

# EWALUACJA JAKO PRZEKRACZANIE GRANIC

publikacja pokonferencyjna



POLSKA 2022

# SPIS TREŚCI



Słowo wstępne.....	3
Ewaluacja jako przekraczanie granic.....	6
Ewaluacja jako przekraczanie granic. Transgresja w ewaluacji zorientowanej na przyszłość.....	8
Wartości ponad granicami .....	12
Wprowadzenie do panelu <i>Ewaluacja lokalnych projektów wspierających zatrudnienie młodzieży z perspektywy nowych ewaluatorów</i> .....	16
Ewaluacja projektu transgranicznego .....	20
Ewaluacja odkryta na nowo .....	23
Oczami młodej ewaluatorki – język.....	30
Okiem mentorki – refleksje na temat pracy z młodymi ewaluatorami w projekcie Youth Impact .....	33
Możliwości dla młodych i początkujących ewaluatorów.....	36
Międzynarodowe Inicjatywy Ewaluacyjne.....	39

## Słowo wstępne

Z przyjemnością oddajemy w ręce czytelników tę nie całkiem typową publikację pokonferencyjną. Zawiera ona tylko wybrane wystąpienia uczestników III Kongresu Ewaluacyjnego, jednak odzwierciedla główne przesłanie tego wydarzenia dotyczące przekraczania granic dotychczas dominującej praktyki ewaluacji i zarazem przedstawia spojrzenie na ewaluację ze strony młodych ewaluatorów uczestniczących w programie mentoringowym projektu YOUTH IMPACT. Pokazuje także otwierające się przed nimi perspektywy dalszego rozwoju kompetencji ewaluacyjnych i międzynarodowej współpracy. Mimo uwzględnienia jedynie wybranych wystąpień kongresowych oraz pewnej ich redakcji, zachowały one bardzo bezpośrednią formę, oddając przez to niezwykle ciepłą i przez to sprzyjającą refleksji atmosferę kongresu. Dla osób zainteresowanych pełnym brzmieniem wszystkich wystąpień kongresowych w serwisie YouTube udostępnione zostało pełne [nagranie wideo z kongresu](#).

III Międzynarodowy Kongres Ewaluacyjny pt. *Ewaluacja jako przekraczanie granic* odbył się 22 października 2021 roku, w formule on-line (ze względu na restrykcje związane z pandemią COVID-19), a jego organizatorami było Polskie Towarzystwo Ewaluacyjne oraz Fundacja Rozwoju Demokracji Lokalnej im. Jerzego Regulskiego w ramach projektu YOUTH IMPACT. Do niniejszej publikacji włączono wybrane wystąpienia z sesji plenarnej, a także – kierując się celem projektu Youth Impact, czyli rozwijaniem kompetencji ewaluacyjnych osób i organizacji działających na rzecz aktywizacji zawodowej osób młodych, wystąpienia z panelu pt. *Ewaluacja lokalnych projektów wspierających zatrudnienie młodzieży z perspektywy nowych ewaluatorów*.

Publikację rozpoczyna inauguracyjne kongres wystąpienie Moniki Bartosiewicz-Niziołek, Prezeski Zarządu Polskiego Towarzystwa Ewaluacyjnego. Wyjaśnia w nim szerokie rozumienie tytułu kongresu obejmujące m.in. przekraczanie granic dotychczasowego praktykowania ewaluacji, jak też granic geograficznych. Oba te aspekty transgresji są też obecne w projekcie YOUTH IMPACT. Jest to bowiem projekt, w którym rozwijanie kompetencji ewaluacyjnych prowadzone były jednocześnie w trzech krajach (Polska, Czechy, Słowacja) i to przy wsparciu praktyków ewaluacji z kolejnego kraju – Republiki Federalnej Niemiec. Ponadto jednym z głównych elementów tego projektu było kształcenie osób związanych z przeważnie małymi i działającymi lokalnie organizacjami, przy czym kształcenie to dostosowano do ich potrzeb, a więc do oddolnego spojrzenia na ewaluację. Było to zatem wyjście poza krytykowany już na wstępie kongresu nurt ewaluacji odgórnej, w którym nawet lokalnie zbierane dane służą raczej odpowiedziom na pytania ewaluacyjne zadawane z perspektywy ogólnokrajowych lub regionalnych polityk i programów niż doskonaleniu lokalnie działających organizacji. Tymczasem organizacje te potrzebują refleksji nad prowadzonymi działaniami z punktu widzenia swojej misji oraz z perspektywy swoich członków czy podopiecznych.

Potrzeba wyjścia poza praktykę ewaluacji odgórnej została mocno wyrażona w zamieszczonym w tej publikacji wykładzie inauguracyjnym prof. Leszka Korporowicza pt. *Ewaluacja jako przekraczanie granic. Transgresja w ewaluacji zorientowanej na przyszłość*. Również kolejny wykład pt. *Wartości ponad granicami*, autorstwa prof. Helen Simons, zawiera oparte na humanistycznych wartościach postulaty odbiurokratyzowania i demokratyzacji ewaluacji, a także wzywa do prowadzenia jej z uwzględnieniem potrzeb zwykłych ludzi, z pełną wrażliwością na ich problemy, przyczyniając się do wzmocnienia lokalnej demokracji i w ogóle do budowania „lepszego świata”.

Dalej publikacja zawiera wystąpienia z panelu przedstawiającego rozwój ewaluacji w kierunku postulowanej ewaluacji lokalnej, a zarazem – w kierunku współpracy ewaluatorów przekraczającej granice państw. Oprócz wprowadzenia mówiącego m.in. o specyfice ewaluacji w projekcie YOUTH IMPACT, są tu trzy wystąpienia uczestników programu mentoringowego będącego częścią tego projektu oraz wystąpienie ich mentorki. Uczestnicy programu opowiadają o swoich obserwacjach i wnioskach z prowadzenia ewaluacji projektów dla bliskiej im wciąż wiekowo młodzieży, zwracając m.in. uwagę na kwestie komunikacji i budowania zaufania między badaczem a badanymi. Dostrzegają także zmianę we własnym podejściu do ewaluacji, gdy dzięki nowym kompetencjom i wsparciu programu mogą w szerszy i bardziej świadomy sposób uwzględnić kontekst procesu ewaluowanej interwencji, mając też na względzie potrzeby lokalnych interesariuszy.

Publikację kończą wypowiedzi liderów międzynarodowych inicjatyw wspierających początkujących ewaluatorów. Przedstawiają one działalność swoich organizacji, w tym m.in. wirtualne konferencje, konkursy, programy edukacyjne i mentoringowe. Dotychczas bardzo ograniczony udział polskich młodych ewaluatorów w tych sieciach należy uznać za jedną z barier, do których przekroczenia zachęca tytuł kongresu.

Opracowanie tej publikacji jest jednym z ostatnich działań w ramach projektu Youth Impact, którego celem było wspieranie i rozwijanie potencjału ewaluacyjnego organizacji pozarządowych oraz instytucji publicznych działających na rzecz aktywizacji zawodowej i przedsiębiorczości wśród młodych ludzi. Projekt finansowały Islandia, Norwegia i Lichtenstein ze środków funduszy EOG i funduszy norweskich w ramach Funduszu na Rzecz Zatrudnienia Młodzieży.

Przez ponad trzy lata projektu, wraz z partnerami z Czech (Channel Crossings) i Słowacji (PEDAL Consulting), przy wsparciu ekspertów z Niemiec (FIAP e.V.), przygotowaliśmy narzędziowniki i kursy e-learningowe opracowane z myślą o ewaluacji działań adresowanych do młodzieży, przeprowadziliśmy trzy edycje kursu ewaluacyjnego, w których wzięło udział po ponad 70 osób w każdym z krajów partnerskich (w sumie ponad 210 osób), opublikowaliśmy po pięć tekstów eksperckich i zorganizowaliśmy po pięć okrągłych stołów w każdym z krajów partnerskich. W naszych mentoringowych Programach Doskonalenia Badań Ewaluacyjnych wzięło udział w sumie ponad 30 osób. A to nie wszystkie nasze działania!



Więcej informacji o poszczególnych działaniach i wszystkie materiały można znaleźć na stronie: [www.youth-impact.eu](http://www.youth-impact.eu).

Nasz projekt był oczywiście ewaluowany. Pierwsze wyniki jego ewaluacji zewnętrznej i niezwykle pozytywny odbiór, z jakim spotykały się nasze działania, pokazują, że tego typu projekty są bardzo potrzebne. Chęć doskonalenia swojej pracy, działań i projektów jest powszechnym pragnieniem w działalności organizacji i instytucji pracujących z młodzieżą i młodymi dorosłymi, nie tylko w zakresie aktywizacji zawodowej czy przedsiębiorczości. Ewaluacja jest tym narzędziem, które temu właśnie służy. Dlatego umiejętności ewaluacyjne należy rozwijać, ewaluację należy wspierać i promować. Wiemy już, że takimi promotorami ewaluacji są już uczestnicy naszego projektu. Liczymy na to, że czytelnicy i czytelniczki tej publikacji również do nich dołączą!

Życzymy inspirującej lektury!

Sławomir Nałęcz i Zofia Penza-Gabler



## Ewaluacja jako przekraczanie granic

Otwarcie Kongresu – transkrypcja wystąpienia

Chciałabym poświęcić kilka chwil na odniesienie się do motta naszego Kongresu, które brzmi *Ewaluacja jako przekraczanie granic*. Muszę przyznać, że tłumaczenie tego hasła na język angielski przysporzyło nam sporo kłopotu, ponieważ chcieliśmy zarówno odnieść się do granic geograficznych (*borders*), jak i granic w bardziej ogólnym rozumieniu (*boundaries*) – co nie dało się pogodzić w języku polskim i dlatego w części materiałów kongresowych możecie się Państwo spotkać z jednym lub drugim pojęciem.

W obu tych znaczeniach można znaleźć wiele odniesień do ewaluacji. Przekraczanie granic geograficznych jest dla nas bardzo ważne z punktu widzenia współpracy z zagranicznymi partnerami oraz profesjonalizacji ewaluacji – ogromnie na tym korzystamy. Z drugiej strony, poznając perspektywę innych krajów, uświadamiamy sobie, że nie wszystko można ujednoczyć i wystandaryzować, że mamy potrzebę uwzględniania lokalnego kontekstu w ewaluacji i brania pod uwagę wartości istotnych dla danej kultury.

Nie można zapominać, że także granice w tym szerszym rozumieniu *boundaries* mają dwojaki wymiar, bo z jednej strony nas chronią, ale z drugiej mogą nas ograniczać i więzić. W tym pierwszym ujęciu powinniśmy strzec granic, które są nam potrzebne dla zachowania naszej tożsamości jako ewaluatorów, tego kim jesteśmy i czym się zajmujemy. W tym sensie granice służą zaznaczeniu, że ewaluacja nie jest audytem, monitoringiem, czy kontrolą.

Z kolei przechodząc do kwestii ograniczeń, warto się odwołać do ostatnich publikacji Michaela Pattona czy prof. Thomasa Schwandta, którzy dowodzą, że ramy ewaluacji projektów/ programów są zbyt wąskie, by ewaluować zachodzące zmiany społeczne, polityczne, gospodarcze i środowiskowe. W obszarach, w których ewaluacja jest obecnie najbardziej potrzebna, takich jak kryzys klimatyczny, zdrowotny, czy humanitarny – działania ewaluacyjne są właściwie nieobecne. Pojawia się zatem pytanie czy ewaluacja bazująca na standardowych kryteriach, pytaniach i celach jest w stanie sprostać takim wyzwaniom? Czy jesteśmy gotowi na ewaluowanie transformacji? I czy jesteśmy przygotowani do prowadzenia ewaluacji transformacyjnej, która ma stymulować i wspierać przekształcenia? Takie działania z pewnością wymagają od nas porzucenia „mentalności projektowej”, czyli wyjścia poza granice tradycyjnie pojmowanej ewaluacji, by mogła ona obejmować nie tylko starannie przygotowane „interwencje” czy „inicjatywy”, ale także złożone problemy społeczne i środowiskowe, z którymi się obecnie borykamy.

Zatem pokonujemy granice, które nam utrudniają współpracę oraz rozwój i zarazem pilnujemy tych granic, których przekroczenie może obniżyć jakość i rozmywać tożsamość ewaluacji.



dr hab. Leszek Korporowicz

prof. Uniwersytetu Jagiellońskiego

Honorowy Prezes PTE

## Ewaluacja jako przekraczanie granic. Transgresja w ewaluacji zorientowanej na przyszłość

wykład inauguracyjny – transkrypcja wystąpienia


Witam Państwa bardzo serdecznie. Jest mi niezmiernie miło, że możemy się spotkać w tak szacownym gronie, w tym z niektórymi osobami nawet po dwudziestu latach. Szczególnie myślę tutaj o prof. Helen Simons, która była z nami wiele lat przed powstaniem Polskiego Towarzystwa Ewaluacyjnego i miała bardzo duży wpływ na jego powstanie. Myślę tu zarówno o koncepcji towarzystwa, jego założeniach, tym, co określamy jako tożsamość PTE.

Idea przekraczania granic, która dzisiaj wydaje nam się tak ważna, w istocie może być odniesiona również do przeszłości. Jeśli spojrzymy na historię ewaluacji, to idea przekraczania granic leży u podstaw jej powstania – chodzi tu bowiem o doskonalenie, ulepszenie, lepsze rozumienie. Już pierwsza generacja ewaluacji, która miała miejsce w latach 20. i 30. ubiegłego wieku, i którą można identyfikować jako przejście od koncepcji Fredericka Taylora do Ralpha Tylera, stanowiła istotną transgresję. Proces ten polegał na przechodzeniu granic – w samych koncepcjach zarządzania jako czegoś, co może być wsparte refleksją naukową – w kierunku wartościowania, a więc czegoś więcej niż tylko pomiaru. Było to zwrócenie się ku szerszej koncepcji wspierania i rozwoju różnego typu działań. Te zmiany zaczęły się od zarządzania czy edukacji, ale szybko objęły również inne obszary namysłu nad wartościowaniem w celu doskonalenia.

Warto też zauważyć, że właściwie każda kolejna generacja ewaluacji była pewnego rodzaju przekraczaniem granic, a więc te pierwsze ewaluacje opisowe (*descriptive evaluation*) w latach 60., które poszerzały znakomicie metodologię, zaczęły zagłębiać się w doświadczenie ludzkie, które nazywamy czasem *human experience* czy *development experience*. Wymagało to również przekroczenia granic pomiarowości, czyli tego, co wiąże się z pomiarem (*measurement*), ale również z innymi rodzajami diagnozy społecznej, o których wspominała prezes Monika Bartosiewicz-Niziołek w swoim wystąpieniu.

