



EWALUACJA PROJEKTÓW



PODSUMOWANIE
AKADEMII
DOSKONAŁEGO
PROJEKTU 2015

Akademia Doskonałego Projektu

to cykl spotkań skierowanych do osób bezpośrednio zaangażowanych w przygotowanie i realizację projektów międzynarodowych w obszarze kultury. Pierwsza edycja Akademii odbyła się w 2013 roku, a tematem przewodnim były zagadnienia sprawiające największą trudność ówczesnym wnioskodawcom Programu Kultura 2007-2013 – budowanie długofalowego partnerstwa, rozwój publiczności oraz międzynarodowa promocja wydarzeń. W 2014 roku warsztaty ADP były poświęcone podstawowym zasadom przygotowania projektów i wypełniania wniosków o granty na międzynarodowe działania, czyli jak pomysł „przelać” na papier.



W czasie tegorocznych warsztatów uczestnicy spotkań mieli okazję poznać proces ewaluacji projektów międzynarodowych. Jest to istotny element każdego projektu – a jak wynika z analizy pierwszej selekcji wniosków do Programu Kreatywna Europa – stwarza największe trudności polskim wnioskodawcom. Wynika to przede wszystkim z niewiedzy i błędnego przekonania, że ewaluacja ogranicza się wyłącznie do ankiety na zakończenie projektu.

.....

W czasie każdego z 14-stu spotkań zaprezentowane zostały rodzaje i metody ewaluacji, proces jej przeprowadzania oraz wpływ na projekt. W celu uzupełniania tematyki i dobrych praktyk poruszone były także podstawowe zagadnienia związane z zarządzaniem projektowym. Wiedza i umiejętności zdobyte podczas spotkań miały pomóc w świadomym kształtowaniu tych elementów projektów, które są istotne dla ekspertów oceniających wnioski oraz wpływają na skuteczność pozyskiwania dotacji i jakość projektu.



Spotkania Akademii Doskonałego Projektu były także okazją do poznania głównych założeń Komponentu Kultura oraz dobrych praktyk w postaci prezentacji wybranych projektów, takich jak:

- AKTYWATOR – kultura dla przestrzeni, przestrzeń dla kultury (lider projektu: Fundacja Vox Artis z Poznania),
- Sound, Heterogenous Art and Performance in Europe (partner projektu: Fundacja Tone-Muzyka i Nowe Formy Sztuki z Krakowa),
- Versopolis (partner projektu: Instytut Kultury Miejskiej z Gdańska),
- Nasza Mała Biblioteka (partner projektu: Agencja Edytorska Ezop z Warszawy).

Organizatorem i pomysłodawcą Akademii Doskonałego Projektu jest Creative Europe Desk Polska, które reprezentuje Program Kreatywna Europa w Polsce. Program oferuje wsparcie finansowe na międzynarodowe projekty z sektora kultury, kreatywnego i audiowizualnego. W niniejszej broszurze zostały zebrane i omówione materiały przygotowane przez Creative Europe Desk Polska, prezentowane przez trenerów i praktyków oraz wypracowane przez uczestników podczas spotkań Akademii Doskonałego Projektu 2015.



„Lepiej od pasterza wiedzą owce jak smakuje trawa”

Goethe

Anna Krzeszowska - Hovanecz

Czym jest ewaluacja?

W Słowniku Języka Polskiego PWN znajdziemy następujące hasło: „ewaluacja – ustalenie wartości i oceny czegoś, ocenianie, oszacowanie”. Potocznie przyjęło się rozumieć ewaluację jako synonim oceniania i kontroli, czasem także jako wartościowanie i szacowanie wartości.¹

Wartościowanie czynione jest przez nas codziennie, na każdym etapie naszego życia, nie zdajemy sobie często z tego sprawy. Np. wchodząc do zatłoczonej i dusznej sali, dokonujemy ewaluacji poprzez stwierdzenie duchoty i decyzji o otwarciu okna. Inny przykład to sprawdzanie kalendarza po całym dniu pracy, jeżeli na liście zostały jeszcze jakieś zadania i mamy czas, pracujemy dalej, jeżeli nie, przekładamy je na dzień następnny – ależ to proste!

