

**MAŁOPOLSKIE
OBSERWATORIUM**
POLITYKI SPOŁECZNEJ

EWALUACJA PROGRAMÓW I PRZEDSIĘWZIĘĆ SPOŁECZNYCH

**KATALOG
DOBRYCH
PRAKTYK**



Małopolskie
Obserwatorium
Polityki
Społecznej

Regionalny Ośrodek
Polityki Społecznej
w Krakowie

**EWALUACJA
PROGRAMÓW
I PRZEDSIĘWZIĘĆ
SPOŁECZNYCH**

**KATALOG
DOBRYCH
PRAKTYK**



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI

UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Publikacja współfinansowana przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

Publikacja powstała na zlecenie Regionalnego Ośrodka Polityki Społecznej w Krakowie w ramach projektu „Małopolskie Obserwatorium Polityki Społecznej - Etap I”.

Wydawca:

Regionalny Ośrodek Polityki Społecznej w Krakowie
ul. Piastowska 32
30-070 Kraków
www.rops.krakow.pl

Opracowanie:

Monika Bartosiewicz-Niziołek

Redakcja:

Małgorzata Szlązak
Anna Kiedrowska

Layout okładki i opracowanie graficzne publikacji:

Michał Rytter

Druk publikacji:

Rytter Investment Zbigniew Rytter
ul. Przemysłowa 20
09-400 Płock

ISBN 978-83-60242-61-2

Nakład: 500 egz.

Publikacja dostępna jest także w wersji elektronicznej pod adresem:

www.politykaspoleczna.obserwatoria.malopolska.pl

Kopiowanie i rozpowszechnianie może być dokonane z podaniem źródła.

Publikacja jest dystrybuowana bezpłatnie.



Małopolska



Szanowni Państwo

Temat ewaluacji pozostaje jednym z kluczowych zagadnień w dyskusji na temat odpowiedzialnej realizacji przedsięwzięć mających na celu tworzenie spójnego społeczeństwa. Ewaluacja wspomaga nasze procesy decyzyjne, będąc tym samym niezbędnym narzędziem planowania strategicznego. Jednocześnie realizacja badań ewaluacyjnych w systemie pomocy i integracji społecznej może nadal stanowić swoiste wyzwanie.

Planując utworzenie niniejszego katalogu dobrych praktyk, który dziś Państwu przekazujemy, jako cel główny wyznaczyliśmy sobie ukazanie, iż podejmowanie tego wyzwania – w postaci prowadzenia ewaluacji własnych działań – jest potrzebne, i co najważniejsze, możliwe do realizacji. Tegoroczna publikacja jest logiczną kontynuacją rozpoczętych w 2010 roku prac. Zainicjowaliśmy je badaniem, dzięki któremu, między innymi, udało się zdiagnozować stan wiedzy na temat ewaluacji, skalę realizacji badań ewaluacyjnych, a także poznać opinie małopolskich kadr pomocy i integracji społecznej na temat jakości i przydatności przedsięwzięć ewaluacyjnych. Wnioski wyciągnięte z badania stały się przyczynkiem do opracowania podręcznika, który zawiera wskazówki dla wszystkich zainteresowanych prowadzeniem ewaluacji w pomocy społecznej. W ślad za wydanym podręcznikiem zaprosiliśmy Państwa do udziału w szkoleniach oraz w konferencji poświęconych temu zagadnieniu. Państwa żywe zainteresowanie zorganizowanymi wydarzeniami umocniło nas w przekonaniu, iż obraliśmy słuszną drogę, decydując się na systematyczne dzielenie się z Państwem wiedzą i przykładami z dziedziny ewaluacji.

Dziś, z wielką przyjemnością, oddaję w Państwa ręce kolejną publikację, mającą na celu przybliżyć tę tematykę. Mam nadzieję, że przedstawione dobre praktyki, zainspirują Państwa do wprowadzenia ewaluacji jako integralnej części realizowanych przedsięwzięć.

Zachęcam Państwa do lektury!

Wioletta Wilimska
Dyrektor Regionalnego Ośrodka
Polityki Społecznej w Krakowie



SPIS TREŚCI

6 **Wprowadzenie**

7
PRZYKŁAD 1 **Ministerstwo Administracji i Cyfryzacji**
Ewaluacja Programu na rzecz społeczności romskiej w Polsce

17
PRZYKŁAD 2 **Fundacja Rozwoju Społeczeństwa Informacyjnego**
Ewaluacja Programu Rozwoju Bibliotek

25
PRZYKŁAD 3 **Państwowy Fundusz Rehabilitacji Osób Niepełnosprawnych**
Ewaluacja projektów budujących potencjał organizacji wspierających osoby niepełnosprawne poszukujące pracy

33
PRZYKŁAD 4 **Fundacja Rozwoju Demokracji Lokalnej – Ośrodek Samorządu Lokalnego w Olsztynie**
Ewaluacja klubów integracji społecznej województwa warmińsko-mazurskiego

41
PRZYKŁAD 5 **Powiatowe Centrum Pomocy Rodzinie w Gorlicach**
Ewaluacja projektu systemowego „Aktywność i integracja szansą na lepsze jutro”

47
PRZYKŁAD 6 **Państwowy Fundusz Rehabilitacji Osób Niepełnosprawnych**
Ewaluacja kampanii informacyjno-promocyjnych przełamujących negatywne stereotypy osób niepełnosprawnych

55
PRZYKŁAD 7 **Urząd Marszałkowski Województwa Warmińsko-Mazurskiego w Olsztynie**
Ewaluacja potencjału instytucji realizujących zadania polityki społecznej w województwie warmińsko-mazurskim

63 **Podsumowanie**



WYKAZ UŻYWANYCH SKRÓTÓW

CATI	wywiady telefoniczne wspomagane komputerowo, jedna z technik badań ilościowych (ang. Computer-Assisted Telephone Interview)
CAWI	ankieta internetowa (ang. Computer-Assisted Web Interview)
EFS	Europejski Fundusz Społeczny
FGI	zogniskowane wywiady grupowe (ang. Focus Group Interview)
IDI	pogłębione wywiady indywidualne (ang. In-depth Individual Interview)
IP	Instytucja Pośrednicząca
IW	Instytucja Wdrażająca
JST	jednostka samorządu terytorialnego
KIS	klub/y integracji społecznej
MAC	Ministerstwo Administracji i Cyfryzacji (dawne MSWiA – Ministerstwo Spraw Wewnętrznych i Administracji)
MPiPS	Ministerstwo Pracy i Polityki Społecznej
MRR	Ministerstwo Rozwoju Regionalnego
NGO	organizacje pozarządowe (ang. Non-governmental Organization)
OPS	ośrodek/ki pomocy społecznej
ONZ	Organizacja Narodów Zjednoczonych
PAPI	ankieta papierowa (ang. Paper and Pencil Interview)
PCPR	powiatowe centrum/a pomocy rodzinie
PFRON	Państwowy Fundusz Rehabilitacji Osób Niepełnosprawnych
PO KL	Program Operacyjny Kapitał Ludzki
PUP	powiatowy/e urząd/y pracy
RGSE PO KL	Regionalna Grupa Sterująca Ewaluacją PO KL
ROPS	regionalny ośrodek polityki społecznej
SPO RZL	Sektorowy Program Operacyjny Rozwój Zasobów Ludzkich (wdrażany w poprzednim okresie programowania tj. w latach 2004-2006)
UE	Unia Europejska
UM	Urząd Marszałkowski

WPROWADZENIE

„Jak odnaleźć mądrość zagubioną pośród wiedzy?
Jak odnaleźć wiedzę zagubioną pośród informacji?”

T.S. Eliot

Serdecznie dziękujemy przedstawicielom podmiotów zamawiających oraz wykonawców prezentowanych w katalogu ewaluacji, którzy udzielili nam szczegółowych informacji umożliwiających jego opracowanie. Żywimy nadzieję, że opisane przykłady i związane z nimi doświadczenia przyczynią się do zwiększenia wiedzy o ewaluacji i upowszechnienia praktyk ewaluacyjnych w obszarze polityki społecznej.

W niniejszym katalogu dobrych praktyk zostało zaprezentowanych siedem ewaluacji przeprowadzonych w obszarze polityki społecznej. Głównym celem tej inicjatywy było przedstawienie przykładów, których różne aspekty można polecić osobom planującym, zlecającym oraz realizującym ewaluacje. W doborze opisanych przypadków kierowano się różnymi kryteriami. Szczególnie istotne było dostosowanie ewaluacji do potrzeb zamawiającego, trafność metodologiczna, jakość wypracowanej koncepcji, przeprowadzonego badania oraz opracowanego raportu, użyteczność rekomendacji, efekty ich wdrożenia, a także jakość współpracy pomiędzy zamawiającym a wykonawcą.

Wybierając dobre praktyki staraliśmy się także uwzględnić ich różnorodność, dlatego przedstawione w katalogu przykłady ilustrują zarówno ewaluacje wewnętrzne, jak i zewnętrzne, bieżące (on-going), okresowe (mid-term) i końcowe (ex-post). Wśród zamawiających ewaluacje znajdują się jednostki sektora finansów publicznych oraz przedstawiciele trzeciego sektora, natomiast wśród wykonawców firmy badawcze i konsultingowe, organizacje pozarządowe, a także niezależny ewaluator. Prezentowane przykłady ewaluacji różnicuje także przedmiot oraz zakres badań – obejmują one zarówno projekty i programy lokalne, jak i ogólnopolskie, od kilkunastomiesięcznych po wieloletnie przedsięwzięcia. Stopniowi ich złożoności i zasięgu odpowiadają: skala badań ewaluacyjnych, prowadzonych na poziomie lokalnym, regionalnym lub krajowym, czas trwania – od kilku miesięcy do kilku lat, a także budżety, liczące od kilku do kilkuset tysięcy złotych.

Opis zamieszczonych w katalogu przykładów opiera się przede wszystkim na informacjach pochodzących z raportów ewaluacyjnych, a także innych źródeł, takich jak dokumentacja przetargowa. Należy jednak podkreślić, że znaczącą rolę w gromadzeniu tych informacji odegrały wywiady z przedstawicielami zamawiających oraz wykonawców ewaluacji. Bez ich cennych wskazówek oraz wniosków bazujących na konkretnych doświadczeniach, niniejsze opracowanie byłoby znacznie uboższe.

Ministerstwo Administracji i Cyfryzacji

Program na rzecz społeczności romskiej w Polsce

Podmiot realizujący przedsięwzięcie: Ministerstwo Administracji i Cyfryzacji
(wcześniej - Ministerstwo Spraw Wewnętrznych i Administracji)

Odbiorcy Programu: społeczność romska

Termin realizacji: lata 2004-2013

Obszar realizacji: teren całej Polski

Kluczowe informacje:

Program stanowi element polityki równości szans i służy głównie wyrównywaniu dysproporcji pomiędzy grupą mniejszościową a większością etnicznie w społeczeństwie polskim. Zasadniczym celem Programu jest doprowadzenie do pełnego uczestnictwa Romów w życiu społeczeństwa obywatelskiego i zniwelowanie różnic dzielących tę grupę od reszty społeczeństwa.

W ramach Programu wspieranych jest osiem dziedzin: edukacja, rynek pracy, zdrowie, sytuacja bytowa, bezpieczeństwo ludności romskiej i przeciwdziałanie przestępstwom popełnianym na tle etnicznym, edukacja obywatelska, kultura i zachowanie romskiej tożsamości etnicznej, a także wiedza o społeczności romskiej wśród społeczności polskiej.

W realizacji Programu uczestniczą, poza instytucjami rządowymi: przedstawiciele społeczności romskiej, JST (podstawowymi jednostkami, na których opiera się Program, są gminy) oraz organizacje pozarządowe, którym bliskie są problemy społeczności romskiej.

OPIS EWALUACJI

PODSTAWOWE INFORMACJE

Tytuł raportu ewaluacyjnego:

„Raport z badania ewaluacyjnego Programu na rzecz społeczności romskiej w Polsce”

Termin realizacji ewaluacji: czerwiec-listopad 2011 r.

Data opracowania raportu: grudzień 2011 r.

Rodzaj ewaluacji: okresowa (mid-term)

Zlecający: Ministerstwo Spraw Wewnętrznych i Administracji
(obecnie Ministerstwo Administracji i Cyfryzacji - MAC)

Strona, na której znajduje się raport: www.mac.gov.pl (zakładka „Mniejszości i wyznania” / „Mniejszości narodowe i etniczne w Polsce” / „Romowie w Polsce”)

ZARZĄDZANIE

Źródło finansowania: środki budżetowe w ramach dotacji MAC (120 000,00 zł)

Zasadność ewaluacji: zalecenie audytu wewnętrznego, potrzeba podsumowania przez MAC działań pomocowych realizowanych w ramach Programu (sygnalizowana również przez środowiska romskie oraz organizacje wdrażające projekty na rzecz tej społeczności), a także konieczność zaplanowania dalszego kształtu Programu w kolejnych latach.

Procedura wyłonienia wykonawcy: otwarty konkurs ofert (ewaluacja została zrealizowana ze środków zarezerwowanych w ramach dotacji¹ a nie zamówień publicznych).

Komisja oceniająca oferty składała się z pracowników Departamentu Wyznań Religijnych oraz Mniejszości Narodowych i Etnicznych MAC, specjalisty ds. ewaluacji, a także przedstawicieli środowisk romskich i akademickich. Kryteria wyboru wykonawcy miały charakter formalny oraz merytoryczny. O wykonanie zamówienia mogły się ubiegać podmioty będące m.in. organizacjami pozarządowymi lub innymi jednostkami wymienionymi w art. 3 ust. 3 ustawy o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie. Wśród kryteriów merytorycznych uwzględniono m.in. doświadczenie w prowadzeniu podobnych ewaluacji, kompetencje osób zaangażowanych w realizację tego zadania, znajomość problematyki romskiej i specyfiki Programu, proponowaną metodologię badania (w tym opis i sposób doboru prób), a także przedstawione dodatkowe zagadnienia badawcze (wraz z oceną ich zasadności i celowości).

¹ Na podstawie art. 13 ust.1 ustawy z dnia 24 kwietnia 2003 r. o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie (tekst jednolity Dz. U. z 2010 r. Nr 234, poz. 1536 ze zm.)



Fot. Elżbieta Mirga-Wójtowicz

KONCEPCJA EWALUACJI

Przedmiot i zakres ewaluacji: Program na rzecz społeczności romskiej w Polsce realizowany w latach 2004-2010 z uwzględnieniem wszystkich ośmiu dziedzin wsparcia. Badanie ewaluacyjne zostało przeprowadzone na poziomie krajowym, regionalnym i lokalnym – w pięciu województwach zamieszkałych przez największe skupiska ludności romskiej (mazowieckim, małopolskim, łódzkim, śląskim oraz dolnośląskim).

Cele ewaluacji: głównym celem badania ewaluacyjnego była identyfikacja mocnych i słabych stron działań podejmowanych w ramach Programu w latach 2004-2010 oraz ocena ich wpływu na podniesienie poziomu integracji społeczności romskiej w Polsce.

Szczegółowe cele ewaluacji obejmowały:

- analizę dotychczasowych efektów Programu z uwzględnieniem ośmiu dziedzin wsparcia,
- ocenę sposobu wdrażania Programu na poziomie centralnym, regionalnym i lokalnym,
- diagnozę istniejących luk w poszczególnych obszarach wsparcia,
- wypracowanie rekomendacji do kontynuacji Programu w latach 2014-2023.

Powiązanie z innymi badaniami/ewaluacjami: brak bezpośredniego powiązania²

Kryteria ewaluacyjne:

- trafność celów Programu w odniesieniu do problemów i potrzeb społeczności romskiej,
- skuteczność – stopień, w jakim prowadzone działania są zgodne z założeniami Programu i umożliwiają osiągnięcie jego celów,
- użyteczność – korzyści odniesione przez realizatorów projektów oraz odbiorców Programu,
- efektywność – analiza systemu wdrażania Programu, m.in. procedur aplikacyjnych dla podmiotów ubiegających się o dotację.

² W 2008 r. Władza Wdrażająca Programy Europejskie (realizująca w imieniu Rządu Rzeczypospolitej Polskiej zadania związane z zarządzaniem środkami m.in. Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki - Poddziałanie 1.3.1) zleciła realizację badania pod nazwą „Ocena zakresu i ukierunkowania Poddziałania 1.3.1 PO KL w kontekście efektów wcześniejszych działań na rzecz społeczności romskiej”, odnoszącego się do tego obszaru tematycznego.

Wybrane pytania badawcze:

strategiczna rola Programu

- Czy i jakiego rodzaju zmiany należy wprowadzić do Programu na rzecz społeczności romskiej w Polsce na lata 2014-2023 w stosunku do Programu realizowanego obecnie? Jakiego typu wsparcia oczekują odbiorcy Programu? Czy i jak zmienić jego dziedziny? Które z nich powinny zostać uznane za priorytetowe?

ocena działań na rzecz odbiorców Programu

- Jak przedstawiciele społeczności romskiej oraz wykonawcy Programu oceniają dotychczasowe działania podejmowane na rzecz jego odbiorców? Jakie efekty przynoszą działania realizowane w poszczególnych dziedzinach Programu?

opinie Romów nt. asystenta edukacji romskiej i nauczyciela wspomagającego edukację romską

- Jak przedstawiciele społeczności romskiej i pracownicy szkół oceniają wprowadzenie do placówek oświatowych zawodów asystenta edukacji romskiej i nauczyciela wspomagającego edukację romską? Jakie efekty przynosi praca tych osób? Jak asystenci edukacji romskiej i nauczyciele wspomagający edukację romską oceniają swoją rolę w środowisku szkolnym oraz romskim, jakie problemy i przeszkody wskazują jako najistotniejsze, jakiego rodzaju wsparcia, zmian oczekują w przyszłości?

poradnictwo prawne, partycypacja społeczna

- W jakim stopniu wsparcie finansowe dla romskich organizacji pozarządowych oraz poradnictwo prawne i obywatelskie przyczyniają się do zwiększenia poziomu wiedzy przedstawicieli mniejszości romskiej na temat przysługujących im praw i obowiązków? Czy i jak zmienia to standard ich życia?

rynek pracy, kwestie zdrowotne, sytuacja bytowa, kultura romska, zachowanie tożsamości

- Jakiego rodzaju instrumenty rynku pracy są najbardziej skuteczne w aktywizacji zawodowej Romów (zarówno kobiet, jak i mężczyzn)? W jakim stopniu praca pielęgniarek środowiskowych i organizacja tzw. „białych dni” przyczynia się do zwiększenia świadomości zdrowotnej Romów? Czy i w jakim stopniu wsparcie sytuacji bytowej³ rodzin romskich wpływa na zwiększenie integracji obywatelskiej Romów? W jakim stopniu organizacja imprez promujących kulturę romską oraz prowadzenie dziecięcych i młodzieżowych zespołów romskich wpływa na poziom tej integracji? Które kierunki wsparcia społeczności romskiej przynoszą efekty, a które nie i z jakich przyczyn?

zarządzanie programem

- Jak wykonawcy Programu oceniają procedurę aplikowania o środki Programu? Jakiego rodzaju problemów doświadczają? Jak oceniają współpracę z instytucjami koordynującymi i nadzorującymi realizację Programu (MAC, Ministerstwo Edukacji Narodowej, urzędy wojewódzkie)? Jakie ograniczenia Programu widzą urzędnicy odpowiedzialni za jego wdrażanie na poziomie regionalnym i jakiego wsparcia oczekują?

³ Rozumianej jako poprawa warunków mieszkaniowych (remonty domów i mieszkań).

Osoby badane:

- administratorzy Programu na rzecz społeczności romskiej w Polsce na poziomie centralnym oraz regionalnym w pięciu wybranych województwach (urzędnicy odpowiedzialni za wdrażanie Programu w tych województwach),
- wszyscy wykonawcy Programu w latach 2004-2010, ze szczególnym uwzględnieniem podmiotów, które zrealizowały w jego ramach najwięcej projektów,
- przedstawiciele społeczności romskiej, w tym jej liderzy i liderki oraz osoby biorące udział w projektach (ich odbiorcy),
- eksperci/ekspertki zajmujący się tematyką romską oraz osoby związane z Zespołem do Spraw Romskich Komisji Wspólnej Rządu i Mniejszości Narodowych i Etnicznych,
- podmioty współpracujące na danym obszarze z realizatorami projektów np. ośrodki pomocy społecznej, policja, szkoły, przedszkola, domy kultury.

Wykorzystane metody badawcze:

O charakterze jakościowym:

- analiza dokumentacji (m.in. bazy wniosków o dotację w ramach Programu, wniosków z terenu wybranych środowisk⁴),
- pogłębione wywiady indywidualne (IDI) z przedstawicielami MAC, projektodawcami, liderami romskimi, urzędnikami odpowiedzialnymi za wdrażanie Programu na poziomie wojewódzkim,
- zogniskowane wywiady grupowe (FGI) z partnerami lokalnymi,
- panel ekspertów zajmujących się sytuacją społeczności romskiej w Polsce.

O charakterze ilościowym:

- ankiety papierowe (PAPI) dla odbiorców projektów na rzecz społeczności romskiej z terenu pięciu wybranych województw,
- ankiety internetowe (CAWI) skierowane do wszystkich realizatorów projektów, a także urzędników odpowiedzialnych za wdrażanie Programu na poziomie wojewódzkim.

Ponadto przy pomocy informacji pochodzących z analizy dokumentacji, wywiadów oraz ankiet opracowano studia przypadków pięciu wybranych środowisk lokalnych.

Założenia ewaluacji zostały wypracowane przez zamawiającego (przedstawicieli Departamentu Wyznań Religijnych oraz Mniejszości Narodowych i Etnicznych MAC) we współpracy np. z osobami reprezentującymi środowisko romskie. W opracowaniu koncepcji ewaluacji pomocne były raporty dotyczące podobnych Programów wdrażanych w innych krajach europejskich. Wstępne ramy badania zostały uszczegółowione przez wykonawcę, który (we współpracy z ekspertami pracującymi w społeczności romskiej) wniósł dodatkowe zagadnienia badawcze, kryteria i pytania ewaluacyjne, doprecyzował kwestie metodologiczne np. dobór prób, a także zaproponował wykorzystanie studium przypadku w celu przeanalizowania kilku gmin pod kątem różnych podmiotów wdrażających działania na rzecz społeczności romskiej.

⁴ Do studium przypadku wybrano 5 miejscowości: Pabianice, Ochotnicę, Zabrze, Wrocław i Radom.

Ostateczna wersja koncepcji ewaluacji Programu powstała w wyniku doprecyzowania potrzeb zamawiającego, z uwzględnieniem możliwości wykonawcy w zakresie dostępnych zasobów oraz poprawności metodologicznej badania.

Sposób opracowania wniosków i rekomendacji: główne wnioski oraz towarzyszące im rekomendacje zostały zebrane w formie tabelarycznej, w podziale na trzy obszary tematyczne: strategiczna rola Programu, efekty jego działania oraz zarządzanie Programem. W tabeli uwzględniono mocne strony Programu, aspekty problematyczne, proponowane modyfikacje (stan pożądany) i sposoby ich osiągnięcia, a także adresatów danego zalecenia (wskazanie kto i na jakim poziomie np. centralnym, regionalnym, lokalnym, powinien daną zmianę wdrożyć).

Rozpowszechnienie wyników: raport został zamieszczony na stronie internetowej MAC oraz na stronie www.romowie.info (informację o jego udostępnieniu przesłano do organizacji romskich oraz asystentów edukacji romskiej). Wyniki badania zostały zaprezentowane podczas posiedzenia sejmowej Komisji ds. Mniejszości Narodowych i Etnicznych. Informacje nt. przeprowadzonej ewaluacji zostały też przedstawione na forum Rady Europy oraz ONZ.