Menedżerska generacja ewaluacji była kolejnym krokiem w jej rozwoju, podobnie jak demokratyczna ewaluacja, związana z postacią Barry'ego McDonalda, którego mieliśmy szczęście osobiście poznać dzięki opiece, zaangażowaniu, wsparciu prof. Helen Simons. Pamiętam te spotkania w Norwich i w Londynie, i to jak mówiła nam, dlaczego IV generacja ewaluacji jest taka ważna. Być może dzisiaj ponownie musimy odwołać się do tych argumentów, gdy żyjemy w czasie totalitaryzmu biurokratycznego. Jest to dalekie od procesów demokratyzacji, procesów uczestnictwa, czasami nawet dalekie od poszanowania





godności uczestników procesu ewaluacji. Być może dziś musimy ponownie odwołać się do tych idei i koncepcji. Staram się to zrobić przypominając te transgresje, te przekroczenia, które miały już miejsce w historii, a które dziś nie tracą na ważności.

Owe przekroczenia dokonały się w momencie, w którym powstawało Polskie Towarzystwo Ewaluacyjne. Był to okres transformacji politycznej, ale też mentalnej, kulturowej oraz instytucjonalnej. Z tych to powodów, idei i wartości powstało PTE, które na zasadzie aktywnego partnera chciało włączyć się w zmiany społeczne. Nie w zmiany chaotyczne, czy zmiany donikąd, ale zmiany ku demokracji, ku rozwojowi społecznemu, a więc ku czemuś więcej niż tylko postępowi. Chodziło o takie zmiany, które ogarniają wszystkie obszary życia, w tym również nasze postawy, nasz stosunek do zmian politycznych, kulturowych i społecznych. Były to również bardzo istotne transgresje, które wywoływały zmiany o charakterze fundamentalnym. Warto też zauważyć, że okres, gdy istniało już Polskie Towarzystwo Ewaluacyjne, był czasem instytucjonalizacji, usystematyzowania, próby systemowego wejścia ewaluacji w działanie polskiego systemu prawnego, ale też instytucjonalnego, w kulturę zarządzania, która w polskich warunkach nie znała ewaluacji. Był to więc czas rozwoju kultury ewaluacyjnej jako czegoś, co istnieje w sposób intencjonalny, uspołeczniony, co wspiera, a nie kontroluje zmiany społeczne. Ta zmiana instytucjonalna, która przekraczała znane wcześniej filary instytucjonalne, też była przekraczaniem granic.

Problem polega na tym, że dzisiaj musimy poddać refleksji i postawić pytanie, czy ta instytucjonalizacja nie petryfikuje, nie usztywnia, nie ogranicza, zarówno zadań, jak też struktur i celów oraz funkcji ewaluacji. Wydaje się, że to doświadczenie ostatnich lat jest dla nas bardzo istotne, czasem wręcz traumatyczne. W niektórych obszarach życia społecznego ewaluacja przeżywa wręcz okres alienacji i trzeba o tym otwarcie mówić. PTE stara się właśnie tę refleksję budować dla dobra i dla umocnienia rozwojowych, a nie kontrolnych czy administracyjnych funkcji ewaluacji. W pełni zdajemy sobie sprawę, że instytucjonalizacja jest pewnym dobrem, potencjałem i zasobem, bez którego trudno jest poważnie mówić o ewaluacji. Niemniej jednak dochodzi do coraz dalej idącej polaryzacji. Współcześnie, właśnie w imię tej refleksji i w ramach przekraczania granic, chcemy przypomnieć takie wartości jak społeczna racjonalność, czy odpowiedzialność ewaluacji na różnych polach. Tu również trzeba coś przekroczyć, coś pokonać, coś otworzyć. Zarówno w sensie metodologicznym, ilościowym, jak i tego, co możemy ewaluować. Otwierają się tu nowe pola zastosowań ewaluacji. Należy też mówić o poszerzaniu funkcji ewaluacji: o przejściu z funkcji stabilnych znanych, do nowych pól, gdzie ewaluacja staje się sposobem komunikowania, jest swego rodzaju interakcją i rozwojem świadomości. Przekroczenie tych granic wydaje się być bardzo istotne w ogólnej koncepcji społecznej odpowiedzialności ewaluacji. Jeśli więc można mówić o potrzebie przekraczania, to wydaje się, że powinno się mówić o tych funkcjach kontekstualnych, środowiskowych oraz wewnętrznych funkcjach.


Często zapominamy o tym, że ewaluacja jest procesem odkrywania. Nie jest to akt, jednorazowe działanie, a cały proces. Czasem bardzo złożony, dynamiczny,

społeczny, kulturowy proces stawania się, dojrzewania, rozwoju, wielu projektów, wielu organizacji, w których ewaluacja może być istotnym wsparciem. To jest właśnie idea, którą zawdzięczamy prof. Helen Simons. Będąc wieloletnią kierowniczką, inspiratorką, liderką działań PTE, uczuła nas na pewien rodzaj takiego wrażliwego podejścia do funkcji ewaluacji. Mówiła, że jest to proces, działanie, które ma czasem swoje aberracje, czasami błądzi, ale musi być czymś żywym i otwartym, czymś co przede wszystkim zachowuje wrażliwość na ludzi. Nie tylko na instytucje, przepisy, standardy, ale na ludzi – ich dojrzewanie, ich rozwój.

Ten aspekt ludzki jest być może najistotniejszym elementem w procesie ewaluacyjnym. Prowadzi nas do kolejnej wartości, którą jest odkrywanie podmiotowości uczestników, gdy widzimy ich partycypację, gdy mówimy o funkcjach rozwojowych i też o tym, że ewaluacja może być dialogiem, nie musi być jedynie przymierzaniem sztywnych ramek, czy pomiarami. Ewaluacja może być dialogiem, pytaniem postawionym samemu sobie, pytaniem postawionym środowisku. Ta rozwojowa funkcja ewaluacji jest właśnie przekraczaniem granic. Czasem dokonuje się to w systemie, a czasami w małym środowisku, posiadającym własną tożsamość, odrębność, unikalność. Ewaluacja nie musi ignorować tych elementów, może je uwzględniać, a nawet czasami powinna, bo to są właśnie te funkcje interaktywne, które otwierają, a nie zamykają.

I tu dochodzimy do kolejnej możliwości, która we współczesnym świecie jest tak ważna, tak potrzebna – jest to ewaluacja międzykulturowa (*intercultural evaluation*). Spotykamy się w różnych państwach, różnych wymiarach, również geograficznych, a za przekraczaniem granic geograficznych kryją się inne kultury, odmienne systemy wartości. Musimy sobie uświadomić, że wartościowanie, które jest w centrum ewaluacji musi respektować te kulturowe, specyficzne odmienności. Do tego potrzebna jest może już nowa ewaluacja, o której słyszeliśmy także od prof. Helen Simons która w Rzymie na jednym z kongresów powiedziała, że ewaluacja musi być wrażliwa na wartości kulturowe poszczególnych podmiotów, środowisk czy systemów edukacyjnych.

Mówiąc o tym wszystkim w PTE, mówimy często o potrzebie resocjalizacji ewaluacji, czyli przywrócenia jej społeczeństwom, grupom, małym społecznościom. Istnieje potrzeba pokazania, że ewaluacja nie jest walcem, który wszystko równa. Ewaluacja słucha, zagłębia się w to, co jest ważne dla konkretnej społeczności. No i to, co wydaje się szczególnie ważne dzisiaj to to, by ewaluacja nie stała się instrumentem władzy, czy emanacją postkolonialnych stosunków władzy, by nie stała się instrumentem reprodukcji stosunków tejsze władzy, lecz by mogła przekroczyć kolejne granice i mówić o potrzebach, godności osób które są adresatami ewaluowanych działań, dla możliwości rozwoju których budujemy ewaluację. Nie możemy ich traktować w jednakowy sposób, podporządkowywać ich jakimś administracyjnym standardom. Musimy odejść od traktowania dokumentów administracyjnych jako teorii ewaluacyjnej, co niestety czasem się zdarza. Te dokumenty są pewną instrukcją, a nie wykładnią teorii ewaluacyjnej, ani też niekoniecznie są zgodne z funkcją misji ewaluacji. Trzeba to przypomnieć, że ewaluacja ma swoją społeczną misję.



Natomiast jeśli chodzi o kwestie wewnętrzne, to przede wszystkim musimy się otworzyć na różnorodność, różnorodność paradygmatów ewaluacyjnych. Jest ich bardzo dużo, wszystkie są potrzebne, wszystkie mogą mieć zastosowanie. Trzeba otworzyć się na kontekst ewaluacji, na specyficzność bądź odmienność poszczególnych środowisk i kultur, by rozumieć ewaluację jako doświadczenie rozwojowe danej konkretnej społeczności, a nie doświadczenie sprawozdawcze czy kontrolne. Jest nam potrzebna taka ewaluacja, która niesie z sobą to doświadczenie rozwojowe dla społeczności. Aby społeczność konkretnych organizacji czy projektów mogła powiedzieć: „dobrze, że jest ewaluacja, dobrze, że ją robimy, bo ona nas stymuluje, ona nas rozwija”.

Ważne jest również to, by ewaluacja była dynamiczna, otwarta na zmiany, w konkretnym projekcie, bo każdy projekt ma swoją historię i dynamikę. Często to, co na początku, wydaje nam się celne i słuszne, później może ulec pewnej korekcie. Szczególnie, gdy projekt jest długi, gdy ewoluuje, gdy posiada własną historię.

Sztynna ewaluacja musi przekroczyć swoje granice, otworzyć się na to, co realnie się dzieje w historii ewaluowanego działania. Może to być działanie kulturowe, edukacyjne, zarządcze, w dowolnym obszarze działań ludzkich, i ono też musi przekraczać czasem swoje własne projekty. Dlatego zgadzam się, że musimy zdystansować się do myślenia projektowego. Wydaje się, że jest tu dużo rozmaitych wyzwania, które znajdą być może wyraz w naszej dyskusji w czasie tego Kongresu, może wyznaczą nowe idee, koncepcje, pozwolą nam przekroczyć jakieś granice, które często sami sobie narzucamy. Swoistą mistrzynią przekraczania granic jest profesor Helen Simons, ale również inni nasi goście, którym dziękujemy za przybycie, obecność i chęć podzielenia się swoimi doświadczeniami. W krajach, z którymi bezpośrednio sąsiadujemy – Ukraina, Słowacja, Czechy, Niemcy, chcielibyśmy utworzyć sieć współpracy, wymiany doświadczeń i integrować nasze działania, ucząc się wiele od siebie. I tak na przykład nasi ukraińscy przyjaciele pokazują nam swoją otwartość, dają nadzieję na to, że ewaluacja może rzeczywiście być rozwojem.

Profesor Helen Simons przez wiele lat towarzyszyła nam w naszym rozwoju, w rozumieniu naszych wyzwań, organizacji konkretnych projektów. Czytaliśmy jej prace, wsłuchiwaliśmy w jej rady, zalecenia, nieprawdopodobną wrażliwość. Inspirowała wiele naszych działań. Pewnie nawet nie wie, jak często jest w PTE przywoływana i cytowana, jak wiele od siebie nam przekazała. Dlatego teraz jest mi niezmiernie miło, że mogę oddać głos Helen Simons i jednocześnie podziękować za całość jej zaangażowania na rzecz polskiej ewaluacji. Dziękuję i zapraszam do zabrania głosu.



## Wartości ponad granicami <sup>1</sup>

Biorąc pod uwagę tytuł tego Kongresu i fakt, że jest on międzynarodowy, wyobrażam sobie, że może on zajmować się problemami globalnymi, które w jakiś sposób przekraczają granice geograficzne i wpływają na wszystkich obywateli oraz środowisko i kulturę, w której żyją. W ramach dwóch paneli Kongresu zajmiemy się tymi globalnymi problemami i rozważymy, w jaki sposób ewaluacja może pomagać. Pierwsze z tych wyzwań zawiera się w pytaniu „Jakie granice naszych obecnych praktyk nadal musimy przekroczyć?“, a drugie dotyczy zaufania i jego braku w ocenie i ewaluacji systemów.


Chciałabym przyjąć nieco inne podejście, które może bardziej nawiązuje do trzeciego panelu Kongresu. Dotyczy on sposobu, w jaki możemy wzmocnić lokalną demokrację poprzez angażowanie obywateli w rozważanie i wartościowanie, a także w samą ewaluację strategii i polityk, które mają wpływ na życie lokalnych społeczności. Będzie to wymagało oczywiście dużego zaufania lub wdrożenia strategii, które działają na rzecz ustanowienia takiego zaufania. W wielu przypadkach droga do tego celu może być jeszcze daleka, ale możemy to sobie wyobrazić.

Granice można przekraczać na wiele sposobów. Na przykład tak jak robi to muzyka, która –przekracza granice, bo jest, jak to ujął Henry Wadsworth Longfellow: „uniwersalnym językiem ludzkości”. Muzyka przekracza zresztą także wewnętrzne podziały gatunkowe, o czym wiedzą wszyscy, choćby dzięki muzyce Nigela Kennedy'ego. Poezja także przekracza granice – wystarczy pomyśleć, jak japońskie haiku zostało przyjęte jako forma poetycka w wielu językach i literaturach świata.

Ale w obecnych czasach to wartości muszą przekraczać granice. I to jest absolutnie kluczowe. Przekraczanie granic przez wartości odbywa się nie tylko dlatego, że stanęliśmy w obliczu pandemii, w której musieliśmy podchodzić z empatią do wszystkich ludzi, niezależnie od kraju, z którego pochodzą i okoliczności, w jakich się znajdują. Głównym wyzwaniem wymagającym przekraczania granic przez wartości jest to, że w ostatnich latach coraz częściej widzieliśmy odejście od demokratycznych form rządów do biurokratycznych, a nawet autokratycznych dyktatów, a te formy rządów raczej nie szanują podmiotowości jednostek (lub instytucji) w podejmowaniu własnych świadomych decyzji i nie przyczyniają się do zrozumienia świata, w którym żyjemy. Co więcej, często ograniczają swobodę działań jednostek i grup na rzecz dobra wspólnego – i to zarówno w wymiarze lokalnym, jak też globalnie.

---

<sup>1</sup> Wykład wygłoszony pierwotnie w języku angielskim.



Wydaje się, że w tej chwili dominuje jedna narracja. Możliwość uczestnictwa zwykłych ludzi, dzielenia się przez nich swoimi spostrzeżeniami i wiedzą na temat tego, co działa, a co nie, i na temat tego, co jest potrzebne w przyszłości, jest wypierana przez ogólnie ustanawiane zasady, przepisy i procedury biurokratyczne.