Obecnie ewaluacja jest nieodzownym elementem pracy projektowej, gdyż ocena i wyciągnięcie wniosków jest podstawą realizacji projektów. Ewaluacja pozwala także na wyeliminowanie błędów podczas realizacji działań i zwiększania ich jakości.

Ewaluować można wszystko i wszystkich, pytanie tylko po co? Ewaluacja jest złożona i czasochłonna. Sensowne jest przeprowadzenie całego procesu, jedynie w sytuacji, gdy jesteśmy gotowi na zmianę, bo temu właśnie ma to służyć.

¹ Proces ewaluacji w szkołach; Ewaluacja w szkole. Wybór tekstów pod red. H. MizerkaA. Hildebrant, Simons H.

Z badań Stowarzyszenia Klon/Jawor wynika, że tylko 1/3 organizacji pozarządowych w Polsce prowadzi analizę skuteczności swoich projektów. Wiele organizacji i instytucji publicznych nie rozumie sensu tego typu działań i korzyści jakie z nich płyną. A Ty?

Doświadczenie Programu Kreatywna Europa pokazuje, że nieliczni beneficjenci przykładają jakiegokolwiek znaczenie do ewaluacji. Działanie to, przeprowadzane jest bardziej na potrzeby instytucji finansującej niż samych organizacji.

.....

Dlaczego ewaluujemy?

Cele i istota ewaluacji

1. Podniesienie poziomu wiedzy

- a) W procesie ewaluacji uczestnicy uczą się rozumieć, nadawać wartość i wyciągać wnioski z własnych doświadczeń w kształceniu się.
- b) Ewaluacja umożliwia uczenie się poprzez doświadczenie. Zmiany i działania wynikłe w efekcie ewaluacji uzyskują wymiar praktyczny.

2. Motywowanie

- a) Ewaluacja powinna prowadzić do ulepszeń i zmian. Dążenie do usprawnień i dalszego rozwoju jest głównym czynnikiem motywującym uczestników.
- b) Z tego powodu dobrze przeprowadzona ewaluacja stanie się wyzwaniem i podtrzyma motywację podczas realizacji projektu.

3. Zmiany i usprawnienia

- a) Z definicji wynika, że zmiany i usprawnienia są integralną częścią procesu ewaluacji.
- b) Idea zmiany jest pojmowana w sensie „operacyjnym”: zmiany narzędzi, formatu, metod, miejsc i celów.
- c) W ewaluacji zachodzą też zmiany na poziomie jednostki: zmiany nastawienia, wartości, sposobu postrzegania. Ten wymiar zmian jest mniej zauważalny niż wymiar „operacyjny”, ale oba są tak samo ważne. Ewaluacja wymaga otwartości zarówno na zmianę sposobu postępowania, jak i sposobu myślenia.

4. Żeby lepiej planować

- a) Ewaluacja może pomóc w ulepszeniu istniejących rzeczy i zaplanowaniu nowych. Niemniej jednak może ona również przyczynić się do poprawy planowania tak, by zapobiec negatywnym konsekwencjom i zrekomensować ewentualne niedociągnięcia.

WAŻNE! Opór w stosunku do ewaluacji jest często zakorzenioną obawą przed wewnętrznymi czy zewnętrznymi zmianami, którym będzie musiał się poddać uczestnik bądź grupa w efekcie procesu ewaluacji.

5. Żeby wykorzystywać osiągnięcia

- a) Rozpoznawanie, nazywanie i wartościowanie osiągnięć w ramach procesu edukacyjnego jest bardzo istotne, po to, aby nie zostały one pominięte lub niewystarczająco wykorzystane.

