które zmusiło ich do wysiłku i przełamania barier, ale takie właśnie było zamierzenie twórców, którzy chcieli zmusić ich do refleksji. Ocena na skali od 1-5 wydaje się w takiej formule co najmniej nieodpowiednia.

Jak zatem zmierzyć czy dany projekt się udał? Czy cokolwiek zmienił? Jaki miał wpływ na odbiorców? Jak porównać jakość warsztatów dla dzieci do jakości tych, zorganizowanych dla uczestników festiwalu filmów niemych?

Odwołując się do powstałych na temat ewaluacji mitów i kojarzonych z nią obiegowo problemów, należałoby powiedzieć, że każde z wymienionych powyżej zadań ewaluacyjnych wymagać będzie pracy w trudzie i znoju. Będzie nie tylko męczące, ale i nudne. Gorzej! Nie dość, że okupione łzami i potem wylanymi nad arkuszem kalkulacyjnym, to jeszcze pociągnie za sobą bolesne wydatki na specjalistyczne doradztwo, uszczuplając tym samym budżet na działania projektowe. A przy tym wszystkim okaże się w końcu pustym rytuałem, nieprzynoszącym potrzebnych odpowiedzi.

Przegląd mitów o ewaluacji

Przedstawiona powyżej lista obaw związanych z ewaluacją może wydawać się przejawem niesprawiedliwej, jednak prawdą jest, że mitów wokół ewaluacji funkcjonuje jeszcze więcej. Niestety wyłaniający się z nich obraz jest zdecydowanie nieprzychylny. Ewaluacja budzi raczej niesmak niż entuzjazm wśród osób prowadzących działania kulturalne, mamy tego dojmującą świadomość. Wielokrotnie współpracując z realizatorami projektów edukacji kulturalnej, prowadząc badania towarzyszące projektom animacyjnym, miałyśmy okazję poznać przyczyny takiego stanu rzeczy. Nasza diagnoza jest – nie wdając się w szczegóły – następująca: na niechęć do ewaluacji składają się w równym stopniu **zewnątrzny (odgórny) nacisk na prowadzenie ewaluacji dotowanych działań** i towarzyszący temu naciskowi **brak wiedzy o różnorodności metod i narzędzi ewaluacyjnych** (znane metody nie przystają do realizowanych projektów, nie przynoszą istotnej wiedzy, a posługiwanie się nimi jest monotonne i/lub trudne). Być może przegląd mitów związanych z ewaluacją pozwoli nieco poszerzyć wiedzę o tej dziedzinie, a może też stanie się inspiracją do wzbogacenia repertuaru stosowanych metod.

Ewaluacja to dodatkowe działanie, oddzielne i niepasujące do projektu kulturalnego, za to obciążające dla jego realizatorów.

Kluczowym chyba zarzutem stawianym ewaluacji, którego pochodną jest wiele innych, jest jej nieprzystawalność do specyfiki projektów kulturalnych. Co innego, gdy ewaluacji poddaje się działania naukowe, funkcjonowanie zaawansowanych technologii czy, dajmy na to, procedur medycznych. Powaga tych tematów sama prosi się o ewaluację. Natura projektów kulturalnych jest zupełnie inna, krucha i nieokreślona, trudna do uchwycenia i oceniania. Prowadząc warsztaty, organizując festiwal, staramy się jako realizatorzy projektu dostarczyć uczestnikom okazji do wzruszeń i refleksji, do przeżyć innych niż przynosi codzienność. Tymczasem ewaluacja psuje całe wrażenie, odbiera projektowi wdzięk i magię. Trudno z tym dyskutować, jeśli ewaluację – tak jak to się dzieje najczęściej – będziemy rozumieć jako wręczenie uczestnikom wydarzenia suchej ankiety lub jako zliczanie podpisów na liście obecności... Doradzając realizatorom słyszałyśmy historie o zażenowaniu pojawiającym się, gdy po pięknym koncercie czy wzruszającym filmie przychodzi pora na „przepytanie” uczestników, a wśród sugerowanych przez grantodawcę pytań znajdują się np. te o wzrost kompetencji społecznych i inne, żywcem przeniesione z języka biurokracji. Inna sprawa to dodatkowy czas, jaki trzeba poświęcić na policzenie wyników ankiet i opracowanie raportu, z którego ciężko wyciągnąć konkretne wnioski.

