



ośrodek ewaluacji

OŚRODEK EWALUACJI

Mamy wiedzę, umiejętności i wszechstronne doświadczenie w ewaluacji.

Od lat współpracujemy z organizacjami pozarządowymi w Polsce i w Europie.

- Przygotowujemy plan ewaluacji projektu
- Określamy wskaźniki
- Opracowujemy narzędzia badawcze
- Zbieramy dane do ewaluacji i monitoringu projektów
- Prowadzimy badania „w terenie”
- Analizujemy dane
- Piszemy raporty
- Prowadzimy szkolenia

Znamy i lubimy III sektor. Zapraszamy do współpracy.

Ośrodek Ewaluacji

Tel./fax.: + 48 22 **831 48 29**

00-187 Warszawa, ul. Nalewki 5/40

info@ewaluacja.eu

www.ewaluacja.eu



ABC EWALUACJI DLA ORGANIZACJI POZARZĄDOWYCH

Realizacja projektów często wymaga uwzględnienia w nich ewaluacji. Organizacje pozarządowe prowadzą ewaluację albo zlecając badanie na zewnątrz albo podejmują się wykonania tego zadania we własnym zakresie. W obu przypadkach niezbędna jest refleksja, na co zwrócić uwagę i czego unikać, by wyniki ewaluacji były użyteczne i dały wiedzę, którą organizacja może wykorzystać do swojego rozwoju i dalszej pracy.

Oto najczęstsze „**pułapki**”, które mogą powodować, że ewaluacja, zamiast być pomocnym narzędziem podnoszenia jakości projektu, staje się uciążliwym i mało przydatnym działaniem. Oto one:

- Brak zrozumienia wśród osób pracujących w organizacji, po co robi się ewaluację;
- Mało czasu na badanie, brak dokładnego harmonogramu (nie zaplanowano czasu na prowadzenie ewaluacji);
- Brak współpracowników: ewaluację robi jedna osoba, a pozostałe nie są nią zainteresowane;
- Stosowanie tylko jednej metody badawczej np. ankiety;
- Brak etapu analizy – zakończenie ewaluacji na zebraniu danych;
- Brak wykorzystania wyników ewaluacji, nieupowszechnianie ich wśród pracowników organizacji, czy uczestników projektu.

Jak zatem zrealizować dobrą ewaluację? Dobrą, czyli taką, która będzie przydatna dla organizacji i która ułatwi prowadzenie projektu. Taką, która nie tylko będzie dawała rzetelne wyniki. Taką, która uwzględnia różnorodność metod i narzędzi badawczych, dzięki czemu nie będzie nużąca dla beneficjentów oraz przyniesie informacje z wielu źródeł.

Być może kilka poniższych rad będzie pomocnych w poszukiwaniu odpowiedzi na pytanie o dobrą ewaluację. Oto one:

1. Warto **o ewaluacji pomyśleć wcześniej**, w momencie, gdy powstaje projekt.

Wtedy już warto ustalić, co szczególnie chcemy zbadać, jaki aspekt projektu. Nie miejmy złudzeń: nie da się zbadać wszystkiego. Ale nawet zbadanie jednego obszaru projektu może dostarczyć wiedzę przydatną do oceny całości przedsięwzięcia. Powinniśmy więc zdecydować, jaki ma być ogólny cel badania i na jakie pytania chcemy w nim szukać odpowiedzi.

Jednocześnie powinniśmy też określić, według jakich **kryteriów** mamy zamiar ewaluować projekt? Czy ma to być *skuteczność*, która pozwala ocenić, w jakim stopniu cele projektu zostały osiągnięte? A może *adekwatność* rozumiana jako zgodność realizowanych działań z potrzebami odbiorców? To właśnie kryteria są wyróżnikiem ewaluacji. To one określają kierunek badania, odnosimy się do nich zarówno na etapie formułowania pytań, jak i w trakcie konstruowania narzędzi badawczych, czy też podczas analizy zebranych danych.

Kolejny element ewaluacji to **wskaźniki**, czyli *czynniki ilościowe, jakościowe lub zmienne, za pomocą których można zmierzyć osiągnięcie, odzwierciedlić zmiany dokonane przez projekt lub wspomóc ocenę efektywności rozwoju (OECD)*. Ich określenie w procesie badawczym jest niezbędne, by można było mówić o realizacji działań w projekcie, ich wartości czy efektach. W najprostszym ujęciu wyróżniamy:

- wskaźniki rezultatu – natychmiastowe efekty działań podejmowanych w projekcie,
 - wskaźniki produktu – wyprodukowanych dóbr i usług
 - wskaźniki oddziaływania – o których można mówić w dłuższym okresie po zakończeniu realizacji projektu.
2. Należy **wybrać metody badawcze**. Jest ich wiele - nie tylko ankieta, ale też wywiady, obserwacje, analiza dokumentów, metody warsztatowe itp. Ich dobór powinien wynikać z celu badania, a także ze specyfiki projektu. Każda z metod ma swoje zalety i daje możliwość zebrania szczególnego rodzaju informacji, ale ma też ograniczenia, o których należy pamiętać, gdy dokonujemy tego wyboru. Planując ewaluację z wyprzedzeniem, możemy dopasować badanie do wydarzeń w projekcie, dzięki czemu potrzebne dane zbieramy „przy okazji” realizacji innych działań. Oszczędzamy w ten sposób czas, a także efektywnie wydajemy pieniądze przeznaczone na ewaluację.
 3. W dobrej ewaluacji warto też ustalić, **gdzie** będziemy **szukać informacji**. Różne metody badawcze wzajemnie się uzupełniają się i tak też jest ze źródłami informacji. Inne opinie na temat sposobu zarządzania projektem może mieć jego koordynator i pozostali członkowie organizacji, inne partnerzy zewnętrzni, jeszcze inne wolontariusze i odbiorcy. Ponadto dane o projekcie można znaleźć w różnego rodzaju dokumentach, zarówno zastanych (np. sprawozdania z projektu), jak i wytworzonych specjalnie na potrzeby badania (np. ankiety).
 4. W planowanym projekcie trzeba uwzględnić **czas na prowadzenie ewaluacji**. Najwięcej korzyści daje prowadzenie ewaluacji równoległe z realizacją projektu, gdyż wtedy staje się ona narzędziem wspierającym zarządzanie, a jej wyniki mogą służyć bieżącemu ulepszaniu działań. Tymczasem projekty najczęściej są ewaluowane pod koniec ich realizacji. Wtedy ewaluacja jest raczej podsumowaniem kończących się lub zakończonych już działań i wyciągnięciem wniosków, które pomogą w realizacji nowych projektów (lub kolejnych edycji),

o ile takie nastąpią. Jeśli zatem chcemy maksymalnie korzystać z faktu prowadzenia ewaluacji, warto rozważyć wariant ewaluacji równoległej do projektu.

- Do istotnych rozstrzygnięć należy decyzja - **kto ma zająć się ewaluacją**: zewnętrzny specjalista, pracownik organizacji, ale niezwiązany z projektem, czy też koordynator projektu. Pamiętajmy przy tym, że każda z tych opcji ma swoje zalety, ale też ograniczenia, co w skrócie zostało opisane w poniższej tabelce:

	Ewaluacja zewnętrzna	Ewaluacja wewnętrzna	Autoewaluacja
Główne zalety	Niezależność analiz i wyciąganych wniosków, „z dystansu lepiej widać”, możliwość dostrzeżenia kwestii, które na co dzień wydają się mało istotne, a mogą być kluczowe.	Znajomość kontekstu działania organizacji i projektu, rozumienie specyfiki, ograniczeń, możliwości oraz wyzwań.	Dogłębna znajomość badanego projektu. Bardzo dobra znajomość i rozumienie celów badania.
Główne ograniczenia	Brak dogłębnej znajomości badanej organizacji. Możliwość formułowania nieadekwatnych bądź mało prawdopodobnych do realizacji wniosków i rekomendacji.	Niebezpieczeństwo braku obiektywizmu; możliwy brak personelu dysponującego odpowiednimi umiejętnościami. Wymaga pracy zespołowej (co może być trudne do wykonania głównie w małych organizacjach). Niekiedy zaś może być ewaluacją robioną „z nakazu”, bez rozumienia jej sensu, celów.	Zarzut braku obiektywizmu jeszcze większy niż w przypadku ewaluacji wewnętrznej. Jeśli nie jest dobrze zaplanowana, przygotowana może być znacznym obciążeniem dla koordynatora, niekiedy też może być realizowana mało rzetelnie ze względu na brak czasu.

- Nie zapominajmy o określeniu, **kto będzie odbiorcą wyników** ewaluacji. Czy wyniki będą przedstawione instytucji finansującej projekt, czy też będą miały do nich dostęp tylko osoby z organizacji. Czy wyniki ewaluacji będą upubliczniane szerszemu gronu odbiorców czy też mają mieć charakter wewnętrznego dokumentu. Należy o tym zdecydować już na etapie planowania ewaluacji.
- Ostatnia uwaga dotyczy finansów. Powinniśmy rozważyć, **jaki budżet chcemy przeznaczyć na ewaluację**. Zwykle budżet ewaluacji szacuje się w granicach 5-10% wartości projektu. Także tu działa złota zasada „czas to pieniądz” - zatem jeśli wcześniej zaplanujemy ewaluację, możemy lepiej wykorzystać posiadane środki. Cena za badanie ewaluacyjne zawiera najczęściej następujące pozycje:

- Opracowanie projektu badania i narzędzi (ankiet, scenariuszy wywiadów itp.);
- Zbieranie danych, czyli prowadzenie wywiadów, wyjazdy „w teren”, dystrybucja i zbieranie ankiet;
- Opracowanie danych (transkrypcje wywiadów, zestawienia statystyczne);
- Analiza danych - czyli poszukiwanie odpowiedzi na pytania sformułowane w projekcie ewaluacji;
- Opracowanie raportu oraz prezentacja wyników.

Omówione pokrótce zagadnienia nie wyczerpują tematu ewaluacji w organizacjach pozarządowych, ale można je traktować jako wskazówki, które być może pomogą uniknąć pułapek.

Na koniec jeszcze jedno spostrzeżenie, po czym poznać dobrą ewaluację: dobra ewaluacja jest „skrojona na miarę” potrzeb i możliwości organizacji, a także realizowanego projektu.

Życzymy Państwu tylko dobrych i przydatnych ewaluacji.

Zespół Ośrodka Ewaluacji