#### Ewaluacja demokratyczna

Przez większość mojej kariery ewaluacyjnej byłam zaangażowana w ewaluację demokratyczną. Opiera się ona na takich podstawowych wartościach, jak: wzajemny szacunek, równość, godność ludzka, uczciwość i sprawiedliwość, uwzględnienie zróżnicowanych wartości, niezależność od potężnych grup interesów. Ewaluacja demokratyczna oferuje solidną, rzetelną wiedzę pochodzącą z badań ewaluacyjnych w celu włączenia jej w debatę publiczną dotyczącą ważnych kwestii społecznych. Jest przedstawiana w dostępnym języku, treści i formie, dzięki czemu wszyscy ludzie mogą wziąć udział w takich debatach. Zapewnia również, że ewaluacja zmienia życie ludzi i jest etyczna w poszanowaniu ludzkiej godności wszystkich osób, respektując ich problemy i różnice.

W wielu krajach zaobserwowano, że nie mamy już demokracji godnej swojej nazwy, a w najlepszym razie mamy demokrację szczątkową. I w tym kontekście mówi się również, że demokratyczny model ewaluacji już dawno nie istnieje, ponieważ wymaga społeczeństwa bardziej spójnego niż podzielonego, opartego na jak największym konsensusie. Chciałabym się do tego odnieść – w rzeczywistości potrzebujemy teraz bardziej niż kiedykolwiek wcześniej demokratycznej ewaluacji i wartości, które ona promuje. Zawsze warto dążyć do poprawienia tego, co nie działa tak jak powinno.

#### Wartości ponad granicami

Gdy nie możemy przekraczać granic fizycznych czy geograficznych, mamy jeszcze inny sposób: dzieląc się wartościami. Przykładowo rozważmy, co myślimy o zmianach klimatycznych i ich skutkach (o pożarach, powodziach i innych katastrofach w ostatnich czasach), o usługach dla osób z niepełnosprawnością, o tolerancji i szacunku dla odmienności, o zmniejszaniu nierówności i dążeniu do sprawiedliwości społecznej. Ale... czy możemy zaufać naszym instytucjom i systemom, że rozwiążą te problemy za pomocą wspólnego systemu wartości, aby można było skutecznie wdrażać zmiany ponad granicami? I czy nasze praktyki ewaluacyjne są w stanie sprostać zadaniu ewaluowania takich zmian?

Droga do naprawy świata to przekraczanie granic w imię demokratycznych wartości

Uważam, że jest sposób na to, by ten świat naprawiać. Wierzę, że musimy przekraczać granice w życiu i ewaluacji z pomocą wartości, które są ważne dla rodzaju ludzkiego. Każdy ma prawo do mieszkania, pożywienia, pracy, możliwości opiekowania się rodziną i dobrego życia. Są to podstawowe prawa człowieka, wraz z wolnością, równością i sprawiedliwością, które właściwie są wartościami demokratycznymi.

Nie tylko ja tak to widzę. W 1958 roku Eleanor Roosevelt, jedna z architektów Powszechnej Deklaracji Praw Człowieka, wygłaszając przemówienie w ONZ z okazji dziesiątej rocznicy jej powstania; zapytała: „Gdzie w końcu zaczynają się uniwersalne prawa człowieka? W małych miejscach, blisko domu – te miejsca są tak blisko i tak małe, że nie widać ich na żadnej mapie świata. A jednak są światem ludzi jako jednostek. To tam każdy mężczyzna, kobieta i dziecko szuka sprawiedliwości, równych szans, godności bez dyskryminacji”. I podsumowała: „Jeśli te prawa nie mają tam znaczenia, to nigdzie nie mają żadnego znaczenia. Bez skoordynowanych działań obywatelskich w celu wsparcia ich blisko domu, na próżno będziemy szukać postępu w szerszym świecie.”<sup>2</sup>

Jak może pomóc ewaluacja?

Wiele naszych metod – moim zdaniem – już nie wystarcza. Powstały w świecie, który wydaje się nam już innym światem, a wiele z naszych metod, na przykład *big data* nie zaspokajają tych indywidualnych potrzeb. Pozwalają nam wprowadzić uchwycić niektóre ważne problemy w skali makro, lecz nie wpływają na lokalną demokrację. Nie angażują jednostek w rozważania, co jaką ma wartość w ich życiu i dla ich życia. To chwila, by się zatrzymać i zastanowić, co oznacza ewaluacja. Dla przypomnienia – to ustalenie wartości i znaczenia czegoś, w tym przypadku dla istot ludzkich. Dla mnie oznacza to w coraz większym stopniu przyjęcie humanistycznego podejścia do ewaluacji, opartego na etyce relacyjnej i etyce troski. Jak zresztą można nie przyjąć tak troskliwego podejścia po doświadczeniu pandemii i wobec kolejnych kryzysów, z którymi na pewno będziemy musieli się zmierzyć? Wiele osób boi się, cierpi na zaburzenia psychiczne, jest odizolowanych społecznie, narażonych na utratę pracy... Musimy zrozumieć, co ci ludzie myślą i czują, oraz okoliczności, z jakimi stykają się w życiu społecznym. Bardziej niż metody potrzebujemy zrozumieć jak oni widzą świat i jak widzą przyszłość.

Posłuchajmy więc historii młodych; czego chcą w przyszłości, na przykład w ich edukacji, co sądzą o zmianach klimatycznych. Czy chcą i czy dalej będą chcieli przekraczać granice w realizacji tych wartości? Posłuchajmy historii osób młodych i posłuchajmy też starszych – aby uczyć się z ich mądrości. Posłuchajmy tych, którzy są zmarginalizowani i zapytajmy, czego potrzebują. I powinniśmy pomyśleć o naśladowaniu, o dostrojeniu się do takich działań jak audycja Listening Project w radio BBC. Od ponad trzydziestu lat można tam słuchać pogłębionych wywiadów, często zawierających niesłyszane głosy. To pomogło wielu organizacjom społecznym skutecznie zająć się problemami sprawiedliwości społecznej i ekonomicznej, wnosząc nowe perspektywy do ich postrzegania i poszukiwania rozwiązań.

To jest właśnie ewaluacja humanistyczna i społeczna, w której liczą się jednostki, ich perspektywy i relacje społeczne. Skuteczna ewaluacja na końcu, a nawet na początku, dotyczy relacji i wzajemnych powiązań ponad granicami

---

<sup>2</sup> Ignatieff, M., 2017, *The Ordinary Virtues, Moral Order in a Divided World*, Cambridge: Harvard University Press, pp. 196-7

w powiązaniu ze wspólnymi wartościami, niezależnie od stosowanych przez nas metod ewaluacji.

W klimacie niepewności, chorób, ubóstwa i rażących nierówności musimy zrozumieć, w jaki sposób wpływają one na jednostki i grupy. Na podstawie ich zrozumienia, na podstawie rezultatów ewaluacji, możemy stworzyć politykę, która będzie miała szansę poprawić życie tych, którzy mają się najgorzej – i dla dobra wszystkich. Będzie to wymagało strategii i polityk, które wspólnie w sposób demokratyczny doprowadzą do podjęcia odpowiednich działań w instytucjach, krajach oraz ponad granicami w oparciu o wartości, które jednoczą.

Wyobraźcie to sobie.

„Wyobraź sobie” – John Lennon

*(...) Możesz mnie nazwać marzycielem. Lecz ja nie jestem sam.  
Marzę, że Ty też dołączysz – stworzymy wspólny świat.*

*Wyobraź sobie, nie ma bogactw. Dasz radę? Może dasz.  
Zaginie głód i chciwość. Każdy będzie jak brat.  
Wyobraź sobie – my razem – mamy cały ten świat!*

*Możesz mnie nazwać marzycielem. Lecz ja nie jestem sam.  
Pewnego dnia i ty dołączysz. Stworzymy wspólny świat.*

Tłumaczenie: Sławomir Nałęcz



## Wprowadzenie do panelu *Ewaluacja lokalnych projektów wspierających zatrudnienie młodzieży z perspektywy nowych ewaluatorów<sup>3</sup>*

Panel *Ewaluacja lokalnych projektów wspierających zatrudnienie młodzieży z perspektywy nowych ewaluatorów* był w jakimś sensie odpowiedzią na część postulatów, jakie padły podczas sesji plenarnej III Międzynarodowego Kongresu Ewaluacyjnego. Mam tu na myśli postulaty dotyczące przekraczania granic dominującej praktyki ewaluacji odgórnej, a także postulat rozwoju ewaluacji ponad granicami państw. Odpowiednio do tego w panelu widać dwa obszary czy też dwie części nawiązujące po kolei do obu postulatów.

W pierwszej części panelu można było usłyszeć uczestników Programu Doskonalenia Badań Ewaluacyjnych, czyli osoby młode i najczęściej dopiero realizujące właśnie pierwszą ewaluację pod okiem doświadczonej mentorki – Moniki Bartosiewicz-Niziołek, prezeski zarządu PTE. W panelu wystąpiła jednak w innej roli – mentorki udzielającej wsparcia młodym uczestnikom programu mentoringowego w ramach projektu *Youth Impact*. Warto również dodać, że Monika uczestniczyła wspólnie ze mną w przygotowaniu i prowadzeniu kursów ewaluacji dla osób związanych z organizacjami prowadzącymi lokalne projekty wspierające zatrudnienie oraz przedsiębiorczość osób młodych. I to także było jedno z działań projektu *Youth Impact*.


Podczas pierwszej części panelu, a szczególnie podczas wystąpień naszych młodych uczestników programu mentoringowego udało nam się usłyszeć, co nowi ewaluatorzy wnoszą, jakie mają nowe spojrzenie, na ile są innowacyjni, na ile są wrażliwi, na ile w pogłębiony sposób postrzegają rzeczywistość projektową, którą mają ewaluować. Ten ostatni element był szczególnie istotny, gdyż wszyscy oni są jeszcze stosunkowo blisko tej rzeczywistości, bo po pierwsze działają na poziomie lokalnym, współpracują z działającymi lokalnie NGO-sami, a po drugie – sami są jeszcze młodzi, a projekty, które ewaluowali, skierowane były właśnie do osób młodych.

To wszystko odbywało się w kontekście rozpoczynających Kongres wystąpień prof. Korporowicza i prof. Simons o tym, że ewaluacja powinna być bardziej dla zwykłych ludzi, oddolna, otwarta na ich problemy i potrzeby. I o tym

---

<sup>3</sup> Niniejszy tekst łączy w sobie dwa wystąpienia moderatora panelu, tj. wprowadzanie do pierwszej i do drugiej jego części. Całość została zredagowana pod latem 2022 r., tj. na koniec projektu *Youth Impact* i dlatego w miejsce zapowiedzi jego produktów zostały one przedstawione jako faktycznie wyniki projektu.





właśnie był projekt *Youth Impact*. O kształceniu ewaluatorów pracujących w ramach małych i średnich organizacji, tych, które są aktywne na samym dole, lokalnie, pracują bezpośrednio z ostatecznymi odbiorcami swoich działań statutowych oraz projektów będących realizacją większych krajowych i unijnych programów czy polityk. Oczywiście w związku z tymi ostatnimi także do tych lokalnych organizacji docierały i docierają pewne elementy monitoringu czy ewaluacji, ale są one postrzegane jako administracyjne wymogi gromadzenia jakichś nie bardzo zrozumiałych danych czy osiągnięcia pewnych wskaźników. Nie służą one zatem autorefleksji tych organizacji nad tym, co w ich działaniach rzeczywiście prowadzi do osiągnięcia ich celów, a co należałoby poprawić, lecz są kojarzone z odgórnym nadzorem i obawą, że w przypadku jakiegoś niepowodzenia dana organizacja może np. nie uzyskać zwrotu wydatkowanych środków. Jednocześnie – jak pokazał projekt *Youth Impact* – działające lokalnie organizacje chcą doskonalić swoją działalność, ale jest to obecnie bardzo trudne, przede wszystkim ze względu na brak odpowiednich kompetencji wśród ich personelu i jednocześnie brak środków na zatrudnienie zewnętrznych ewaluatorów, a nawet – wiedzy o tym, jak można byłoby z nimi współpracować.

W tej sytuacji zapotrzebowanie na zwiększenie zasobów umożliwiających prowadzenie ewaluacji w organizacjach lokalnych jest bardzo duże, ale często nie wiążą one tych potrzeb z pojęciem ewaluacji, gdyż postrzegają ją przez pryzmat ewaluacji odgórnej. Uczestnicy realizowanych w ramach projektu *Youth Impact* kursów ewaluacji i mentoringu mają w tym zakresie już inne spojrzenie. Co więcej w *Youth Impact* promowaliśmy ewaluację partycypacyjną, a więc traktowanie jako partnerów i włączanie w ewaluację głównych interesariuszy ewaluowanego projektu, w tym końcowych odbiorców projektów. Namawialiśmy, by to włączanie obejmowało zarówno udział w tworzeniu koncepcji, w tym pytań ewaluacyjnych, które powinny odnosić się do ich realnych potrzeb i możliwości ich wdrożenia, jak i udział w kolejnych etapach ewaluacji, aż po konsultowanie interpretacji danych wynikowych, formowanie rekomendacji oraz upowszechnianie i zwłaszcza wdrażanie wyników.

W pierwszej części panelu poświęconej tym właśnie kwestiom udział wzięli młodzi beneficjenci pierwszej edycji *Programu Doskonalenia Badań Ewaluacyjnych*, który był jednym z działań, mentoringiem, w ramach projektu Youth Impact:

Dr Bogusław Kosel jest historykiem i animatorem projektów społeczno-kulturalnych na obszarze Polski Północno-Wschodniej, realizowanych z programów rządowych oraz Interreg VA Polska-Litwa; od 2021 roku współpracuje z Fundacją Rozwoju Demokracji Lokalnej przy ewaluacji projektu *Joint youth employment initiative towards meeting the cross-border labour market needs*.

Maja Musialik ukończyła studia magisterskie w Instytucie Socjologii Uniwersytetu w Białymstoku; jest animatorką kultury; pracuje w stowarzyszeniu „Wspólnota Polska”; wspólnie z Bogusławem przygotowuje i realizuje ewaluację projektu *Joint youth employment initiative towards meeting the cross-border labour market needs*.

Iza Gawęcka ukończyła kulturoznawstwo; jest trenerką i facilitatorką, autorką nagradzanego, młodzieżowego projektu „Okno na teatr”, koordynatorką projektów młodzieżowych, pedagożką teatru specjalizującą się w metodzie Teatru Forum i etnodramaturgii.