Najważniejsze efekty ewaluacji - w ramach rekomendacji zaproponowano m.in.:

- wzmocnienie działań na rzecz wypracowywania i dofinansowywania projektów strategicznych (nakierowanych na wdrożenie trwałych zmian w społeczności romskiej) również w innych niż edukacja⁵ dziedzinach wspieranych w ramach Programu,
- nadanie większej wagi przy ocenie wniosków o dofinansowanie kryterium trwałości i innowacyjności, upowszechnienie projektów wdrażających nowe rozwiązania (w formie opisu dobrych praktyk, w ramach spotkań dla projektodawców, itp.),
- włączanie Romów w proces planowania i wdrażania projektów realizowanych na ich rzecz,
- wzmocnienie dobrze działających organizacji, zwiększenie liczby liderów romskich (szczególnie wśród młodzieży) w celu zróżnicowania środowiska reprezentującego społeczność romską,
- wzmocnienie zaangażowania samorządów w działania na rzecz społeczności romskiej (np. poprzez włączenie tematyki romskiej do szkoleń dla samorządowców),
- wzmocnienie wsparcia oferowanego urzędnikom na szczeblu wojewódzkim (np. poprzez zwiększenie liczby spotkań, utworzenie internetowego forum wymiany informacji dotyczących konkursu grantowego, organizowanie szkoleń na temat partycypacyjnego planowania, realizacji oraz ewaluowania polityk publicznych dotyczących integracji społeczności romskiej),
- prowadzenie w ramach Programu działań skierowanych do grupy większościowej (tj. nie romskiej) np. poprzez kształcenie pracowników socjalnych, a także podjęcie współpracy z Ministerstwem Pracy i Polityki Społecznej (MPIPS), publicznymi służbami zatrudnienia, regionalnymi ośrodkami polityki społecznej),

⁵ W obszarze edukacji do takich inicjatyw należało wdrożenie funkcji asystenta edukacji romskiej, a także systemu stypendialnego dla uczniów romskich.

- ujednoczenie podejścia głównych interesariuszy polityki integracyjnej do społeczności romskiej – MAC, MPiPS, Pełnomocnika Rządu do Spraw Równego Traktowania, administracji rządowej szczebla regionalnego, samorządów lokalnych, a także organizacji pozarządowych, szczególnie romskich.

Raport ewaluacyjny został opracowany niecałe 2 lata przed zakończeniem bieżącej edycji Programu⁶, w związku z czym niektóre rekomendacje mogą zostać wdrożone dopiero w kolejnym okresie jego realizacji. W 2013 r. planowane jest objęcie systemowym wsparciem asystentów edukacji romskiej (w formie szkoleń), a także zwiększenie udziału Romów w podejmowaniu decyzji dotyczących działań realizowanych na ich rzecz poprzez powołanie w dziesięciu urzędach wojewódzkich komisji oceniających projekty (o wartości powyżej 260 tys. zł), w skład których wejdą przedstawiciele społeczności romskiej. Ponadto planowane jest objęcie wsparciem urzędników odpowiedzialnych za wdrażanie Programu w tychże województwach (częściowo wdrożone w 2012 r.).

Obecnie opracowywana jest koncepcja nowej edycji Programu na lata 2014-2023, uwzględniająca wnioski i zalecenia wynikające z ewaluacji (m.in. z analizy SWOT).

Trudność w literalnym wdrożeniu niektórych rekomendacji (np. włączanie społeczności romskiej w ocenę wniosków) stanowi specyfika środowiska romskiego, jego wewnętrzne zróżnicowanie i skonfliktowanie.

Fot. Elżbieta Mirga-Wójtowicz



PRZYPADNE INFORMACJE

Wcześniejsze doświadczenia: instytucja zlecająca po raz pierwszy podjęła się prowadzenia ewaluacji, jednak jej pracownicy brali wcześniej udział w ewaluacji realizowanej przez Władzę Wdrażającą Programy Europejskie. Wykonawca nie realizował dotąd badań w środowisku romskim, jednak od wielu lat zajmuje się zagadnieniami antydyskryminacyjnymi oraz tematyką równościową, co ułatwiło mu prowadzenie tej ewaluacji.

Elementy ułatwiające prowadzenie ewaluacji:

- powiadomienie o prowadzeniu badania Zespołu do Spraw Romskich Komisji Wspólnej Rządu i Mniejszości Narodowych i Etnicznych, skupiającego dwudziestu przedstawicieli tego środowiska oraz urzędników odpowiedzialnych za wdrażanie Programu na poziomie wojewódzkim, przygotowanie przez zamawiającego listu polecającego do asystentów romskich (zwierającego informacje na temat prowadzonej ewaluacji),
- zorganizowanie spotkania z wykonawcą przed rozpoczęciem ewaluacji, służącego omówieniu wzajemnych potrzeb i oczekiwań,

⁶ Wcześniejsze podjęcie ewaluacji uniemożliwił brak środków finansowych.

- partnerski charakter relacji z wykonawcą, obustronna elastyczność i otwarcie na współpracę, dobry kontakt i komunikacja, umiejętność przyjęcia innego punktu widzenia, autentyczny dialog,
- włączenie do badania ekspertów znających specyfikę środowiska romskiego (np. asystentów edukacji romskiej, tłumaczy), zapewnienie sieci tego typu osób w terenie (koordynujących i prowadzących badanie), dogłębna znajomość specyfiki i problemów społeczności romskiej przez zamawiającego,
- realizację kolejnych ewaluacji ułatwiłaby dostępność środków finansowych przeznaczonych na ten cel oraz uproszczenie procedur formalnych.

Napotkane utrudnienia:

- potrzeba wydłużenia czasu przeznaczonego na prowadzenie ewaluacji, konieczność aneksowania umowy (ze względu na problemy z realizacją badań terenowych) i związane z tym długotrwałe procedury,
- trudności z pozyskaniem przez zamawiającego papierowej wersji zarchiwizowanej dokumentacji projektowej, tj. wniosków z lat 2004-2006⁷,
- równoległa realizacja badań przez inne podmioty w tej samej społeczności, powodująca spadek motywacji Romów do udziału w badaniu ewaluacyjnym,
- trudności w realizacji badań terenowych wynikające ze specyfiki badanej społeczności, tj.:
 - a. migracje Romów w okresie wakacji – konieczność przełożenia badań na wrzesień i wydłużenia o dwa tygodnie terminu złożenia raportu cząstkowego (wykonawca na bieżąco informował o trudnościach w prowadzeniu badania);
 - b. nieadekwatność ilościowej metody badawczej – ankietowanie społeczności romskiej nastęrczało wiele problemów ze względu na nieufność respondentów (niezbędna była pomoc asystentów edukacji romskiej) oraz bazowanie tej kultury na przekazie ustnym. Ankiety zostały opracowane w języku polskim, jednak poziom ich zrozumienia – nie tylko ze względu na barierę językową, ale i brak obycia z metodą sondażu – był zróżnicowany. Wykonawca napotkał na trudność w formułowaniu pytań dotyczących problematycznych, złożonych kwestii (np. sytuacji na rynku pracy) w prostym i przystępnym dla respondentów języku. Ponadto metoda sondażu uniemożliwiała zebranie wielu informacji przekazywanych przez osoby badane. Rozbudowana wersja ankiety okazała się zbyt wyczerpująca dla respondentów i wymagała znacznego skrócenia. W stosunku do tej społeczności bardziej wskazane byłoby posłużenie się technikami jakościowymi⁸;
 - c. zróżnicowana gotowość do współpracy ze strony niektórych urzędników odpowiedzialnych za wdrażanie Programu na poziomie wojewódzkim.

⁷ Dokumenty te zostały przekazane wykonawcy w wersji elektronicznej.

⁸ W przypadku części wywiadów indywidualnych korzystano z pomocy tłumaczy.

Doświadczenia wyniesione z ewaluacji (lessons learned):

Ze strony zamawiającego:

- utwierdzenie się w potrzebie prowadzenia badań ewaluacyjnych,
- konieczność zarezerwowania większej ilości czasu na realizację tego zadania⁹,
- konieczność starannego wyboru wykonawcy, powierzenia ewaluacji profesjonalnemu i zaangażowanemu zespołowi badaczy.

Ze strony wykonawcy:

- dogłębne poznanie uwarunkowań kulturowych środowiska osób badanych,
- poszanowanie i przywiązywanie dużej wagi przy konstruowaniu narzędzi badawczych oraz realizacji badania do wartości i norm kulturowych funkcjonujących w grupie respondentów (należących do jednej z grup tzw. „wrażliwych społecznie”).

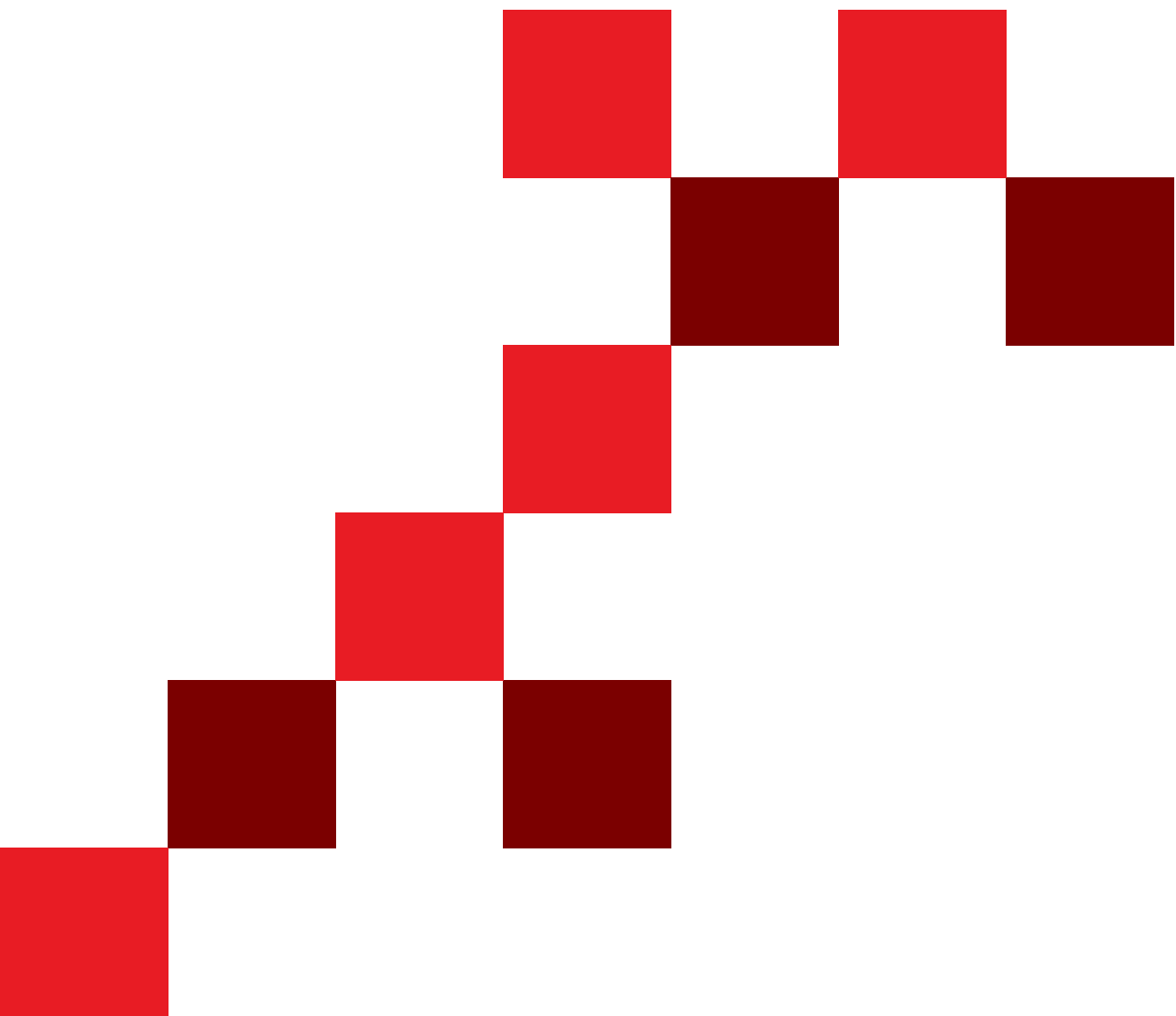
Elementy warte polecenia:

- analiza SWOT (mocnych i słabych stron Programu, a także szans oraz zagrożeń dla jego prawidłowej realizacji),
- streszczenie raportu, lista wykorzystanych w tekście skrótów, przywołanie pytań badawczych w rozdziale prezentującym wyniki badania, zestawianie wyników ilościowych (pochodzących z sondaży) z jakościowymi (zebranymi w ramach wywiadów),
- dyskusja nad wnioskami i rekomendacjami przeprowadzona w ramach panelu ekspertów,
- zachowanie przez wykonawcę bezstronności w prezentowaniu poglądów różnych grup tworzących środowisko romskie,
- włączenie do badania oraz zapewnienie w terenie sieci osób znających specyfikę społeczności romskiej,
- zaprezentowanie wyników ewaluacji pracy urzędników odpowiedzialnych za wdrażanie Programu na poziomie wojewódzkim.

⁹ Ze względu na okres wakacyjny, w czasie którego duża część respondentów jest niedostępna.



Fot. Elżbieta Mirga-Wójtowicz



Fundacja Rozwoju Społeczeństwa Informacyjnego

Program Rozwoju Bibliotek

Podmiot realizujący przedsięwzięcie:

Fundacja Rozwoju Społeczeństwa Informacyjnego (FRSI)

Beneficjenci Programu: biblioteki (wraz z ich filiami) znajdujące się w gminach i miastach liczących do 20 tys. mieszkańców

Termin realizacji: lata 2009-2014

Obszar realizacji: teren całej Polski

Kluczowe informacje: Program Rozwoju Bibliotek (PRB) ma ułatwić polskim bibliotekom publicznym dostęp do komputerów, Internetu oraz szkoleń z ich obsługi. Program jest realizowany w ramach szerszej inicjatywy pn. „Global Libraries”, prowadzonej w dziesięciu krajach, której celem jest zapewnienie ich obywatelom bezpłatnego dostępu do technologii informacyjnych i komunikacyjnych poprzez sieć bibliotek publicznych. Przedsięwzięcie to służy przekształcaniu bibliotek w nowoczesne i atrakcyjne miejsca, odpowiadające na potrzeby społeczności lokalnych.

Program jest finansowany ze środków Fundacji Billa i Melindy Gates, której partnerem jest Polsko-Amerykańska Fundacja Wolności.¹

¹ PRB jest realizowany przy współpracy Biblioteki Narodowej, Instytutu Książki, Ministerstwa Kultury i Dziedzictwa Narodowego, Stowarzyszenia Bibliotekarzy Polskich, Orange Polska, Urzędu Komunikacji Elektronicznej, Związku Gmin Wiejskich RP oraz Grupy Onet.pl.

OPIS EWALUACJI

PODSTAWOWE INFORMACJE

Tytuły przykładowych raportów ewaluacyjnych¹: „Program Rozwoju Bibliotek – przebieg i efekty (raport ewaluacyjny)”, a także: „Po co Polakom biblioteki? Raport po 3-ach latach działania PRB”, „Co robimy w bibliotekach i co dzięki temu zyskujemy? Raport z badania mieszkańców wsi i miast do 20 tysięcy [mieszkańców - przyp. red.]”, „Biblioteki oczami ich dyrektorów. Raport z badania dyrektorów bibliotek biorących udział w PRB”, „Co robimy na komputerach w bibliotece i co z tego mamy? Badania użytkowników komputerów dostarczonych w ramach PRB”, „Analiza wizerunku bibliotek publicznych w prasie: rok 2008 i przełom 2010/2011”, „Analiza Planów Rozwoju Bibliotek przygotowanych przez bibliotekarki po szkoleniach”.

Data opracowania raportów: od 2010 r.

Rodzaje ewaluacji: w odniesieniu do PRB założono trzy rodzaje działań ewaluacyjnych:

- ewaluację bieżącą (on-going), która bazuje na danych z monitoringu i umożliwia określenie aktualnego stopnia osiągnięcia założonych wyników oraz ocenę ich jakości w celu dokonania ewentualnej korekty prowadzonych działań, takich jak: realizacja szkoleń, dostawa sprzętu (na podstawie raportów miesięcznych) oraz wykorzystanie sprzętu, realizacja działań wspierających, realizacja planów pracy bibliotek (na podstawie raportów kwartalnych),
- ewaluację końcową (ex-post), która służy całościowej ocenie danego etapu PRB i jest podstawą do wprowadzenia ewentualnych modyfikacji kolejnej rundy Programu,
- ewaluację odroczoną (badanie wpływu), która pozwala na określenie oddziaływania Programu i jego długoterminowych efektów (prowadzona rok oraz dwa lata po zamknięciu pierwszej rundy PRB, a także rok po zakończeniu rundy II).

Zlecający: Fundacja Rozwoju Społeczeństwa Informacyjnego

Strona, na której znajdują się raporty: www.biblioteki.org.pl (zakładka pn. „Publikacje/raporty badawcze”)

ZARZĄDZANIE

Źródło finansowania: środki Fundacji Billa i Melindy Gates

Zasadność ewaluacji: jest to zarazem wymóg i powszechna praktyka stosowana w odniesieniu do programów realizowanych w ramach „Global Libraries”, których istotny element stanowi ocena wpływu tych przedsięwzięć (ang. impact assessment). Ewaluacja bie-

¹ W ramach ewaluacji PRB powstało wiele różnych raportów badawczych i ewaluacyjnych – część z nich jest dostępna na stronie Programu.

żąca służyć doskonaleniu działań realizowanych w ramach PRB, natomiast ewaluacja ex-post (prowadzona po zakończeniu każdego z kilku etapów Programu) zaplanowaniu kolejnej rundy Programu. Ponadto wyniki ewaluacji są wykorzystywane w planowaniu innych działań Fundacji Rozwoju Społeczeństwa Informacyjnego.

Procedura wyłonienia wykonawcy: negocjacje z oferentami zgodnie z wewnętrznymi zasadami Fundacji. Zewnętrznym wykonawcom powierzono ewaluację ex-post oraz badanie wpływu, a także część prac związanych z prowadzeniem ewaluacji bieżącej. Zapytanie ofertowe przesłano do kilku podmiotów. Oceniano głównie aspekty merytoryczne złożonych ofert, w mniejszym stopniu finansowe.

KONCEPCJA EWALUACJI

Przedmiot i zakres ewaluacji: w 2011 r. prowadzono ewaluację procesu wdrażania Programu, koncentrując się na skuteczności w osiąganiu założonych rezultatów, natomiast w 2012 r. skupiono się na badaniu użytkowników PRB oraz wynikających z Programu korzyści.

Cele ewaluacji: ocena procesu implementacji PRB umożliwiająca zarządzanie oraz modyfikowanie realizowanych działań, ocena stopnia osiągnięcia założonych wyników i rezultatów Programu, a także ocena stopnia zmiany społecznej sytuacji beneficjentów PRB.

Powiązanie z innymi badaniami/ewaluacjami: w 2008 r. (w fazie przygotowań do realizacji PRB) przeprowadzono badania, w efekcie których opracowano szereg raportów (osiem z nich udostępniono na stronie internetowej Programu). W ramach ewaluacji PRB realizowanych jest wiele badań ilościowych i jakościowych; opracowywane są raporty cząstkowe (np. dotyczące zakresu działań prowadzonych przez biblioteki uczestniczące w Programie, zmian w ich funkcjonowaniu, wizerunku i użytkowania bibliotek publicznych, Planów Rozwoju Bibliotek). Ewaluacja PRB bazuje m.in. na danych zebranych w ramach automatycznego monitoringu wykorzystywania komputerów w bibliotekach oraz jest powiązana z ewaluacjami programów realizowanych w innych krajach w ramach inicjatywy „Global Libraries”.

Kryteria ewaluacyjne:

- skuteczność – ocena stopnia osiągnięcia założonych rezultatów,
- efektywność – ocena procesu wdrażania PRB,
- oddziaływanie – badanie wpływu Programu.

Źródło: Fundacja Rozwoju Społeczeństwa Informacyjnego



Wybrane pytania badawcze:

Odnoszące się do badania wpływu PRB:

- Czy zwiększyła się aktywność bibliotek w społecznościach lokalnych i ich oddziaływanie na te społeczności? Czy aktywność bibliotek przyczynia się do rozwoju społeczności lokalnej? Czy dzięki PRB udało się zmniejszyć nierówności między jakimiś grupami społecznymi?
- Czy wzrósł stopień integracji środowiska bibliotekarskiego? Czy system biblioteczny w większym stopniu wspiera działalność bibliotek gminnych?
- Czy użytkownicy bibliotek korzystają z nowych usług oferowanych przez biblioteki? Czy korzystanie z bibliotek przyczynia się do rozwoju osobistego ich użytkowników? Czy zmienił się społeczny wizerunek bibliotek?

Odnoszące się do analizy planów rozwoju bibliotek:

- Czy w planach rozwoju bibliotek widać nowe funkcje bibliotek, czy następują procesy zmierzające do przywrócenia biblioteki do współczesności?
- Czy planowane działania są powiązane z sytuacją społeczności lokalnej, czy wynikają z jej potrzeb i odpowiadają na lokalne problemy?
- Jak są prowadzone badania potrzeb lokalnych? Czy w planach jest uwzględniona perspektywa użytkownika?

Wykorzystywane metody badawcze:

O charakterze jakościowym:

- analiza dokumentacji (np. planów rozwoju bibliotek, treści dotyczących bibliotek zamieszczanych w mediach publicznych),
- pogłębione wywiady indywidualne (IDI), np. z kierownikami bibliotek, przedstawicielami środowiska bibliotekarskiego, władz lokalnych, organizacji pozarządowych,
- zogniskowane wywiady grupowe (FGI) z reprezentantami społeczności lokalnej.



Źródło: Fundacja Rozwoju Społeczeństwa Informacyjnego

O charakterze ilościowym:

- techniki sondażowe np. ankiety dla uczestników szkoleń, ankieta internetowa (CAWI) dla dyrektorów bibliotek oraz użytkowników komputerów, ankiety telefoniczne wspomagane komputerowo (CATI) realizowane na próbie mieszkańców gmin.

W oparciu o informacje zebrane przy pomocy FGI oraz IDI opracowano również studia przypadków wybranych gmin (konkretnych bibliotek i społeczności lokalnych), prezentujące zmianę, która miała miejsce w wyniku realizacji Programu. Ogólna koncepcja ewaluacji została opracowana przez eksperta w 2008 r., jednak w późniejszym czasie uległa pewnym zmianom. Narzędzia badawcze są każdorazowo konsultowane z zamawiającym.

WYKORZYSTANIE WYNIKÓW EWALUACJI

Sposób opracowania wniosków i rekomendacji: początkowo niektóre rekomendacje były zbyt ogólne, mało precyzyjne lub nietrafione, np. nierealistyczne. Obecnie organizowane są warsztaty, podczas których odbywa się dyskusja na temat przygotowywanych rekomendacji. Zalecenia są opracowywane w porozumieniu z osobami realizującymi dany komponent Programu.

Rozpowszechnienie wyników: raporty z przeprowadzonych badań są zamieszczane na stronie internetowej PRB oraz na innych portalach, a także rozpowszechniane wśród interesariuszy Programu. Kluczowe wyniki są również promowane w prasie (np. w „Rzeczpospolitej”, „Polityce”), radiu (Program I PR), telewizji (Polsat News)².