6. Żeby łączyć wyniki

- a) Osiągnięte rezultaty powinny zostać przejrzyście przedstawione na koniec ewaluacji. Ich opis, dzielenie się nimi i wykorzystanie będą stanowić naturalną kontynuację w procesie ewaluacji.

7. Żeby wzmocnić współpracę z partnerami

- a) Partnerzy biorący udział w projekcie, powinni również być zaangażowani w proces ewaluacji.
- b) Konstruktywna ewaluacja w naturalny sposób wzmocni współpracę z nimi.

8. Żeby sprawdzić czy osiągnięto założenia instytucji finansującej

- a) Grantodawcy udzielają wsparcia projektom według pewnych kryteriów: charakteru projektu, jego celów, jego priorytetów, rezultatów itp.
- b) Po zakończeniu projektu należy dostarczyć raport opisowy i raport z ewaluacji. Chociaż kryteria i plany, na których opiera się ewaluacja, nie powinny ograniczać się wyłącznie do spełnienia oczekiwań organizacji, które dany projekt finansują, to jednak muszą one być wzięte pod uwagę.²

² Pakiet Szkoleniowy nr 10, „Ewaluacja edukacyjna w pracy z młodzieżą”, Publikacje Rady Europy, Rada Europy i Komisja Europejska, kwiecień 2007.

Planowanie ewaluacji

Ewaluacja na koniec, to niewłaściwie wykonane zadanie. Działanie to jest integralną częścią projektu i powinno odbywać się na każdym jego etapie i być tak samo skrupulatnie planowane.

Ewaluacja ma także swoje cele, odbiorców i przeprowadzana jest za pomocą konkretnych metod. Podczas planowania musimy także zastanowić się dla kogo jest ona realizowana i jakie ma przynieść efekty.

Etapy planowania ewaluacji:

Projektowanie

Kiedy już wiemy, co stanowi cel ewaluacji, musimy zdefiniować dążenia, a mianowicie: co będzie oceniane (wykorzystanie zasobów, metody edukacyjne, skutki, wpływ etc). To określi wskaźniki bądź kryteria (jakościowe, ilościowe) i czas rozpoczęcia ewaluacji.

Zbieranie informacji

Gdy wskaźniki i kryteria zostaną już ustalone, kolejnym zadaniem jest zbieranie potrzebnych informacji (danych), o tym jak wielu ludzi uczestniczyło w projekcie, czego się oni nauczyli, co zrobili później etc. Kryteria i cele określa sposób zbierania informacji (sporządzone notatki, wywiady zarówno podczas trwania projektu, jak i po jego zakończeniu).

Ocena i konkluzje

Ocenianie jest właściwie procesem wyciągania wniosków z uzyskanych informacji. To szukanie wyjaśnień dla tego, co się stało, to podkreślanie rezultatów i patrzeć na nie z perspektywy początkowych celów i dążenia projektu.

Ewaluacja to projekt w projekcie i powinna być z tą samą starannością planowana, realizowana i podsumowywana.



Implementowanie rezultatów

Wszystkie informacje i wyciągnięte z nich wnioski mają mniejsze znaczenie, jeżeli nie są wykorzystywane. Jeżeli nie ma woli wprowadzenia zmiany, wdrożenia rezultatów, znika ważna funkcja ewaluacji polegająca na wprowadzaniu zmiany społecznej.

Interpretowanie informacji

Co oznaczają posiadane przez nas informacje i dane? Interpretacja, podobnie jak kolejne etapy, związana jest z obiektywizmem, a o to w ewaluacji najtrudniej. Rzeczywistość może być zawsze interpretowana na wiele różnych sposobów i ludzie mogą również wpływać na ewaluację projektu poprzez wzgląd na własne interesy i obawy. Nie oznacza to, że można zapominać o obiektywizmie.

Łatwiej interpretować, jeżeli zebrane informacje można porównać z innymi doświadczeniami tego samego rodzaju.