Dominika Romejko studiowała dziennikarstwo i medioznawstwo na Uniwersytecie Warszawskim, a następnie Film i Multimedia – w Warszawskiej Szkole Filmowej; jest ewaluatorką projektów społecznych, autorką raportów badawczych, współautorką 3 innowacyjnych podręczników powstałych w ramach projektu *Ścieżki współpracy – wsparcie dla podmiotów wdrażających współpracę międzynarodową*: podręcznika dla pracodawców *Jak organizować wolontariat pracowniczy z uwzględnieniem aspektu budowania zespołu pracowniczego*, spójnego z nim *Podręcznika dla wolontariuszy* oraz podręcznika *Integracja Socjalna*.

Dołączyła do nich – jako jedna z uczestniczek dyskusji – Karolina Wójcik-Smołucha, która wówczas również prowadziła ewaluację wspieraną w ramach programu mentoringowego Youth Impact i podzieliła się ciekawym spostrzeżeniem dot. zadawania pytań młodym odbiorcom projektów, uwzględniającym fakt, że często nie zgłaszają oni swoich uwag do zespołu projektowego, choć faktycznie mieli oni różnego rodzaju zastrzeżenia.

Droga część panelu była odpowiedzią na postulat przekraczania przez ewaluację granic państwowych. Usłyszeliśmy w niej, jak wygląda możliwość wsparcia, współpracy i zaangażowania się młodych czy też początkujących ewaluatorów w różnorodne działania na poziomie międzynarodowym. Opowiedziały o tym dwie wybitne przedstawicielki międzynarodowych organizacji/inicjatyw dla młodych ewaluatorów: Alena Leppo oraz Sawsan Al-Zatari.

Alena Leppo jest członkinią zarządu Europejskiego Towarzystwa Ewaluacyjnego (EES) oraz liderką grupy roboczej młodych i początkujących ewaluatorów w ramach EES, a także członkinią zarządu międzynarodowego programu mentoringowego *EvalYouth*. Poza tym Alena jest też niezależną ewaluatorką. Uczestniczy w ewaluacjach wielu międzynarodowych projektów, m.in. tych, które są związane z realizacją globalnych Celów Zrównoważonego Rozwoju (ang. *SDG – Sustainable Development Goals*). W trakcie panelu opowiedziała nam o tym, jak wyglądają możliwości okazynego lub bardziej trwałego zaangażowania się młodych ewaluatorów w różne sieci, grupy, organizacje międzynarodowe – przede wszystkim w zakresie inicjatyw dotyczących Europy.

Drugą naszą ekspertką i zarazem przedstawicielką międzynarodowych organizacji wspierających młodych ewaluatorów była Sawsan Al-Zatari – niezależna ewaluatorka, współzałożycielka globalnego partnerstwa na rzecz wspierania młodych ewaluatorów *EvalYouth*, a obecnie przedstawicielka oddziału tej inicjatywy, skupiającego młodych ewaluatorów z Bliskiego Wschodu i Północnej Afryki (MENA). Trzeba dodać, że jest ona także była współprzewodnicząca programu monitoringowego *EvalYouth*.



Teraz czas już oddać głos młodym ewaluatorom z programu mentoringowego w ramach Youth Impact, ich mentorce oraz przedstawicielkom międzynarodowych inicjatyw dla młodych ewaluatorów.

Serdecznie zapraszam do zapoznania się z ich perspektywą na ewaluację!



Bogusław Kosel

*historyk i animator projektów społeczno-kulturalnych  
uczestnik Programu Doskonalenia Badań Ewaluacyjnych*

Maja Ewa Musialik

*animatorka kultury  
uczestniczka Programu Doskonalenia Badań Ewaluacyjnych*

## Ewaluacja projektu transgranicznego


W ramach Programu Doskonalenia Badań Ewaluacyjnych projektu Youth Impact pracujemy nad ewaluacją projektu transgranicznego – projektu, który obejmuje dwie sąsiadujące ze sobą gminy: gminy Puńsk i gminę Alytus leżącą na Litwie. Ten projekt skierowany jest do młodzieży, a jego celem jest wzbudzenie przedsiębiorczości wśród uczniów szkół artystycznych ze strony polskiej, jak i litewskiej.

Ewaluowany projekt nosi tytuł „Wspólna inicjatywa zatrudnieniowa młodzieży w celu zaspokojenia potrzeb transgranicznego rynku pracy”. Projekt rozpoczął się we wrześniu 2020 roku i zakończy się w sierpniu 2022 roku. Przewidywany budżet wynosi 380 tysięcy euro. Jest to projekt realizowany z polsko-litewskiego funduszu Interreg. W tym wypadku dotyczy on modernizacji przede wszystkim infrastruktury edukacyjnej – infrastruktury, która ma przygotowywać młodych ludzi do wejścia na rynek pracy. Piętnaście procent tego budżetu jest to kwota skierowana na działania miękkie, których celem jest wzbudzenie potrzeby przedsiębiorczości i lepsze przygotowanie tych ludzi do wejścia na rynek pracy. Dwa samorządy, które realizują ten projekt, czyli gmina Puńsk ze strony polskiej i gimnazjum imienia Adolfa Ramanauskasa w miejscowości Alytus na Litwie od kilku miesięcy prowadzą już działania zarówno pod kątem rozbudowy infrastruktury, jak i działań edukacyjnych.

To, czego podjęliśmy się, ewaluując ten projekt, to są właśnie te działania miękkie, które wydały nam się najciekawsze pod kątem naszych założeń ewolucyjnych. Z założeń z dokumentacji projektowej wiemy, że mają odbyć się szkolenia, wydarzenia promujące karierę i różnego typu warsztaty w zakresie szkolenia postaw przedsiębiorczych.

Zajęcia początkowo toczyły się w formie online, co wynikało z ograniczeń pandemicznych. Natomiast od czerwca 2021 roku młodzież spotyka się już fizycznie. Mieliśmy okazję być już na jednym z takich spotkań, na którym młodzież uczyła się na warsztatach kreatywnych. I z tym związane jest wystąpienie na Kongresie: chcemy się z Państwem podzielić naszymi spostrzeżeniami.

Metody badawcze, które postanowiliśmy wykorzystać podczas przygotowania do naszego badania, to sondaż, wywiady grupowe, indywidualne wywiady pogłębione, analiza danych oraz obserwacje. Ze względu na to, że projekt realizowany był przez dłuższy czas w formie online i dopiero ostatnio odbyło się pierwsze spotkanie, kiedy uczestnicy tego projektu mogli się spotkać na żywo,



stwierdziliśmy, że najbardziej adekwatną metodą na tym pierwszym spotkaniu będzie obserwacja. Chcieliśmy poznać uczestników tego projektu i zobaczyć, jak oni odnajdują się w atmosferze stworzonej przez koordynatorów tego projektu. Odbyliśmy jak dotąd jedno spotkanie, w trakcie którego obserwowaliśmy zmagania uczestników tego projektu z różnego typu zadaniami z zakresu kreatywnego myślenia, rozwijania myślenia przedsiębiorczego. I chcielibyśmy się podzielić kilkoma uwagami związanymi z tą nietypową dosyć sytuacją, w której się znajdujemy, dlatego że – jak wspominaliśmy na początku – jest to projekt międzynarodowy, projekt polsko-litewski. Co ciekawe jednak okazało się, że młodzież po obu stronach granicy porozumiewa się tym samym językiem, dlatego że gmina Puńsk jest gminą pograniczną i ten język jest tutaj kwestią kluczową.

W trakcie naszego dzisiejszego spotkania chcielibyśmy Państwu naświetlić takie trzy aspekty, z którymi się spotkaliśmy w trakcie naszych badań ewaluacyjnych. Pierwszym z nich będzie metoda wprowadzenia ewaluatora do środowiska badanego. Druga kwestia to będzie ocena integracji tego całego środowiska, nad którym pracowaliśmy, i trzeci z aspektów, który zostanie poruszony w trakcie naszego wystąpienia, to jest problem ewaluacji jako szansy dla grantobiorców.

Pierwszą ciekawostką związaną z uczestnictwem w tym projekcie było spotkanie się z młodzieżą, w trakcie którego zostaliśmy przedstawieni jako ewaluatorzy. Jednak w trakcie tego przedstawiania się ani razu, ani my, ani koordynatorzy projektu nie użyli słowa ewaluator. Zostaliśmy tam nazwani obserwatorami. Obserwatorami, których zadaniem jest śledzenie tego, co się toczy w trakcie tego projektu, żeby ten projekt udoskonalić. To jest pewien synonim, który został zastosowany. Natomiast synonim, który został naszym zdaniem bardzo dobrze przyjęty przez całe środowisko projektowe, przez wszystkich interesariuszy, którzy byli na miejscu, z tego względu, że nie byliśmy postrzegani jako kontrola tego projektu. Przedstawiając nas w języku, którym porozumiewali się wszyscy, staraliśmy się budować naszą pozycję jako partnerów – partnerów, którzy przede wszystkim nie będą szkodzili w tym projekcie, a będą dążyli wspólnie z organizatorami do jego udoskonalenia.

Jedną z takich naszych pierwszych obserwacji był fakt, że pomimo tego, że te dwie grupy spotkały się dopiero po raz pierwszy na żywo, to dość silnie zaczęła następować integracja. Tak naprawdę dla takiej osoby, która patrzyła na to z boku, ciężko było dojrzeć, kto jest członkiem danej grupy, ponieważ młodzież bardzo szybko się zasymilowała. To było bardzo ciekawe doświadczenie, szczególnie zwracając uwagę na to, że wcześniejsze spotkania tych grup odbywały się online i były to głównie formy wykładowe, podczas których młodzież nie do końca miała okazję ze sobą współpracować. Na pewno brak obcości i brak bariery językowej był tutaj sprawą bardzo pomocną w integracji, dzięki czemu młodzież mogła przejść bezpośrednio do zadań, których dotyczył ten projekt. A zatem w tym wypadku dobór partnerów projektu okazał się właściwy, trafiony. Wynika to również z tego, że uczestnikami projektu jest młodzież na swój sposób nietypowa, młodzież z klas o profilu artystycznym, z pewnym takim kreatywnym zacięciem, dla której poznawanie nowych ludzi, operowanie w zupełnie nowym środowisku, jest cechą po prostu wewnętrzną.

Ważną obserwacją z tych naszych dwóch dni, w trakcie których uczestniczyliśmy, jest to, jaki był stosunek koordynatorów projektu do naszej obecności. Wydaje nam się, że dzięki temu, że porozumiewaliśmy się tym samym językiem, zyskiwaliśmy pewne zaufanie. Koordynatorzy tego projektu wytłumaczyli nam bardzo szybko między wierszami, że nasza obecność jest tam przyjmowana pozytywnie, także z tego względu, że są to niewielcy gracze na rynku grantowym i im zależy na tym, żeby te projekty były oceniane i żeby były oceniane, nie tyle dobrze, co fachowo, tak, żeby one dawały asumpt do dalszych zmian. Dlatego, że w przypadku tak niewielkich instytucji, jakimi są szkoły czy małe samorządy, każde pieniądze pozyskane z zewnątrz, każda dotacja to jest ogromna szansa na rozwój. Akcentowali to przede wszystkim przedstawiciele strony litewskiej, przede wszystkim dlatego, że to był w zasadzie chyba pierwszy projekt międzynarodowy, który ta szkoła realizuje. Zwracali uwagę na to, że to jest ważne i pozytywne, że ewaluatorzy zajęli się pracą nad tym projektem, co da prawdopodobnie im możliwość i argument przy kolejnych konkursach grantowych, żeby w nich wziąć udziału. I nie jest wykluczone, że żeby zdobyć kolejne dofinansowanie.



Dominika Romejko

*ewaluatorka projektów społecznych*

*uczestniczka Programu Doskonalenia Badań Ewaluacyjnych*

## Ewaluacja odkryta na nowo

W trakcie uczestnictwa w projekcie *Youth Impact* miałam okazję przyjrzeć się z bliska różnym aspektom ewaluacji, których do tej pory nie miałam pełnej świadomości lub na rozważenie których nie poświęciłam wcześniej wiele czasu. Dzięki ukończeniu kursu e-learningowego „Twoja droga do lepszych projektów wspierających zatrudnienie młodych” miałam możliwość uporządkowania swojej wiedzy oraz bliższego zetknięcia się z pewnymi kwestiami znanymi mi do tej pory jedynie w teorii. Natomiast w trakcie prowadzenia ewaluacji projektu „Podkarpackie z POWER-em w przyszłość”, realizowanego przez Europejski Dom Spotkań – Fundację Nowy Staw, mogłam wykorzystać w praktyce wiedzę z tego kursu oraz wskazówki w ramach mentoringu.

### KONCEPCJA EWALUACJI

Jednym z zaskoczeń, które czekały na mnie podczas przyswajania wiedzy zawartej w kursie, było to, jak duży nacisk położono na sam aspekt tworzenia koncepcji ewaluacji. Do tej pory, realizując poprzednie ewaluacje, nie spotkałam się z takim podejściem. Wynikało to z pewnością z ograniczonych zasobów czasowych oraz finansowych, które zwykle wiążą się z realizacją ewaluacji w projektach unijnych, a w ewaluacji tego typu przedsięwzięć mam największe doświadczenie. W projektach tych zwykle nie jest też wymagane zaprezentowanie szczegółowej koncepcji ewaluacji. Przyjmuje się, że ewaluator na bazie poprzednich doświadczeń oraz swojej wiedzy o projekcie stworzy poprawną koncepcję ewaluacji, podejmie właściwe decyzje odnośnie do kryteriów i pytań ewaluacyjnych, a także metodologii badania. Mało uwagi poświęca się na ogół zdiagnozowaniu potrzeb ewaluacyjnych odbiorców projektu, zespołu projektowego, kadry realizującej dane działania, grantodawcy, partnerów projektu czy społeczności lokalnej. Milcząco przyjmuje się nieraz, że ewaluator będzie znał te potrzeby interesariuszy nawet bez angażowania ich w ten proces.

Koncepcja przedstawiona w materiałach kursu *Youth Impact* okazała się znacząco odbiegać od tego podejścia. Zakłada ona, że aby przeprowadzić jak najbardziej użyteczną ewaluację, należy zaangażować interesariuszy projektu już na najwcześniejszym etapie – tzn. w trakcie tworzenia koncepcji ewaluacji. Celem takiego podejścia jest zebranie jak największej ilości informacji, które będą przydatne oraz interesujące dla osób zaangażowanych w projekt – począwszy od jego uczestników i uczestniczek, poprzez kadrę realizującą poszczególne zadania, a na zespole projektowym skończywszy. Proces zbierania dostępnych danych i analizowania informacji zebranych od wszystkich interesariuszy jest

decydujący dla kierunku, w którym podąży ewaluacja. Obecnie widzę, że niezwykle ważne jest to, aby wziąć pod uwagę opinie różnych stron na jak najwcześniejszym etapie, ponieważ dzięki temu możliwe jest przeprowadzenie ewaluacji dostosowanej do potrzeb wszystkich potencjalnie zainteresowanych nią osób. Dzięki takiemu podejściu można podnieść motywację różnych interesariuszy do wspierania realizacji badania ewaluacyjnego, jak również do wdrażania sformułowanych na jego podstawie rekomendacji, które mają na celu doskonalenie i rozwijanie ewaluowanego projektu.