Najważniejsze efekty ewaluacji – w ramach rekomendacji³ zaproponowano m.in.:

- rozpoczęcie wspierania przez Program nowych obszarów działań pojawiających się w bibliotekach np. prozdrowotnych, w zakresie edukacji medialnej, poszukiwania pracy, dostępu do e-usług, e-bankowości, e-zakupów (poprzez e-learning lub dedykowane poradniki), w tym również działań skierowanych do seniorów (także innych niż realizowane już szkolenia komputerowe).
- wsparcie bibliotek w prowadzeniu działań promocyjnych np. za pomocą szkoleń, poradników, e-learningu,
- dokonanie znaczącej zmiany jednego z komponentów PRB, tj. wsparcia dla koalicji gminnych służących pozyskiwaniu przez biblioteki nowych partnerów,
- dalsze wspieranie wymiany doświadczeń pomiędzy bibliotekami, a także umacnianie ich poziomych relacji (np. w formie promocji dobrych praktyk), służących niwelowaniu deficytów systemu bibliotecznego,

² Na zakończenie PRB planowane jest opracowanie publikacji zawierającej opis podjętych działań, osiągniętych rezultatów i wyników badania jego wpływu, w celu ich przedstawienia różnym grupom interesariuszy (opinii publicznej, kluczowym aktorom w systemie bibliotecznym, decydentom na różnych szczeblach, realizatorom programów prowadzonych w ramach „Global Libraries”). Działanie to będzie miało na celu wzrost trwałości PRB poprzez zwiększenie zainteresowania interesariuszy inicjatywami służącymi modernizacji bibliotek publicznych w gminach i małych miastach oraz podejmowanie podobnych inicjatyw w przyszłości.

³ Wymienione poniżej rekomendacje zostały zaczerpnięte z raportu: „Program Rozwoju Bibliotek – przebieg i efekty (raport ewaluacyjny)”.

- ściślejsze powiązanie komponentu technicznego ze szkoleniowym w celu zapewnienia lepszego wykorzystania komputerów, poszerzenie tematyki szkoleń o kwestie zarządzania biblioteką, relacji z władzami, pozyskiwania środków na rozwój bibliotek,
- poprawę jakości kursów komputerowych poprzez zaproponowanie gotowych rozwiązań merytorycznych, np. lepszego dostosowania tematyki do potrzeb seniorów,
- wspieranie strategii zagospodarowania możliwości pracy bibliotek w weekendy poprzez, np. rozpoznanie grup potencjalnych użytkowników, skonstruowanie sprofilowanej oferty,
- umiejętnie kontynuowanie rozwoju portalu Programu (wyjątkowo wysoko ocenianego komponentu PRB) w celu pełnego wykorzystania jego potencjału.

W efekcie przeprowadzonych ewaluacji zostały połączone dwa komponenty PRB, a także wprowadzono do niego nowe działania (np. współpracę bibliotek z organizacjami pozarządowymi w zakresie wspierania osób poszukujących pracy, a także „Link do przyszłości” – spotkania młodzieży z młodymi profesjonalistami, opowiadającymi o swojej ścieżce zawodowej). Ponadto zmieniono wykonawcę jednego z działań oraz program szkolenia poświęconego planowaniu pracy bibliotek, a także zmodyfikowano rolę przedstawicieli gmin w Programie. Nie wszystkie rekomendacje mogły zostać od razu wdrożone ze względu na stan zaawansowania prowadzonych prac (niektóre z nich zostaną zrealizowane dopiero w III rundzie PRB). Poza tym, część zaleceń wykraczała poza zakres wpływu realizatorów PRB (np. treści publikowane w prasie).

PRZYDATNE INFORMACJE

Wcześniejsze doświadczenia: organizacja zlecająca ewaluację (FRSI) została powołana na potrzeby realizacji PRB, toteż nie miała wcześniejszych doświadczeń w tym zakresie – posiadali je natomiast poszczególni pracownicy FRSI. Wykonawca ewaluacji przeprowadził również badania wstępne, służące wypracowaniu założeń PRB, ma także duże doświadczenie w badaniu społeczności lokalnych.

Elementy ułatwiające prowadzenie ewaluacji:

- kompetentne zespoły po stronie zamawiającego oraz wykonawcy, obustronna otwartość, elastyczność, chęć dialogu i współpracy, gotowość zamawiającego do udzielania pomocy przy realizacji badania,
- zrozumienie przez zamawiającego, czemu służy ewaluacja, dostrzeżenie potrzeby jej realizacji oraz korzyści z niej wynikających,
- wcześniejsze zaplanowanie procesu ewaluacji i monitoringu PRB, przeprowadzenie spotkania zamawiającego z wykonawcą poprzedzającego rozpoczęcie ewaluacji, służącego wspólnemu wypracowaniu jej celów oraz uzgodnieniu szczegółów koncepcyjnych,
- dobre relacje zamawiającego z uczestnikami Programu, zwiększające ich gotowość do udziału w badaniach, udostępnienie respondentom raportów badawczych,
- znajomość Programu przez wykonawcę, jego doświadczenie w prowadzeniu badań na obszarach wiejskich oraz osadzenie w środowisku organizacji pozarządowych,
- zorganizowanie przez wykonawcę dwóch warsztatów w celu omówienia wyników przeprowadzonych badań oraz wspólnego wypracowania propozycji zmian w PRB i rozważenia ich konsekwencji,

- poszerzenie „perspektywy ewaluacyjnej” ze względu na fakt, że Program stanowi element międzynarodowej inicjatywy (podobne warunki wdrażania mają miejsce na Litwie, Łotwie i w Bułgarii),
- zagwarantowanie środków na prowadzenie badań ewaluacyjnych.

Napotkane trudnienia:

- konieczność prowadzenia ewaluacji w sposób umożliwiający porównanie efektów Programów realizowanych w ramach „Global Libraries” w innych krajach (początkowo nie było to zakładane),
- stopień skomplikowania Programu, obejmującego wiele różnych komponentów, a także zróżnicowanie działań realizowanych w poszczególnych bibliotekach⁴ przekładające się na złożoność badania ewaluacyjnego – potrzebę zaangażowania licznego zespołu badawczego w związku z dużym nakładem pracy, konieczność selekcji i analizowania znacznej ilości informacji oraz trudność w ich „konsumowaniu” (tj. wykorzystaniu zgromadzonych wyników), problemy z pomiarem (na poziomie całego kraju) stopnia realizacji celów działań formułowanych przez poszczególne biblioteki, jak również trudności w badaniu społecznych efektów Programu Rozwoju Bibliotek
- konieczność uzyskania zgody na wykorzystanie (np. w raportach, w celach promocyjnych) zdjęć i filmów zrobionych w bibliotekach.

Pozostałe trudnienia odnosiły się do kwestii związanych z realizacją badań terenowych: problemy z dostosowaniem terminów badań do możliwości pracowników bibliotek, problemy z umówieniem się na wywiady z kluczowymi dla PRB osobami (ze względu na ich obowiązki zawodowe), a także problem z zaobserwowanym dążeniem osób badanych do tego, by dobrze wypaść w oczach grantodawcy (spełnić jego domniemane oczekiwania).

Doświadczenia wyniesione z ewaluacji (lessons learned):

- konieczność starannego planowania momentu dokonywania pomiaru np. w odniesieniu do rezultatów miękkich (na ich wypracowanie potrzeba więcej czasu),
- zetknięcie się z nieco innym, niż promowane przez Komisję Europejską, podejściem do ewaluacji,
- podjęcie intensywnego współdziałania wykonawcy z zamawiającym przed rozpoczęciem ewaluacji, ścisła współpraca w celu dostosowania się do wzajemnych oczekiwań (np. konieczność dokładnego ustalenia formy raportu – obszerny dokument bądź skrótowne opracowanie),
- konieczność zarezerwowania dodatkowego czasu na niespodziewane okoliczności.

⁴ Biblioteki objęte Programem samodzielnie decydują o rodzaju podejmowanej aktywności.



Źródło: Fundacja Rozwoju Społeczeństwa Informacyjnego

Elementy warte polecenia:

- planowanie ewaluacji i monitoringu łącznie z planowaniem działań realizowanych w ramach PRB, a także kompleksowe podejście do ewaluacji – objęcie nią działań bieżących (on-going), zakończonych rund (ex-post) i ogólnego wpływu (ewaluacja odroczone, uwzględniająca grupę kontrolną, tj. bibliotekarzy i mieszkańców wsi nieuczestniczących w PRB),
- wypracowywanie rekomendacji w porozumieniu z osobami wdrażającymi poszczególne komponenty Programu,
- plan włączenia procedur ewaluacji w system biblioteczny w celu rozpoznawania potrzeb oraz oceny podejmowanych działań:
 - a. na poziomie gminy – w ramach kursu tworzenia planów pracy bibliotekarze nauczą się badania potrzeb oraz postaw społeczności lokalnej, ewaluowania realizacji tych planów oraz oceny wpływu podejmowanych działań i ich korygowania,
 - b. na poziomie województwa – odpowiednie działy bibliotek wojewódzkich zostaną przeszkolone w zakresie badania potrzeb bibliotek gminnych oraz ewaluowania podejmowanych wobec nich działań. Część zadań związanych z monitoringiem i ewaluacją będzie prowadzona przez koordynatorów regionalnych, co posłuży transferowi wiedzy do systemu bibliotecznego,
 - c. na poziomie kraju – zostanie podjęta próba wypracowania wspólnego dla wszystkich bibliotek standardu ww. działań (w ramach konferencji dyrektorów bibliotek wojewódzkich z udziałem przedstawicieli Biblioteki Narodowej),
- rozpowszechnianie wyników ewaluacji w różnych mediach (nie tylko w Internecie) oraz ich promowanie w atrakcyjny dla odbiorców sposób.⁵

⁵ Zob. kluczowe wnioski z badania ewaluacyjnego pod nazwą „Po co Polakom biblioteki (...)” przedstawione w formie animowanej prezentacji, zawierającej wypowiedzi respondentów na temat odniesionych przez nich korzyści: <http://www.biblioteki.org/maszap/>



Państwowy Fundusz Rehabilitacji Osób Niepełnosprawnych

Działanie 1.4 Sektorowego Programu Operacyjnego Rozwój Zasobów Ludzkich „Integracja zawodowa i społeczna osób niepełnosprawnych”

Podmiot realizujący przedsięwzięcie: Państwowy Fundusz Rehabilitacji Osób Niepełnosprawnych (PFRON)

Beneficjenci/projektodawcy¹: do ubiegania się o dofinansowanie projektów w trybie konkursowym były uprawnione instytucje rynku pracy (publiczne służby zatrudnienia, ochotnicze hufce pracy, agencje zatrudnienia, instytucje szkoleniowe, instytucje dialogu społecznego, instytucje partnerstwa lokalnego), organizacje pozarządowe (NGO) działające na rzecz osób niepełnosprawnych, jednostki samorządu terytorialnego (JST) i ich jednostki organizacyjne, pracodawcy, szkoły (ich organy założycielskie) i szkoły wyższe oraz jednostki naukowe.

Grupa docelowa: w wyniku realizacji projektów w ramach Działania 1.4 Sektorowego Programu Operacyjnego Rozwój Zasobów Ludzkich (SPO RZL) wsparcie mogli otrzymać odbiorcy:

- indywidualni, tj. osoby niepełnosprawne powyżej 16 roku życia o znacznym lub umiarkowanym stopniu niepełnosprawności: wkraczające po raz pierwszy na rynek pracy, mające największe trudności w tym zakresie lub długotrwale bezrobotne,
- instytucjonalni, tj. jednostki samorządu terytorialnego i ich jednostki organizacyjne, służby medycyny pracy, instytucje rynku pracy (publiczne służby zatrudnienia, ochotnicze hufce pracy, agencje zatrudnienia, instytucje szkoleniowe, instytucje dialogu społecznego i partnerstwa lokalnego), organizacje pozarządowe działające na rzecz osób niepełnosprawnych, a także pracodawcy i pracownicy współpracujący z tymi osobami.

Termin realizacji: lata 2004-2006

Obszar realizacji: teren całej Polski

Kluczowe informacje: celem Działania 1.4 było zwiększenie stopnia przygotowania zawodowego i poprawa zdolności do uzyskania zatrudnienia przez osoby o znacznym i umiarkowanym stopniu niepełnosprawności, a także budowanie potencjału oraz tworzenie nowych i doskonalenie istniejących instrumentów zwiększających możliwości tych osób na rynku pracy. W ramach tego Działania realizowano 21 typów projektów.

Zdecydowana większość przedsięwzięć objętych badaniem ewaluacyjnym (ok. 90%) zaliczała się do projektów typu 14 pn. „Subsydia dla organizacji non-profit oferujących usługi wspierające przechodzenie osób niepełnosprawnych na otwarty rynek pracy”. Zgodnie z wytycznymi cele tych projektów dotyczyły m.in. prowadzenia i rozszerzania dotychczas realizowanej, statutowej działalności organizacji pozarządowych, służącej aktywizacji zawodowej osób niepełnosprawnych. Realizacja projektów miała się przyczyniać m.in. do zapewnienia organizacjom pozarządowym (świadczącym usługi służące wspieraniu przechodzenia osób niepełnosprawnych na otwarty rynek pracy) środków finansowych, umożliwiających efektywne wykonywanie ich zadań statutowych, jak również do stworzenia warunków finansowych dla rozwijania ich struktur (np. stworzenia punktu doradztwa i poradnictwa), a także programów, form i metod pracy służącej aktywizacji zawodowej osób niepełnosprawnych na otwartym rynku pracy.

Źródło: „Wytyczne dla beneficjentów ubiegających się o dofinansowanie projektów w ramach SPO RZL, Priorytet 1, Działanie 1.4, Schemat a”, wersja 2006-03-09.

¹ W ramach Działania 1.4 SPO RZL występowały dwa schematy realizacji projektów: schemat a i schemat b. Przedstawiane informacje oraz ewaluacja dotyczą projektów realizowanych w schemacie a. Projekty dofinansowane w ramach schematu b przygotowywał PFRON (jedyne beneficjent). Schemat ten przewidywał te same formy wsparcia co schemat a, a dodatkowo obejmował zakup środków technicznych w celu utworzenia baz danych i portalu.

OPIS EWALUACJI

PODSTAWOWE INFORMACJE

Tytuł raportu ewaluacyjnego: „Ewaluacja projektów budujących potencjał organizacji wspierających osoby niepełnosprawne poszukujące pracy”

Termin realizacji ewaluacji: sierpień-wrzesień 2008 r.

Data opracowania raportu: wrzesień 2008 r.

Rodzaj ewaluacji: końcowa (ex-post)

Zlecający: Państwowy Fundusz Rehabilitacji Osób Niepełnosprawnych – Instytucja Wdrażająca (IW)

Strony, na których znajduje się raport: www.pfron.org.pl (zakładka „Publikacje”/ „Badania i analizy PFRON”) oraz www.ewaluacja.gov.pl (zakładka „Wyniki badań”)

ZARZĄDZANIE

Źródło finansowania: środki z SPO RZL (Priorytet 3: Pomoc techniczna) w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego. Budżet ewaluacji: 118 401,00 zł.

Zasadność ewaluacji: własna inicjatywa zleceniodawcy; potrzeba zdobycia informacji na temat wyników projektów sfinansowanych w ramach Działania 1.4, potrzeba dokonania zewnętrznej oceny sposobu funkcjonowania PFRON w roli Instytucji Wdrażającej oraz oceny jej przygotowania do nowego okresu programowania funduszy Unii Europejskiej.

Procedura wyłonienia wykonawcy: przetarg nieograniczony – oceniano głównie jakość oferty (waga oceny merytorycznej przewyższała wagę ceny usługi). Ze strony oferentów wymagano m.in. doświadczenia w realizacji co najmniej trzech ewaluacji programów/projektów o charakterze społeczno-gospodarczym współfinansowanych ze środków UE.

KONCEPCJA EWALUACJI

Przedmiot i zakres ewaluacji: 34 projekty wdrażane w ramach Działania 1.4 SPO RZL przez różne podmioty (organizacje pozarządowe, jednostki sektora finansów publicznych, przedsiębiorców). Przedsięwzięcia te miały na celu zwiększenie możliwości prowadzenia działań służących aktywizacji zawodowej osób niepełnosprawnych na otwartym rynku pracy. W ich ramach prowadzono m.in.: szkolenia i warsztaty, doradztwo, poradnictwo, badania i ekspertyzy¹, kampanie informacyjno-promocyjne.

¹ Rozumiane jako projekty typu 2, pn. „Badania i ekspertyzy w obszarze rehabilitacji zawodowej i zatrudnienia osób niepełnosprawnych, w tym badania służące zindywidualizowaniu świadczonych usług”.

Cele ewaluacji: ocena przebiegu i rezultatów badanych projektów, ustalenie jakości i efektów prowadzonych działań projektowych oraz identyfikacja głównych uwarunkowań tego stanu.

Powiązanie z innymi badaniami/ewaluacjami: w latach 2007-2008 przeprowadzono dwie ewaluacje dotyczące Działania 1.4 („Ewaluacja projektów podnoszących jakość obsługi osób niepełnosprawnych poszukujących pracy” i „Ewaluacja projektów – kampanii informacyjno-promocyjnych przełamujących negatywne stereotypy osób niepełnosprawnych”).

Kryteria ewaluacyjne:

- trafność – stopień, w jakim przyjęte w projektach cele odpowiadają dokumentom programowym oraz stosownym wymogom i potrzebom,
- spójność – stopień skoordynowania celów projektowych ze sposobem ich realizacji,
- skuteczność – stopień osiągnięcia założonych w projektach celów ogólnych i szczegółowych,
- użyteczność – stopień, w jakim projekty przyczyniają się do rozwiązywania danych problemów,
- efektywność – stosunek ponoszonych nakładów do uzyskiwanych efektów projektów,
- trwałość – stopień, w jakim projekty mają szansę przyczynić się do trwałego ukształtowania nowych standardów w instytucjach, firmach i organizacjach zaangażowanych w proces integracji zawodowej osób niepełnosprawnych.

Wybrane pytania badawcze:

kryterium trafności

- Czy i w jaki sposób w badanych projektach określono potrzeby do zaspokojenia i problemy do rozwiązania w wyniku realizacji działań projektowych? Jak określano cele projektowe?

kryterium spójności

- Jak można ocenić spójność celów ogólnych projektów z celami Działania 1.4 SPO RZL?

kryterium skuteczności

- Jak można ocenić skuteczność projektów pod kątem tworzenia miejsc pracy dla osób niepełnosprawnych i większych możliwości ich zatrudniania? Jakie czynniki i działania sprzyjają wysokiej skuteczności zadań projektowych, a jakie stanowią dla niej barierę?

kryterium użyteczności

- W jaki sposób realizacja projektów przyczyniła się do rozszerzenia dotychczasowej statutowej działalności organizacji pozarządowych służącej aktywizacji zawodowej osób niepełnosprawnych? Jak oceniana jest przydatność zrealizowanych zadań projektowych przez realizatorów projektów, ich uczestników oraz środowisko osób niepełnosprawnych?

kryterium efektywności

- Czy można osiągać przybliżone efekty w połączeniu z mniejszymi kosztami? Czy można osiągać lepsze rezultaty przy poniesionych kosztach? Ponoszenie jakich kosztów jest nieuzasadnione z punktu widzenia efektywności projektów?

kryterium trwałości

- Jakie czynniki wewnętrzne i zewnętrzne decydują lub będą decydować o trwałości rezultatów projektów? Jakie działania powinny zostać podjęte, aby zachowana została trwałość ich efektów? W jakim zakresie te działania są stosowane? Jeśli nie są stosowane, to dlaczego?

Wykorzystane metody badawcze:

O charakterze jakościowym:

- analiza dokumentacji obejmująca dokumenty programowe oraz projektowe (np. wnioski o dofinansowanie, sprawozdania z realizacji projektów),
- pogłębione wywiady indywidualne (IDI) z kluczowymi osobami odpowiedzialnymi za wdrażanie i realizację cyklu projektów na poziomie Instytucji Wdrażającej (PFRON), osobami kierującymi badanymi organizacjami, koordynatorami projektów i ich asystentami, specjalistami uczestniczącymi w ich realizacji, uczestnikami (osobami niepełnosprawnymi, pracodawcami), przedstawicielami środowisk osób z niepełnosprawnością, a także innych organizacji i instytucji związanych z badanymi projektami,
- studia przypadku badanych projektów, na które składała się szczegółowa analiza dokumentacji projektowej (w tym wewnętrznych sprawozdań, raportów ewaluacyjnych, materiałów szkoleniowych, broszur itp.), a także indywidualne wywiady z kluczowymi osobami w projekcie, jak również z osobami objętymi jego efektami.

Założenia teoretyczne i metodologiczne zostały wypracowane przez PFRON oraz przedstawione w dokumentacji przetargowej. Wykonawca wniósł do koncepcji ewaluacji dodatkowe pytania badawcze, a także uszczegółowił kwestie metodologiczne (np. dobór próby, sposób realizacji badania). Zadaniem wykonawcy było opracowanie raportu metodologicznego zawierającego m.in. roboczą wersję narzędzi badawczych, których ostateczny kształt skonsultowano z zamawiającym.

WYKORZYSTANIE WYNIKÓW EWALUACJI

Sposób opracowania wniosków i rekomendacji: opis zdiagnozowanych problemów i towarzyszące im zalecenia zostały zamieszczone w treści raportu, a także przedstawione w formie tabelarycznej, w podziale na poszczególne obszary problemowe².

Rozpowszechnienie wyników: raport został zamieszczony na stronie internetowej PFRON, a także w bazie raportów ewaluacyjnych znajdującej się na stronie poświęconej za-

² Pozyskiwanie koncepcji i wdrażanie projektów, opracowanie wniosków o dofinansowanie, dopasowanie formuły wsparcia do potrzeb odbiorców, adekwatność realizowanych w projektach działań informacyjnych/promocyjnych, uwzględnienie działań ewaluacyjnych, współpraca z otoczeniem oraz IW, skuteczność i trwałość projektów, zarządzanie nimi.

gadnieniom związanym z ewaluacją prowadzonej przez Ministerstwo Rozwoju Regionalnego. Odbiorcami raportu było kierownictwo PFRON, pracownicy zaangażowani w realizację Działania 1.4, jak również osoby zainteresowane problematyką wdrażania programów społecznych.

Najważniejsze efekty ewaluacji – w ramach rekomendacji zaproponowano m.in.:

- szersze, bardziej intensywne oraz dostatecznie wczesne informowanie potencjalnych beneficjentów o możliwości udziału w konkursach,
- zwiększenie elastyczności i otwartości zasad wdrażania projektów na różnorodność ich koncepcji oraz form działania, w celu promowania innowacyjności oraz konkurencyjności składanych wniosków (premiowanie przez Komisję Wyboru Projektów jakości, nowatorstwa oraz stopnia skonkretyzowania propozycji wnioskodawców, wprowadzenie możliwości finansowania w ramach projektów tzw. kosztów ogólnych wnioskodawcy, związanych z jego bieżącym funkcjonowaniem i zarządzaniem projektem),
- zwiększenie roli oceny efektywności kosztowej, prowadzenie negocjacji budżetowych w przypadku wybranych projektów, zwiększenie nadzoru nad merytoryczną stroną prowadzonych przez organizacje pozarządowe działań i osiąganymi rezultatami poprzez np. wymóg określania wskaźników, realizację monitoringu i ewaluacji³, inicjowanie przez IW działań służących upowszechnianiu rezultatów, wymianie doświadczeń, promowaniu dobrych praktyk,
- wprowadzenie zmian w formularzach wniosku projektowego w celu zwiększenia precyzji zapisów odnoszących się do celu projektu, potrzeb jego uczestników, wskaźników zakładanych rezultatów, identyfikacji zagrożeń i strategii ich przezwyciężania, upowszechniania rezultatów, składu i wielkości zespołu projektowego, a także spójności budżetu projektu z planowanymi działaniami,
- kontynuowanie i rozszerzenie działań informacyjno-promocyjnych skierowanych do osób niepełnosprawnych, ich rodzin oraz pracodawców. Premiowanie projektów oferujących kompleksowe wsparcie (poradnictwo, szkolenia, pośrednictwo pracy, likwidację barier architektonicznych itp.), proponujących konkretne działania służące aktywnej współpracy z otoczeniem i pracodawcami oraz rozwiązania gwarantujące trwałość rezultatów,
- nawiązywanie współpracy oraz budowanie przez grantobiorców sieci kontaktów z innymi organiza-



Źródło: PCPR Wadowice

³ Premiowanie projektów z dobrze zaplanowaną ewaluacją - bieżącą (wczesna identyfikacja ewentualnych problemów i podjęcie działań zaradczych), końcową oraz odroczoną (badanie efektów w dłuższym okresie czasu po zakończeniu projektu).

cjami pozarządowymi, instytucjami rynku pracy, samorządami, podmiotami szkolącymi i pracodawcami,

- zmniejszenie obciążenia opiekunów projektów po stronie IW m.in. poprzez: ograniczenie liczby projektów przypadających na jedną osobę (do kilku), prowadzenie szkoleń np. z rozliczania wydatków, uproszczenie i uelastycznienie procedur w tym zakresie, a także procedur modyfikacji budżetów projektów, zwiększenie liczby prowadzonych kontroli oraz kładzenie większego nacisku na sprawozdawczość merytoryczną a nie tylko finansową.