Sytuacja, którą opisujemy powyżej, zdarza się bardzo często, a mit o nieprzystawalności ewaluacji do projektów kulturalnych staje się prawdziwy, ponieważ funkcjonuje na zasadach samospełniającego się proroctwa. Ewaluacja nie pasuje do naszego projektu i przysparza nam dodatkowych obowiązków. Dlaczego? Bo zaprojektowaliśmy ją właśnie w taki sposób. Jako dodatkowe, niezwiązane z projektem działanie. Tymczasem nie musi tak być. Potraktowanie zadania ewaluacyjnego jak integralnego elementu organizowanego przez nas wydarzenia, dostosowanie stylu narzędzia ewaluacyjnego do konwencji całego projektu nie będzie trudne, jeśli odpowiednio wcześniej się do tego przygotowujemy. Dobrą praktyką jest zaplanowanie sposobu ewaluacji równocześnie z projektowaniem całości działań w projekcie. Pozwala to na idealne „wszycie” ewaluacji w nasze przedsięwzięcie, a przede wszystkim – otwiera możliwość dobrania metod, które przyniosą odpowiedzi na interesujące nas tematy.

No pewnie, że ewaluacja może być zabawą! Ja planuję ją tak, że dzieciaki traktują ją jak jeszcze jedną grę na warsztatach. Na sto procent warto stosować ewaluację, bo jest to szansa na rozwijanie swoich pomysłów. Każdy projekt jest przecież jak prototyp, który testujemy i który chcemy ulepszać. Ale od kiedy podchodzę do ewaluacji swobodnie – dostosowuję metody do swoich potrzeb, sama wymyślam narzędzia, to mogę powiedzieć jeszcze jedno. Ewaluacja nie tylko nie zakłóca moich warsztatów, ale je porządkuje, nadaje im rytm, bo następuje jakieś zamknięcie, podsumowanie i dopiero po nim przechodzimy do

kolejnego etapu. Poza tym zgromadziłam już trochę „swoich” narzędzi. Są sprawdzone i fajne, a więc jest to gotowa propozycja do każdego z kolejnych moich projektów.

To wypowiedź Edyty Ołdak, prezeski Stowarzyszenia z Siedzibą w Warszawie, którego działalność ma ożywiać przestrzenie miast i wsi poprzez angażowanie mieszkańców we wspólne działania z pogranicza dizajnu i architektury. Uczestnikami projektów Stowarzyszenia są bardzo często dzieci, a działania przybierają formę zabawy. W ramach współpracy przy projekcie „Jak dobrze ewaluować projekty kulturalne?”, który Pracownia Badań i Innowacji Społecznych Stocznia realizowała dla Ministerstwa Kultury i Dziedzictwa Narodowego, opracowany został zestaw metod i narzędzi dopasowanych do takiej właśnie specyfiki projektów⁶.

Na potrzeby ewaluacji działań, których uczestnikami są najmłodszy, powstała m.in. kostka ewaluacyjna. Jest to zabawa z użyciem rekwizytu – sporych rozmiarów kostki, na której ściankach widnieją obrazki symbolizujące różne tematy ewaluacyjne. Kostka pomaga dowiedzieć się, co się uczestnikom podobało, jak oceniają czas i dynamikę wydarzenia, co zrobiło na nich najsilniejsze wrażenie, co zapamiętują z warsztatów etc. Rzutem kostką towarzyszą pytania zadawane przez osobę prowadzącą, a dodatkowym elementem budującym atrakcyjność ćwiczenia dla dzieci jest naklejanie różnokolorowych kółeczek na ścianki kostki. Po skończonych warsztatach rzut oka na kostkę pozwala prowadzącemu zorientować się, jakie kolory dominują, na których ściankach kostki. To tylko chwila, a dostarcza prawdziwej, żywej wiedzy o tym, jak „zadziałały” warsztaty, co zawiodło, a co się sprawdziło. Zdjęcia ścianek kostki mogą stanowić dokumentację do raportu, zastępując excelowskie wykresy czy tabele.