Przygotowywanie

Przygotowywanie ewaluacji to przede wszystkim ustalenie dążeń i celu: dlaczego ewaluacja jest niezbędna? Kto jej potrzebuje? Kto powinien być zaangażowany w jej przeprowadzenie?

Istnieje wiele źródeł sprzeciwu wobec zmian (źródła instytucjonalne, osobiste, polityczne etc.). Mogą być one ograniczone, jeżeli ewaluacja jest obiektywna. Powody sprzeciwu mogą też zależeć od tego, kto był zaangażowany w przeprowadzanie ewaluacji.³

³ Pakiet Szkoleniowy nr 3, „Zarządzanie projektem”, Publikacje Rady Europy, Rada Europy i Komisja Europejska, kwiecień 2007.

Ewaluacja a etapy realizacji projektu

Ewaluacja powinna odbywać się na każdym etapie projektu. Wartościować powinniśmy zarówno fazę przygotowań, realizacji jak i podsumowania projektu. Podczas etapu przygotowań bardzo ważne jest, aby zaplanować czas także na ewaluację, tylko wtedy będzie to narzędzie ważne, zrozumiałe i odpowiednio używane przez osoby realizujące projekt.

Dlaczego ewaluować ciągle, na każdym etapie projektu:

- bo tylko wtedy można zmienić działania w projekcie,
- bo tylko wtedy będziemy mogli osiągnąć cele projektu, nanosząc zmiany,
- bo ewaluacja ma nam pomóc, a nie przeszkodzić,
- bo trzeba zmieniać, a nie ukrywać niedociągnięcia,
- bo na koniec projektu, już nikt nie pamięta, co odbyło się wcześniej.

Osoby zaangażowane w ewaluację

Istotne jest, aby w cały proces ewaluacji zaangażowana była cała organizacja. Nie chodzi o to, aby każdy przeprowadzał jej działania, ale aby miał świadomość jej celowości. Poza osobami bezpośrednio

realizującymi ocenę projektu, świadomie zaangażowani powinni być też jego uczestnicy. Dlatego należy przedstawić im cel, metody ewaluacji oraz czemu posłużą rezultaty ewaluacji (np. lepszemu dopasowaniu aktywnych metod do uczestników kolejnego szkolenia z zakresu zarządzania projektem).

Dodatkowo ważnym aspektem całego procesu jest także włączenie organu kierującego instytucją. Powinni oni mieć świadomość kiedy dzieje się ewaluacja, czemu służy i jak realizowane będą jej efekty. Często zmiany będące następstwem ewaluacji projektu mogą dotyczyć całej instytucji, łatwiej będzie je wdrożyć, gdy każdy będzie miał tego świadomość.

Metody ewaluacyjne

Osoby, które mają duże doświadczenie w opracowywaniu ewaluacji, uważają że nie ma jednej doskonałej formy. Nawet jeżeli sprawdza się ona podczas jednego działania z określoną grupą, kolejny raz może okazać się zawodna. Wszystko zależy od projektu, grupy odbiorców, doświadczenia osób przeprowadzających ewaluację itp. Najważniejsze jest, aby ewaluacja wspierała proces realizacji projektu, a nie, podważała jego celowość czy też przeszkadzała.

Bądź kreatywny w tworzeniu ewaluacji i po prostu spróbuj!

DOBRE RADY!