W ocenie zamawiającego rekomendacje zawierały wiele zasadnych propozycji dotyczących m.in. udzielenia większego wsparcia organizacjom pozarządowym w przygotowywaniu projektów (część z nich w ówczesnym czasie nie posiadała lub miała nikłe doświadczenie w tym zakresie). Niektóre zalecenia mogły również służyć organizacjom aplikującym o środki w ramach Działania 1.4.

PRZYDATNE INFORMACJE

Wcześniejsze doświadczenia: była to jedna z pierwszych ewaluacji podjętych przez PFRON⁴. Uzyskanie środków (w ramach SPO RZL Pomoc Techniczna) na jej sfinansowanie wymagało złożenia wniosku (w którym należało precyzyjnie oszacować niezbędne zasoby) oraz zapewnienia potencjału kompetencyjnego i wykonawczego. Członkowie zespołu badawczego mieli doświadczenie w prowadzeniu ewaluacji w obszarze trzeciego sektora (tj. organizacji pozarządowych), jak również polityki społecznej.

Elementy ułatwiające prowadzenie ewaluacji:

- pełne zrozumienie przez zamawiającego, czemu ma służyć badanie ewaluacyjne⁵, zapewnienie kompetentnych zespołów ze strony zamawiającego i wykonawcy,
- wydłużenie czasu realizacji badania z czterech do sześciu tygodni,
- zapewnienie gotowości beneficjentów do współpracy przy realizacji badania poprzez: zawarcie w umowach z IW stosownych zapisów, zaproszenie do udziału w ewaluacji (w formie listu polecającego zawierającego kluczowe informacje na jej temat, podpisanego przez Prezesa PFRON), a także ścisłą współpracę zlecającego z wykonawcą przy identyfikowaniu osób objętych badaniem,
- opracowanie i wdrożenie mechanizmu nadzorowania przebiegu badania, który uwzględnił okresowe raportowanie na temat postępu w prowadzonych pracach, równoległa realizacja różnych czynności badawczych przez wykonawcę,
- możliwość zastąpienia kilku projektów objętych badaniem projektami z próby rezerwowej – w sytuacji problemów z dostępem do danych respondentów (z przyczyn obiektywnych).

Napotkane utrudnienia:

- bardzo krótki czas realizacji badania (szczególnie fazy terenowej), konieczność zaangażowania dużego zespołu badaczy terenowych, ich przeszkolenia, opracowania szczegółowych formularzy i instrukcji, jednolitych zasad prowadzenia wywiadów,

⁴ Obok Centralnej Komisji Egzaminacyjnej oraz Polskiej Agencji Rozwoju Przedsiębiorczości, PFRON był jedną z pierwszych polskich instytucji publicznych prowadzących ewaluacje.

⁵ Ewaluacja Działania 1.4 nie została podjęta ze względu na wymogi formalne, ale wynikała z potrzeby zebrania informacji służących poprawie skuteczności i efektywności wdrażania przez IW Programów UE, a także chęci udoskonalenia procedur oraz zasad związanych z realizacją projektów.

- problemy w nawiązaniu kontaktu z interesariuszami niektórych projektów ze względu na moment prowadzenia badania, przypadający na okres wakacyjny, a także zakończenie projektów (ich personel często nie był już związany z daną organizacją),
- stopień złożoności badania – przeprowadzenie szczegółowej analizy 34 projektów wdrażanych w całej Polsce, w formie studium przypadków – wiążący się z zebraniem bardzo obszernego materiału badawczego oraz koniecznością opracowania ogromnej ilości danych jakościowych, wymagającej stworzenia specjalnych narzędzi analitycznych,
- trudności w pozyskaniu niektórych materiałów (części dokumentacji nie gromadzono centralnie, była ona dostępna jedynie na poziomie regionalnym).

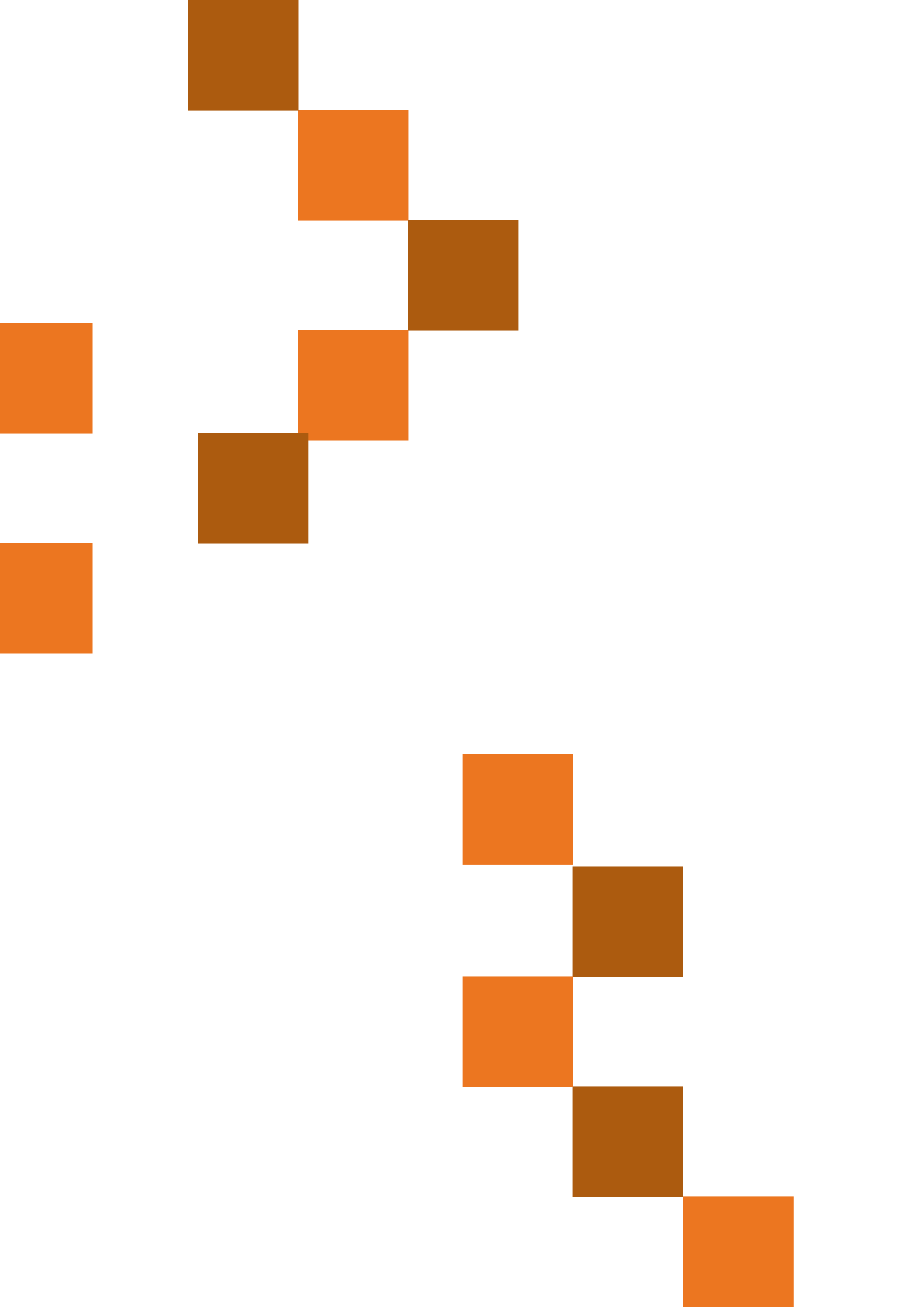
Doświadczenia wyniesione z ewaluacji (lessons learned):

- konieczność przywiązywania dużej wagi do wnikliwego zapoznania się wykonawcy z przedmiotem badania, uwzględnienia szczegółowych potrzeb informacyjnych PFRON, a także potrzeba zachęcania wykonawców do wykazywania większej inicjatywy poznawczej, wykraczania poza wymogi zawarte w dokumentacji przetargowej (np. poprzez przyznawanie dodatkowych punktów za rozwiązania służące pogłębieniu danych zagadnień w formie dodatkowych pytań i technik badawczych),
- konieczność przeznaczenia większej ilości czasu na realizację ewaluacji,
- wypracowywanie zaleceń we współpracy z zamawiającym w celu podniesienia ich jakości⁶.

Elementy warte polecenia:

- identyfikacja czynników stanowiących potencjalne zagrożenie dla realizacji ewaluacji (przed rozpoczęciem jej prowadzenia) oraz opracowanie strategii ich przezwyciężenia np. trudności z pozyskaniem pełnej dokumentacji od beneficjentów, problemy z dotarciem do niektórych respondentów, niedostateczny poziom realizacji założonej próby projektów (przewidziano pulę rezerwową),
- struktura tabel rekomendacji obejmująca następujące elementy: obszar problemowy, do którego odnoszą się dane wnioski i zalecenia, opis konkretnego problemu (stanu obecnego), skala jego ważności (nikły, istotny, kluczowy), proponowane zalecenia oraz ich adresaci, a także wskazanie miejsca w raporcie, w którym znajdują się szczegółowe informacje na dany temat,
- seminaria konsultacyjne dla członków zespołu badawczego zorganizowane przed przekazaniem wstępnej wersji raportu końcowego, w celu przedyskutowania wniosków i rekomendacji wypracowanych w toku przeprowadzonego badania,
- zamieszczenie w aneksie narzędzi badawczych oraz materiałów dla realizatorów IDI,
- opracowanie szczegółowych wskazówek dla osób realizujących wywiady w badanych organizacjach – opisano kontekst badania, cel wywiadu, dobór respondentów, zalecenia techniczne oraz metodologiczne, a także uwagi i komentarze dotyczące poszczególnych grup pytań zawartych w scenariuszu IDI (np. na których kwestiach należy się skoncentrować). Sporządzono też wykaz podstawowych dokumentów i produktów, które należy pozyskać od badanej organizacji oraz opracowano szablon sprawozdania ze studium przypadku.

⁶ Początkowo uznano, że rekomendacje powinny być formułowane wyłącznie przez wykonawcę, niezależnie od zlecającego.



Działalność klubów integracji społecznej na terenie województwa warmińsko-mazurskiego

Beneficjenci: członkami klubów integracji społecznej (KIS) mogą być osoby „które podlegają wykluczeniu społecznemu i ze względu na swoją sytuację życiową nie są w stanie własnym staraniem zaspokoić swoich podstawowych potrzeb życiowych i znajdują się w sytuacji powodującej ubóstwo oraz uniemożliwiającej lub ograniczającej uczestnictwo w życiu zawodowym, społecznym i rodzinnym”¹, czyli m.in.: osoby bezdomne, uzależnione od alkoholu, narkotyków lub innych środków odurzających, chorujące psychicznie, długotrwale bezrobotne, zwalniane z zakładów karnych, uchodźcy, a także osoby niepełnosprawne (przy spełnieniu wskazanych w ustawie warunków).

Termin realizacji: od 2003 r.

Obszar realizacji: województwo warmińsko-mazurskie

Kluczowe informacje: uczestnictwo w zajęciach klubu integracji społecznej jest formą zatrudnienia socjalnego. Oferowane w klubie wsparcie może przyjmować formę: pomocy w znalezieniu pracy, organizacji prac społecznie użytecznych i robót publicznych, staży czy poradnictwa prawnego. Kluby integracji społecznej umożliwiają samoorganizowanie się oraz podejmowanie wspólnych inicjatyw i przedsięwzięć w zakresie aktywizacji zawodowej (w tym zmierzających do tworzenia własnych miejsc pracy, np. w formie spółdzielni socjalnych).

Działalność KIS może być finansowana zarówno z dotacji pochodzącej z dochodów własnych gminy, jak i środków Unii Europejskiej, a prowadzenie klubu może spoczywać na gminie, organizacji pozarządowej lub podmiocie prowadzącym reintegrację zawodową i społeczną².

¹ Ustawa z dnia 13 czerwca 2003 r. o zatrudnieniu socjalnym (tekst jednolity Dz. U. z 2011 r. Nr 43, poz. 225 ze zm.)

² O którym mowa w art.3 ust. 3 pkt 1 i 3 ustawa z dnia 24 kwietnia 2003 r. o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie (tekst jednolity Dz. U. z 2010 r. Nr 234, poz. 1536 ze zm.)

OPIS EWALUACJI

PODSTAWOWE INFORMACJE

Tytuł raportu ewaluacyjnego: „Ewaluacja Klubów Integracji Społecznej województwa warmińsko-mazurskiego” (raport z analizy danych zastanych oraz raport końcowy)

Termin realizacji ewaluacji: lata 2009-2010

Daty opracowania raportów: październik 2009 r., lipiec 2010 r.

Rodzaj ewaluacji: okresowa (mid-term)

Zlecający: Fundacja Rozwoju Demokracji Lokalnej – Ośrodek Samorządu Lokalnego w Olsztynie (FRDL)

Strony, na których znajdują się raporty: www.kis.frdl.olsztyn.pl (zakładka „Do pobrania”), www.efs.warmia.mazury.pl (zakładka „Baza badań regionalnych”) oraz www.ewaluacja.gov.pl (zakładka „Wyniki badań”)

ZARZĄDZANIE



Źródło: Klub Integracji Społecznej „Aktywni razem” w Elku

Źródło finansowania: środki UE w ramach EFS (PO KL Działanie 7.2 Przeciwdziałanie wykluczeniu i wzmocnienie sektora ekonomii społecznej Poddziałanie 7.2.1 Aktywizacja zawodowa i społeczna osób zagrożonych wykluczeniem społecznym).

Zasadność ewaluacji: na terenie województwa warmińsko-mazurskiego nie prowadzono wcześniej badań poświęconych funkcjonowaniu KIS. Ewaluacja służyła zebraniu informacji pomocnych w lepszym zaspokajaniu potrzeb beneficjentów KIS, zwiększeniu ich skuteczności i sprawności w rozwiązywaniu problemów. Wnioski wyływające z badania ewaluacyjnego mogą też posłużyć opracowaniu programów szkoleń i rozwoju zawodowego pracowników socjalnych oraz tworzeniu programów polityki społecznej na poziomie regionalnym i lokalnym.

Procedura wyłonienia wykonawcy: Fundacja Rozwoju Demokracji Lokalnej – Ośrodek Samorządu Lokalnego w Olsztynie złożyła wniosek do Urzędu Marszałkowskiego Województwa Warmińsko-Mazurskiego na realizację projektu badawczego¹, mającego na

¹ Projekt badawczy był współfinansowany ze środków Europejskiego Funduszu Społecznego w ramach Działania 7.2.1 Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki.

celu przeprowadzenie ewaluacji KIS w partnerstwie z Uniwersytetem Warmińsko-Mazurskim. Do realizacji badania wyłoniono podwykonawcę².



Źródło: Klub Integracji Społecznej „Aktywni razem” w Elku

KONCEPCJA EWALUACJI

Przedmiot i zakres ewaluacji: badaniem zostały objęte wszystkie KIS działające w województwie warmińsko-mazurskim w latach 2008-2010³, a także instytucje współpracujące z nimi przy realizacji poszczególnych działań – głównie powiatowe urzędy pracy (PUP), ośrodki pomocy społecznej (OPS), a także inne podmioty.

Ewaluacja koncentrowała się na czterech obszarach badawczych: społeczno-gospodarczym kontekście działania KIS (obszar A), prowadzonej przez KIS działalności (obszar B), współpracy KIS z zewnętrznymi partnerami (obszar C), potencjale posiadanym przez KIS (obszar D).

Szczegółowe cele ewaluacji: określenie skuteczności, efektywności oraz adekwatności działań KIS do potrzeb i sytuacji regionu, identyfikacja potrzeb pracowników KIS, ocena potencjału badanych KIS (zasobów finansowych, ludzkich, sprzętowych), a także ich współpracy z instytucjami partnerskimi, identyfikacja czynników utrudniających funkcjonowanie KIS, określenie możliwości rozwoju i zmian zwiększających efektywność, skuteczność i adekwatność ich działań.

Powiązanie z innymi badaniami/ewaluacjami: brak

Kryteria ewaluacyjne:

- trafność prowadzonych przez KIS działań w odniesieniu do potrzeb beneficjentów oraz środowiska lokalnego,
- skuteczność oferowanej przez KIS pomocy, współpracy z partnerami,
- użyteczność wsparcia oferowanego przez KIS i współpracy z instytucjami partnerskimi .

² Dla celów opracowania przyjęto używać wyrażenia „zlecający” lub „zamawiający” na określenie Fundacji Rozwoju Demokracji Lokalnej, a wyrażenia „wykonawca” na określenie wyłonionego przez Fundację podwykonawcy badania.

³ W tym KIS-y, które zawiesiły lub zamknęły swoją działalność w 2008 lub 2009 r.

Wybrane pytania badawcze:

obszar A

- Jakie są najważniejsze problemy regionu? Jakie są najważniejsze potrzeby w zakresie przeciwdziałania wykluczeniu i marginalizacji społecznej? Na ile działania KIS je zaspokajają? Jaka jest skuteczność podejmowanych przez nie działań? Na ile stanowią one istotne wsparcie dla osób bezrobotnych i zagrożonych wykluczeniem?

obszar B

- Jakie działania podejmuje KIS, jakie wsparcie oferują, kto z niego korzysta? Co wpływa na ich aktywność? Co należy zmienić w ich funkcjonowaniu, aby mogły skuteczniej realizować swoje cele? Co wpływa na skuteczność realizowanych przez KIS projektów? Jakie czynniki ją ograniczają? Jakie trudności pojawiają się w trakcie prowadzonych działań?
- Czy pracownicy KIS dokonują analizy potrzeb lokalnej społeczności, aby jak najlepiej dostosować ofertę do zapotrzebowania odbiorców? W jaki sposób KIS docierają do potencjalnych beneficjentów? Jakie rozwiązania są szczególnie użyteczne dla osób bezrobotnych i zagrożonych wykluczeniem społecznym? Jak beneficjenci KIS oceniają skuteczność i użyteczność oferowanej pomocy? Czy jest ona adekwatna do ich oczekiwań i potrzeb? Z jakich form wsparcia chcieliby skorzystać w przyszłości?

obszar C

- Z kim/z jakimi instytucjami współpracują KIS? W jakich obszarach najczęściej podejmowana jest ta współpraca i jakie działania w jej ramach są prowadzone? Na ile jest ona intensywna? Czy można wyróżnić obszary, w których takiej współpracy brakuje? Jakie są główne bariery i problemy utrudniające jej rozwój (np. prawne, systemowe, instytucjonalne, społeczne, kulturowe)? W jaki sposób można je przezwyciężyć? Jakie bariery dostrzegają pracodawcy współpracujący z KIS? Czy KIS są w ich opinii atrakcyjnym partnerem do współpracy?

obszar D

- Czy dostępne zasoby (finansowe, ludzkie, organizacyjne) są wystarczające do realizacji podejmowanych przez KIS działań? Czy są adekwatne do potrzeb? Czy kompetencje pracowników zaangażowanych w działania prowadzone przez KIS odpowiadają powierzonym im zadaniom? Jakie potrzeby mają te osoby? Co im utrudnia pracę? Jakie rozwiązania mogą zwiększyć skuteczność podejmowanych przez nie działań?

Wykorzystane metody badawcze:

O charakterze jakościowym:

- analiza dokumentacji (np. związanej z realizacją projektów przez KIS, regionalnych opracowań w zakresie polityki społecznej i przeciwdziałaniu wykluczeniu społecznemu),
- pogłębione wywiady indywidualne (IDI) z kierownikami/koordynatorami wszystkich KIS w województwie,
- zogniskowane wywiady grupowe (FGI) z udziałem pracowników KIS, przedstawicieli współpracujących z nimi pracodawców i organizacji partnerskich (np. PUP, OPS,

a także innych instytucji samorządowych, instytucji oświatowo-kulturalnych, organizacji pozarządowych),

- opracowanie 8 studiów przypadków wybranych KIS, w celu przeanalizowania sposobu ich funkcjonowania (podejmowanych działań, problemów i ograniczeń) oraz zidentyfikowania dobrych praktyk. Studia opierały się na analizie dokumentów projektowych, IDI z pracownikami KIS, przedstawicielami instytucji partnerskich oraz pracodawcami współpracującymi z KIS, a także wywiadach i ankietach przeprowadzonych z ich klientami.

O charakterze ilościowym:

- analiza danych zastanych (np. danych statystycznych na temat sytuacji społeczno-gospodarczej województwa, informacji dotyczących działalności KIS zaczerpniętych z dokumentów przygotowanych przez Biuro ds. pomocy i integracji społecznej wchodzące w skład Regionalnego Ośrodka Polityki Społecznej oraz Urząd Marszałkowski w Olsztynie),
- wywiady telefoniczne wspomagane komputerowo (CATI), w których wzięli udział:
 - a. kierownicy/koordynatorzy wszystkich KIS działających na terenie województwa (próba wyczerpująca, badanie prowadzono w dwóch etapach, tj. w II połowie 2009 r. oraz w kwietniu 2010 r. – badanie uzupełniające). Dodatkowo przeprowadzono wywiady z pracownikami wszystkich KIS, które zawiesiły swoją działalność,
 - b. przedstawiciele instytucji współpracujących z KIS,
 - c. pracodawcy współpracujący z KIS (wskazani przez kierowników/koordynatorów klubów),
- ankiety papierowe (PAPI) dla beneficjentów KIS (badanie prowadzono w dwóch etapach, drugi z nich zrealizowano w I kwartale 2010 r.).

Koncepcja ewaluacji została wypracowana wspólnie przez zamawiającego i wykonawcę. Zamawiający wniósł do niej duży wkład merytoryczny i zrealizował część zadań badawczych.

WYKORZYSTANIE WYNIKÓW EWALUACJI

Sposób opracowania wniosków i rekomendacji: wnioski i rekomendacje opracowano w formie podsumowania treści raportu, ze wskazaniem mocnych oraz słabych stron KIS.

Rozpowszechnienie wyników: raport z badania został zamieszczony na stronie internetowej Ministerstwa Rozwoju Regionalnego, Urzędu Marszałkowskiego w Olsztynie oraz na stronie projektu utworzonej przez FRDL.