Oto jak mit o ewaluacji jako dodatkowej pracy skomentowała Edyta Ołdak:

Podsumowanie działań, czyli raport ewaluacyjny nie musi przecież być kolejnym arkuszem kalkulacyjnym. Wśród narzędzi, które stworzyliśmy w projekcie „Jak dobrze ewaluować...?”, najbardziej lubię i uważam za najbardziej pomocną Talię Kart dla Zespołu. Od tamtej pory na początku i na końcu każdego projektu siadam z zespołem i wspólnie opowiadamy sobie, o co nam w tym projekcie chodzi, co chcemy osiągnąć, a potem rozmawiamy, co nam z tego wyszło i dociekamy dlaczego. Te Karty to ułatwiają, a gdy zdobywa się wprawę można do ewaluacji podchodzić jeszcze bardziej swobodnie. Dopasowywać te narzędzia do swoich potrzeb, rozwijać je i wymyślać nowe. To się staje łatwe i pojawiają się kolejne pomysły na działania i na ewaluację.

A sama ewaluacja czy jest ważna? No pewnie. A najważniejsza jest chęć dowiedzenia się, próba rozmowy. Może w tym pomóc narzędzie, np. Talia Kart czy Kostka. A z każdej

⁶ Wszystkie narzędzia wraz z poradnikiem, jak je stosować i rozwijać znajdują się na stronie MKiDN w zakładce dla realizatorów projektów w danym roku oraz na stronie STOCZNI pod linkiem: <http://stocznia.org.pl/narzedzia-do-ewaluacji-projektow-w-dziedzinie-edukacji-kulturalnej/>, dostęp: 29.09.2014.

rozmowy coś wynika, powstaje refleksja. I ta rozmowa to jest konkretna wiedza, która przybywa nam w trakcie wymiany zdań, w czasie rzeczywistym.

Ewaluacja to badanie odbiorców

Kolejny mit związany z badaniami ewaluacyjnymi dotyczy – używając języka badawczego – przedmiotu badania. Dość powszechne jest przekonanie, że ewaluacja w projektach kulturalnych, to badania odbiorców działań (uczestników, widzów itp.). A dobrze przeprowadzona ewaluacja, to także badanie organizatorów wydarzenia czy całego projektu. Nie tylko uczestnicy mogą nam dostarczyć cennych i ważnych informacji o naszym wydarzeniu. Ważnym źródłem wiedzy jest także zespół realizujący projekt. Członkowie zespołu mają wiele cennych spostrzeżeń, którymi warto się dzielić i również wyciągać z nich wnioski na przyszłość. Dobrym sposobem na włączenie w proces ewaluacji zespołu jest przeprowadzenie warsztatu ewaluacyjnego. W takim spotkaniu uczestniczyć powinny wszystkie osoby zaangażowane w realizację ewaluowanego projektu. Czasem warto zaprosić także osoby, które nie są członkami organizacji, ale również brały udział w realizacji projektu. np. wolontariuszy, osoby prowadzące zajęcia, artystów, trenerów itd. W zależności od skali ewaluowanego projektu można zorganizować jedno podsumowujące spotkanie lub kilka, najlepiej przed rozpoczęciem oraz w trakcie jego trwania. Takie spotkanie ma charakter warsztatowy, na którym poza rozmową wykorzystywać można inne techniki pracy. Bardzo istotne są zasady prowadzenia takiego spotkania. Trzeba pamiętać, że nie ma dobrych i złych odpowiedzi, że każdy ma prawo do swojego zdania. Nie można się wzajemnie krytykować i oceniać. Trzeba też pamiętać o regułach: nie mówić jednocześnie, nie przekrzykiwać się, nie oceniać, nie używać argumentów ad personam. Takie spotkanie trwa zazwyczaj od półtorej do dwóch godzin. Spotkanie może być prowadzone przez jedną wyznaczoną osobę z zespołu lub przez wynajętego zewnętrznego moderatora.