## ASPEKT PARTYCYPACYJNOŚCI

Najbardziej znaczącym dla mnie odkryciem w procesie nauki w projekcie *Youth Impact* było to, jak wielką wagę ma aspekt partycypacyjności w prowadzeniu ewaluacji. Aby wybrać właściwe kryteria ewaluacji oraz postawić trafne pytania ewaluacyjne, należy włączyć w ten proces interesariuszy projektu.

Ważne jest to, aby mieć świadomość, dla kogo realizuje się daną ewaluację, kto z niej może skorzystać oraz co jest jej celem. Należy pamiętać, że wnioski z ewaluacji są niezwykle istotne dla wprowadzenia ulepszeń w danym projekcie lub w przyszłych podobnych inicjatywach. Jest to szczególnie ważne dla samych uczestników i uczestniczek projektów, bo to przede wszystkim oni mają skorzystać z oferowanych działań i odczuć realne zmiany w swoim życiu. W przypadku projektu, który ewaluowałam, jak i innych skierowanych do młodzieży NEET (ang. *Not in Education, Employment or Training*) – czyli osób, które nie pracują, nie uczą się ani nie szkolą – najważniejszym celem jest oczywiście to, aby odnaleźli się oni na rynku pracy i finalnie znaleźli zatrudnienie.

Jest jednak także wiele innych kwestii, które ewaluacja powinna być w stanie ocenić, jednak o tym, które z nich będą priorytetowe, należy zdecydować wspólnie dzięki zaangażowaniu interesariuszy projektu. Wszystko bowiem będzie zależało nie tylko od specyfiki danego projektu, lecz także od sposobu jego przeprowadzenia i jego odbioru przez samych uczestników. Nawet jeśli w przeszłości prowadziliśmy ewaluacje podobnych projektów – skierowanych do takiej samej grupy docelowej, zawierających podobne zadania i zakładających zbliżone rezultaty, to warto jednak pamiętać o tym, że nie ma dwóch identycznych projektów, a potrzeby ewaluacyjne (czyli informacje i rekomendacje, jakie ma przynieść ewaluacja jej interesariuszom) będą się zmieniać nawet w odniesieniu do kolejnych edycji tego samego projektu. Poprzednie doświadczenia na pewno pomogą nam zauważyć pewne aspekty i mieć szerszy ogląd na daną kwestię. Być może nawet poprzez porównanie do innych, podobnych projektów będziemy mogli lepiej określić mocne i słabe strony ewaluowanego przedsięwzięcia. Jednak do każdej następnej ewaluacji należy podchodzić indywidualnie, ponieważ czynnik ludzki jest bardzo ważnym aspektem wpływającym na przebieg projektu, a co za tym idzie, także na jego efekty oraz na zadowolenie uczestników. Poza tym, za każdym razem nawet ten sam projekt jest realizowany w nieco innych warunkach – prawnych, społecznych, gospodarczych czy nawet zdrowotnych. To, co nazywamy „otoczeniem projektu”, czyli właśnie warunki, w których jest on realizowany, może się szybko zmieniać





ze względu na różne czynniki zewnętrzne, czego najlepszym przykładem może być pandemia COVID-19, która znacząco wpłynęła na realizację projektów i ich efekty. Podobne skutki dla prowadzonych inicjatyw mogą także mieć nowe rozwiązania prawne, sytuacja ekonomiczna czy różne zmiany społeczne, które wpływają na rynek pracy.

## CZYNNIK LUDZKI

Prowadząc ewaluację, należy mieć na uwadze nie tylko suche fakty i liczby, lecz także dostrzegać czynniki, które wywierają wpływ na dane zjawiska i sytuacje oraz wskazywać, które zdarzenia są przyczyną danego zjawiska, a które jego skutkiem. Choć zdawałam sobie z tego sprawę przed przystąpieniem do projektu *Youth Impact*, to są sytuacje, w których jednoznaczne określenie zależności przyczynowo-skutkowych może być bardzo trudne.

Jednakże sposób rekonstrukcji teorii zmiany oczekiwanej w efekcie realizacji ewaluowanego projektu, która została zaprezentowana w materiałach zdalnego kursu sprawił, że bez większego problemu będę w stanie odróżnić przyczyny od skutków w przyszłych ewaluacjach. Podział na czynniki zewnętrzne oraz wewnętrzne, które mogą oddziaływać na projekt i uzyskiwane efekty wraz ze szczegółowym opisem różnych sytuacji, w których mogą wystąpić trudności z identyfikacją mechanizmów przyczynowo-skutkowych, był dla mnie bardzo pomocny. Wpływ czynników pozaprojektowych (czyli takich, które będą wpływać na projekt, choć nie są od niego zależne) jest istotny już na etapie decydowania o tym, w jaki sposób ma przebiegać ewaluacja. Jedynie dzięki przeprowadzeniu rozmów z interesariuszami możemy się dowiedzieć o zaistnieniu tego typu czynników, ponieważ takich informacji na ogół nie znajdziemy na przykład w dokumentacji projektowej.

Z moich obserwacji wynika, że jednym z kluczowych elementów wpływających na przebieg projektu jest czynnik ludzki. Oddziałuje on na każdym etapie realizacji ewaluowanego przedsięwzięcia – od jego początku, w trakcie realizacji zadań projektowych, aż do ich zakończenia i sfinalizowania całego projektu. Zespół projektowy może być bardziej lub mniej chętny do wprowadzania niezbędnych zmian na bieżąco, może być także w różnym stopniu dostępny dla odbiorców projektu i w różnym stopniu gotowy do odpowiadania na ich wątpliwości i pytania. Również zewnętrzni trenerzy zaangażowani w realizację szkoleń mogą być bardziej lub mniej świadomi potrzeb konkretnych uczestników, i w różnym stopniu uwzględniać te potrzeby podczas prowadzenia zajęć. Mogą też mieć zróżnicowaną wiedzę, odmienne podejście do różnych spraw oraz do szkolonych osób, a także być po prostu lepszymi bądź gorszymi nauczycielami. Podobnie w przypadku doradców zawodowych – mogą to być osoby, które mówią językiem bardziej lub mniej przystępnym dla uczestników, mogą mieć różną zdolność motywowania innych do działania, a także mieć lepszy lub gorszy kontakt z odbiorcami projektu (wynikający m.in. z ich własnych cech osobowości czy sposobu, w jaki tworzą relacje). I wreszcie – charakter oraz nastawienie samych uczestników i uczestniczek potrafi bardzo wiele zmienić w ich odbiorze projektu. Wiele zależy od poziomu motywacji

odbiorców w momencie przystępowania do projektu, od tego, jakie obszary życia są dla nich najtrudniejsze do zmiany (np. czy są to tylko kwestie zawodowe, czy może mają więcej problemów z funkcjonowaniem społecznym), a także od ich poziomu zaangażowania i chęci do działania. Wymieniłam tu jedynie przykłady możliwych czynników związanych z głównymi interesariuszami zaangażowanymi w projekt. W rzeczywistości tych elementów wpływających na projekt jest znacznie więcej.

Warto o tym pamiętać przy tworzeniu koncepcji ewaluacji i właśnie także z tego względu zaprosić do udziału w tym procesie jak najwięcej interesariuszy. W niektórych sytuacjach może to diametralnie zmienić kryteria oraz pytania ewaluacyjne, które uznamy za najważniejsze dla danej ewaluacji.


### TRUDNOŚCI Z ZAANGAŻOWANIEM MŁODZIEŻY NEET

Początkowo, ze względu na charakter grupy docelowej, włączenie odbiorców „mojego” projektu w proces tworzenia jego koncepcji ewaluacji wydawało mi się zadaniem bardzo trudnym, wręcz niemożliwym. Znaczna część uczestników i uczestniczek projektów kierowanych do młodzieży NEET to osoby, które cechuje słaba motywacja oraz niechęć do angażowania się w różne działania. Osoby te często zmagają się z trudnościami w zakresie kompetencji społecznych. Mogą mieć obniżone poczucie własnej wartości, niedostateczną pewność siebie oraz podwyższony lęk, w tym przed przebywaniem w gronie innych osób czy też przed wypowiedaniem się. Choć nie było to zadanie łatwe, ostatecznie jednak – z pewnymi modyfikacjami – okazało się możliwe do zrealizowania, a zebrane od beneficjentów informacje stały się bardzo przydatne w procesie wyboru kryteriów i formułowania pytań ewaluacyjnych.

### MODYFIKOWANIE SPOSOBU WŁĄCZANIA ODBIORCÓW PROJEKTU W JEGO EWALUACJĘ W ZALEŻNOŚCI OD CHARAKTERU GRUPY DOCELOWEJ

W przypadku projektów skierowanych do grup docelowych innych niż młodzież NEET prawdopodobnie udałoby się zaangażować w proces ewaluacji bardziej liczną grupę osób i – zgodnie z sugestiami zawartymi w zdalnym kursie – zorganizować dla nich spotkanie, podczas którego mogliby wspólnie określić swoje potrzeby ewaluacyjne, czy też dyskutować o pomysłach na ulepszenie projektu. Jednak ze względu na niską pewność siebie i lęk przed publicznym wypowiedaniem się, uczestników ewaluowanego przeze mnie projektu zależało na indywidualnych rozmowach, aby zachować jak największą anonimowość.

Chęć zachowania anonimowości była, z mojego punktu widzenia, ciekawym zjawiskiem, gdyż uczestnicy i uczestniczki projektu nie przekazywali w trakcie rozmów szczególnie negatywnych opinii dotyczących projektu ani osób zaangażowanych w jego realizację. Lęk przed konsekwencjami wyrażenia nieprzychylnych opinii nie był zatem przyczyną tego, że anonimowość była dla nich tak ważnym aspektem. W moim odczuciu, zasadniczą przyczyną była obawa przed kontaktami społecznymi, niska pewność siebie oraz nieśmiałość.



Ostatecznie zatem zamiast spotkania grupowego na platformie online, zorganizowałam dwie indywidualne rozmowy telefoniczne z uczestnikami projektu, ponieważ przeprowadzenie konsultacji związanych z tworzeniem koncepcji ewaluacji jedynie w takiej formie okazało się możliwe do zrealizowania. Warto zatem pamiętać, że niektóre rozwiązania, choć są świetne zarówno w teorii, jak i w praktyce, w wyjątkowych sytuacjach mogą okazać się nierealne. Nie oznacza to jednak, że powinniśmy rezygnować z dobrych praktyk. Zamiast tego warto wprowadzać pewne niezbędne modyfikacje i dostosowywać je do konkretnych sytuacji tak, aby mimo przeszkód można było je zastosować. Niezależnie od rodzaju grupy docelowej, zawsze warto dążyć do stosowania modelu partycypacyjnego, ponieważ zapewnia on większą przydatność wyników ewaluacji.

#### SPOSÓB KOMUNIKOWANIA SIĘ Z UCZESTNIKAMI MAJĄCYMI TRUDNOŚCI W ZAKRESIE KOMPETENCJI SPOŁECZNYCH

Warto mieć na uwadze to, w jaki sposób komunikujemy się z uczestnikami i uczestniczkami projektów w trakcie zbierania danych niezbędnych do przeprowadzenia ewaluacji – zarówno na etapie tworzenia jej koncepcji, jak i przeprowadzania wywiadów z odbiorcami projektu. Różne grupy docelowe mogą wymagać zwrócenia uwagi na inne aspekty w zakresie sposobu, w jaki wyrażamy myśli podczas prowadzenia wywiadów.

W przypadku młodzieży NEET, ale także innych grup docelowych, wśród których znajdują się osoby z trudnościami w zakresie kompetencji społecznych (takimi jak np. niskie poczucie własnej wartości, niska pewność siebie, nieśmiałość, lęk przed wyrażaniem opinii, czy lęk przed socjalizowaniem się), warto jest zwrócić szczególną uwagę na poprawną komunikację. Przede wszystkim, w przypadku każdej grupy docelowej ważne jest to, aby zapewnić uczestników, że ewaluacja służy zebraniu opinii i informacji zwrotnych na temat danego projektu, a nie ocenianiu kogokolwiek (np. ich samych, zespołu projektowego czy realizatorów poszczególnych działań projektowych). Warto więc wytłumaczyć odbiorcom, że celem ewaluacji jest zwiększenie dostosowania danego projektu lub przyszłych podobnych mu inicjatyw do potrzeb i preferencji odbiorców. Dobrze jest także podkreślić, że dążymy wspólnie z nimi do tego, aby ulepszyć projekty, które mają za zadanie pomóc im oraz innym osobom w podobnej sytuacji.

Co więcej, w przypadku uczestników z trudnościami społecznymi, ważne jest zapewnienie atmosfery, która będzie sprzyjać stworzeniu poczucia bezpieczeństwa. Aby to osiągnąć np. podczas rozmowy telefonicznej, która ma swoje ograniczenia ze względu na brak możliwości wychwycenia informacji niewerbalnych (tj. przejawiających się w mowie ciała, np. mimice twarzy), najważniejsze jest sprawienie, aby rozmówca poczuł, że jego opinie są dla nas ważne. Należy zapewnić go, że wiedza, którą posiada jest wystarczająca do udzielenia nam informacji oraz że będzie ona niezwykle pomocna dla wyciągnięcia właściwych wniosków i sformułowania trafnych rekomendacji, które pozwolą ulepszyć dany projekt. Należy także traktować taką osobę

w partnerski sposób, przyjaźnie i z otwartością. W momentach wahania się osób badanych, kiedy widoczna staje się ich niska pewność siebie czy też zwątpienie w wagę własnych opinii, warto przekazać im komunikat o tym, że świetnie sobie radzą lub że to, co mówią jest bardzo istotne i wartościowe.


Traktowanie uczestników/czek w empatyczny sposób sprawia, że czują się oni znacznie lepiej, a co za tym idzie są bardziej otwarci i chętni do udzielania odpowiedzi. Jeśli zatem prowadzimy ewaluację z udziałem uczestników/czek, którzy mają trudności w zakresie kompetencji miękkich, warto mieć na uwadze także aspekt społeczny czy interpersonalny i mieć świadomość jego skutków dla uzyskiwanych wyników ewaluacji.