Najważniejsze efekty ewaluacji – w ramach rekomendacji zaproponowano m.in.:

- reaktywację zawieszonych KIS poprzez przyznanie im środków na prowadzenie działalności oraz zatrudnienie niezbędnej kadry (ze względu na duże zapotrzebowanie na prowadzone przez nie działania). Przeprowadzenie przed wznowieniem działalności KIS pogłębionej analizy potrzeb środowiska lokalnego w celu zdiagnozowania grup docelowych oraz form niezbędnego im wsparcia,
- doprecyzowanie roli i celów KIS w celu zapewnienia ciągłości ich funkcjonowania⁴,

⁴ KIS-y powinny stanowić element wspierający działania prowadzone przez inne podmioty z obszaru pomocy społecznej i przeciwdziałania wykluczeniu (zapewniając tym samym kompleksowość oferowanego wsparcia).

- umożliwienie i usprawnienie współpracy KIS z partnerami zewnętrznymi, wzmocnienie współpracy pomiędzy KIS działającymi na terenie województwa np. poprzez organizowanie regularnych spotkań ich pracowników oraz wizyt studyjnych,
- upowszechnianie przykładów dobrych praktyk w regionie, na których KIS mogłyby się wzorować w prowadzeniu własnej działalności i współpracy z innymi podmiotami np. poprzez stworzenie banku/bazy dobrych praktyk zawierających szczegółowo opisane przykłady oraz zamieszczanie ich na stronie internetowej Urzędu Marszałkowskiego lub Regionalnego Ośrodka Polityki Społecznej w Olsztynie,
- organizowanie spotkań dla nowych uczestników działań KIS, również z udziałem osób, które dzięki programowi wprowadziły zmiany w swoim życiu (np. znalazły pracę),
- intensyfikacja działań informacyjno-promocyjnych prowadzonych przez KIS w środowisku lokalnych pracodawców w celu pozyskania partnerów do współpracy oraz zmiany ich nieufnej postawy wobec KIS/osób korzystających ze wsparcia tych podmiotów, prowadzenie dla gmin i powiatów, pracodawców oraz organizacji pozarządowych szkoleń na temat korzyści z funkcjonowania KIS, popularyzacja dobrych praktyk w zakresie współpracy klubów z tymi podmiotami,
- organizowanie szkoleń i innych form doskonalenia zawodowego dla pracowników KIS (np. w zakresie pozyskiwania beneficjentów i utrzymywania ich w projekcie), a także zwiększenie zaangażowania wolontariuszy w prace KIS oraz korzystanie z ich wsparcia przy realizacji niektórych zadań.

PRZYDATNE INFORMACJE

Wcześniejsze doświadczenia: zamawiający i wykonawca mieli doświadczenie w prowadzeniu ewaluacji (wykonawca również w zbliżonych obszarach).

Elementy ułatwiające prowadzenie ewaluacji:

- obustronne doświadczenie (zamawiającego i wykonawcy) w realizacji badań ewaluacyjnych, dogłębna znajomość badanego obszaru tematycznego oraz środowiska lokalnego przez zamawiającego, wystarczająca liczebność zespołu badawczego,
- dobre, partnerskie relacje, ścisła współpraca i duże wsparcie ze strony zamawiającego, szczególnie podczas prowadzenia badania terenowego, duża gotowość pracowników KIS do udziału w badaniu dzięki ich wcześniejszej, satysfakcjonującej współpracy z FRDL, a także dzięki wspólnemu przekonaniu o ważności prowadzonej ewaluacji, zapewnienie wiarygodności wykonawcy w oczach osób badanych dzięki FRDL,
- gotowość do współpracy przy realizacji badania ze strony członków KIS (wynikająca m.in. z poczucia zobowiązania i chęci odwzajemnienia się za uzyskane z KIS wsparcie),
- odpowiednio długi czas realizacji ewaluacji, umożliwiający np. częste spotkania z zamawiającym, a także dopracowanie raportów ewaluacyjnych,
- stały kontakt – telefoniczny, mailowy – służący bieżącej wymianie informacji pomiędzy zamawiającym i wykonawcą (np. na temat przebiegu badania oraz uzyskanych wyników),
- obustronna gotowość (zamawiającego i wykonawcy) do uczenia się.

Napotkane utrudnienia:

- dość duża odległość dzieląca siedzibę wykonawcy i zamawiającego oraz respondentów,
- brak pełnej znajomości przez wykonawcę środowiska lokalnego, w którym miało być prowadzone badanie (zniwelowany dzięki dużemu wsparciu zamawiającego w tym zakresie),
- brak możliwości przeprowadzenia wywiadów z pracownikami wszystkich KIS, które zawiesiły swoją działalność, a także wywiadu grupowego z pracodawcami (z powodu niedostępności respondentów),
- realizacja badania ankietowego klientów KIS przez ich kierowników/koordynatorów⁵ (zwiększająca ryzyko uzyskania „aprobowanych” odpowiedzi),
- zaangażowanie się w ankietowanie klientów jedynie 10 KIS (brak możliwości generalizacji uzyskanych wyników), niereprezentatywna próba partnerów oraz pracodawców współpracujących z KIS⁶.



Źródło: Klub Integracji Społecznej „Aktywni razem” w Elku

Doświadczenia wyniesione z ewaluacji (lessons learned):

- zdobycie dużej wiedzy na temat badanego obszaru, która może zostać wykorzystana w kolejnych ewaluacjach prowadzonych w innych regionach kraju,
- nabycie doświadczenia w prowadzeniu ewaluacji w odległym od własnej siedziby rejonie,
- upewnienie się, że jakość ewaluacji jest w dużej mierze uzależniona od stopnia współpracy z zamawiającym, a także poznania i zrozumienia jego potrzeb i oczekiwań,
- organizowanie warsztatu badawczego w sposób umożliwiający odniesienie korzyści nie tylko przez wykonawcę, ale i respondentów (np. w formie wymiany informacji, integracji).

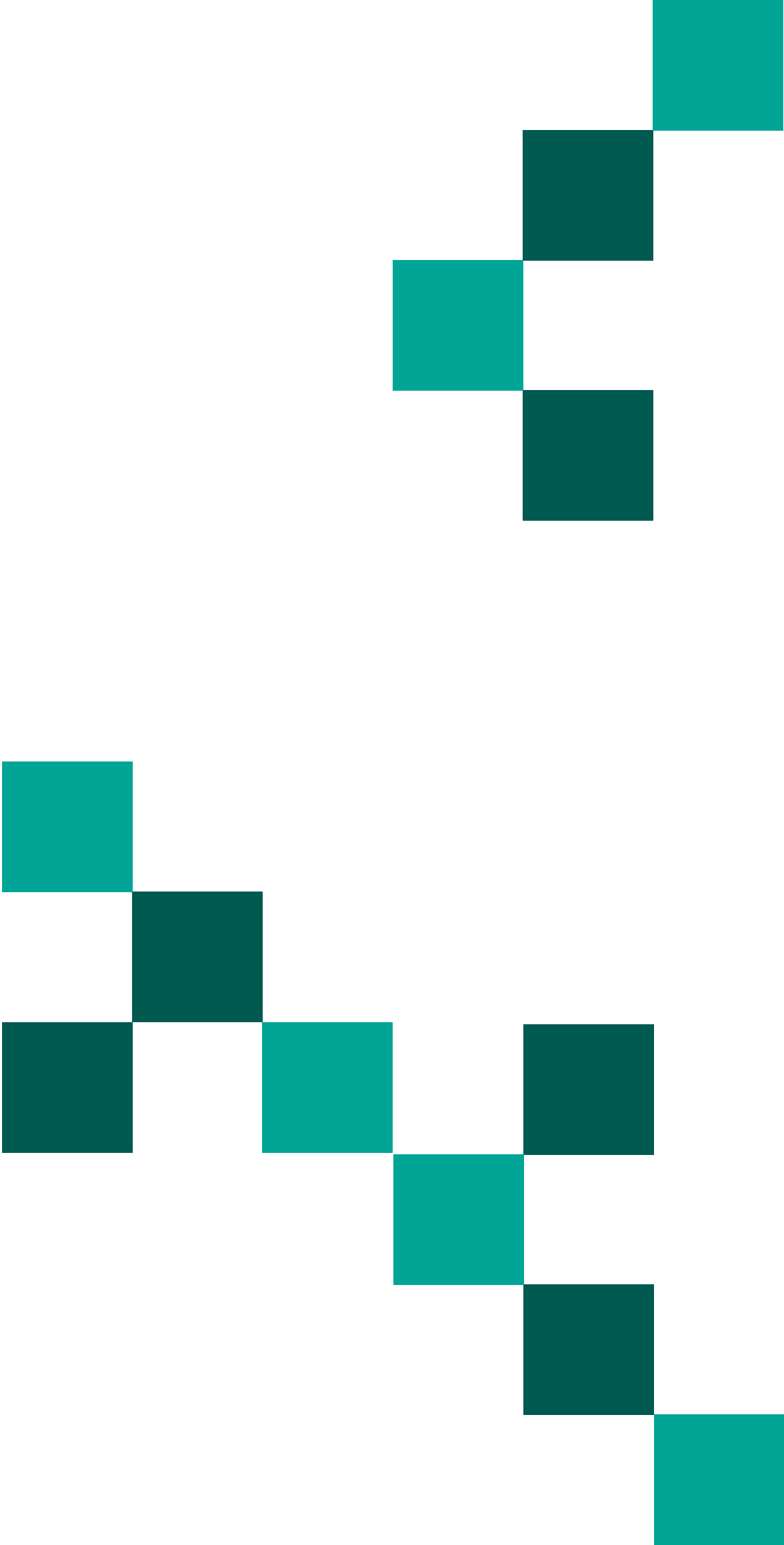
Elementy warte polecenia:

- identyfikacja mocnych oraz słabych stron badanych KIS,
- opracowanie streszczeń wybranych elementów badania (np. czynników utrudniających pracę KIS, współpracy KIS z partnerami zewnętrznymi, studiów przypadków),
- opracowanie studium przypadku ośmiu KIS, obejmującego: informacje wstępne, opis podejmowanych działań, współpracy z innymi instytucjami oraz pracodawcami, posiadanego potencjału, napotykanymi problemami i trudnościami, dobrych praktyk.

⁵ Element ten jednocześnie ułatwiał realizację badania terenowego.

⁶ Brak reprezentatywności tych prób uniemożliwił uogólnienie uzyskanych wniosków na populację współpracujących z KIS klientów, partnerów oraz pracodawców.

⁷ Przedstawione doświadczenie dotyczy wykonawcy; ze względu na zmianę składu osobowego zespołu FRDL w Olsztynie, nie udało się uzyskać informacji na ten temat od zlecającego ewaluację.





Powiatowe Centrum Pomocy Rodzinie w Gorlicach

Projekt systemowy „Aktywność i integracja szansą na lepsze jutro”

Podmiot realizujący przedsięwzięcie: Powiatowe Centrum Pomocy Rodzinie (PCPR) w Gorlicach

Uczestnicy projektu: działania projektowe skierowane są do następujących grup:

- osób niepełnosprawnych, które często znajdują się w niekorzystnej sytuacji finansowej, mają problemy zdrowotne, posiadają nieadekwatne do rynku pracy kwalifikacje i niską samoocenę, znacznie utrudniające im znalezienie i podjęcie pracy,
- rodziców z rodzin problemowych oraz rodzin zastępczych, mających trudności lub wykazujących potrzebę wsparcia w rozwiązaniu problemów wychowawczych,
- wychowanków opuszczających placówkę opiekuńczo-wychowawczą lub rodzinę zastępczą, którzy są często obciążeni trudnymi doświadczeniami z dzieciństwa, mają niską samoocenę i nie wierzą we własne możliwości, napotykają na problemy w szkole, są bardziej podatni na nałogi oraz nieodpowiednie towarzystwo.

Termin realizacji: 1.01.2010-31.12.2012 r.

Obszar realizacji: teren całego powiatu gorlickiego

Kluczowe informacje: projekt ma charakter systemowy i jest realizowany w ramach Priorytetu VII PO KL Promocja integracji społecznej, w Działaniu 7.1 Rozwój i upowszechnianie aktywnej integracji. Głównym celem projektu jest zwiększenie możliwości udziału w życiu społecznym i zawodowym uczestników projektu oraz tworzenie ich pozytywnego wizerunku. Szczegółowe cele projektu zakładają kompleksowe podejście do rozwiązania problemu niskiego poziomu integracji społecznej i zawodowej klientów pomocy społecznej w powiecie gorlickim. Do celów tych należą: minimalizacja problemów w sprawach opiekuńczo-wychowawczych, pomoc w odzyskaniu poczucia własnej wartości i nabyciu umiejętności społecznych oraz samodzielności życiowej, wsparcie w procesie usamodzielniania się wychowanków, pomoc w odnalezieniu się uczestników projektu na rynku pracy, minimalizacja ich zagrożenia wykluczeniem społecznym, a także niwelowanie uprzedzeń i stereotypów poprzez docieranie z informacją do społeczeństwa.

W ramach projektu oferuje się instrumenty aktywizacji społecznej, zawodowej, edukacyjnej i zdrowotnej realizowane w ramach umów z uczestnikami oraz w ramach Programu Aktywności Lokalnej. Wśród form wsparcia prowadzono m.in. warsztaty poszukiwania pracy, spotkania integracyjne, treningi kompetencji i umiejętności społecznych, specjalistyczne poradnictwo psychologiczne, grupy wsparcia, szkołę dla rodziców, turnusy szkoleniowo-rehabilitacyjne, kursy udzielania pierwszej pomocy, kursy i szkolenia zawodowe, kursy prawa jazdy oraz badania profilaktyczne.

W ramach działań środowiskowych zorganizowano piknik poświęcony promowaniu idei rodzicielstwa zastępczego wśród społeczności lokalnej oraz konferencję na temat przełamywania stereotypów dotyczących kobiet i osób niepełnosprawnych. Ponadto we współpracy z Urzędem Miasta Gorlice zorganizowano I Gorlicki Dzień Osób Niepełnosprawnych pod nazwą „Spotkanie z godnością”, które na stałe wpisało się w kalendarz corocznie organizowanych w mieście wydarzeń na rzecz osób niepełnosprawnych zamieszkałych na terenie powiatu gorlickiego.

OPIS EWALUACJI

PODSTAWOWE INFORMACJE

Tytuł raportu ewaluacyjnego: „Monitoring i ewaluacja projektu systemowego pod nazwą *Aktywność i integracja szansą na lepsze jutro*”

Termin realizacji ewaluacji: kwiecień-grudzień 2010 r.

Data opracowania raportu: grudzień 2010 r.

Rodzaj ewaluacji: on-going (bieżąca)

Zlecający: Powiatowe Centrum Pomocy Rodzinie w Gorlicach

ZARZĄDZANIE

Źródło finansowania: środki UE w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego (środki projektu)

Zasadność ewaluacji: własna inicjatywa – chęć zbadania adekwatności i jakości oferowanych instrumentów oraz form wsparcia, uzyskanych efektów, a także poprawności przeprowadzonych w ramach projektu działań.

Procedura wyłonienia wykonawcy: otwarty nabór na stanowisko specjalisty ds. monitoringu i ewaluacji – współpraca na zasadzie umowy zlecenia. Ze strony wykonawcy wymagano m.in. co najmniej rocznego doświadczenia w prowadzeniu monitoringu i ewaluacji oraz znajomości zagadnień z zakresu polityki społecznej. Aplikacje (oferty) porównywano pod kątem proponowanego sposobu realizacji badania, harmonogramu i ceny (stawki za 1 godzinę pracy).

KONCEPCJA EWALUACJI

Przedmiot i zakres ewaluacji: projekt systemowy pn. „Aktywność i integracja szansą na lepsze jutro” – działania wdrożone w roku 2010

Cele ewaluacji: weryfikacja zgodności realizacji projektu z obowiązującymi wytycznymi, ocena jakości oferowanego wsparcia i form aktywnej integracji, określenie potrzeb uczestników projektu, ocena stopnia osiągnięcia zakładanych celów i rezultatów (twardych oraz miękkich), diagnozowanie problemów związanych z realizacją projektu w celu wskazania działań naprawczych, bieżące wsparcie doradcze, a także ocena przygotowania i potencjału organizacyjnego podmiotu wdrażającego (PCPR w Gorlicach).

Powiązanie z innymi badaniami/ewaluacjami: w kolejnym roku ponownie zlecono ewaluację projektu (tj. działań realizowanych w 2011 r.), w ramach której przeprowadzono m.in. pogłębione wywiady indywidualne z uczestnikami projektu.

Kryteria ewaluacyjne:

- skuteczność – stopień osiągnięcia zakładanych w projekcie celów i wskaźników produktów/rezultatów,
- trafność – zgodność obszarów i form wsparcia oferowanych w ramach projektu z potrzebami jego uczestników tj. dopasowanie działań projektowych do potrzeb grup docelowych,
- zgodność – prawidłowość realizacji projektu z punktu widzenia strategicznych dokumentów programowych PO KL i wytycznych Programu w zakresie realizacji projektów (dla potrzeb monitoringu),
- użyteczność – przydatność danych form wsparcia w osiąganiu celów projektu i poprawie sytuacji jego uczestników.

Wybrane pytania badawcze:

- Czy zastosowane podejście do uczestników i do rozwiązywania ich problemów zakłada kompleksową pracę? Czy oferowane w projekcie formy wsparcia są zgodne z potrzebami grup docelowych, do których są skierowane?
- Które z oferowanych w ramach projektu form wsparcia są najbardziej skuteczne? Jak uczestnicy projektu oceniają instrumenty, narzędzia i formy wsparcia, które zostały im zaoferowane? Czy cele i rezultaty projektu zostały osiągnięte na zakładanym poziomie?
- Jak wygląda struktura zarządzania projektem (podział obowiązków między członków zespołu projektowego)? W jaki sposób prowadzone są kluczowe zadania związane z realizacją projektu (rekrutacja, informacja i promocja, indywidualny dobór form wsparcia)? Jakie problemy występują podczas realizacji projektu? Czym są spowodowane?

Źródło: Powiatowe Centrum Pomocy Rodzinie w Gorlicach



Wykorzystane metody badawcze:

O charakterze jakościowym:

- analiza dokumentacji projektowej,
- pogłębione wywiady indywidualne (IDI) z kluczowymi pracownikami zaangażowanymi w realizację projektu,
- obserwacja uczestnicząca wybranych form wsparcia (kursy, warsztaty, wyjazdy integracyjne) prowadzona przez pracowników PCPR.

O charakterze ilościowym:

- ankiety papierowe dla uczestników projektu.

Koncepcja ewaluacji została wypracowana przez zewnętrznego eksperta (specjalistę ds. monitoringu i ewaluacji), jednak cel ewaluacji, kryteria i pytania oraz narzędzia badawcze zostały uzgodnione z zamawiającym. W kolejnym roku Zespół Projektowy samodzielnie przygotował koncepcję ewaluacji.

Sposób opracowania wniosków i rekomendacji: wyniki ewaluacji zostały podsumowane w oddzielnym rozdziale raportu w formie odpowiedzi na pytania badawcze, a główne wnioski i zalecenia zebrano w tabeli. Rekomendacje doprecyzowano po konsultacji z zamawiającym.

Rozpowszechnienie wyników: wyniki zostały przeanalizowane przez pracowników Zespołu Projektowego i zaprezentowane lokalnym gremiom np. podczas sesji Rady Powiatu. Raport przekazano opiekunowi projektu w Wojewódzkim Urzędzie Pracy w Krakowie¹ oraz udostępniono podczas prowadzonej kontroli.

Najważniejsze efekty ewaluacji – w ramach rekomendacji zaproponowano m.in.:

- kontynuowanie prowadzenia rezerwowych list uczestników, którzy mogliby zastąpić osoby rezygnujące z udziału w projekcie²,
- aktywne włączanie psychologów w proces kierowania i wybierania form wsparcia dla uczestników, służące zapewnieniu jego pełnej adekwatności do potrzeb poszczególnych osób, kontynuowanie współpracy ze specjalistą ds. zamówień publicznych, a także animatorem lokalnym (i ewentualne zatrudnienie dodatkowego pracownika na to stanowisko),
- kontynuowanie współpracy z innymi podmiotami w kolejnych latach realizacji projektu (np. Powiatowym Urzędem Pracy w Gorlicach, organizacjami pozarządowymi funkcjonującymi na terenie powiatu), a także rozważenie rozszerzenia tej współpracy o inne instytucje działające w zblizonym obszarze (np. organizacje pozarządowe),

¹ WUP w Krakowie pełni w Małopolsce funkcję Instytucji Wdrażającej (Instytucji Pośredniczącej II stopnia) PO KL 2007-2013

² Listy te prowadzono od początku realizacji projektu.

- promowanie wśród uczestników i w lokalnych mediach przykładów dobrych praktyk (np. uczestniczki projektu, która stała się wolontariuszką dla niewidomego beneficjenta).

W 2011 roku utrzymano dotychczasowe formy wsparcia oraz wprowadzone nowe, dodatkowe działania, kontynuowano współpracę ze specjalistą ds. zamówień publicznych oraz psychologami, a także organizowano regularne spotkania dla uczestników/czek projektu w formie grupy wsparcia oraz grupy samopomocowej³.

Ponadto kontynuowano współpracę z Urzędem Miasta (np. zorganizowano Gorlicką Spartakiadę Osób Niepełnosprawnych z udziałem paraolimpijczyków), a także z Powiatowym Urzędem Pracy (opartą na zawartym porozumieniu i obejmującą m.in. przekazywanie informacji na temat dalszej drogi zawodowej uczestników po zakończeniu ich udziału w projekcie).

PRZYDATNE INFORMACJE

Wcześniejsze doświadczenia: w 2010 r. po raz pierwszy zlecono realizację ewaluacji ekspertowi zewnętrznemu⁴ (koordynatorka projektu uczestniczyła w szkoleniu na temat tego zagadnienia). Wyłoniony specjalista miał doświadczenie w prowadzeniu ewaluacji w zbliżonym obszarze (rynku pracy).

Elementy ułatwiające prowadzenie ewaluacji:

- rozumienie przez zamawiającego potrzeby i celu ewaluacji,
- dobre, partnerskie relacje, komunikacja i ścisła współpraca zamawiającego z wykonawcą, udostępnianie wszelkich dokumentów i danych, obustronna elastyczność,
- spotkanie z ewaluatorem przed rozpoczęciem współpracy, jego obecność i systematyczne wizyty w PCPR, uczenie się poprzez działanie,
- dobra znajomość projektu przez ewaluatora, poznanie specyfiki obszaru pomocy społecznej oraz pracy z jej klientami,
- zamieszczenie w oświadczeniu podpisywanym przez uczestników projektu informacji, że ich dane osobowe mogą zostać wykorzystane do celów ewaluacji.

Napotkane trudnienia: konieczność poświęcenia czasu zespołu projektowego na przygotowanie niezbędnej dokumentacji oraz wprowadzanie wyników ankiet do bazy danych, jak również napięty harmonogram i mała ilość czasu na opracowanie raportu z powodu prowadzenia działań w projekcie do końca roku kalendarzowego (późne przekazanie ankiet).

Doświadczenia wyniesione z ewaluacji (lessons learned):

- dostrzeżenie potrzeby wnikliwego analizowania działań projektowych, porównywania stanu początkowego oraz końcowego w celu prześledzenia dynamiki zmian w zakresie rezultatów miękkich (np. samooceny uczestników projektu), umiejscowienia wyników

³ Mowa o spotkaniach z psychologiem kontynuowanych po zakończeniu udziału w projekcie.

⁴ W 2009 r. w projekcie również zatrudniono specjalistę ds. monitoringu i ewaluacji, jednak zgodnie z zapisami zawartymi we wniosku o dofinansowanie, zadania tej osoby ograniczały się do prowadzenia okresowych list kontrolnych, tj. czynności o charakterze monitorującym.