Przydatnym narzędziem, które może pomóc w przeprowadzeniu takiego spotkania jest talia kart⁷, która zawiera pomocnicze pytania organizujące rozmowę. Punktem wyjścia jest przypomnienie sobie, jakie były cele projektu oraz wymienienie działań, które zostały podjęte. Następnym poruszonym wątkiem może być organizacja pracy w projekcie: wspólne zastanowienie się nad podziałem zadań, komunikacją, sposobem pracy. W dalszej kolejności analizuje się współpracę a partnerami (na czym polegała, jak zespół ją ocenia, co chciałby w niej zmienić, a co należy wykorzystywać w przyszłości). Jeśli w projekt zaangażowani byli wolontariusze, warto również im poświęcić chwilę uwagi i zastanowić się, na czym polegało ich zaangażowanie, czy było optymalne,

⁷ Zob.

http://www.mkidn.gov.pl/media/po2014/dokumenty/20140423Talia_kart_Warsztaty_zespołu_cc_OST.pdf,
dostęp: 29.09.2014.

czy współpraca z nimi dobrze się układała i co na nią wpływało. Ważnym etapem warsztatu jest rozmowa o uczestnikach projektu: kim byli, czy udało się dotrzeć do wszystkich grup, które były ważne dla zespołu. To jest też dobry moment, żeby omówić wyniki badań ewaluacyjnych przeprowadzonych wśród uczestników i wyciągnąć z nich robocze wnioski. Następnie warto przeprowadzić burzę mózgów: pt. „Efekty projektu” i wspólnie wynotować wszystkie zaobserwowane efekty oraz powody do dumy. W kolejnym kroku warto zastanowić się nad dobrymi praktykami i porozmawiać o tym, czego inni mogliby się od Was nauczyć, co wychodzi Wam najlepiej. Na zakończenie warto zastanowić się nad wpływem projektu i wypisać na małych karteczkach, jak realizacja projektu wpłynęła na instytucję/organizację (czy coś w niej zmieniła?) oraz jak projekt wpłynął na uczestników. Dobrym podsumowaniem całego spotkania jest zadanie uczestnikom czterech pytań:

- 1) Co zrobił(a)byś inaczej?
- 2) Co utrzymał(a)byś, rozwijał(a) w przyszłości?
- 3) Co Cię zaskoczyło?
- 4) Czego nie warto powtarzać?

Ważne jest, aby później spisać wszystkie wnioski i przygotować mini-raport z warsztatu. Tak przeprowadzony warsztat podsumowujący z udziałem większego grona osób zaangażowanych w jego realizację gwarantuje uwzględnienie perspektyw różnych osób zaangażowanych w realizację przedsięwzięcia.

Ewaluacja polega na liczeniu

Narzucany realizatorom projektów kulturalnych wymóg szacowania liczby odbiorców działań, czyli próba określenia zasięgu oddziaływania może być źródłem kolejnego mitu, mówiącego o tym, że ewaluacja to w gruncie rzeczy zliczanie i ocenianie frekwencji. Problem w tym, że podczas gdy dla oceniania skali sukcesu komercyjnego miernikiem może być rzeczywiście liczba zajętych miejsc (a właściwie – sprzedanych biletów), tak o powodzeniu wydarzenia o charakterze niekomercyjnym, często niszowym ciężko wnioskować tylko na podstawie jego popularności. Zliczanie uczestników niewiele mówi, nie oddaje ducha projektu. W trakcie rozmów z realizatorami projektów kulturalnych można usłyszeć echa dysonansu, który pojawia się, gdy obiektywnie niskiej frekwencji towarzyszy silne poczucie, że mimo wszystko nasz projekt coś zmienił, miał wpływ na społeczność i będzie „pączkował” w przyszłości. W takich sytuacjach duma z udanego przedsięwzięcia szybko blaknie.

Jest oczywiście prawdą, że niższa niżby oczekiwano frekwencja może być bardzo wyraźnym sygnałem dla organizatorów, że coś poszło nie tak. Zawiodła promocja, źle dobrano datę, wybrano nie takie miejsce, źle oznaczono drogę, nietrafnie dobrano temat spotkania... Domysły można mnożyć, ale jeśli owa frekwencja jest jedynym miernikiem, na domysłach niestety się skończy, a

cenna wiedza, jak unikać pułapek w przyszłości pozostaje wiedzą tajemną. Z kolei oszałamiająco wysokie wyniki frekwencyjne nie powiedzą nam nic o wpływie projektu na odbiorców, nie mogą też świadczyć o jakości przedsięwzięcia.