1. **Przed rozpoczęciem ewaluacji przypomnij sobie i innym co zadziało się do tej pory.**
2. **Zbieraj informacje niezbędne do procesu ewaluacji, np. listy obecności, zdjęcia, ankiety, opinie, liczby i fakty itp.**
3. **Wpisz w kalendarz osobny czas na ewaluację, tylko wtedy nie będzie zaburzać pracy całego zespołu.**
4. **Zajrzyj do poprzednich ewaluacji, zobacz co się zmieniło, czy zmierzacie do osiągnięcia celów?**
5. **Zaproś do ewaluacji wszystkich zainteresowanych określonym działaniem i daj im czas na wypowiedzenie się.**
6. **Po przeprowadzeniu ewaluacji wprowadź zmiany z niej wynikające, bo tylko wtedy będzie miała ona sens.**

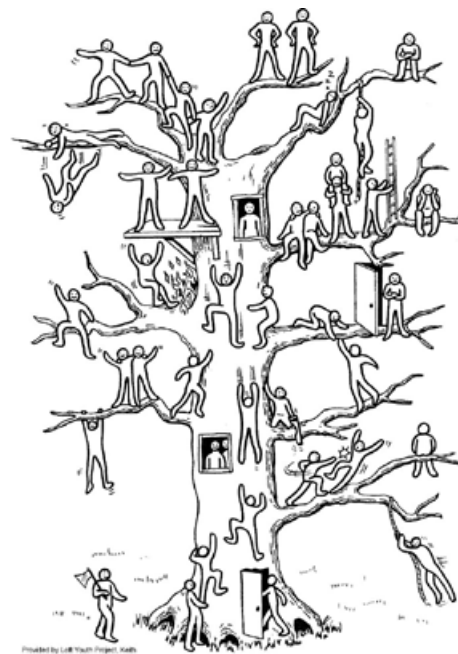
Rodzaje metod ewaluacyjnych:

1. Indywidualne, np.: ankiety, sondaż, list do samego siebie,
2. Grupowe, np.: wywiad fokusowy, wywiady strukturalizowane, wywiad pogłębiony,
3. Wizualne metody ewaluacji grupowej, np.: drzewo, rzeka, tarcza,
4. Feedback, czyli wzmacniająca informacja zwrotna,
5. Interaktywne metody grupowe, np.: barometr emocji, brawa, pozycja ciała.

Metody ewaluacyjne powinny być dobrane adekwatnie do możliwości, doświadczenia i wieku uczestników. Wybierając metodę zastanów się najpierw nad celem ewaluacji, czyli jakiego efektu oczekujesz po jej przeprowadzeniu.

Przykład formy graficznej – Drzewo ewaluacji.⁴

Zaznacz na drzewie postać, która przedstawia Twoje aktualne nastawienie, opowiedz dlaczego.



Ważne! Metody grupowe mogą być nieadekwatne do osób nieśmiałych, takich które boją się publicznych wypowiedzi. Metody graficzne dobrze spełnią swoją rolę nie tylko wśród dzieci i młodzieży, dorośli także chętnie wyrażają swoje opinie poprzez obraz. Różnorodność form ewaluacji pozwoli na wyrażenie swojej opinii osobom, które mają różne style komunikacji i możliwości porozumiewania się.

Ankiety on-line:

Obecnie wiele serwisów, portali oferuje nam możliwość stworzenia własnych ankiet internetowych. Zaletą tych narzędzi jest szybkość ich tworzenia i nanoszenia zmian, anonimowość, czytelność odczytu i łatwy dostęp przez ankietowanych. Oto kilka przykładowych ankiet internetowych: **Google docs**, **Aytm** (ask your target market), **LimeSurvey**.

Tworzenie ankiety⁵

Pamiętaj, o:

Zadawaniu pojedynczych i prostych pytań.

Ułożeniu pytań w logiczną całość.

Miej pozytywne podejście i zachęć do odpowiedzi.

Udzielaniu jasnych instrukcji (np. „Zaznacz kwadracik”, „Zakreśl numer”, itd.).

Konsekwencji w zadawaniu jasnych, bezpośrednich i precyzyjnych pytań.

Nadaniu kwestionariuszowi tytułu (np. „Kwestionariusz ewaluacyjny działania X”).
Daj krótkie wprowadzenie wyjaśniające w jakim celu zostaną użyte zebrane informacje (np. „Pozyskane informacje zostaną wykorzystane w rozdziale dotyczącym ewaluacji w końcowym raporcie sporządzonym dla instytucji finansujących”).