Źródło: Powiatowe Centrum Pomocy Rodzinie w Gorlicach

- badania w szerszym kontekście np. zmiany w sytuacji życiowej uczestników, następujących w trakcie ich udziału w projekcie, badanie jego długofalowych efektów,
- konieczność zapewnienia większej ilości czasu na prowadzenie ewaluacji (np. rezerwy czasowej na realizację badania), a także realizowania badań po zakończeniu wszystkich działań kierowanych do uczestników projektu,
- zwiększenie użyteczności ewaluacji poprzez organizowanie spotkań roboczych z wykonawcą i egzekwowanie od niego zaangażowania (np. poprzez dogłębne poznanie i zrozumienie specyfiki projektu),
- konieczność „oswojenia” uczestników projektu z ewaluacją, w tym z udziałem w przyszłych IDI.

Elementy warte polecenia:

- opracowywanie szczegółowych sprawozdań przez osoby realizujące poszczególne formy wsparcia (możliwość wykorzystania tej dokumentacji w ramach ewaluacji),
- wykaz zamieszczonych w raporcie skrótów,
- podsumowanie wyników ewaluacji w formie odpowiedzi na pytania badawcze,
- opracowanie rekomendacji w formie tabelarycznej, zawierającej następujące elementy: wniosek, zalecenie, adresat i termin wdrożenia danego zalecenia.



Państwowy Fundusz Rehabilitacji Osób Niepełnosprawnych

Działanie 1.4 Sektorowy Program Operacyjny Rozwój Zasobów Ludzkich „Integracja zawodowa i społeczna osób niepełnosprawnych”

Podmiot realizujący przedsięwzięcie: Państwowy Fundusz Rehabilitacji Osób Niepełnosprawnych (PFRON)

Beneficjenci/projektodawcy¹: do ubiegania się o dofinansowanie projektów w trybie konkursowym były uprawnione instytucje rynku pracy (publiczne służby zatrudnienia, ochotnicze hufce pracy, agencje zatrudnienia, instytucje szkoleniowe, instytucje dialogu społecznego, instytucje partnerstwa lokalnego), organizacje pozarządowe (NGO) działające na rzecz osób niepełnosprawnych, jednostki samorządu terytorialnego (JST) i ich jednostki organizacyjne, pracodawcy, szkoły (ich organy założycielskie) i szkoły wyższe oraz jednostki naukowe.

Termin realizacji: lata 2004-2006

Obszar realizacji: teren całej Polski

Kluczowe informacje: celem Działania 1.4 było zwiększenie stopnia przygotowania zawodowego i poprawa zdolności do uzyskania zatrudnienia przez osoby o znacznym i umiarkowanym stopniu niepełnosprawności, a także budowanie potencjału oraz tworzenie nowych i doskonalenie istniejących instrumentów zwiększających możliwości tych osób na rynku pracy. W ramach tego Działania realizowano 21 typów projektów. W ramach konkursowej części Działania 1.4 dofinansowano m.in. projekty typu 19 pn. „Zmiana postaw społecznych wobec osób niepełnosprawnych, w szczególności w środowisku pracy, poprzez kampanie informacyjno-promocyjne, skierowane do pracodawców, ich pracowników, społeczności lokalnych i decydentów”.

Projekty były realizowane na poziomie regionalno-lokalnym w formie kampanii informacyjno-promocyjnych, a ich realizacja miała się przyczynić m.in. do przełamywania występującego w świadomości pełnosprawnych pracodawców i pracowników negatywnego stereotypu osoby niepełnosprawnej jako pracownika, wykorzystania regionalnych i lokalnych mediów w celu poprawy społeczno-zawodowego położenia osób z niepełnosprawnością, przekazywania wiedzy o ich prawach, potrzebach, możliwościach oraz dokonaniach zawodowych, upowszechniania dobrych praktyk i doświadczeń z obszaru zatrudniania tych osób, a także eliminowania negatywnych presji środowiskowych, stanowiących barierę w zdobywaniu przez nie wykształcenia i kwalifikacji oraz podejmowania zatrudnienia.

Źródło: „Wytyczne dla beneficjentów ubiegających się o dofinansowanie projektów w ramach SPO RZL, Priorytet 1, Działanie 1.4, Schemat a” wersja 2006-03-09.

¹ W ramach Działania 1.4 SPO RZL występowały dwa schematy realizacji projektów: schemat a i schemat b. Przedstawiane informacje oraz ewaluacja dotyczą projektów realizowanych w schemacie a. Projekty dofinansowane w ramach schematu b przygotowywał PFRON. Schemat ten przewidywał te same formy wsparcia co schemat a, a dodatkowo obejmował zakup środków technicznych w celu utworzenia baz danych i portalu.

OPIS EWALUACJI

PODSTAWOWE INFORMACJE

Tytuł raportu ewaluacyjnego: „Ewaluacja projektów – kampanii informacyjno-promocyjnych przełamujących negatywne stereotypy osób niepełnosprawnych”

Termin realizacji ewaluacji: sierpień-wrzesień 2008 r.

Data opracowania raportu: wrzesień 2008 r.

Rodzaj ewaluacji: końcowa (ex-post)

Zlecający: Państwowy Fundusz Rehabilitacji Osób Niepełnosprawnych – Instytucja Wdrażająca (IW)

Strony, na których znajduje się raport: www.pfron.org.pl (zakładka „Publikacje”/ „Badania i analizy PFRON”) oraz www.ewaluacja.gov.pl (zakładka „Wyniki badań”)

ZARZĄDZANIE

Źródło finansowania: środki z tzw. Pomocy Technicznej dla SPO RZL (w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego). Budżet ewaluacji: 200 000,00 zł.

Zasadność ewaluacji: własna inicjatywa zleceniodawcy – potrzeba zdobycia informacji nt. wyników projektów sfinansowanych w ramach Działania 1.4, dokonania zewnętrznej oceny sposobu funkcjonowania PFRON w roli Instytucji Wdrażającej (IW) oraz jej przygotowania do nowego okresu programowania funduszy UE.

Procedura wyłonienia wykonawcy: przetarg nieograniczony. Przy wyborze wykonawcy oceniano przede wszystkim jakość oferty (waga oceny merytorycznej przeważała wagę ceny usługi). Ze strony oferentów wymagano m.in. doświadczenia w realizacji co najmniej trzech ewaluacji programów/projektów o charakterze społeczno-gospodarczym współfinansowanych ze środków UE.

KONCEPCJA EWALUACJI

Przedmiot i zakres ewaluacji: 43 projekty wdrażane w ramach Działania 1.4 SPO RZL, poświęcone prowadzeniu kampanii informacyjno-promocyjnych przez jednostki sektora finansów publicznych, organizacje pozarządowe i przedsiębiorców.

Cele ewaluacji: ocena przebiegu i rezultatów wybranych projektów poświęconych zmianie postaw wobec osób niepełnosprawnych na poziomie regionalno-lokalnym poprzez kampanie informacyjno-promocyjne. W ramach ewaluacji badano jakość i efekty działań projekto-

wych, zidentyfikowano ich główne uwarunkowania, a także sformułowano zalecenia dotyczące warunków, czynników i metod sprzyjających opracowaniu oraz realizacji skutecznych i efektywnych projektów w ww. zakresie.

Powiązanie z innymi badaniami/ewaluacjami: w latach 2007-2008 przeprowadzono także inne badania ewaluacyjne dotyczące Działania 1.4 SPO RZL („Ewaluacja projektów podnoszących jakość obsługi osób niepełnosprawnych poszukujących pracy” oraz „Ewaluacja projektów budujących potencjał organizacji wspierających osoby niepełnosprawne poszukujące pracy”).

Kryteria ewaluacyjne:

- trafność – stopień, w jakim przyjęte w projektach cele odpowiadają potrzebom w zakresie zmiany postaw wobec osób niepełnosprawnych wśród pracodawców, pracowników, społeczności lokalnych i decydentów,
- spójność – stopień, w jakim cele kampanii informacyjno-promocyjnych zostały skoordynowane ze sposobem ich realizacji (tj. planami kampanii, założeniami budżetowymi i czasowymi, zastosowanymi formami i instrumentami itp.),
- skuteczność – stopień, w jakim te kampanie osiągnęły zaplanowane cele ogólne i szczegółowe,
- użyteczność – stopień, w jakim kampanie przyczyniły się do zmiany postaw wobec osób niepełnosprawnych,
- efektywność – stosunek ponoszonych nakładów do uzyskiwanych efektów,
- trwałość – stopień, w jakim osiągnięte zmiany postaw docelowych odbiorców zrealizowanych kampanii mogą mieć trwały charakter.

Wybrane pytania badawcze:

kryterium trafności

- Jakie cele w zakresie zmiany postaw grup docelowych przyjmowano w trakcie zrealizowanych kampanii informacyjno-promocyjnych? Jak trafne są te cele oraz ich grupy docelowe w świetle założeń programowych Działania 1.4 SPO RZL? Jaki obraz diagnozy postaw wobec osób niepełnosprawnych był podstawą do formułowania celów kampanii? Jakie rodzaje celów realizowano w trakcie kampanii (poznawcze, emocjonalne, behawioralne, mieszane)?

kryterium spójności

- Na ile spójne z celami kampanii są zastosowane środki i metody ich wdrażania oraz zaprojektowane przekazy? Jak spójne z celami kampanii i ich docelowym audytorium były zastosowane kanały i narzędzia komunikacji? W jaki sposób, planując kampanie, rozwiązywano kwestie treści, struktury, kształtu i źródła przekazu?

kryterium skuteczności

- W jakim stopniu cele projektów polegających na zwalczaniu negatywnego i budowie pozytywnego wizerunku osób niepełnosprawnych oraz tworzeniu sprzyjającego klimatu dla ich zatrudniania zostały zrealizowane? Czy i jakimi metodami mierzono oddziaływa-



Źródło: www.niepelnosprawni.pl

nie kampanii? Jakie czynniki i działania sprzyjają bądź stanowią barierę skuteczności kampanii informacyjno-promocyjnych? Czy występowały zakłócenia komunikacyjne ograniczające oddziaływanie kampanii na audytorium docelowe?

kryterium użyteczności

■ Jak stworzone w ramach Działania 1.4 możliwości zmiany niekorzystnych „zjawisk świadomościowych” wobec osób niepełnosprawnych zostały wykorzystane na poziomie regionalno-lokalnym przez projektodawców? Jakie cechy kampanii promocyjnych sprzyjają oczekiwanym zmianom postaw ważnym z perspektywy procesu integracji zawodowej i społecznej osób niepełnosprawnych?

kryterium efektywności

■ Jaka jest efektywność różnych form działań informacyjno-promocyjnych służących kształtowaniu ww. postaw, realizowanych w skali lokalnej? Jak ustalane były budżety kampanii? Czy wystąpiły finansowe problemy ograniczające skuteczność realizowanych kampanii? Jak kształtują się relacje pomiędzy kosztami a efektami kampanii? Czy można by osiągać przybliżone efekty w połączeniu z mniejszymi kosztami oraz lepsze rezultaty przy ponoszonych kosztach?

kryterium trwałości

■ Czy osiągnięte w rezultacie przeprowadzonych kampanii zmiany postaw docelowych odbiorców mają charakter trwały? Jakie warunki oraz okoliczności sprzyjają uzyskiwaniu trwałej zmiany postaw wobec osób niepełnosprawnych?

Wykorzystane metody badawcze:

O charakterze jakościowym:

- analiza dokumentacji obejmująca dokumenty programowe i organizacyjne dotyczące SPO RZL oraz Działania 1.4, a także dokumenty projektowe (np. wnioski o dofinansowanie projektów i sprawozdania z ich realizacji),
- pogłębione wywiady indywidualne (IDI) z przedstawicielami PFRON, ekspertami, przedstawicielami środowiska osób niepełnosprawnych oraz grup docelowych (w tym społeczności lokalnych, pracodawców, decydentów), a także uczestnikami projektów,
- studia przypadku dwudziestu wybranych projektów, na które składała się szczegółowa analiza dokumentacji projektowej (m.in. materiałów diagnostycznych, planów kampanii, treści i formy przekazów, planów medialnych, raportów z autoewaluacji itp.) oraz wywiady m.in. z osobami zarządzającymi projektami, autorami kampanii oraz ich odbiorcami ¹,

¹ W doborze projektów uwzględniono zróżnicowanie pomiędzy projektami kampanii wdrażanych w skali regionalno-lokalnej oraz ogólnokrajowej, realizowanych przez organizacje pozarządowe, samorządy i przedsiębiorców, a także krótko, średnio i długookresowymi (tj. trwającymi do 12 miesięcy, 13-18 miesięcy oraz powyżej 1,5 roku).

- panel ekspertów z udziałem przedstawicieli czołowych organizacji działających na rzecz osób niepełnosprawnych (szczególnie NGO prowadzących kampanie medialne), a także specjalistów zajmujących się problematyką stereotypów oraz kształtowania wizerunku i komunikacji społecznej. Panel posłużył skonsultowaniu wniosków z przeprowadzonego badania i dyskusji nad rekomendowanymi rozwiązaniami zidentyfikowanych problemów.

O charakterze ilościowym:

- badanie ankietowe
 - a. prowadzone wśród grup docelowych kampanii informacyjno-promocyjnych (przedstawiciele pracodawców, ich pracowników i środowisk lokalnych oraz decydentów),
 - b. reprezentatywne badanie postaw społeczeństwa wobec aktywności zawodowej osób niepełnosprawnych, przeprowadzone na próbie dorosłej ludności Polski.

Główne założenia koncepcji ewaluacji zostały wypracowane przez zamawiającego i znacznie uszczegółowione przez wykonawcę, który zaproponował rozbudowaną formułę badawczą. Ze względu na specyfikę tematyki badawczej (kampanie informacyjno-promocyjne), wykonawca wniósł do koncepcji ewaluacji ramy teoretyczne (w zakresie postaw i komunikacji społecznej), a także doprecyzował kryteria i pytania badawcze.

WYKORZYSTANIE WYNIKÓW EWALUACJI

Sposób opracowania wniosków i rekomendacji: odpowiedzi na poszczególne pytania ewaluacyjne zostały zamieszczone w głównej części raportu, a także przedstawione w formie tabelarycznej. W oddzielnej tabeli zaprezentowano wnioski i towarzyszące im rekomendacje, które zostały podzielone na cztery zasadnicze obszary: przygotowanie kampanii informacyjno-promocyjnych w aspekcie organizacyjnym, merytoryczne przygotowanie ich koncepcji, wdrażanie kampanii przez beneficjentów oraz rola instytucji wdrażających projekty.

Rozpowszechnienie wyników: raport został zamieszczony na stronie internetowej PFRON, a także w bazie raportów ewaluacyjnych znajdującej się na stronie poświęconej zagadnieniom związanym z ewaluacją prowadzonej przez Ministerstwo Rozwoju Regionalnego. Do odbiorców raportu można zaliczyć kierownictwo PFRON, pracowników zaangażowanych w pro-



Źródło: www.niepełnosprawni.pl

ces wdrożeniowy Działania 1.4, a także osoby zainteresowane problematyką kampanii informacyjno-promocyjnych.

Najważniejsze efekty ewaluacji – w ramach rekomendacji zaproponowano m.in.:

- opracowanie standardu przygotowania i przeprowadzenia skutecznej kampanii przełamującej stereotypy związane z osobami niepełnosprawnymi,
- opracowanie kryteriów identyfikacji wysokiej jakości wniosków projektowych poświęconych realizacji skutecznych kampanii, tj. przywiązywanie w procesie oceny wniosków projektowych należytej uwagi do:
 - a. właściwego doboru kadry do zespołów projektowych (pod kątem jej kompetencji w zakresie przygotowywania i wdrażania kampanii informacyjno-promocyjnych),
 - b. założeń planistycznych, identyfikacji problemu kluczowego, poprawności formułowania celów projektu i sposobów ich osiągnięcia,
 - c. opracowania założeń kampanii w oparciu o dowody merytoryczne, obowiązkowej identyfikacji stopnia świadomości grupy docelowej (ze względu na niedostateczny poziom diagnozowania tego elementu w procesie przygotowywania kampanii),
 - d. wskazanego we wnioskach zakresu kampanii, przedmiotu przekazu, projektów przekazów, planu medialnego²,
- zapewnienie eksperckiego wsparcia w celu osiągnięcia ww. wymogów, upowszechnienie praktyki angażowania specjalistów w opracowywanie wniosków ze względu na niedostateczne wsparcie konsultingowo-ekspertskie dla zespołów projektowych,
- opracowanie standardów organizacji zespołów projektowych,
- prowadzenie szkoleń dla zespołów projektowych ze względu na ich słabą znajomość dokumentów programowych i niedostateczne przygotowanie w zakresie zarządzania projektami (kwestie sprawozdawczo-rozliczeniowe, prawo zamówień publicznych), prowadzenie szkoleń dla kadry kierowniczej projektów z zakresu monitoringu i ewaluacji,
- opracowanie rozwiązań chroniących prawa wykonawców projektów (z uwagi na zakończenia w relacji beneficjent – Instytucja Wdrażająca, procesu ich komunikacji oraz rozliczania projektów),
- upowszechnienie standardu monitorowania i ewaluacji projektów,
- przygotowanie merytoryczne i organizacyjne właściwych instytucji do podjęcia zadań wsparcia i nadzoru merytorycznego nad realizacją projektów.

Rekomendacje opracowano pod kątem potrzeb podmiotów, które będą się ubiegać o środki w ramach kolejnego okresu programowania, a także potrzeb Instytucji Wdrażającej (PFRON) oraz komisji oceny projektów. Z perspektywy czasu zamawiający dobrze ocenia jakość wypracowanych rekomendacji – przeprowadzona ewaluacja umożliwiła identyfikację czynników skuteczności prowadzonych działań informacyjno-promocyjnych (w skali ogólnokrajowej oraz regionalno-lokalnej) odnoszących się do wizerunku osoby niepełnosprawnej.

² Z uwagi na zbyt szeroki zakres kampanii (np. nadmiar grup docelowych, niedostatecznie sprecyzowany przekaz), postrzeganie różnych kategorii osób niepełnosprawnych w jednolity sposób, niedostrzeganie społecznego zróżnicowania postaw wobec tych osób, jak również zbyt uproszczony sposób opracowania projektów przekazów, metodę doboru ich form i środków, a także planowania emisji i edycji.

W ocenie zamawiającego, z ww. zaleceniami powinny się zapoznać organizacje planujące, czy prowadzące tego typu kampanie. W przypadku PFRON badanie to odegrało ważną rolę w ugruntowaniu przekonania, że skuteczność kampanii informacyjno-promocyjnych w dużej mierze jest uzależniona m.in. od stopnia profesjonalizmu i doświadczenia zespołów projektowych. Stanowisko to przełożyło się na działania powoływanych przez IW komisji oceny projektów poświęconych działaniom informacyjno-promocyjnym.

PRZYDATNE INFORMACJE

Wcześniejsze doświadczenia: ewaluacja ta stanowiła jedną z pierwszych – zarówno w przypadku PFRON, jak i wykonawcy. Część członków zespołu badawczego miała doświadczenie w prowadzeniu ewaluacji, jednak nie w zakresie kampanii informacyjno-promocyjnych (tego typu ewaluacje należały wówczas do pionierskich). Wykonawca miał wieloletnie doświadczenie w realizacji badań, szczególnie o charakterze ilościowym.

Elementy ułatwiające prowadzenie ewaluacji:

- pełne zrozumienie przez zamawiającego czemu ma służyć badanie ewaluacyjne (chęć udoskonalenia procedur i zasad związanych z realizacją projektów, wypracowanie standardów przygotowania i przeprowadzenia skutecznej kampanii przełamującej stereotypy związane z osobami niepełnosprawnymi),
- kompetencje zamawiającego, umiejętność komunikowania swoich oczekiwań i potrzeb poznawczych w zakresie prowadzonej ewaluacji, udział w wypracowywaniu szczegółowych założeń teoretycznych i metodologicznych,
- bardzo dobre przygotowanie i duży wkład członków zespołu badawczego w koncepcję ewaluacji, sprawne prowadzenie badania przez wykonawcę (równoległa realizacja czterech zadań), dostatecznie liczny zespół badawczy, zaangażowanie doświadczonych ankieterów/badaczy prowadzących wywiady w terenie, lista „rezerwowych” projektów³,
- nadzorowanie przebiegu realizacji badania przez zamawiającego oraz wykonawcę poprzez wewnętrzne procedury służące weryfikacji poprawności doboru respondentów, przeprowadzanych wywiadów indywidualnych i kwestionariuszowych, a także kompletności, jakości i spójności gromadzonych danych,
- zawarcie w umowach z beneficjentami zapisu zobowiązującego ich do udzielania informacji dla celów prowadzonej ewaluacji, a także wystosowanie zaproszenia do udziału w badaniu ewaluacyjnym,
- konstruktywny dyskurs oraz dobra atmosfera współpracy pomiędzy zamawiającym a wykonawcą, zarówno na etapie przygotowania i realizacji badania, jak i analizy danych, wyznaczenie konkretnych osób do kontaktów roboczych, bieżący kontakt zdalny, organizowanie cyklicznych spotkań.

³ Listę tę wykorzystywano w celu zastąpienia innych projektów w sytuacji braku dostępu do określonych osób.

Napotkane trudnienia:

Utrudnienia wynikały ze złożoności i nowatorskiego charakteru tej ewaluacji. Do pozostałych trudności należały:

- krótki czas realizacji ewaluacji w stosunku do zaplanowanych czynności (6 tygodni), a także prowadzenie badania w okresie wakacyjnym,
- niedostępność kluczowych osób zarządzających przedsięwzięciami wytypowanymi do studium przypadku, powodująca konieczność wymiany tych projektów na inne, bądź kilkudniowe opóźnienie terminu rozpoczęcia badania terenowego⁴,
- stopień złożoności badania, na które składały się cztery obszerne zadania (analiza dokumentacji projektowej, studium przypadku dwudziestu kampanii, dwa badania ankietowe).

Doświadczenia wyniesione z ewaluacji (lessons learned):

- przywiązywanie dużej wagi do treści zaleceń i ich adresatów (rzeczowe rekomendacje będące efektem ewaluacji mogą stanowić wytyczne dla komisji oceny projektów poświęconych realizacji kampanii informacyjno-promocyjnej oraz niemal gotowy model dla podmiotów, które chciałyby ją dobrze zaplanować i skutecznie wdrożyć),
- konieczność przeznaczenia większej ilości czasu na realizację ewaluacji, w tym badania terenowego.

Elementy warte polecenia:

- oparcie koncepcji ewaluacji na mocnych podstawach teoretycznych (teorii postaw społecznych i komunikacji społecznej), a także przedstawienie definicji kluczowych pojęć,
- model współpracy pomiędzy zamawiającym a wykonawcą wykorzystany w trakcie prowadzonej ewaluacji.

⁴ W związku z koniecznością uzgodnienia nowych terminów spotkania lub odszukania respondentów, którzy zmienili miejsca pracy.



Urząd Marszałkowski Województwa Warmińsko-Mazurskiego w Olsztynie

Priorytet VII Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki „Promocja integracji społecznej”

Podmiot realizujący przedsięwzięcie: Urząd Marszałkowski Województwa Warmińsko-Mazurskiego w Olsztynie¹

Beneficjenci Priorytetu VII PO KL: ośrodki pomocy społecznej (OPS), powiatowe centra pomocy rodzinie (PCPR) i regionalne ośrodki polityki społecznej (ROPS) – w ramach Działania 7.1; wszystkie podmioty z wyłączeniem osób fizycznych – w ramach Działań 7.2 i 7.3.

Grupy docelowe²: osoby korzystające ze świadczeń pomocy społecznej, będące w wieku aktywności zawodowej (15-64 lata), niezatrudnione lub zatrudnione, zagrożone wykluczeniem społecznym z co najmniej jednego powodu spośród wskazanych w ustawie³, jak również otoczenie tych osób, jednostki organizacyjne pomocy społecznej, ich pracownicy i wolontariusze, pracownicy samorządu terytorialnego, publicznych służb zatrudnienia i innych służb społecznych, przedsiębiorcy, media lokalne i regionalne oraz partnerzy społeczni i gospodarczy.