Niestety, koncentracja na zliczaniu prowadzi nieuchronnie do gromadzenia się fasadowej wiedzy ewaluacyjnej. O ile nie poszukamy lub nie wypracujemy własnych tzw. *benchmarków*, czyli punktów odniesienia, zgromadzone przez nas dane o liczebnościach będą bardzo mało użyteczne. Bo co to znaczy trzydziestu uczestników?

Kolejne zagrożenie związane z popularnością „zliczania” to spadek chęci poszukiwania innych metod ewaluacji. Sama już idea ewaluowania – po kilku incydentach z liczeniem – może wydać się niewiele warta. Pusty rytuał, oddalający od sedna spraw, którymi akurat powinno się zajmować. W ten sposób niszczy szansę na pozyskanie przez organizatorów przedsięwzięć kulturalnych rzetelnej wiedzy o działaniu swoich projektów. Do dobrych praktyk należy wobec takich zagrożeń zaliczyć wzbogacanie liczenia frekwencji o dodatkowe metody i wskaźniki. Świetnym uzupełnieniem może być chociażby prosta obserwacja (poza suchą informacją o tym, ilu było uczestników wydarzenia, możemy policzyć jeszcze np. ile razy klaskali, ile razy się śmiali, ile osób wyszło w trakcie).

Skoro jest tak niedoskonałą metodą ewaluacyjną, trudno nie zadać pytania, skąd się wobec tego to zliczanie wzięło? Być może wydaje się najprostsze w realizacji? Nie wymaga specjalnych umiejętności, właściwie każdy może to zrobić, a ryzyko błędu jest niewielkie. Tylko, czy liczenie rzeczywiście jest takie proste? Zwłaszcza przy dużych wydarzeniach liczenie wymaga sporej załogi, w pojedynkę liczyć nie sposób. Trzeba jednak przyznać, że są takie wydarzenia, które aż proszą się o zliczanie. Projekty „skazane” na liczenie uczestników to chociażby koncerty, festyny, seanse kinowe, spektakle teatralne. Jednorazowe wydarzenia masowe. Nieangażujące uczestnika w dłuższą relację z projektodawcą. A jednak istnieją alternatywy. Jedną z nich jest kupon ewaluacyjny – specjalnie przygotowana kartka papieru, na której proste pytania do uczestnika projektu wydrukowane są w taki sposób, że przedzierając arkusz w wybranych miejscach udziela on odpowiedzi. Kupony sprawdzają się i są chętnie „wypełniane” przez uczestników, bo nie zabierają dużo czasu, oferują natomiast element zabawy – przyjemnie jest odpowiadać na proste pytania w tak niecodzienny sposób, jak przedzierając papier. Myśląc o wprowadzeniu tej metody ewaluacyjnej, warto szczególnie zadbać o stronę graficzną i wydrukować tę nietypową ankietę na kolorowym papierze. Kartki zostawiamy na krzesłach dla uczestników, a po seansie, koncercie czy spektaklu zbieramy je przy wyjściu. Zliczać możemy nie tylko odpowiedzi, ale i same talony. Dowiemy się wówczas, ilu uczestników zgromadził nasz projekt. Kupon ewaluacyjny to kolejna metoda powstała w ramach

działania Pracowni Badań i Innowacji Społecznych STOCZNIA dla MKiDN: „Jak dobrze ewaluować projekty kulturalne?”⁸.

Do prowadzenia ewaluacji potrzebna jest specjalistyczna wiedza

Ewaluacja często kojarzy się z trudnym i skomplikowanym przedsięwzięciem, które wymaga specjalistycznej, eksperckiej wiedzy. Nie do końca tak jest. Nie zawsze do przeprowadzenia badania ewaluacyjnego niezbędne jest zatrudnianie zewnętrznych badaczy. Dostępnych jest bowiem bardzo wiele poradników czy wręcz gotowych „narzędziowników”, które można wykorzystywać planując ewaluację projektu. Warto wśród nich wymieniać:

- „Pomysły do zrobienia”⁹ przygotowane przez Towarzystwo Inicjatyw Twórczych ę. Można w nich znaleźć opisy prostych metod badawczych gotowych do wykorzystania między innymi w trakcie ewaluacji;
- „Miniporadnik ewaluacji dla realizatorów projektów Edukacji kulturalnej”¹⁰, opracowany przez Pracownię Badań i Innowacji Społecznych Stocznia dla Ministerstwa Kultury i Dziedzictwa Narodowego. Jest to zestaw prostych porad i zaleceń. Odpowiada na często zadawane pytania: jak dobrze przygotować projekt do ewaluacji, jak skutecznie ją przeprowadzić oraz jak mądrze korzystać z jej wyników? Dodatkowo do poradnika jest zestaw gotowych narzędzi¹¹ ewaluacyjnych;
- Poradnik „Ewaluacja. Jak to się robi?”¹², przygotowany przez Pracownię Badań i Innowacji Społecznych Stocznia we współpracy z Polsko-Amerykańską Fundacją Wolności. Poradnik zawiera praktyczne porady, w jaki sposób planować i realizować działania ewaluacyjne i jak wykorzystywać ich efekty. Bazuje na doświadczeniach środowiska organizacji współpracujących z Fundacją Wolności, a także na przeglądzie polskiej i zagranicznej literatury związanej z ewaluacją;
- „Zrób to sam. Jak zostać badaczem społeczności lokalnej?”¹³, czyli podręcznik metod badawczo-animacyjnych dla domów kultury opracowany przez Towarzystwo Inicjatyw Twórczych ę. Choć jest to poradnik przygotowany głównie z myślą o przeprowadzaniu

⁸ Wszelkie materiały powstałe w ramach projektu znaleźć można pod linkiem: <http://stocznia.org.pl/narzedzia-do-ewaluacji-projektow-w-dziedzinie-edukacji-kulturalnej/>, a także na stronach ministerstwa kultury (dostęp: 29.09.2014).

⁹ <http://e.org.pl/pomysly-do-zrobienia-2/>, dostęp: 29.09.2014.

¹⁰ http://www.mkidn.gov.pl/media/po2014/dokumenty/20140423Miniporadnik_ewaluacji_cc_OST.pdf, dostęp: 29.09.2014.

¹¹ <http://stocznia.org.pl/narzedzia-do-ewaluacji-projektow-w-dziedzinie-edukacji-kulturalnej/>, dostęp: 29.09.2014.

¹² http://stocznia.w1.laboratorium.ee/wp-content/uploads/2014/01/ewaluacja_podrecznik_pdf.pdf, dostęp: 29.09.2014.

¹³ <http://www.zoomnadomykultury.pl/zrob-to-sam>, dostęp: 29.09.2014.

diagnoz lokalnych, to również można w nim znaleźć opis technik badawczych, które mogą być wykorzystane w trakcie ewaluacji;

- „Ewaluacja. Poradnik dla pracowników administracji publicznej”¹⁴, opracowany na zlecenie Ministerstwa Rozwoju Regionalnego. Choć publikacja jest adresowana do przedstawicieli administracji, to realizatorzy projektów kulturalnych również mogą w nim znaleźć wiele cennych informacji (m.in. o metodach i technikach badawczych wykorzystywanych przy ewaluacji czy o wykorzystywaniu wyników badań ewaluacyjnych);
- „Zmierzyć niemierzalne, czyli o pomiarze oddziaływania społecznego”¹⁵, to publikacja przygotowana przez Stowarzyszenie Klon/Jawor z myślą o organizacjach pozarządowych, które chcą pozyskać wiedzę niezbędną dla przeprowadzenia procesu mierzenia wpływu, jaki realnie wywierają.

Skorzystanie z gotowych rozwiązań oraz propozycji i przeprowadzenie samodzielnie ewaluacji znacznie obniża jej koszty i usprawnia proces (nie trzeba szukać zewnętrznej firmy, przeprowadzać przetargów). Zawsze jednak warto zasięgnąć opinii eksperta-ewaluatora, który pomoże zaplanować cały proces, doradzi i podzieli się swoim doświadczeniem. Formy współpracy z ewaluatorami mogą być bardzo różne i nie muszą sprowadzać się jedynie do zlecenia realizacji całego badania. Ewaluator może być mentorem, osobą czuwającą nad przebiegiem ewaluacji, pomagającą interpretować wyniki i wnioski.