Przedstawieniu arkusza w formie przyjaznej dla użytkownika, nadaj mu atrakcyjny, ale czytelny wygląd.

Zapewnieniu wystarczającej ilości odpowiedzi na pytania zamknięte.

Weź pod uwagę język, odczytanie i umiejętności językowe adresatów kwestionariusza.

Lepiej unikać:

Podwójnych zaprzeczeń.

Używania żargonów i skrótów.

Używania słów niosących ładunek emocjonalny (np.: frustrujące, ekscytujące, denerwujące, fantastyczne).

Używania pytań sugerujących (np. „Wymień innowacyjne elementy tego szkolenia”).

Zadawania długich, złożonych pytań.

Stosowania idiomów i wyrażeń typowych dla jakiejś społeczności (np.: „to jest bułka z masłem”, „inna para kaloszy”, „zielone światło”).

Zadawania tendencyjnych pytań (np.: „Jak bardzo pozytywny wpływ na proces twojego uczenia się miała praca grupowa?”).

Zadawania dwóch pytań w jednym.

Umieszczania ważnych pytań na samym końcu.

⁴ <http://www.evaluationsupportscotland.org.uk/>

⁵ Pakiet Szkoleniowy nr 10, „Ewaluacja edukacyjna w pracy z młodzieżą”, Publikacje Rady Europy, Rada Europy i Komisja Europejska, kwiecień 2007.

Ewaluacja podczas szkolenia Akademii Doskonałego Projektu 2015 - przykład

1. Przypomnienie uczestnikom poszczególnych części programu spotkania poprzez prezentację zdjęć w formie prezentacji multimedialnej.
2. Rundka słowna i obrazy. Uczestnicy siedzieli w kręgu, na środku sali prowadząca rozłożyła zdjęcia, pocztówki i inne obrazy. Zadaniem każdej z osób było wybranie takiego obrazu, który najwierniej odzwierciedla ich samopoczucie po całym dniu szkoleniowym. Następnie każda z osób prezentowała wybrany przez siebie obraz i odpowiadała co było dla niej/niego najważniejsze podczas warsztatów.
3. Ostatnim etapem była odpowiedź na 5 pytań zapisanych na kartkach flipchartowych. Każdy z uczestników anonimowo odpowiadał na pytania tj. co było dla mnie najważniejsze, co bym zmienił/a, jak oceniam prezentację Programu Kreatywna Europa, jak oceniam logistykę warsztatów, jak oceniam pracę prowadzących.
4. Po zakończeniu całego cyklu spotkań do wszystkich uczestników zostały wysłane ankiety on-line.

Analiza odpowiedzi:

Szkolenia oceniane były bardzo dobrze, uczestnicy podkreślali, że dzięki spotkaniu zrozumieli istotę ewaluacji, dlaczego jest ona ważna podczas realizacji projektu. Szczególnie istotne dla każdego były informacje związane z Programem Kreatywna Europa. Uczestnicy docenili także różnorodność metod pracy, otwartość prowadzących na pytania i elastyczność prezentowanych zagadnień.

Elementami do zmiany było przede wszystkim zwiększenie ilości praktycznych metod ewaluacyjnych oraz dłuższa prezentacja Programu Kreatywna Europa.

Zmiany były wprowadzane na bieżąco po każdym szkoleniu.