Termin realizacji: lata 2007-2013

Obszar realizacji: województwo warmińsko-mazurskie

Kluczowe informacje: w ramach Priorytetu VII podejmowane są przede wszystkim działania mające na celu: rozwijanie aktywnych form integracji społecznej i umożliwianie dostępu do nich osobom zagrożonym wykluczeniem społecznym, poprawę skuteczności funkcjonowania instytucji pomocy społecznej w regionie, poprawę dostępu do zatrudnienia osób zagrożonych wykluczeniem społecznym, rozwijanie sektora ekonomii społecznej oraz aktywizację społeczno-zawodową osób niepełnosprawnych.

Zapewnieniu właściwych warunków realizacji przez instytucje pomocy i integracji społecznej zadań z zakresu aktywnej integracji służy podnoszenie kwalifikacji ich kadr oraz potencjału organizacyjnego poprzez szkolenia i kursy, a także upowszechnianie pracy socjalnej i aktywnej integracji w środowiskach lokalnych.

Źródło informacji: Szczegółowy Opis Priorytetów Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki 2007-2013, Ministerstwo Rozwoju Regionalnego, Warszawa 01.01.2012.

¹ Priorytet VII ma charakter regionalny i jest wdrażany przez wszystkie urzędy marszałkowskie w Polsce.

² Grupy docelowe różnią się między poszczególnymi Działaniami i Poddziałaniami, podano zbiorczo; przedstawiana ewaluacja dotyczyła głównie Działania 7.1.

³ Art. 7 ustawy z dnia 12 marca 2004 r. o pomocy społecznej (tekst jednolity Dz. U. z 2009 r. Nr 175, poz. 1362 ze zm.)

OPIS EWALUACJI

PODSTAWOWE INFORMACJE

Tytuł raportu ewaluacyjnego: „Badanie potencjału instytucji realizujących zadania polityki społecznej w województwie warmińsko-mazurskim”

Termin realizacji ewaluacji: sierpień-październik 2008 r.

Data opracowania raportu: listopad 2008 r.

Rodzaj ewaluacji: bieżąca (on-going)

Zlecający: Urząd Marszałkowski Województwa Warmińsko-Mazurskiego

Strony, na których znajduje się raport: www.efs.warmia.mazury.pl (zakładka „Ewaluacja”) oraz www.ewaluacja.gov.pl (zakładka „Wyniki badań”)

ZARZĄDZANIE

Źródło finansowania: środki Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego. Budżet ewaluacji wynosił 40 260,00 zł.

Zasadność ewaluacji: własna inicjatywa zamawiającego. Wynikiem ewaluacji było opracowanie rekomendacji i wytycznych mających na celu skuteczne wzmocnienie potencjału ośrodków pomocy społecznej i powiatowych centrów pomocy rodzinie w kontekście aplikowania i realizacji projektów PO KL, jak również wzmocnienie potencjału Regionalnego Ośrodka Polityki Regionalnej w Olsztynie do wykonywania działań w zakresie wdrażania¹ Priorytetu VII.

Procedura wyłonienia wykonawcy: zapytanie ofertowe. Kryteria wyboru oferty obejmowały: uzupełnienie koncepcji badania o dodatkowe pytania badawcze, a także o proponowaną metodologię i dobór próby, skład zespołu badawczego (jego członkowie musieli mieć doświadczenie w realizacji ewaluacji projektów współfinansowanych ze środków UE) oraz koszt usługi.

KONCEPCJA EWALUACJI

Przedmiot i zakres ewaluacji: badanie ewaluacyjne objęło Urząd Marszałkowski (UM) w Olsztynie, ROPS w Olsztynie oraz wszystkie OPS i PCPR funkcjonujące w województwie.

¹ Regionalny Ośrodek Polityki Społecznej w Olsztynie poprzez funkcjonujące w jego ramach Biuro Projektów Integracji Społecznej jest odpowiedzialny za zadania związane z wdrażaniem Priorytetu VII PO KL na mocy uchwały nr 19/112/07/III Zarządu Województwa Warmińsko-Mazurskiego

Źródło: Regionalny Ośrodek Polityki Społecznej w Olsztynie

Cele ewaluacji: główny cel badania stanowiła ocena potencjału OPS i PCPR do aplikowania i realizacji projektów w ramach Priorytetu VII PO KL, a także ocena potencjału ROPS w Olsztynie do realizacji zadań wynikających z wdrażania tego Priorytetu. Do szczegółowych celów ewaluacji należało, m.in.:

- zdiagnozowanie rozwiązań organizacyjnych, sytuacji ekonomicznej, zaplecza technicznego oraz potencjału kadrowego OPS i PCPR w kontekście ubiegania się o środki i realizację projektów w ramach Priorytetu VII PO KL, w tym zidentyfikowanie ewentualnych barier (wynikających z deficytów instytucji) utrudniających skuteczne aplikowanie o wsparcie,
- ocena procedur i warunków aplikowania o wsparcie oraz działań informacyjnych dotyczących Priorytetu VII PO KL pod kątem dostępności dla OPS i PCPR, w tym zidentyfikowanie ewentualnych barier występujących na poziomie wdrażania Programu,
- zdiagnozowanie rozwiązań organizacyjnych, sytuacji ekonomicznej, zaplecza technicznego i potencjału kadrowego ROPS w Olsztynie w kontekście realizacji zadań wynikających z wdrażania Priorytetu VII PO KL,
- poznanie intencji OPS i PCPR w zakresie aplikowania o środki w projektach w ramach Priorytetu VII PO KL, ustalenie ich doświadczeń w zawiązywaniu partnerstw z innymi podmiotami, a także nastawienia wobec perspektywy zgłaszania i realizowania projektów partnerskich, w tym z udziałem powiatowych urzędów pracy (PUP),
- stworzenie optymalnych rozwiązań instytucjonalnych dla OPS, PCPR i ROPS oraz wskazanie skutecznych sposobów wzmocnienia potencjału tych instytucji.



Powiązanie z innymi badaniami/ewaluacjami: brak

Kryterium ewaluacyjne: skuteczność

Wybrane pytanie badawcze:

Sformułowano dwa pytania ogólne oraz szereg szczegółowych.

Pytania ogólne:

- Czy rozwiązania organizacyjne, finansowe, techniczne oraz kadrowe stosowane przez OPS i PCPR w województwie warmińsko-mazurskim pozwalają na skuteczne aplikowanie o środki i realizację projektów w ramach Priorytetu VII PO KL?
- Czy ww. rozwiązania stosowane przez ROPS w Olsztynie pozwalają na skuteczne aplikowanie i realizację projektów w ramach Priorytetu VII PO KL?

Pytania szczegółowe:

- Jakie czynniki (wewnętrzne i zewnętrzne) wpływają na wielkość potencjału OPS, PCPR i ROPS? Jak kształtuje się potencjał ludzki OPS, PCPR i ROPS? Jak wygląda sytuacja ekonomiczna tych podmiotów?
- Czy rozwiązania organizacyjne OPS, PCPR i ROPS pozwalają na skuteczne aplikowanie o środki oraz realizowanie projektów w ramach Priorytetu VII POKL? Jaki jest stan ich zaplecza technicznego (lokalowego, sprzętowego)?
- Jakie doświadczenie posiadają OPS, PCPR i ROPS w pozyskiwaniu środków finansowych ze źródeł zewnętrznych? Jak wygląda współpraca tych podmiotów z innymi instytucjami (np. z partnerami społecznymi)?
- Jakie rozwiązania instytucjonalne (organizacyjne, finansowe, techniczne) zapewnią optymalne wykorzystanie możliwości płynących z realizacji projektów w ramach Priorytetu VII PO KL przez OPS, PCPR i ROPS? Jakie są sposoby na wzmocnienie potencjału tych instytucji?
- Jakie bariery w aplikowaniu, realizacji projektów i wdrażaniu Priorytetu VII napotykają OPS, PCPR i ROPS?

Wykorzystane metody badawcze:

O charakterze jakościowym:

- analiza dokumentacji oraz danych zastanych (dokumentów programowych PO KL, regionalnych opracowań w zakresie polityki społecznej, tj.: „Plan Działania na lata 2007-2008 w ramach Priorytetu VII”, „Bilans potrzeb w zakresie pomocy społecznej województwa warmińsko-mazurskiego na rok 2008”),
- pogłębione wywiady indywidualne (IDI) z przedstawicielami Urzędu Marszałkowskiego oraz ROPS w Olsztynie, a także OPS i PCPR. Przy doborze respondentów z OPS oraz PCPR uwzględniono następujące kategorie jednostek:
 - a. OPS i PCPR, które w poprzednim okresie programowania (tj. w latach 2004-2006) zrealizowały projekty konkursowe w ramach Priorytetu I Sektorowego Programu Operacyjnego Rozwój Zasobów Ludzkich (odpowiadającego zakresowi Priorytetu VII PO KL), z rozróżnieniem na instytucje wdrażające te przedsięwzięcia samodzielnie i w partnerstwie,

Źródło: Regionalny Ośrodek Polityki Społecznej w Olsztynie



- b. OPS i PCPR nie posiadające tego typu doświadczeń, które złożyły wnioski na realizację projektów w ramach Priorytetu VII PO KL, z rozróżnieniem na projekty wdrażane samodzielnie bądź w partnerstwie oraz fakt uzyskania lub nieuzyskania środków,
- c. OPS i PCPR, które dotychczas nie składały wniosków na realizację projektów konkursowych w ramach PO KL, ale aplikowały o środki na wdrażanie projektu systemowego,
- d. OPS i PCPR, które dotychczas nie aplikowały w ramach Priorytetu VII PO KL.

O charakterze ilościowym:

- wywiady telefoniczne wspomagane komputerowo (CATI) realizowane na próbie wyczerpującej, tj. wszystkich OPS i PCPR z województwa warmińsko-mazurskiego. Respondentami byli przedstawiciele kadry kierowniczej tych instytucji: dyrektorzy, kierownicy, osoby koordynujące działania związane z pozyskiwaniem środków UE.

Główne założenia koncepcji ewaluacji zostały wypracowane (w formie uszczegółowionych celów oraz pytań badawczych) przez pracowników ROPS w Olsztynie i Departamentu Europejskiego Funduszu Społecznego w Urzędzie Marszałkowskim Województwa Warmińsko-Mazurskiego. Wykonawca wniósł do koncepcji dodatkowe pytania ewaluacyjne i opracował całościowy projekt badania terenowego (uwzględniającego technikę IDI i CATI).

Obligatoryjny element stanowiło opracowanie raportu metodologicznego, w którym przedstawiono szczegółowy plan pracy badawczej, opis metod, które umożliwią realizację celów ewaluacji, sposób doboru badanych prób, itd. Akceptacja tego raportu przez zamawiającego, w tym konsultacja ostatecznego kształtu narzędzi badawczych, była warunkiem przystąpienia do realizacji badania.

WYKORZYSTANIE WYNIKÓW EWALUACJI

Sposób opracowania wniosków i rekomendacji: wnioski i rekomendacje zostały opracowane w postaci tabelarycznej w podsumowaniu treści raportu oraz w formie prezentacji multimedialnej.

Rozpowszechnienie wyników: raport został zamieszczony na stronie internetowej Urzędu Marszałkowskiego w Olsztynie oraz Ministerstwa Rozwoju Regionalnego (MRR). Jego elektroniczną wersję przesłano członkom Regionalnej Grupy Sterującej Ewaluacją PO KL (RGSE), zaś papierową przekazano głównym interesariuszom (np. ROPS w Olsztynie).

Najważniejsze efekty ewaluacji – w ramach rekomendacji zaproponowano m.in.:

- przyznanie środków na zatrudnienie dodatkowych pracowników w ROPS w Olsztynie w celu wzmocnienia zasobów kadrowych, prowadzenie dalszych działań szkoleniowych (w tym dotyczących zagadnień finansowych), a także zaktualizowanie podziału obowiązków pomiędzy pracownikami ROPS w celu zwiększenia ich specjalizacji,
- przeprowadzenie naboru asesorów zewnętrznych biorących udział w ocenie wniosków,
- zwiększenie efektywności obiegu informacji pomiędzy Instytucją Zarządzającą (MRR), ROPS oraz potencjalnymi projektodawcami (OPS i PCPR) poprzez: wydzielenie w ra-

mach ROPS punktu informacyjnego, wprowadzenie dodatkowych form komunikacji (np. dyżurów telefonicznych, działu pytań i odpowiedzi na stronie internetowej Instytucji Wdrażającej), monitorowanie modyfikacji zasad i wytycznych oraz uzyskiwanie wyjaśnień odnośnie wątpliwości zgłoszonych przez ROPS, potencjalnych projektodawców lub beneficjentów Priorytetu VII,

- zwiększenie zasobów kadrowych poszczególnych OPS i PCPR oraz kompetencji ich pracowników w zakresie realizacji projektów UE poprzez: dalsze promowanie wśród potencjalnych projektodawców możliwości zatrudnienia nowych pracowników do obsługi projektów systemowych, kontynuowanie szkoleń (głównie z zakresu księgowości i rozliczania udzielonego wsparcia), a także wprowadzenie w ramach działań szkoleniowych ROPS, rozwiązania służącego podnoszeniu zdolności PCPR do przekazywania wiedzy OPS,
- zwiększenie współpracy pomiędzy ROPS a OPS i PCPR poprzez upowszechnienie dokumentów i wytycznych dotyczących realizacji projektów systemowych, a także opracowanie, upublicznienie i stosowanie procedury określającej tryb prac nad nimi,
- zmianę nastawienia władz samorządowych gminy/powiatu wobec perspektywy pozyskiwania funduszy UE przez OPS i PCPR, poprzez podjęcie działań informacyjnych skierowanych do jednostek samorządu terytorialnego (JST) dotyczących perspektyw wdrażania projektów systemowych oraz zaspokojenia potrzeb ww. instytucji w tym zakresie,
- opracowanie (przy udziale ROPS i Wojewódzkiego Urzędu Pracy w Olsztynie) zaleceń oraz modelowych rozwiązań w zakresie współpracy pomiędzy publicznymi służbami zatrudnienia a OPS i PCPR, promowanie dobrych praktyk dotyczących projektów partnerskich (np. w ramach konferencji oraz poprzez informacje zamieszczane na stronie internetowej Urzędu Marszałkowskiego).

Wyniki ewaluacji posłużyły usprawnieniu procesu wdrażania Priorytetu VII PO KL w województwie warmińsko-mazurskim. Ich odbiorcami były, poza zlecającym, wszystkie instytucje zaangażowane we wdrażanie PO KL w województwie, przede wszystkim ROPS w Olsztynie. Wnioski i rekomendacje zostały przedstawione Podkomitetowi Monitorującemu PO KL Województwa Warmińsko-Mazurskiego, a następnie przyjęte do wdrożenia.

Szczegółowy sposób realizacji zaleceń został wypracowany w ramach I posiedzenia Regionalnej Grupy Sterującej Ewaluacją (RGSE) PO KL oraz skonsultowany z poszczególnymi adresatami (głównie Urzędem Marszałkowskim oraz ROPS w Olsztynie). Zaplanowano określone działania mające na celu wdrożenie zaleceń, a w przypadku części z nich wskazano termin realizacji. Zamawiający wysoko ocenia użyteczność rekomendacji, na co wskazuje fakt, iż wszystkie z nich zostały wdrożone. Stan realizacji zaleceń był monitorowany zgodnie z systemem zarządzania Instytucji Pośredniczącej PO KL. Nie napotkano na żadne przeszkody w tym zakresie.

PRZYDATNE INFORMACJE

Wcześniejsze doświadczenia: zamawiający miał doświadczenie w zlecaniu ewaluacji (było to trzecie z kolei prowadzone przez niego badanie ewaluacyjne), zaś wykonawca realizował wcześniej badania dotyczące pokrewnego obszaru tematycznego (m.in. kwestii bezrobocia i wykluczenia społecznego).

Elementy ułatwiające prowadzenie ewaluacji:

- pełne zrozumienie przez zamawiającego celu ewaluacji, świadomość własnych potrzeb informacyjnych, otwartość na propozycje wykonawcy, a także zaangażowanie na każdym etapie realizacji ewaluacji, partnerska relacja i bardzo dobra ocena wzajemnej współpracy,
- jasne i precyzyjne określenie zakresu badania, dostosowany do niego budżet oraz czas realizacji, bardzo dobre przygotowanie i organizacja procesu ewaluacji przez zlecającego (np. zaproszenie na wstępne spotkanie przedstawicieli ROPS, którzy mieli wspierać wykonawcę w prowadzeniu badania w OPS i PCPR, przygotowanie listu polecającego² podpisanego przez Marszałka Województwa Warmińsko-Mazurskiego),
- trafny dobór techniki o charakterze ilościowym tj. CATI (wywiadów telefonicznych) do respondentów (pracowników pomocy społecznej), przewidzenie potencjalnych trudności w realizacji badania i opracowanie strategii zaradczych, a także bardzo dobrze przygotowany i zaangażowany zespół ankieterów (zaznajomiony z kluczowymi informacjami związanymi z obszarem tematycznym badania). Elementy te zaowocowały bardzo wysokim poziomem responsywności (tj. odsetka realizacji założonej próby)³,
- brak podziału w zespole badaczy na osoby zajmujące się wyłącznie ilościową bądź jakościową częścią badania, gwarantujący większy stopień scalenia, a także uzupełniania oraz weryfikowania uzyskiwanych informacji,
- bieżący kontakt zamawiającego z wykonawcą (telefoniczny, mailowy) poprzez wyznaczone osoby, zorganizowanie spotkania przed rozpoczęciem badania w celu wyjaśnienia wszelkich wątpliwości, czuwanie przez zlecającego nad procesem realizacji badania poprzez wymóg przesyłania przez wykonawcę wyczerpujących informacji dotyczących postępów i trudności w tym zakresie,
- weryfikacja rozbieżnych opinii zamawiającego oraz wykonawcy podczas konsultacji wstępnej wersji raportu końcowego (w formie uwag zgłaszanych przez interesariuszy).

Napotkane trudnienia:

- obowiązek samodzielnego zebrania przez wykonawcę wszelkich danych niezbędnych do realizacji badania ewaluacyjnego (zasygnalizowany w opisie przedmiotu zamówienia),
- brak możliwości dotarcia do wniosków o dofinansowanie i sprawozdań z realizacji projektów prowadzonych przez instytucje pomocy społecznej w ramach SPO RZL, a także wniosków złożonych w ramach PO KL (ze względów proceduralnych ich przekazanie wiązałoby się ze znacznym wydłużeniem czasu realizacji badania⁴),
- bardzo krótki czas na opracowanie raportu metodologicznego (7 dni od podpisania umowy), a także na weryfikację obu raportów (tj. metodologicznego i końcowego),
- sztywne ramy czasowe badania ewaluacyjnego (realizowanego w drugiej połowie roku kalendarzowego), wynikające z reguły wydatkowania środków publicznych; niemożność zaplanowania ewaluacji na przełomie bieżącego oraz kolejnego roku kalendarzowego.

² List ten został skierowany do podmiotów objętych badaniem - zawierał informacje na temat prowadzonej ewaluacji wraz z prośbą o wsparcie wykonawcy w tym zakresie.

³ Wynosił on 99%.

⁴ Wykonawca zebrał informacje na temat wspomnianej dokumentacji w trakcie IDI.



Źródło: Regionalny Ośrodek Polityki Społecznej w Olsztynie

Doświadczenia wyniesione z ewaluacji (lessons learned):

- usystematyzowanie warsztatu pracy przez zamawiającego – przeprowadzona ewaluacja stanowiła przyczynek do wypracowania standardów współpracy z wykonawcami,
- wysoki obustronny poziom satysfakcji z przeprowadzonej ewaluacji.

Elementy warte polecenia:

- kierowanie się przez zamawiającego przy wyborze ofert przede wszystkim kryteriami o charakterze merytorycznym,
- realizacja badania CATI na populacji wszystkich OPS i PCPR z województwa mazursko-warmińskiego,
- duże zainteresowanie zamawiającego sposobem prowadzenia badania oraz gromadzonymi danymi,
- przekazywanie przez wykonawcę bieżących informacji na temat przebiegu badania,
- wykorzystanie analizy SWOT, służącej identyfikacji mocnych i słabych stron ROPS, OPS i PCPR, a także szans i zagrożeń występujących w otoczeniu tych instytucji, w celu oceny ich bieżącej kondycji oraz potencjału rozwojowego,
- streszczenie treści raportu (również w języku angielskim), słownik skrótów, prezentacja wniosków i rekomendacji w tabeli,
- przedstawienie głównych założeń badania, wyników oraz wniosków i rekomendacji w formie prezentacji multimedialnej,
- zastosowanie mechanizmów i procedur umożliwiających pełny stopień wykorzystania wyników ewaluacji – przedyskutowanie wniosków i zaleceń z ich adresatami, na forum RGSE oraz Urzędu Marszałkowskiego w Olsztynie, wypracowanie przez RGSE szczegółowego sposobu wdrożenia poszczególnych rekomendacji, a następnie ich zrealizowanie w pełnym stopniu.

PODSUMOWANIE

W obszarze polityki społecznej ewaluacja nie jest jeszcze powszechną praktyką, w związku z czym na przestrzeni kilku ostatnich lat większość osób odpowiedzialnych za jej zlecenie podjęła się tego zadania po raz pierwszy.

W przypadku przedstawionych w katalogu ewaluacji, przedstawiciele zamawiających najczęściej mieli doświadczenie w prowadzeniu różnego rodzaju badań i analiz lub uczestniczyli w szkoleniach poświęconych temu zagadnieniu. Z kolei wykonawcy, pomimo często wieloletniego doświadczenia, niekiedy nie prowadzili ewaluacji w danym obszarze tematycznym a jedynie w zbliżonych, bądź mieli do czynienia z badaniami podobnych społeczności. **Dogłębna znajomość przedmiotu ewaluacji, poznanie specyfiki danego zagadnienia oraz badanego środowiska przez wykonawcę**, często były wskazywane jako elementy ułatwiające ewaluację, a zarazem gwarantujące jej jakość i przydatność¹. Warto jednak pamiętać, że **odpowiedzialność za jakość oraz użyteczność ewaluacji leży po obu stronach**. Zlecający powinien uczestniczyć w opracowaniu jej założeń, wspierać wykonawcę na etapie gromadzenia danych, konsultować treść raportu, uzgadniać rekomendacje i zajmować się ich wdrożeniem oraz rozpowszechnieniem wyników ewaluacji. Realizacja tych czynności wymaga z jego strony nie tylko pełnego zrozumienia, czemu służy ewaluacja, jak i posiadania stosownych kompetencji i doświadczenia, ale także zapewnienia odpowiednich zasobów ludzkich i czasowych. Wypowiedzi zamawiających oraz wykonawców świadczą o tym, że udanej ewaluacji służy zagwarantowanie **odpowiedniego potencjału, jak również dużego zaangażowania w przypadku każdej ze stron**. Obustronne kompetencje oraz doświadczenie zapewniały nie tylko **profesjonalne podejście, ale i partnerstwo we współpracy**.

Opisane w katalogu ewaluacje stosunkowo często (w porównaniu z innymi obszarami niż polityka społeczna) zostały podjęte **z własnej inicjatywy** zamawiających. Osoby te podkreślały, iż (także w przypadku, gdy prowadzenie działań ewaluacyjnych stanowiło wymóg formalny) same **dostrzegały taką potrzebę**. Jest to niezmiernie ważne, gdyż zapobiega powierzchownemu podejściu do działań ewaluacyjnych, które mogą być traktowane jako „zło konieczne”, czy wręcz pozorowane w przypadku ich odgórnego narzucenia.