Ewaluacja jest nudna i uciążliwa dla odbiorców działań

Udział w badaniach nie tylko ewaluacyjnych, ale także społecznych, wymaga od uczestników pewnych poświęceń. Chodzi przede wszystkim o czas i energię. Odpowiedź na 15 pytań ankietowych w zależności od ich złożoności zajmuje około 10 minut. To niewiele, ale jeśli wypełnienie kwestionariusza przypada na koniec 2 godzinnego koncertu lub intensywnych warsztatów, trudno oczekiwać, żeby badani podeszli do zadania z entuzjazmem. Myślenie o komforcie i dobrym samopoczuciu osób, które biorą udział w badaniach (niezależnie od ich formy) to bardzo ważny element zbierania danych. Brzmi trywialnie, ale zawsze, gdy prosimy widzów naszego przedstawienia lub członków grupy warsztatowej o udział w badaniu (niezależnie od tego, czy jest to wypełnienie ankiety, wywiad, czy gra ewaluacyjna), należy dołożyć wszelkich starań, by nie wiązało się to dla nich z uciążliwymi konsekwencjami. Co to oznacza? Nie można zadawać badanym pytań, czy prosić ich o rzeczy, które postawią ich w niezręcznej lub niekomfortowej sytuacji, należy unikać pytań o kwestie

¹⁴ http://www.ewaluacja.gov.pl/Poradnik_ewaluacji/Documents/Poradnik_ewaluacji.pdf, dostęp: 29.09.2014.

¹⁵ <http://www.ekonomiaspoleczna.pl/files/ekonomiaspoleczna.pl/public/Biblioteka/2008.28.pdf>, dostęp: 29.09.2014.

drażliwe, oraz, o czym często się zapomina, narażać ich na konieczność wypełniania długiej i miejscami niezrozumiałej ankiety, bo to także rodzaj krzywdy, niewielkiej, ale zawsze krzywdy.

Badania nie zawsze muszą być synonimem czegoś męczącego i uciążliwego. Szczególnie w przypadku projektów kulturalnych można kreatywnie podejść do istniejących metod zbierania informacji, tak by uczestnicy nie odczuli dużej różnicy pomiędzy działaniem a jego ewaluacją. Wybrane narzędzie badawcze musi umożliwić zebranie potrzebnych informacji, ale nie oznacza to, że zawsze musi być to ten sam zestaw pytań ankietowych.

Wiele ciekawych rozwiązań można znaleźć w wymienionych wcześniej publikacjach. Jeśli realizatorzy corocznego pikniku kulturalnego chcą dowiedzieć się, co najbardziej podobało się uczestnikom, mogą w tym celu wykorzystać np. pocztówki. Na górze specjalnie przygotowanych kartoników (które powinny przypominać zwykłe kartki pocztowe) umieszczamy zdanie „Cześć... Jestem na Pikniku X. Świetnie się bawię. Najbardziej podoba mi się...” i prosimy uczestników o dokończenie go i wrzucenie kartki do odpowiednio oznaczonego kartonu (najlepiej takiego, który przypomina skrzynkę pocztową). Proste, atrakcyjne ćwiczenie nie będzie uciążliwe dla uczestników a realizatorom dostarczy cennego materiału jakościowego z pikniku. W realizacji pomoc mogą wolontariusze pełniący rolę „naganiaczy”, zachęcających do wypełnienia kartek.

W sytuacji, gdy budżet dużego wydarzenia nie pozwala na żadne dodatkowe wydatki na ewaluację, a organizatorom zależy na zebraniu nawet podstawowej informacji na temat tego, jak uczestnicy je ocenili, można wykorzystać prostą metodę „buziek”. Na trzech kartonach, ustawionych przy wyjściu z sali/budynku, narysowane są trzy buźki – uśmiechnięta, smutna i obojętna. Uczestnicy proszeni są o wrzucenie biletu z imprezy do jednego z trzech kartonów wyrażając tym samym opinie na temat koncertu, pokazu itp. To bezkosztowe rozwiązanie może być atrakcyjne dla odbiorców, a nietypowa forma powinna zachęcić ich do udziału.