## EWALUACJA ODROCZONA VS. EWALUACJA REALIZOWANA W TRAKCIE PROJEKTU

Inną ważną kwestią, jaką uświadomiłam sobie podczas udziału w projekcie *Youth Impact*, było to, jak duży wpływ na prowadzenie ewaluacji ma moment jej realizacji, czyli fakt, czy jest to ewaluacja ex-ante, bieżąca czy ex-post. W szczególności, w przypadku ewaluacji ex-post bardzo ważne jest także to, jak dużo czasu minęło od zakończenia projektu. W przypadku ewaluacji ex-post, które są odroczone w czasie (czyli prowadzone w dłuższej perspektywie po zakończeniu projektu, np. pół roku czy rok później), bardzo prawdopodobne jest wystąpienie problemów z dotarciem do części danych. Wynika to z różnych czynników.

Kluczową kwestią jest pamięć osób zaangażowanych w projekt. Im więcej czasu upłynie od zakończenia projektu, tym mniej szczegółów na jego temat będą pamiętać interesariusze. Odbiorcy oraz członkowie kadry projektowej i zespołu projektowego nie będą już dobrze pamiętali, jakie mieli odczucia dotyczące każdego elementu projektu czy też postępowania poszczególnych osób zaangażowanych w dane działania projektowe. Gdyby te same pytania zostały im zadane w krótkim czasie po zakończeniu działań projektowych, ich wspomnienia byłyby wciąż żywe, ponieważ dotyczyłyby kwestii ważnych w danym momencie ich życia. Udałoby się zatem dotrzeć do większej ilości danych i różnych istotnych szczegółów.

Drugą ważną sprawą związaną z momentem prowadzenia ewaluacji są trudności w dotarciu do interesariuszy projektu. Jeśli od zakończenia projektu minęło dużo czasu, to zarówno odbiorcy działań projektowych, jak i przedstawiciele kadry projektowej mogą nie czuć się już związani z ewaluowanym przedsięwzięciem. Mogą także nie mieć żadnej motywacji do tego, aby uczestniczyć w procesie ewaluacji. Inną trudnością może być też dotarcie do ich danych kontaktowych, ponieważ nie zawsze dane te są przechowywane przez długi czas. Na przykład może okazać się, że dostępne są wyłącznie adresy e-mail, a nie ma dostępu do numerów telefonów odbiorców projektu. Interesariusze mogli także od czasu zakończenia projektu zmienić swoje dane kontaktowe. Należy zatem spodziewać się, że im bardziej ewaluacja będzie odroczone w czasie, tym te trudności będą większe. Biorąc to pod uwagę, warto rozpocząć gromadzenie danych już w trakcie trwania projektu lub tuż po jego




zakończeniu, aby zwiększyć szanse na uzyskanie jak największej ilości szczegółowych i wiarygodnych informacji.

Należy przy tym podkreślić, że ewaluacja odroczone ma swoje mocne strony. Jeśli zależy nam na wnioskach dotyczących efektów długoterminowych, możliwych do zmierzenia wyłącznie po kilku miesiącach lub latach od zakończenia projektu, to z pewnością jedynym wyjściem będzie przeprowadzenie ewaluacji ex-post właśnie w trybie odroczonym. Natomiast nawet w takim przypadku, ważne jest, by zebrać pewne informacje w trakcie lub w krótkim czasie po zakończeniu projektu, ponieważ do pewnych danych nie zdołamy już dotrzeć po upływie kilku miesięcy czy lat. Najpełniejszy obraz sytuacji uzyskamy, mając do dyspozycji zarówno dane gromadzone na bieżąco (których nie da już później odtworzyć), jak i informacje na temat efektów odroczonych, widocznych dopiero po upływie pewnego czasu po zakończeniu projektu.

#### PODSUMOWANIE

Dzięki projektowi *Youth Impact* nauczyłam się wielu ważnych rzeczy, udało mi się uzyskać szerszą perspektywę w rozumieniu ewaluacji i uświadomić sobie różne istotne aspekty dotyczące jej realizacji. Spojrzałam pod innym niż do tej pory kątem na niektóre zagadnienia i niejako odkryłam je na nowo. Było to bardzo ważne doświadczenie dla mojego postrzegania i rozumienia ewaluacji jako całości – jako pewnego procesu, który ma ściśle określone cele oraz dąży do uzyskania konkretnych efektów. Wnioskiem podsumowującym i obejmującym wszystkie moje powyższe spostrzeżenia jest to, że nauka teorii jest bardzo przydatna dla lepszej praktyki. Nawet kiedy potrafimy już coś robić, mamy doświadczenie w danej dziedzinie, to czasami warto cofnąć się do podstaw i zweryfikować to, czy są jeszcze jakieś obszary, w których możemy wprowadzić ulepszenia. Warto prowadzić swego rodzaju autoewaluację własnego podejścia do ewaluacji i na bieżąco weryfikować swoją wiedzę oraz umiejętności. Przypomnienie sobie podstaw teoretycznych oraz usystematyzowanie posiadanej wiedzy to świetna metoda, aby tego dokonać.



Izabela Gawęcka

*Kulturoznawczyni, trenerka, facilitorka  
uczestniczka Programu Doskonalenia Badań Ewaluacyjnych*

## Oczami młodej ewaluatorki – język

Projekt, którego ewaluacji się podjęłam, to złożone, dwuletnie działanie mające na celu rozwój kompetencji społecznych wymaganych na rynku pracy u osób w wieku 15–29 lat z terenu województwa lubelskiego poprzez wolontariat w jednej z dużych organizacji pozarządowych.

Pracowałam przy tym projekcie, znałam więc perspektywę administracyjną, biegle posługiwałam się nazwami, wskaźnikami, celami. Łatwo było mi umówić się na rozmowy z uczestnikami, bo większość znała mnie przynajmniej z kontaktu online.

Przygotowując się do napisania tego tekstu, szukałam sytuacji, które byłyby powtarzalne i trudne podczas prowadzenia badania. Zrobiłam „w głowie” szybką ewaluację procesu i zwróciłam uwagę na język. Gdybym miała przeprowadzić ją ponownie, zwróciłabym większą uwagę na to, jak o projekcie mówią jego beneficjenci – młodzież.

Jak nazywają poszczególne etapy?

Co odróżnia dla nich jedno szkolenie od drugiego?

Jak uruchomić w młodych wspomnienia o czymś, co wydarzyło się prawie dwa lata temu?

### Język

Jasno zauważalnym problemem podczas ewaluacji skierowanej do młodzieży jest język. Słownictwo używane w opisie projektu, kodzie zrozumiałym dla wnioskodawcy oraz zespołu zarządzającego działaniami, jest obce beneficjentom. Formułowanie pytań przez pryzmat haseł znajdujących się w formalnych dokumentach będzie więc przeciwskuteczne. Przekonałam się o tym, widząc skonfundowane twarze moich rozmówców i rozmówczyń, kiedy pytałam o szkolenia, coachingi, warsztaty... ale dla mnie ścieżka była oczywista, posługiwałam się słownictwem z wniosku i raportów, które były dla mnie chlebem powszednim. Podczas spotkań gimnastykowałam się, próbując sparafrazować swoje pytania na bieżąco.

Przykłady:

słownictwo we wniosku	skojarzenie młodej osoby
Spotkanie liderów/ek	Wyjazd do miejscowości XYZ LUB Gra online
Warsztaty tematyczne	Te krótsze szkolenia LUB konkretne nazwy np. "Komunikacja międzykulturowa" LUB spotkania z Panem Piotrem
Szkolenia wstępne	Te dłuższe szkolenia z obiadem LUB te, które prowadził XYZ LUB pierwsze, całodniowe szkolenia

Brak zastosowania adekwatnej nazwy, klarownej i przywołującej wspomnienia badanego może, w konsekwencji, sprawić, że dojdzie do pomyłek pomiędzy ocenianymi formami wsparcia. Po rozmowie łąpałam się na tym – czy aby na pewno mówimy o tych samych rzeczach? Jak młodzież ma odróżnić „warsztaty kompetencji miękkich” od „warsztatów kompetencji społecznych”?

Projektoza

Ten sam problem tyczy się słownictwa używanego w pytaniach. Pozornie błahe, oczywiste dla nas treści nie są dla większości nastolatków zrozumiałe. Beneficjenci, odbiorcy, formy wsparcia, harmonogram, budżet, materiały dodatkowe, trener, coach... wszystkie te słowa mogą mieć inne konotacje dla osoby, która styka się z nimi pierwszy raz i nie używa ich na co dzień. Warto tutaj zarekomendować również wnioskodawcom prostotę i spójność opisu. Jeśli chcemy wdrożyć efektywną ewaluację, należy zadbać, by nazwy poszczególnych elementów projektu były przyjazne młodym osobom, często komunikowane, spójne i żeby kojarzyły się bezpośrednio i jednoznacznie z danym działaniem. Szkolenie, które we wniosku opisane jest jako ośmiogodzinne zawiera w istocie sześć godzin dydaktycznych (takich, jakimi posługują się w swoim myśleniu osoby uczące się), należy więc zadbać, by język używany przez uczestników projektu np. „te spotkania na 6 lekcyjnych” był spójny z informacjami zawartymi w harmonogramie, a później w ewaluacji. Pomocne mogą być też obrazki – wizualna oprawa, logotypy, symbole, które często łatwiej zapamiętać, szczególnie wzrokowcom. Pomogą wrócić beneficjentom do odpowiednich wspomnień.

O spójność treści należy szczególnie zadbać przy dużych, długich i rozbudowanych projektach, gdzie mamy kilka rodzajów szkoleń, różnorodne spotkania i inne formy działania, które łatwo ze sobą pomylić, za to trudno zróżnicować i przywołać w pamięci.

## Wymagamy wiedzy eksperckiej

Kolejnym problemem językowym jest nazewnictwo specjalistyczne, a więc pojęcia takie jak: kompetencje, umiejętności, wiedza, doświadczenie. Młode osoby chętniej opowiedzą nam o tym, czego się nauczyły, co im się podobało czy jakie treści zapamiętali niż spojrzą na swój rozwój z metapoziumu, określając wzrost swoich kompetencji. Warto zatem projektować narzędzia, które pomogą sprawdzić ten wzrost, np. ankiety pre- i post- lub krótkie zadania, których przebieg można monitorować. Nieocenionym wsparciem byłyby tutaj ocena psychologiczna czy formy, w których młodzież może lepiej poznać sposób oceny swoich umiejętności i dokonać jej na przykładach.

Często, w testach kompetencyjnych czy testach psychometrycznych, które bazują na samoocenie, dochodzi do fałszywych wyników z prostej przyczyny – wzrost wiedzy, paradoksalnie, zwiększa prawdopodobieństwo obniżenia oceny swoich umiejętności zgodnie z maksymą „wiem, że nic nie wiem”. Większa znajomość tematu to też docenienie jego rangi, złożoności i uświadomienie sobie braków. Przed szkoleniem o komunikacji wiele osób zaznacza, że wysoko ocenia swoje umiejętności komunikacyjne. Pod wpływem szkolenia uświadamia sobie jak wiele jeszcze ma obszarów do pracy i po szkoleniu, chociaż jego umiejętności wzrosły ocenia je niżej. Taka sytuacja nazywana jest efektem Dunninga-Krugera.

Projektując narzędzia badawcze skierowane do młodzieży warto więc przypomnieć sobie, jak patrzyliśmy na świat, jakich uproszczeń używaliśmy (czy są nauczyciele, albo koledzy, których nazwisk już nie pamiętasz, ale pamiętasz ich przezwiska?), a także jak odległy wydawał nam się wtedy rozwój zawodowy.

Nawet najlepiej zaprojektowaną ewaluację może bowiem zabić nieznanostwo „świata”, czyli realiów, w których żyją osoby badane czy niedostosowanie do ich potrzeb języka narzędzi badawczych, co może podważyć wiarygodność wyników prowadzonych w tej grupie badań. A przecież to o dobre, rzetelne wyniki chodzi nam w ewaluacji, a nie jedynie o dobrze, czy „projektowo” brzmiące pytania, które będą niezrozumiałe dla osób badanych. Warto więc przy tym pamiętać o konieczności prowadzenia pilotażu (czyli próbnego badania na mniejszej próbie) w celu upewnienia się, że przygotowaliśmy wysokiej jakości narzędzia pomiarowe.





Monika Bartosiewicz-Niziołek

Prezeska Zarządu PTE

mentorka w Programie Doskonalenia Badań Ewaluacyjnych

## Okiem mentorki – refleksje na temat pracy z młodymi ewaluatorami w projekcie Youth Impact <sup>4</sup>

Jestem bardzo wdzięczna za możliwość uczestniczenia w projekcie YOUTH IMPACT w roli mentorki, ponieważ jest to dla mnie niezwykle cenne doświadczenie. Wprawdzie nie czuję się jeszcze na siłach, żeby już teraz móc w pełni podsumować ten proces, ponieważ wciąż jesteśmy w jego trakcie i praca mentorska trwa, jednak mogę pokusić się o wstępne refleksje na ten temat. Biorąc pod uwagę stan zaawansowania prac poszczególnych osób uczestniczących w naszym Programie (ang. *mentees*), obecnie są inicjowane bądź już prowadzone badania terenowe, więc wszyscy mają za sobą etap projektowania i planowania ewaluacji swoich projektów, który trwał kilka miesięcy. Niektóre osoby były zaskoczone, że etap przygotowań do realizacji badania ewaluacyjnego trwa tak długo i nie sprowadza się jedynie do opracowania ankiet rozdawanych na koniec projektu, a wręcz przeciwnie – konstruowanie narzędzi badawczych, przy pomocy których w różnorodny sposób pozyskujemy informacje od osób badanych, stanowi ostatni etap konceptualizacji, czyli przygotowania „pomysłu” na ewaluację. Wszystkie czynności składające się na ten proces – takie jak konceptualizacja, realizacja badania ewaluacyjnego, analiza zebranych danych czy raportowanie, nie mówiąc już o wdrożeniu sformułowanych w toku tych prac rekomendacji – są rozłożone w czasie, więc obecnie jest jeszcze zbyt wcześnie, żeby formułować daleko idące wnioski na temat przebiegu i efektów działań ewaluacyjnych podejmowanych przez *mentees*.

Niemniej jednak chciałabym się podzielić swoimi doświadczeniami i spostrzeżeniami wynikającymi z dotychczasowej współpracy z osobami, które dopiero rozpoczynają swoją „przygodę” z ewaluacją. Moja kluczowa refleksja w tym zakresie dotyczy dość powszechnego – i jak się przekonałam błędnego – mniemania, że mentor/ka jedynie „daje”, dzieląc się swoimi kompetencjami z *mentees*, ale niczego nie dostaje w zamian. Należy zdecydowanie rozwiewać takie mity. Podstawą pracy mentorskiej jest relacja, która może przynosić obustronne korzyści, o ile mentor/ka również jest gotowy/a się uczyć oraz czerpać

---


<sup>4</sup> Tekst opracowany na bazie wystąpienia podczas panelu dot. Programu Doskonalenia Badań Ewaluacyjnych przeprowadzonego w ramach III Międzynarodowego Kongresu Ewaluacyjnego.

z doświadczeń i pomysłów *mentees*, którzy często mają unikalne, świeże spojrzenie na wiele kwestii. Jest to punkt widzenia osób, które bez rutyny podchodzą do ewaluacji, mają wiele ciekawych spostrzeżeń i propozycji odnoszących się do koncepcji czy realizacji badania ewaluacyjnego. Takie podejście może być niezwykle twórcze i inspirujące, dzięki czemu już teraz mam poczucie, że dużo z naszej współpracy wyniosłam i następnym razem zrobię coś inaczej niż do tej pory.