Strony internetowe na temat ewaluacji

Administracja publiczna

1. Komisja Europejska
http://ec.europa.eu/regional_policy/sources/docgener/evaluation/evaluation_en.htm
2. Europeaid
http://ec.europa.eu/europeaid/how/evaluation/index_en.htm
3. Krajowa Jednostka Oceny
<http://www.ewaluacja.gov.pl/>
4. Portal Funduszy Europejskich
<http://www.funduszeuropejskie.gov.pl>
5. Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości
<http://badania.parp.gov.pl>
6. CDC Evaluation Working Group
<http://www.cdc.gov/eval/>

Organizacje pozarządowe

1. Europejskie Towarzystwo Ewaluacyjne
<http://www.europeanevaluation.org>
2. Amerykańskie Towarzystwo Ewaluacyjne
<http://www.eval.org>
3. Brytyjskie Towarzystwo Ewaluacyjne
<http://www.evaluation.org.uk>
4. Pozarządowa Agencja Ewaluacji i Rozwoju
<http://www.ewaluacja.org.pl>
5. ARNOVA (Association for Research on Nonprofit Organizations and Voluntary Action)
<http://arnova.org>

Informacje o metodach ewaluacji i dokumenty

1. Evaluation Portal
<http://www.evaluation.lars-balzer.name>
2. Evaluation Methods For Lecturers
<http://www.icbl.hw.ac.uk>
3. The Evaluation Center of Western Michigan University
<http://ec.wmich.edu>
4. Heuristic Evaluation
<http://www.useit.com/papers/heuristic/>
5. Evaluation of Education and Human Resources (National Science Foundation)
<http://www.nsf.gov/>
6. W.K. Kellogg Foundation Evaluation Handbook
<http://www.wkkf.org/knowledge-center/resources/2010/W-K-Kellogg-Foundation-Evaluation-Handbook.aspx>
7. Online Evaluation Resource Library
<http://oerl.sri.com>
8. Virtual Library: Evaluation
<http://www.policy-evaluation.org>
9. „Nowy MEANS” - strona zawierająca przewodnik KE do ewaluacji rozwoju społeczno-gospodarczego
http://ec.europa.eu/regional_policy/sources/docgener/evaluation/evalsed/index_en.htm
10. The Joint Committee on Standards for Educational Evaluation
<http://www.jcsee.org>
11. Wydawnictwo SAGE
<http://www.sagepub.com>
12. Helsińska Fundacja Praw Człowieka
http://www.hfhr.org.pl/wezkurs/e-podrecznik/index.php?option=com_content&view=article&id=168&Itemid=67

Akademia Doskonałego Projektu

Podsumowanie

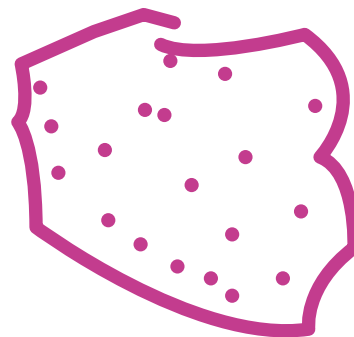
edycji 2015

4 
trenerów

1  2 

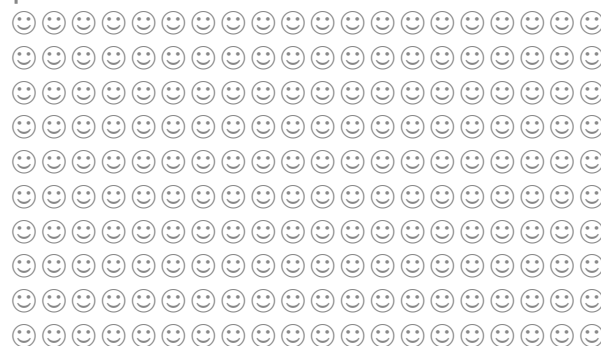
3  4 

zaprezentowane projekty



14 miast

ponad 200 uczestników





Creative
Europe
Desk Polska

Creative Europe Desk Polska

Al. Ujazdowskie 41
00-540 Warszawa
tel. 22 44 76 173

www.kreatywna-europa.eu

Broszura została sfinansowana przy wsparciu Komisji Europejskiej. Wyraża ona jedynie opinie jej autorów, a Komisja nie może zostać pociągnięta do odpowiedzialności w zakresie wykorzystania informacji w niej zawartych.