Ewaluacja jest kosztowna

Jednym z mitów, jakie towarzyszą ewaluacji i badaniom w ogóle jest to, że wymagają one dużych nakładów finansowych. Jeśli ewaluowany projekt to złożone, wielonakładowe przedsięwzięcie, rozłożone w czasie, angażujące różnych odbiorców i realizatorów, to jego kompleksowe badanie, prowadzone przez zewnętrznych badaczy, będzie kosztowne. Ewaluacja dużych programów z milionowymi budżetami wymaga takiego podejścia, jednak większość projektów kulturalnych to przedsięwzięcia na mniejszą skalę, często punktowe, jak koncert, czy seria warsztatów. Takie inicjatywy nie wymagają skomplikowanych narzędzi badawczych i zaawansowanej analizy wyników. Wszystko zależy od wiedzy, jaką chcą zdobyć realizatorzy (patrz planowanie ewaluacji). Weźmy na przykład koncert współczesnej muzyki ludowej. Organizatorzy odpowiednio wcześniej ustalają, że zależy im przede wszystkim na policzeniu uczestników, sprawdzeniu, w jakim są wieku i zebraniu

informacji na temat tego, jak oceniają wydarzenie. W takiej sytuacji nie sprawdzą się ankiety do wypełnienia, do których niezbędny jest długopis, twarda podkładka oraz wolne 5 minut. Dobrym rozwiązaniem może okazać się kupon ewaluacyjny¹⁶, który uczestnicy przerwą w odpowiednich miejscach. To proste narzędzie, które dostarczy wszystkich potrzebnych informacji, a koszty związane z jego realizacją ograniczą się do papieru i tonera, na którym wydrukowane zostaną kupony i kartonu/skrzynki, do której będą wrzucane.

Kosztowne nie muszą być również narzędzia nieco bardziej skomplikowane, takie jak ankieta elektroniczna. Obecnie realizacja podobnych badań możliwa jest dzięki istnieniu wielu darmowych narzędzi, dostępnych na zasadach open source. Zaczynając od formularzy popularnej wyszukiwarki (Google forms¹⁷), przez serwisy takie jak ankietka.pl, i kończąc na programie LimeSurvey. Ten ostatni jest nieco bardziej skomplikowany, ale wszelkie instrukcje dostępne są w internecie, także w postaci tutoriali. Przez darmowe serwisy można tworzyć zarówno proste, składające się z kilku pytań ankiety, jak i bardziej złożone kwestionariusze (z różnymi typami pytań, filtrami i możliwością wysyłki ankiet do wybranych osób). Należy zaznaczyć, że decydując się na dłuższą ankietę, można ułożyć ją samodzielnie, ale zawsze warto zastanowić się nad skonsultowaniem kwestionariusza z ekspertem (może być to badacz, student ostatnich lat socjologii itp. niekoniecznie duża firma). Pozwoli to uniknąć prostych błędów i poprawi jakość naszego kwestionariusza.

Jeśli jednak realizatora interesuje częstość występowania jakiegoś zjawiska w całej populacji lub wśród mieszkańców danego miasta, niezbędna będzie pomoc firm badawczych lub jednostek naukowych, a to oznacza wydatki. Rozpoznawalność konkretnego festiwalu, czy miejsce w rankingu najchętniej odwiedzanych muzeów wymagają badań na reprezentatywnej próbie badanych, dlatego wsparcie profesjonalnej firmy badawczej będzie w takiej sytuacji niezbędne.

To jednak rzadkie sytuacje. Zazwyczaj badane przedsięwzięcia to mniejsze projekty, w których ciekawość organizatorów z łatwością można zaspokoić przy pomocy niedrogich i łatwych w realizacji narzędzi.

Bardzo liczymy na to, że coraz częściej to ciekawość, a nie wymóg formalny, będzie motorem ewaluacji. Że chęć sprawdzenia swoich pomysłów, rozwijania ich tak, by coraz bardziej cieszyły i nas, i innych, sprawi, że badania ewaluacyjne będą przybierać coraz to nowe formy, pozwalające jak najlepiej odpowiadać na potrzeby autorów i realizatorów projektów.

¹⁶ www.mkidn.gov.pl/media/po2014/dokumenty/20140523Kupon_ewaluacyjny_OST.pdf, dostęp: 29.09.2014.

¹⁷ <https://www.google.com/drive/using-drive/>, dostęp: 29.09.2014.