Moja kolejna refleksja wynika ze spostrzeżenia, że w naszym programie mentoringowym pracujemy głównie z osobami młodymi, którym bliskie są – choćby z racji wieku – trudności związane z aktywizacją społeczno-zawodową młodzieży, szczególnie tą określaną mianem NEET (ang. *not in employment, education or training*), czyli osób, które w pewnym okresie swojego życia nie uczą się, nie pracują i nie szkolą. Brak bariery wiekowej skraca dystans w kontakcie z osobami badanymi i może ułatwiać zbudowanie wzajemnego zaufania oraz dobrych relacji. Wrażliwość naszych *mentees* (tu trzeba oddać sprawiedliwość również starszym z nich) na różne problemy społeczne, takie jak np. wykluczenie czy nierówność szans, sprawia, że stają się bardziej empatycznymi badaczami, którzy mają lepszy kontakt z badanymi, ponieważ lepiej ich rozumieją. Ważna jest także uważność *mentees* na kwestie środowiskowe, niekoniecznie będące priorytetem dla starszych stażem ewaluatorów/ek, którzy mogą się od tych młodszych wiele nauczyć na temat zrównoważonego rozwoju czy kryzysu klimatycznego. Poza tym nasi *mentees*, choć dopiero rozpoczęli swoje badania, już teraz mają się czym dzielić także z innymi początkującymi ewaluatorami i ewaluatorkami, formułując ciekawe spostrzeżenia i wymieniając się różnymi pomysłami między sobą.

Moja kolejna konstatacja dotyczy uczenia się w działaniu. Choć obecnie możliwości zdobywania wiedzy na temat ewaluacji są nieporównywalnie większe niż np. w latach 90-tych, kiedy jeszcze nie było dostępnych tylu publikacji w języku polskim, a także szkoleń czy studiów podyplomowych – nie mówiąc już o wsparciu mentorskim – to wciąż nabywa się praktyczne umiejętności przede wszystkim podczas prowadzenia ewaluacji, wyciągając wnioski z własnych doświadczeń. Ważne jest, żeby nie bać się popełniać błędów, które są nieodłącznym elementem procesu uczenia się, ale jednocześnie poddawać autoewaluacji swoją pracę, bo dzięki takiej refleksji będziemy mogli się rozwijać i doskonalić swoje działania. Część naszych *mentees* podkreślało, że prowadziły już kiedyś ewaluację, jednak w znacznie mniej profesjonalny sposób, natomiast teraz dostrzegają różnicę polegającą na bardziej metodycznym podejściu i nie chcą wracać do swoich wcześniejszych, najczęściej mało przydatnych praktyk sprowadzających się do wspomnianego „odbębnienia” ankiet, z których niewiele wynika.

Bardzo się cieszę, że razem z kilkunastoma osobami w roli *mentees* przeszliśmy razem ważny proces, który nam uświadomił jakie czynniki decydują o jakości ewaluacji. Szczególnie jestem dumna z tych koncepcji, które opierały się na podejściu partycypacyjnym i zostały przygotowane we współpracy z wieloma interesariuszami. Choć wiemy, że nie jest to łatwe, warto zaprosić osoby



reprezentujące różne strony związane z ewaluowanym projektem (np. nie tylko zespół projektowy, lecz także kadrę i partnerów projektu, przedstawicieli jego odbiorców, grantodawcę, czy ekspertów specjalizujących się w danym obszarze) do wspólnego tworzenia koncepcji ewaluacji. Można zacząć tę współpracę od zapytania o potrzeby informacyjne poszczególnych interesariuszy, a następnie razem wypracować cele i zakres projektowanej ewaluacji, przyjmując stosowne kryteria, sformułować pytania badawcze oraz przemyśleć kwestie metodologiczne. Niestety wielu z nas „przypomina” sobie o interesariuszach dopiero na etapie rozpowszechniania wyników ewaluacji, jednak nie jest to właściwe podejście. Angażując te osoby od samego początku, możemy liczyć na ich wsparcie nie tylko na etapie gromadzenia oraz interpretowania danych, ale także formułowania, a przede wszystkim wdrażania rekomendacji. Dzięki uczestnictwu w całym procesie ewaluacyjnym interesariusze mogą stać się nie tylko odbiorcami wyników ewaluacji, ale jej pełnoprawnymi „współwłaścicielami”, którzy będą się czuć odpowiedzialni za wprowadzanie zmian służących doskonaleniu ewaluowanego przedsięwzięcia.

Cieszę się także słysząc ze strony mentees, że teraz będą planować proces ewaluacji na etapie wymyślenia projektu czy pisania wniosku o jego dofinansowanie, ponieważ często zapomina się o konieczności wygospodarowania odpowiednich zasobów na ewaluację, nie tylko finansowych, ale także czasowych, ludzkich, organizacyjnych czy technicznych. W przypadku braku zabezpieczenia odpowiednich nakładów na ewaluację, ryzykujemy, że nie zostanie ona właściwie przeprowadzona, co finalnie obniży jej jakość i użyteczność. Zaniechanie planowania działań ewaluacyjnych na etapie tworzenia projektu może też rodzić problemy w badaniu dostosowania zadań projektowych do potrzeb ich odbiorców czy szacowaniu skuteczności osiągniętych rezultatów. Jeśli nie wprowadzimy pewnych elementów badania ewaluacyjnego we właściwym czasie, to np. nie będziemy mogli zmodyfikować początkowych założeń projektu, które mogą się z różnych względów zdezaktualizować, odbierzemy sobie szansę na bieżące gromadzenie informacji zwrotnych na temat tego, jak odbiorcy reagują na prowadzone przez nas działania, ani nie będziemy w stanie rzetelnie zmierzyć przyrostu kompetencji, które wymaga dokonania wstępnego pomiaru (tzw. pre-testu) jeszcze przed rozpoczęciem projektu. Jest to niestety częsta bolączka i słabość wielu przedsięwzięć polegająca na tym, że ich koordynatorzy „budzą się” na krótko przed zakończeniem działań projektowych licząc na to, że uzyskają dobrej jakości ewaluację, choć często jest już na to za późno.

Warto zatem nie tylko świadomie prowadzić, lecz także zlecać ewaluację, ponieważ uważne podejście do działań ewaluacyjnych przynosi najlepsze efekty. Żywię nadzieję, że będzie to jedna z głównych refleksji, które wynikną z naszej współpracy w ramach programu mentoringowego i życzę nam wszystkim owocnych i rozwijających – także nas samych – ewaluacji.



Alena Lappo

*Członkini Zarządu Europejskiego Towarzystwa Ewaluacyjnego (EES),  
współliderka Sieci European Emerging Evaluators (yEES!),  
członkini Globalnego Programu Mentoringowego EvalYouth*

## Możliwości dla młodych i początkujących ewaluatorów <sup>5</sup>

W swoim wystąpieniu chciałabym opowiedzieć o międzynarodowym środowisku ewaluacyjnym i możliwościach, jakie stoją przed młodych ewaluatorami. Te możliwości można podzielić na dwie kategorie: zaangażowanie trwałe oraz zaangażowanie tymczasowe lub dotyczące tylko jednej formy aktywności.

Gdy młody ewaluator szuka sposobu na zaangażowanie się w społeczność ewaluacyjną w sposób trwały, to dobrym kierunkiem są towarzystwa ewaluacyjne i organizacje wolontariackie, które mogą pomóc w uzyskaniu kontaktu do osób w podobnym wieku i o podobnym doświadczeniu. Sieci ewaluacyjne, w których działają grupy młodych i początkujących ewaluatorów są obecne na poziomie globalnym, regionalnym i krajowym. Dobrym przykładem takiej globalnej sieci może być EvalYouth. Jest to jedna z największych sieci młodych ewaluatorów i jest obecna na wszystkich tych poziomach. Innym przykładem może być sieć IDEAS Global<sup>6</sup>, która posiada własną, młodą i zróżnicowaną grupę ewaluatorów. Gdy mówimy o sieciach regionalnych, to młodzi i początkujący ewaluatorzy Europejskiego Towarzystwa Ewaluacyjnego są dobrym przykładem. Sieci działają również na poziomie krajowym i tu dobrym przykładem mogą być francuskie sieci młodych, początkujących ewaluatorów. Są to główne grupy, z którymi stale współpracujemy.


Jako liderka tematycznej grupy roboczej młodych i początkujących ewaluatorów Europejskiego Towarzystwa Ewaluacyjnego mogę szybko przedstawić przykłady możliwości, które były i są obecnie dostępne w ramach naszej działalności. Na przykład, nasza grupa stale przyczynia się do rozwoju programu mentoringowego EvalYouth – utworzyliśmy europejski oddział<sup>7</sup> i nadal współpracujemy w sesjach doradczych *peer-to-peer* wśród młodych i początkujących ewaluatorów.

Niedawno, przy okazji Konferencji Ewaluacyjnej we wrześniu 2021 roku, powstała grupa, do której dołączyło ponad 30 nowych wolontariuszy. Otrzymali możliwość uczestniczenia w konferencji online, prowadzenia sesji, aby nawiązać kontakt z nowicjuszami i doświadczonymi ewaluatorami, uczestniczenia w sesjach. W nagrodę otrzymali dostęp do nagrań z sesji i zostali członkami

<sup>5</sup> Wystąpienie wygłoszone w języku angielskim.

<sup>6</sup> <https://ideas-global.org/>

<sup>7</sup> <https://europeanevaluation.org/evalyouth/>



Europejskiego Towarzystwa Ewaluacyjnego na nadchodzący rok. Wolontariusze ci mieli również okazję uczestniczyć w innych zadaniach, które miały charakter bardziej stały, takie jak tworzenie treści, pisanie postów na bloga, dzielenie się wiedzą, tworzenie podcastu Europejskiego Towarzystwa Ewaluacyjnego<sup>8</sup>. To tylko kilka przykładów grupy zadaniowej, w ramach której nasi wolontariusze i inni początkujący ewaluatorzy mogą się rozwijać, wносить swój wkład i wyrażać siebie. Obecnie otwieramy również europejskie centrum wspierania młodych, wschodzących ewaluatorów poprzez nieformalne roczne sesje doradcze *peer-to-peer*<sup>9</sup>. P2P narodził się jako pilotaż w Europejskim Towarzystwie Ewaluacyjnym pod kierownictwem Mariany Branca i kilku moich współpracowników. Ogromnie cieszę się z rozwoju tej inicjatywy – jest ona w tym momencie obecna na poziomie globalnym, regionalnym i krajowym. W przypadku chęci zaangażowania się regionalnie lub na poziomie europejskim w P2P – zapraszamy! Każdy może dołączyć do naszego centrum, by pomóc w organizacji takich sesji.

Jeśli mowa o innych możliwościach, które są jednorazowe lub doraźne, takich, o których warto pamiętać, to oczywiście musimy wspomnieć jeszcze raz o sesjach doradztwa zawodowego *peer-to-peer*. Można w nich bowiem uczestniczyć jako organizator, ale możesz też zdobywać wiedzę, zapisywać się na sesje i zadawać pytania. Warto również obserwować inicjatywę rozwijaną przez Globalną Inicjatywę Ewaluacyjną<sup>10</sup>, organizowaną przez EvalYouth i UNFPA (*United Nations Population Fund*, Fundusz Ludnościowy Narodów Zjednoczonych), która pracuje nad kursem dla młodych i początkujących ewaluatorów. Pomoże on w rozwoju kariery ewaluacyjnej dzięki za pomocą bardziej dostosowanego do potrzeb kursu. To perspektywa zdobywania wiedzy oprócz mnogości dostępnych już źródeł internetowych.

Jeśli młody ewaluator szuka więcej kontaktu z ewaluacją, to poznawanie ludzi, społeczności i nawiązywanie kontaktów, obecność w różnych wydarzeniach i zgłoszeniach do różnych konkursów jest czymś, czym warto się interesować. Można rozważyć startowanie w konkursach, takich jak te organizowane przez Europejskie Towarzystwo Ewaluacyjne. W 2018 roku zorganizowaliśmy konkurs dla młodych i początkujących ewaluatorów i planujemy zrobić to samo na nadchodzącej konferencji w Kopenhadze w 2022 roku. Ta okazja da zwycięzcom możliwość wzięcia udziału w konferencji w celu prezentacji swoich badań czy interakcji zarówno z młodymi, jak i z doświadczonymi ewaluatorami. Jeszcze jedną okazją jest Światowy Konkurs Case'ów Ewaluacyjnych (*World Evaluation Case Competition*<sup>11</sup>), który jest obecnie w toku, a zespoły ewaluacyjne z różnych krajów mogą zgłaszać już swoje propozycje. Zwycięzcy otrzymują także różne nagrody i wynagrodzenia niefinansowe. Jeszcze jedną inicjatywą, na którą warto zwrócić uwagę, jeśli jest się świeżym absolwentem lub na ostatnich latach

---

<sup>8</sup> <https://europeanevaluation.org/evaledge-episodes/>

<sup>9</sup> <https://europeanevaluation.org/p2p-career-for-emerging-evaluators/>

<sup>10</sup> <https://www.globalevaluationinitiative.org/>

<sup>11</sup> <https://www.worldcasecomp.net/>

studiów, jest nowy konkurs Europejskiego Towarzystwa Ewaluacyjnego na najlepsze dyplomy<sup>12</sup>.

Zachęcam do śledzenia naszych działań, a także wszystkich regionalnych stowarzyszeń ewaluacyjnych! Warto mieć na oku możliwości uzyskania stypendiów na udział konferencjach stacjonarnych, brać udział w różnych kongresach i szkoleniach online.

Na koniec chciałabym powiedzieć wszystkim młodym ewaluatorom: miejcie pasję, bądźcie skoncentrowani na celu, szukajcie swojej drogi, a wszystko będzie w porządku i znajdziecie swoje miejsce w świecie ewaluacji.