Cele ewaluacji najczęściej obejmowały ocenę sposobu wdrażania i jakości oferowanego wsparcia, jego adekwatności do potrzeb odbiorców, stopnia osiągnięcia założonych celów i rezultatów, jak również ich wpływu. Ewaluacja służyła identyfikowaniu uwarunkowań status quo, sygnalizowaniu problemów, ocenie funkcjonowania oraz potencjału różnych podmiotów, a także ich współpracy z partnerami. Istotną funkcją ewaluacji było wskazanie działań naprawczych, ale też uzyskanie wiedzy służącej zaplanowaniu kolejnej edycji danego przedsięwzięcia. Dobrą praktykę stanowiło **ewaluowanie zarówno procesu wdrażania projektów i programów, jak i ich efektów**. Koncentrowanie się wyłącznie na tym drugim aspekcie sprowadza ewaluację do rozliczania z osiągniętych rezultatów, bez względu na napotkane trudności i kontekst prowadzonych działań².

Kluczową kwestią przy prowadzeniu ewaluacji jest przygotowanie jej koncepcji. Choć we wszystkich opisanych w katalogu przypadkach założenia te zostały wypracowane w drodze wzajemnej współpracy wykonawców i zamawiających, **rodzaj wkładu każdej z tych stron był w dużej mierze uwarunkowany posiadanymi kompetencjami oraz doświadczeniem**. Zamawiający, którzy stawiali pierwsze kroki na tym polu, w większym stopniu polegali w procesie tworzenia koncepcji na udziale zewnętrznych wykonawców; nie-

¹ Jednocześnie podkreślano, że ewaluator zajmujący się bliskimi mu kwestiami musi być otwarty na nową wiedzę oraz starać się wystrzegać rutynowego czy subiektywnego ich traktowania.

² Zawężanie ewaluacji do funkcji, której służy monitoring uniemożliwia zebranie informacji na temat przyczyn danego stanu rzeczy i sformułowanie zaleceń, które mogłyby go zmienić, ograniczając szansę doskonalenia prowadzonych działań.

mniej jednak opracowane przez ekspertów kluczowe elementy ewaluacji - takie jak cel, kryteria i pytania oraz narzędzia badawcze - zawsze były konsultowane ze zlecającymi i uwzględniały ich potrzeby. Poza tym zamawiający niejednokrotnie wnosił do koncepcji bardzo cenną, ekspercką wiedzę na temat zagadnień oraz społeczności będących przedmiotem badania. Z kolei zlecający, których cechowało większe doświadczenie w tym zakresie, na ogół samodzielnie wypracowywali dużą część koncepcji ewaluacji - obejmującą jej przedmiot, zakres, cele, a także założenia teoretyczne i metodologiczne - pozostawiając wykonawcy miejsce na ich uszczegółowienie i ewentualne poszerzenie. W tej sytuacji wkład ewaluatora polegał na uzupełnieniu kryteriów i pytań badawczych oraz doprecyzowaniu zagadnień metodologicznych w zakresie: doboru technik badawczych (w tym nieuwzględnionych wcześniej przez zamawiającego), doboru prób, które zostaną objęte badaniem oraz opracowania narzędzi badawczych (kwestionariuszy ankiet, scenariuszy wywiadów itp.), a także zaproponowania konkretnego sposobu realizacji badania.

Wartą polecenia praktyką stosowaną na tym etapie współpracy było **sporządzenie przez wykonawcę i ztwierdzenie przez zlecającego raportu metodologicznego, opisującego w szczegółowy sposób koncepcję ewaluacji**³. Osoby, z którymi prowadzono wywiady na temat badań podkreślały, że ostateczna wersja ewaluacji była wynikiem doprecyzowania potrzeb i oczekiwań zamawiającego, z jednoczesnym uwzględnieniem możliwości wykonawcy w zakresie dostępnych zasobów, jak również zachowaniem poprawności metodologicznej. Udział zlecającego w opracowaniu założeń ewaluacji oraz jego zaangażowanie na wstępnym etapie tego procesu miały duże znaczenie nie tylko dla jakości badania, ale i późniejszej jego użyteczności. Dobrą praktyką było **uwzględnienie potrzeb informacyjnych i włączenie w prace nad koncepcją ewaluacji różnych interesariuszy** – nie tylko grantodawcy czy podmiotu realizującego dane przedsięwzięcie, ale także jego partnerów, przedstawicieli odbiorców wsparcia, ekspertów itp. Ważne, żeby były to osoby dostrzegające potrzebę prowadzenia ewaluacji i gotowe do zaangażowania się w towarzyszące jej działania np. poprzez udzielenie wsparcia wykonawcy, konsultowanie zaleceń, a także udział w ich wdrażaniu.

Planując kwestie metodologiczne, należy zwrócić szczególną uwagę na **właściwy dobór metod oraz technik badawczych**, które powinny zapewniać komplementarność gromadzonych informacji, uwzględniać liczebność i specyfikę respondentów (ich możliwości, zróżnicowanie, dostępność), jak również zostać dostosowane do realiów np. poprzez wybór właściwego momentu prowadzenia badania, jego harmonogramu i budżetu. Istotne jest przy tym **elastyczne podejście**, gdyż w trakcie prowadzenia badania bardziej przydatne lub efektywne mogą się okazać inne metody niż planowane⁴. Dobrą praktyką, ale i swego rodzaju wymogiem w prowadzeniu ewaluacji jest stosowanie **triangulacji źródeł oraz metod badawczych** tj. uwzględnienie różnych typów respondentów, punktów widzenia i sposobów gromadzenia danych⁵. Podejście to zostało wykorzystane we wszystkich opisanych ewaluacjach w celu zapewnienia większego obiektywizmu, ukazania różnych perspektyw, lepszego poznania i zrozumienia badanych zagadnień oraz uzupełnienia i weryfikacji zebranych informacji. W przypadku niemal każdego z opisanych w katalogu badań posługiwano się **zarówno metodami jakościowymi, jak i ilościowymi**. Spośród tych pierwszych najczęściej stosowano analizę różnorodnej dokumentacji (programowej, projektowej), a także wywiady z udziałem osób zaangażowanych w realizację danego przedsięwzięcia oraz przedstawicielami różnych grup i środowisk. Z kolei wśród metod ilościowych wykorzystywano ankiety papierowe i internetowe oraz wywiady telefoniczne z projektodawcami czy beneficjentami. Warto pamiętać, że nieodzownym warunkiem profesjonalnego badania jest **przeprowadzenie pilotażu ilościowych narzędzi badawczych**⁶ oraz **zapewnienie respondentom odpowiednich**

³ Założenia te na ogół nie były modyfikowane w toku ewaluacji (z wyjątkiem przypadku, w którym opracowano je z dużym wyprzedzeniem czasowym); zawsze jednak należy przyjąć otwartą i elastyczną postawę w tym zakresie, np. ze względu na możliwość (bądź jej brak) uzyskania przez wykonawcę informacji.

⁴ Podobnie, warto umożliwić późniejszą weryfikację roboczych wersji narzędzi badawczych, szczególnie gdy badanie jest prowadzone w sposób sekwencyjny (w podziale na poszczególne fazy).

⁵ Pojęcie triangulacji odnosi się również do liczby osób prowadzących badanie oraz analizujących jego wyniki. Choć korzystne jest, by zadania te były realizowane zespołowo, zbyt liczny zespół badawczy rodzi ryzyko nadmiernego rozproszenia i utraty części gromadzonych informacji. Zasada triangulacji wymaga też zestawiania różnego rodzaju danych (ilościowych/jakościowych) na etapie wnioskowania.

⁶ Tj. przetestowanie kwestionariusza pod kątem zrozumiałości pytań, trafności użytych skal odpowiedzi itp.

do ich potrzeb i możliwości warunków wypowiedzenia się, zaś dobrą praktyką - przekazanie im informacji zwrotnej na temat wyników badania⁷.

Elementem istotnie ułatwiającym ewaluację okazała się ścisła współpraca zamawiającego z wykonawcą, przejawiająca się w partnerskiej relacji, dobrym kontakcie i komunikacji, elastyczności, gotowości do uczenia się, a także otwartości na inny punkt widzenia oraz dialog. Żaden z wykonawców i zamawiających nie sygnalizował, że w trakcie prowadzenia ewaluacji miały miejsce konflikty, do których przy dobrej współpracy dochodzi rzadko, ze względu na bieżące wyjaśnianie nieporozumień i załatwianie spornych spraw. Dobra współpraca procentowała uzyskaniem przez wykonawcę pełnego dostępu do potrzebnych informacji, w tym zapewnieniem gotowości respondentów do udziału w badaniu. Dobrą i dość powszechną praktyką było **powiadamianie przez zamawiającego różnych interesariuszy o prowadzeniu ewaluacji** np. w formie listu polecającego⁸, który - obok zasadniczych informacji na jej temat - zawierał również prośbę o udzielenie wykonawcy niezbędnej pomocy. Kolejny motywator stanowiło zamieszczanie w umowach z beneficjentami zapisów obligujących ich do udziału w badaniu ewaluacyjnym. Obydwie strony podkreślały również rolę, jaką w ich współpracy pełnił **stały kontakt** (telefoniczny i mailowy), służący relacjonowaniu postępów w prowadzonych pracach badawczych oraz sygnalizowaniu pojawiających się trudności i ewentualnej potrzeby wsparcia, jak również organizowanie **roboczych spotkań** w celu omówienia wzajemnych oczekiwań i możliwości na etapie prac nad koncepcją ewaluacji, czy przedyskutowania wniosków i rekomendacji przed złożeniem raportu końcowego. Sprawne współdziałanie zlecającego i wykonawcy wymagało zarówno wcześniejszych **uzgodnień dotyczących zakresu możliwego wsparcia, jak i komunikowania swoich potrzeb**.

Dobrą praktyką (o charakterze technicznym) w zakresie opracowania raportu ewaluacyjnego było **sporządzenie jego streszczenia, zamieszczenie słownika trudniejszych czy wieloznacznych pojęć, a także wyjaśnienie zawartych w tekście skrótów**⁹. W przypadku szeroko zakrojonych ewaluacji, przydatnym rozwiązaniem było **sporządzanie raportów cząstkowych**. Warto również polecić **przyczacanie w raporcie wyników innych badań** (w tym ewaluacyjnych) prowadzonych w danej społeczności czy obszarze tematycznym.

Przedstawiciele zamawiających na ogół wskazywali na zaspokojenie swoich potrzeb informacyjnych, szczególnie gdy aktywnie współuczestniczyli w opracowaniu koncepcji ewaluacji, utrzymywali bieżący kontakt z wykonawcą w trakcie realizacji badania oraz zgłaszali uwagi do wstępnej wersji raportu¹⁰. Jako dobrą praktykę proponowano (podobnie jak na etapie planowania ewaluacji) podawanie przykładów podobnych inicjatyw realizowanych w innych regionach, czy krajach.¹¹ Choć w przypadku przedstawionych w katalogu raportów nie było zasadniczych różnic pomiędzy opiniami czy ocenami zlecających oraz wykonawców, warto w takiej sytuacji sporządzić (w formie załącznika) **protokół rozbieżności** zawierający opis i uzasadnienie przeciwstawnych stanowisk¹².

Wnioski i rekomendacje najczęściej przedstawiano w ramach podsumowania uzyskanych wyników, (w tym również w formie odpowiedzi na pytania badawcze). Dobrą praktyką stanowiło zebranie tych elementów **w formie tabelarycznej**, w podziale na poszczególne obszary tematyczne. Struktura tabeli rekomendacji w rozbudowanej wersji obejmowała: krótki opis stanu obecnego/danego problemu, skalę jego ważności (np. nieznaczny, istotny, kluczowy), proponowane zalecenia (wraz ze spodziewanymi efektami), ich adresatów, termin wdrożenia, a także miejsce w raporcie, w którym znajdowały się szczegółowe informacje na

⁷ Np. poprzez zapewnienie dostępu do raportu czy jego streszczenia.

⁸ W liście polecającym warto wskazać cel ewaluacji, jej zleceniodawcę i wykonawcę, oczekiwania wobec badanych, sposoby wykorzystania wyników, a także kontakt do osoby udzielającej szczegółowych informacji na ten temat.

⁹ Obligatoryjne jest wskazanie dokumentów i publikacji, z których korzystano przy opracowaniu raportu, natomiast zalecane - zamieszczenie w aneksie narzędzi badawczych oraz zestawień danych.

¹⁰ W procesie tym uczestniczą także inni interesariusze zaangażowani w realizację ewaluacji.

¹¹ Tego rodzaju źródła należy jednak traktować jedynie jako inspirację, a nie gotowy wzór do naśladowania, ponieważ każda ewaluacja wymaga indywidualnego podejścia ze względu na specyfikę danego projektu/programu, zróżnicowane warunki jego wdrażania, a także odmienne potrzeby informacyjne zlecających.

¹² Należy w nim przedstawić sporne kwestie (odnoszące się do konkretnych zapisów we wskazanym miejscu raportu), w przypadku których nie udało się osiągnąć konsensusu. Takie rozwiązanie pozwala czytelnikowi poznać argumenty obu stron i wyrobić sobie własną opinię na dany temat (bądź zawiesić sąd w tej sprawie).

dany temat. Warte polecenia było odnoszenie rekomendacji nie tylko do aspektów wymagających zmiany, ale także elementów stanowiących **mocne strony przedsięwzięcia**, które należało kontynuować w dotychczasowy sposób¹³. Szanse na wdrożenie rekomendacji zwiększało ich formułowanie w **realistyczny, trafny, precyzyjny i jasny sposób, a także omówienie z różnymi interesariuszami**, szczególnie tymi, do których były one adresowane. Dobrą praktyką było organizowanie warsztatu z udziałem ekspertów w celu pogłębienia pewnych wątków i wypracowania rozwiązań zdiagnozowanych problemów. Zwiększeniu użyteczności zaleceń oraz szans ich wdrożenia służyło też **przedstawienie oczekiwanych korzyści**¹⁴.

Biorąc pod uwagę sposoby rozpowszechniania wyników ewaluacji, godną polecenia praktyką było **rozsyłanie raportu, w formie elektronicznej lub papierowej, do interesariuszy** danego przedsięwzięcia (np. beneficjentów, partnerów, instytucji nadzorujących, podmiotów prowadzących podobne inicjatywy). Planując rozpowszechnienie wyników (szczególnie w szerokiej skali), warto zadbać o sposób ich prezentowania **uwzględniający potrzeby różnych grup odbiorców**. Przydatne jest **opracowanie streszczenia raportu w postaci prezentacji multimedialnej** (a także ulotek, folderów) służące promowaniu wyników ewaluacji podczas spotkań, seminariów czy konferencji. Praktyka ta stanowi bardzo ważny aspekt ewaluacji, zarówno ze względów **promocyjnych, jak i motywacyjnych**, ponieważ wzmacnia i utrwala chęć doskonalenia realizowanych przedsięwzięć poprzez wprowadzanie rekomendowanych zmian. Procesowi temu w szczególności służyło wypracowanie przez zamawiającego **systemu zarządzania rekomendacjami**, który obejmował szczegółowy plan ich wdrożenia, uwzględniający podjęcie konkretnych czynności przez wskazane podmioty w przewidzianym terminie. Istotne jest również monitorowanie tego procesu w celu wczesnego sygnalizowania oraz rozwiązywania towarzyszących mu problemów.

Na pytanie o elementy utrudniające prowadzenie ewaluacji niemal wszystkie osoby (szczególnie ze strony wykonawców) wskazały **deficyt czasu**. Wartym polecenia rozwiązaniem jest założenie pewnej **rezerwy czasowej**, stanowiącej zabezpieczenie przed ewentualnymi opóźnieniami spowodowanymi np. problemami w realizacji badania. Obok kompetencji i zaangażowania, czas jest najcenniejszym zasobem w ewaluacji, w bardzo dużej mierze decydującym o jej jakości. Wiele trudności wymienianych przez zamawiających i wykonawców odnosiło się do **realizacji badań terenowych** np. niewłaściwego momentu ich prowadzenia ze względu na dostępność respondentów i niezakończenie prowadzonych działań, a także niskiej responsywności¹⁵, odmowy udziału w badaniu, nikłego zainteresowania ze strony niektórych grup interesariuszy (np. pracodawców) oraz problemów z uzyskaniem dostępu do pewnych informacji. Część tych trudności warto **przewidzieć na etapie planowania** ewaluacji – starać się wcześniej zgromadzić niezbędne dane, świadomie wybierać odpowiedni moment realizacji badania, współpracować z ekspertami znającymi specyfikę danej społeczności, jak również zorientowanymi w tematyce badania, przeszkolonymi i zaangażowanymi ankieterami. Dobrą praktyką, która może w pewnym stopniu zniwelować niechęć, czy obawę przed udziałem w ewaluacji jest dokładne **wyjaśnienie jej celu, sposobu wykorzystania wyników oraz oczekiwanych korzyści**, jak również **powodów, dla których zależy nam na opinii konkretnych osób**. Wykonawcy polecali też docieranie do trudnodostępnych informacji przy pomocy innych, niż początkowo zaplanowane metody, stosowanie różnego rodzaju zachęt oraz korzystanie ze wsparcia zlecającego. Ponadto podkreślano znaczenie **wcześniejszej współpracy i relacji zamawiającego z respondentami**, warunkującymi ich gotowość do udziału w badaniu. Na pewno warto także zadbać o **jak najmniejszą uciążliwość badania dla respondentów**¹⁶, **przewidzenie rezerwowych prób oraz uwzględnienie potrzeby zebrania dodatkowych informacji nie objętych wcześniejszymi ustaleniami** (danych, dokumentów, kontaktów). Wśród innych elementów, które mogłyby ułatwić prowadzenie ewaluacji wykonawcy wymienili m.in. większy stopień dostosowania zakresu badania do zasobów czasowych, którymi dysponuje zlecający, jak również umożliwienie wniesienia

¹³ Służy to wzmocnieniu motywacji realizatorów i zapobiega modyfikowaniu elementów danego projektu/programu stanowiących jego atut.

¹⁴ Efektów proponowanych zmian.

¹⁵ Poziom realizacji założonej próby (np. stopień zwrotu ankiet).

¹⁶ Chodzi o obciążanie respondentów niepotrzebnym dublowaniem technik badawczych, zbyt długim czasem prowadzenia badania z powodu nadmiernie rozbudowanych narzędzi badawczych itd.

przez nich większego wkładu do koncepcji ewaluacji¹⁷. Z kolei zlecający wskazali dostępność zasobów finansowych, uproszczenie procedur formalnych, a także zniesienie reguły wydatkowania środków publicznych do końca roku kalendarzowego¹⁸.

Ewaluacja jest rodzajem badania społecznego, w którym należy zwrócić szczególną uwagę na aspekty etyczne. Niezmiernie ważne jest, by utrzymując ścisłą współpracę, zlecający jednocześnie zapewnił wykonawcy **niezależność i bezstronność**. Przydatność i jakość ewaluacji są w bardzo dużej mierze uzależnione od głębokiego zrozumienia, nie tylko przez zlecającego, ale i pozostałych interesariuszy (instytucje nadrzędne, grantodawców, beneficjentów), którzy mogą ją utożsamiać z kontrolą i oceną, że główną intencją jest **doskonale ewaluowanych przedsięwzięć**. Próbie instrumentalnego wykorzystania ewaluacji może w dużej mierze zapobiec **uzgodnienie jasnych zasad postępowania** przed jej rozpoczęciem, szczególnie jeśli zlecający zamierza ewaluować prowadzone przez siebie działania. Ważne jest otwarte komunikowanie czego zamawiający oczekuje od ewaluacji, upewnienie się przez wykonawcę, że nie istnieją jakieś ukryte powody jej podjęcia¹⁹, jak również ustalenie, czemu mają służyć uzyskane wyniki. Elementarnym działaniem jest **niedopuszczenie do powstania konfliktu interesów**. Członkowie zespołu badawczego nie mogą być powiązani (np. jako wcześniejsi współpracownicy czy beneficjenci) z zamawiającym oraz podmiotami objętymi badaniem. Osoby, z którymi prowadzono wywiady na temat przedstawionych w katalogu badań ewaluacyjnych, wskazywały na ryzyko udzielania przez respondentów nieszczerych odpowiedzi, za którymi kryła się chęć przedstawienia danej kwestii w lepszym świetle, niż to faktycznie miało miejsce. W tej sytuacji ważne jest dokładne wytłumaczenie badanym, dlaczego zlecającemu zależy na poznaniu ich prawdziwych opinii, a także **zapewnienie anonimowości oraz poufności udzielanych informacji** poprzez przedstawianie wyników badania w **zagregowanej postaci**, zaś w przypadku konieczności przekazania zamawiającemu bazy danych czy transkrypcji wywiadów, **usunięcie informacji umożliwiających identyfikację konkretnych osób**²⁰.

Odnosząc się do pytania o to, czego ich nauczyła przeprowadzona ewaluacja, zdecydowana większość osób wskazała na **konieczność przeznaczenia większej ilości czasu na jej realizację**. Zlecający zamierzali **wykorzystać zdobyte kompetencje** w kolejnych ewaluacjach, a także objąć badaniami **większy zakres działań oraz szerszą grupę ich odbiorców**. Wielu z nich utwierdziło się w potrzebie prowadzenia ewaluacji, konieczności jej powierzenia profesjonalnemu oraz zaangażowanemu wykonawcy, organizowania spotkań roboczych, a także starannego planowania różnych elementów. Niektórzy zamawiający uświadomili sobie potrzebę **kompleksowego podejścia do ewaluacji, badania osób nie objętych wsparciem** (tzw. grupy kontrolnej) oraz **porównywania stanu początkowego i końcowego** np. w zakresie rezultatów miękkich, służącego analizowaniu zmian²¹. Cenny „nabytek” stanowiło również wypracowanie standardów współpracy z wykonawcami. Z kolei ci ostatni zwracali uwagę na konieczność poświęcenia **większej ilości czasu na fazę wstępną**, służącą poznaniu specyfiki danego zagadnienia, sposobu funkcjonowania podmiotów objętych badaniem, jak również uwarunkowań kulturowych środowiska respondentów, podkreślając, że wiedza ta **posłuży im w kolejnych ewaluacjach**.

Na szczególne podkreślenie zasługuje **obustronna satysfakcja** z przeprowadzonej ewaluacji, traktowanie jej przez zamawiających jako użytecznego narzędzia wspomagającego zarządzanie realizowanymi przedsięwzięciami, a także jako praktycznego instrumentu uczenia się i rozwoju. Planowanie kolejnych ewaluacji świadczy o **docenieniu jej znaczenia** i rodzi nadzieję na to, że w obszarze polityki społecznej praktyka ta będzie się w coraz większym stopniu upowszechniała w najbardziej przyjazny i naturalny, bo oddolny sposób.

Monika Bartosiewicz-Niziołek

¹⁷ Czasem ta możliwość jest bardzo ograniczona np. poprzez nieelastyczne zapisy w dokumentacji przetargowej dotyczące zbyt licznych prób, zbędnych lub nieefektywnych technik badawczych itp.

¹⁸ Konieczność rozliczenia usługi ewaluacyjnej w tym terminie uniemożliwia jej kontynuowanie w kolejnym roku.

¹⁹ Np. chęć uzyskania poparcia dla danej inicjatywy, bądź jej zaniechania, zebrania dowodów w celu wykazania jakiejś racji.

²⁰ Nie należy zamieszczać w raporcie szczegółowych informacji nt. cytowanych osób np. ujawniać ich cech demograficznych.

²¹ Jest to pomiar typu pre-test/post-test prowadzony przed rozpoczęciem wsparcia oraz po jego zakończeniu.



Wydawca:
Regionalny Ośrodek
Polityki Społecznej w Krakowie
ul. Piastowska 32
30-070 Kraków
www.rops.krakow.pl

PUBLIKACJA JEST DYSTRYBUOWANA BEZPŁATNIE

ISBN 978-83-60242-61-2