---

<sup>12</sup> <https://europeanevaluation.org/events/the-ees-best-diploma-masters-thesis-award/>

Sawsan Al-Zatari

*Współprzewodnicząca EvalYouth MENA*

*członkini Globalnego Programu Mentoringowego EvalYouth*

## Międzynarodowe inicjatywy dla młodych ewaluatorów<sup>13</sup>

Ewaluacja jest dziedziną multidyscyplinarną. Gdy myślimy o ewaluatorach, automatycznie na myśl przychodzi nam przeprowadzanie ewaluacji, weryfikowanie teorii zmiany ewaluowanego działania, tworzenie kwestionariuszy czy scenariuszy wywiadów, zbieranie i analizowanie danych, raportowanie, itp. Są to ważne umiejętności, ale ewaluacja wykracza poza nie. Istnieje wiele obszarów ewaluacji, związanych ze zmianami klimatycznymi, sprawiedliwością społeczną, projektami rozwojowymi itd.

Chcę jednak najpierw odnieść się do kompetencji, z których na pewno każdy z nas skorzystał, ale o których myślimy rzadziej w kontekście ewaluacji. Są to umiejętności przywódcze, komunikacyjne, umiejętność pracy zespołowej. Zapewne każdy z nas, kto miał do czynienia z wolontariatem, nauczył się ich, a później korzystał z nich także w swojej karierze zawodowej. Przedstawię tutaj kilka inicjatyw międzynarodowych, które wspierają budowanie tych umiejętności i poszerzają multidyscyplinarne rozumienie ewaluacji. Można je znaleźć w wielu językach i w wielu obszarach tematycznych. Chciałabym przyjrzeć się poszczególnym inicjatywom odnosząc się przy tym, do podejmowania różnych działań w formie wolontariatu, do korzystania z różnych źródeł pisanych, materiałów audio i video, do uczestnictwa w konferencjach, webinarach, szkoleniach, podcastach, itp.

Zacznijmy od wolontariatu. Wierzę, że wolontariat pomaga w rozwoju kariery – wpływa na nią i vice versa. Myślę, że wiele osób podziela moją opinię. Wyjaśnię to poprzez kilka inicjatyw z EvalYouth, w tym z jego poszczególnych sieci regionalnych. Chciałabym zacząć od koncepcji, zgodnie z którą poprzez wolontariat dochodzi się do większej skuteczności, kreatywności oraz do uzyskania większej liczby użytecznych kontaktów społecznych, w tym przede wszystkim profesjonalnych. To może być pożyteczne dla każdego ewaluatora, zarówno dla osoby dopiero rozpoczynającej swoją karierę jak i dla takiej, która ma już wieloletnie doświadczenie z ewaluacją. Chciałabym tu nawiązać do Zimowej Szkoły EvalYouth, a konkretnie Zdalnej Zimowej Szkoły EvalYouth w regionie Azji i Pacyfiku oraz w regionie Bliskiego Wschodu i Afryki Północnej (MENA), które odbyły się w 2021 roku. Począwszy od zaprojektowania koncepcji, poprzez stworzenie agend, aż po skorzystanie z już działających sieci, aby zaprosić naszych

---

<sup>13</sup> Wystąpienie wygłoszone w języku angielskim.

kolegów, którzy poprowadzili poszczególne zajęcia. wszystko zostało zorganizowane na zasadzie wolontariatu. Obecnie jest już otwarta rejestracja do kolejnej Szkoły Zimowej Azji i Pacyfiku – warto się tym zainteresować.

Kolejną formą aktywności dla młodych ewaluatorów, o której chcę tu wspomnieć, są partnerstwa, dzięki którym mogliśmy jako EvalYouth MENA współpracować z UNFPA (*United Nations Population Fund*, Fundusz Ludnościowy Narodów Zjednoczonych. Budowanie takich partnerstw to kolejna (poza wspomnianym wcześniej organizowaniem zimowych szkół) forma aktywności dla angażujących się w pracę w sieci młodych ewaluatorów. Ta umiejętność, czyli budowanie partnerstw, jest bardzo pożyteczna także przy prowadzeniu ewaluacji, o czym wspomnę jeszcze później.

Chciałabym również wspomnieć o Komitecie Sterującym na rzecz Znaczącego Udziału Młodzieży w Ewaluacji. Odbyliśmy wirtualne spotkanie dwa tygodnie temu, aby opracować strategię i zebrać kreatywne pomysły na stworzenie bardzo ciekawego programu. Udało nam się to zrobić, chociaż pochodzimy z różnych krajów, różnych stref czasowych. Zachęcam, abyście obserwowali postępy tego komitetu na naszych mediach społecznościowych.

Rozwój zawodowy i osobisty są ważne dla każdego, kto chce rozpocząć karierę w ewaluacji. Zawsze tutaj pada kluczowe pytanie: Jak mam się rozwijać? Jedną z odpowiedzi jest Globalny Program Mentoringowy EvalYouth. Chcę tutaj zacytować 4 wypowiedzi uczestników programu z lata 2020 i 2021, gdy byłam jego współprzewodniczącą.

- 1) Uczestniczka Programu Mentoringowego (mentee) z Chile: *Oczekiwałam, że podniosę swoje umiejętności ewaluacyjne i że włączę się w międzynarodową społeczność ewaluatorów. Zdecydowanie osiągnęłam oba cele.*
- 2) Uczestniczka Programu Mentoringowego (mentee) z Ekwadoru: *Z pomocą mojego niesamowitego mentora rozwinęłam pogłębiłam moje zrozumienie ewaluacji i rozwinęłam plan mojej kariery... Dziękuję EvalYouth!*
- 3) Uczestniczka Programu Mentoringowego (mentee) ze Szwajcarii: *Podczas ostatnich kilku miesięcy nie tylko uzyskałam głębsze zrozumienie ewaluacji, ale także miałam szansę nawiązać kontakt z moim mentorem oraz z innymi uczestnikami programu z całego świata!*
- 4) Mentorka z Republiki Południowej Afryki: *Podobało mi się, że miałam możliwość nawiązać kontakt z tak entuzjastycznym i utalentowanym przekrojem społeczności ewaluacyjnej, a teraz nie mogę się doczekać podtrzymywania i rozwoju nawiązanych kontaktów i relacji.*

Chcę podkreślić, że ten Program Mentoringowy również opierał się na pracy wolontariackiej. Grupa zarządzająca programem oraz mentorzy – wszyscy pracowali na zasadzie wolontariatu. Dołączyło do nas także wielu



mentorów z poprzednich edycji programu. Obecnie rejestracja do nowej edycji tego globalnego programu EvalYouth jest już otwarta – bardzo zachęcam do skorzystania.

Z mojej osobistej perspektywy chcę dodać, że zarówno sam Program Mentoringowy, jak i jego przygotowywanie przyniosły mi wiele ciekawych doświadczeń nie tylko w zakresie mojego rozwoju osobistego, lecz także mojej kariery zawodowej. Mam tu na myśli fakt, że mogłam praktykować zarządzanie zespołem, podejmowanie decyzji, wymyślanie kreatywnych rozwiązań, włączanie do programu nowych aspektów ewaluacji, przeprowadzanie wywiadów z ludźmi, zarządzanie i raportowanie budżetów. Są to rzeczy, do których nie dochodzi tak szybko, wykonując jakąkolwiek pracę. Tymczasem poprzez wolontariat masz możliwość szybkiego uczenia się nowych rzeczy i pracy w zespołach, które wspiera cię na każdym etapie.

Innym przykładem przedsięwzięcia wspomagającego rozwój jest cykl wirtualnych konferencji EvalYouth, które są dostępne w YouTube na kanale EvalYouth. W ramach sieci młodych ewaluatorów regionu Bliskiego Wschodu i Afryki Północnej (EvalYouth MENA) zorganizowaliśmy już cztery takie konferencje. Są one oparte na zasadach równości i partnerstwa (P2P) oraz na wolontariacie. Zachęcam do oglądania tych wirtualnych konferencji. Osobiście wiele się z nich nauczyłam, otworzyły mi oczy na wiele spraw i rozwinęłam moją sieć kontaktów.

Kolejną wartą uwagi inicjatywą są partnerstwa. Gdy wyszukacie w mediach społecznościowych *Eval4Action*, zobaczycie, że jest to bardzo ciekawa kampania (znana także jako *Decade of EVALUATION for Action*) stanowiąca część szerszej inicjatywy ONZ i działająca w formie globalnego partnerstwa na rzecz przyspieszenia spełnienia celów zrównoważonego rozwoju. Dużo się tam dzieje, a my jako EvalYouth jesteśmy ich dumnymi partnerami. Uczestniczyliśmy m.in. we konsultacjach regionalnych, które były bardzo zróżnicowanym i udanym wydarzeniem. Uczestniczyliśmy również w Tweetathonie, a teraz – wspólnie z nimi – bierzemy udział w cyklu nagrań *Walk the Talk*<sup>14</sup>, do którego śledzenia bardzo zachęcam.

Mówiąc o różnych zasobach dostępnych dla młodych ewaluatorów nie można pominąć różnego rodzaju piśmiennictwa: książek i czasopism, które można znaleźć, wpisując w Google po prostu „książki ewaluacyjne” (*evaluation books*), „czasopisma ewaluacyjne” (*evaluation journals*). SAGE to bardzo popularne wydawnictwo naukowe od lat publikujące dobre książki i czasopisma o ewaluacji, ale polecam także portale Researchgate, Jstor i inne, gdzie można znaleźć różne teksty naukowe również o ewaluacji. Polecam np. zapoznanie się z artykułem, którego autorem jest mój kolega Khalil Bitar „Narzędzie do oceny równości społecznej” (ang. *Social Equity Assessment Tool for Evaluation*<sup>15</sup>). Innym

<sup>14</sup> <https://www.eval4action.org/walk-the-talk>

<sup>15</sup> [https://www.researchgate.net/publication/349623379\\_A\\_social\\_equity\\_assessment\\_tool\\_SEAT\\_for\\_evaluation](https://www.researchgate.net/publication/349623379_A_social_equity_assessment_tool_SEAT_for_evaluation)

źródłem ciekawych tekstów mogą okazać się dla Was regularne posty na blogach American Evaluation Association<sup>16</sup>, czy Eval4Action<sup>17</sup> – wprowadzają w to, co na bieżąco dzieje się w świecie ewaluacji. Z kolei na stronach internetowych różnych agend ONZ można znaleźć ich raporty ewaluacyjne, podręczniki i zestawy narzędzi. Zachęcam do lektury tych materiałów – warto poczytać i dowiedzieć się, np. z raportów, jak prowadzona była ewaluacja, na jakie trafiała ograniczenia i jak sobie z nimi poradzono. Warto też czytać oczywiście posty w mediach społecznościowych, ponieważ są źródłem cennej wiedzy, opinii i trendów.

I wreszcie konferencje, webinaria, szkolenia i podcasty – zachęcam do udziału w takich jak ta konferencjach organizowanych np. przez Europejskie Towarzystwo Ewaluacyjne i podobne organizacje działające na rzecz profesjonalnej ewaluacji (ang. VOPEs – Voluntary Organizations for Professional Evaluation). Wspomnę tutaj, dla przykładu, Azjatycki Tydzień Ewaluacji, który odbył się około miesiąca temu. Było to wydarzenie z udziałem interesujących prelegentów, pełne ciekawych dyskusji i również świetne miejsce do nawiązywania kontaktów.

Polecam szczególnie konferencje EvalYouth i webinaria regionalnych sieci EvalYouth, np. webinaria Towarzystwa Ewaluacyjnego Sri Lanki (SLEVA) prowadzone w ramach partnerstwa z Asia-Pacific Evaluation Association. Te webinaria odbywają się mniej więcej co miesiąc i można je znaleźć w serwisie YouTube. W internecie można także znaleźć szkolenia online oraz podcasty o ewaluacji, które są bardzo przyjemne do słuchania. Pierwsze dwa, które przychodzą mi do głowy to: M&E Boost Podcast<sup>18</sup> oraz Evalueland Podcast.

Na koniec chciałbym nawiązać do tego, co słyszałam o nieśmiałości i przewyciężaniu barier w rozwoju osób młodych podczas tego panelu. Myślę, że młodość jest bardzo realnym zasobem, który pozwala łatwo podejmować kolejne próby, szybko przechodzić od pomysłu do koncepcji, budowania zespołu i w końcu do rzeczywistych wydarzeń, prowadzonych i produkowanych przez młodzież, w partnerstwie z innym ludźmi, którzy w nas wierzyli oraz organizacjami, które nas wsparły. Wydarzeń, które odbyły się echem na całym świecie. To nie jest coś bardzo skomplikowanego. Taki wolontariat to ważne, radosne doświadczenie, dzięki któremu możesz uczyć się i budować, który może być częścią Twojego osobistego i zawodowego rozwoju. Więc naprawdę zachęcam do stworzenia polskiego oddziału EvalYouth, w którym młodzi i początkujący ewaluatorzy będą wspólnie pracować nad tworzeniem działań i inicjatyw dla rozwoju własnego i innych młodych i początkujących ewaluatorów w Polsce.



<sup>16</sup> <https://aea365.org/blog>

<sup>17</sup> <https://www.eval4action.org/blogs>

<sup>18</sup> <https://mandeboost.com/podcast>

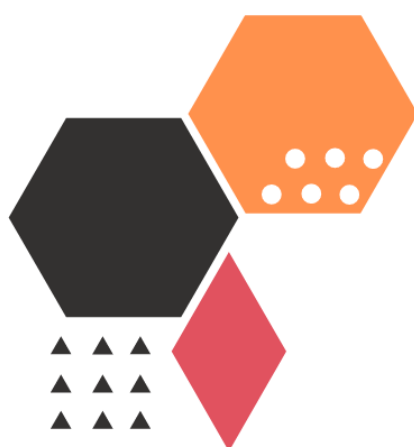
# YOUTH IMPACT

YOUTH IMPACT TO PROJEKT NON-PROFIT FINANSOWANY PRZEZ ISLANDIĘ, NORWEGIĘ I LIECHTENSTEIN ZE ŚRODKÓW FUNDUSZY EOG I FUNDUSZY NORWESKICH W RAMACH FUNDUSZU NA RZECZ ZATRUDNIENIA MŁODZIEŻY.

YOUTH IMPACT MA NA CELU WSPARCIE ORGANIZACJI POZARZĄDOWYCH ORAZ INSTYTUCJI PUBLICZNYCH DZIAŁAJĄCYCH NA RZECZ AKTYWIZACJI ZAWODOWEJ MŁODYCH LUDZI POPRZEZ WZMOCNIENIE I ROZWINIĘCIE ICH POTENCJAŁU EWALUACYJNEGO.

ZESPÓŁ YOUTH IMPACT TWORZĄ CZTERY ORGANIZACJE Z CZECH, NIEMIEC, POLSKI I SŁOWACJI:





YOUTH IMPACT  
2022

projekt sfinansowany ze środków funduszy norweskich i funduszy EOG  
[www.youth-impact.eu](http://www.youth-impact.eu)