

Ewaluacja procesów partycypacyjnych i konsultacji społecznych

pod redakcją Alicji Zawistowskiej-Sadowskiej

publiczne
rozwój lokalny
rozwój
wiedza
kryterium
skuteczność
potencjał
trwałość
użyteczność
decyzja
publiczne
owanie



OWOP

OŚRODEK WSPIERANIA
ORGANIZACJI POZARZĄDOWYCH

Białystok, 2014

Ewaluacja procesów partycypacyjnych i konsultacji społecznych

pod redakcją Alicji Zawistowskiej–Sadowskiej

Copyright © Ośrodek Wspierania Organizacji Pozarządowych

Wydawca:
Ośrodek Wspierania Organizacji Pozarządowych
ul. Ks. Abramowicza 1, 15-872 Białystok
www.owop.org.pl

Skład i druk:
MC MEDIA MACIEJ CHODZIUTKO
www.mcmedia.pl

ISBN 978-83-923548-5-0

Publikacja jest dystrybuowana bezpłatnie



Publikacja została wydana w ramach projektu „Wspólnym głosem”
Projekt jest współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

Białystok, 2014

Spis treści

1. Główne tendencje w ewaluacji procesów partycypacyjnych

- 1.1. *Karolina Poczykowska, Agnieszka Olender* - Rola ewaluacji w procesach partycypacyjnych 9
- 1.2. *Katarzyna Sztop – Rutkowska* - Planowanie ewaluacji procesów partycypacyjnych – praktyczne wskazówki metodologiczne oraz dobór kryteriów 19

2. Badania ewaluacyjne w praktyce. Dwa przykłady

- 2.1. *Agnieszka Maszkowska* - Sąd obywatelski i Future City Game – ewaluacja narzędzi konsultacji na przykładzie Białegostoku 31
- 2.2. *Alicja Zawistowska – Sadowska* - Partycypacyjne tworzenie standardów organizacji pozarządowych – podsumowanie badania 43

3. Praktyczne wskazówki do przeprowadzania ewaluacji procesów partycypacyjnych

- 3.1. *Katarzyna Sekutowicz* - Uspołeczniona ewaluacja w animacji społecznej i pracy w społecznościach lokalnych 53
- 3.2. *Marcin Dadel* - Konsultacje społeczne wrażliwe na płęć 61

Planowanie ewaluacji procesów partycypacyjnych

Bardzo często ewaluacja kojarzy się nam z oceną i to mającą charakter raczej rytualny. Po konkretnym wydarzeniu (szkoleniu, konferencji) dostajemy niemal zawsze tę samą krótką ankietę, w której zadaje nam się pytania o to, na ile dane wydarzenie zaspokoilo nasze potrzeby (nowa wiedza, umiejętności), jak oceniamy prowadzących, catering i salę. Im bardziej rytualnie podchodzimy do takiej ewaluacji, tym mniej możemy z niej skorzystać (jeśli w ogóle jesteśmy tym zainteresowani). Kwestia jakości ewaluacji jest tematem coraz częściej pojawiającym się w polskich publikacjach. Polskie Towarzystwo Ewaluacyjne w 2008 roku opracowało standardy ewaluacji, w których zawarte zostały, co prawda dość ogólne, ale najważniejsze zasady ewaluacji rzetelnej, trafnej i mającej wpływ na badaną rzeczywistość.² Standardy zostały również opracowane w kontekście ewaluacji interwencji publicznych współfinansowanych ze środków unijnych. Zastanawiając się nad ewaluacją procesów partycypacyjnych warto więc zwrócić uwagę na to, czym w ogóle jest dobra ewaluacja, niezależnie od przedmiotu oceny.

Coraz częściej pojawia się w dyskusjach na ten temat pojęcie ewaluacji partycypacyjnej. W takiej ewaluacji podział na ewaluację zewnętrzną i wewnętrzną nie jest podziałem wystarczającym. Jeśli ewaluacja jest prowadzona przez podmiot zewnętrzny, to uczestnicy i organizatorzy ewaluacji powinni być przede wszystkim podmiotami, a nie przedmiotami ewaluacji. Zarówno kryteria ewaluacji, wskaźniki, jak i same wyniki badania powinny być tworzone w ramach ciągłej komunikacji między ewaluatorem a podmiotem organizującym ewaluację. Również etapy „klasycznej” ewaluacji powinny być rozszerzone o dalszą wspólną pracę nad raportem. Wspólna praca nad raportem i jego wdrożeniem z pewnością zwiększa prawdopodobieństwo przełożenia wniosków na zmianę praktyk partycypacyjnych.

Drugą ważną kwestią jest pytanie, czy istnieje specyfika ewaluacji procesów partycypacyjnych, czy przedmiot badań jest na tyle odmienny, specyficzny, że wymaga oddzielnego potraktowania. Ewaluacja jest rozumiana w tym tekście przede wszystkim jako proces uczenia się organizacji lub instytucji przeprowadzającej procesy partycypacyjne. Jest to również badanie wpływu, jaki działanie partycypacyjne wywołało na mieszkańców, instytucje i całą społeczność lokalną. Na pierwszy rzut oka ewaluacja i partycypacja może do siebie zupełnie nie pasować. Współpraca w ramach społeczności lokalnej jest oparta przede wszystkim na wartościach (zaufanie), ma charakter bardzo lokalny (stosując nawet te same metody partycypacji w różnych społecznościach czy wśród mieszkańców możemy mieć zupełnie odmienne problemy, jak również skuteczność) i jest wieloaspektowa (na jej jakość wpływa bardzo wiele czynników). Kształtowanie polityk publicznych jest więc procesem „zlokalizowanym” i jego sukces zależy od wielu czynników o charakterze lokalnym. Nie ma jednej recepty na udaną partycypację, nie ma więc jednego sposobu przeprowadzenia ewaluacji. Jeśli jednak potraktujemy ewaluację jako narzędzie do podwyższenia jakości współpracy z mieszkańcami, a nie tylko jako ocenę skuteczności podjętych działań zgodnie z wytyczonymi celami, to z pewnością owa lokalność nie stanie się problemem. Jest wtedy podstawowym kontekstem podjętego wysiłku weryfikacji działań i ich ulepszania. Można wtedy określić ogólne ramy dobrej ewaluacji, bez

¹ Dr Katarzyna Sztop-Rutkowska - pomysłodawczyni i prezeska Fundacji Laboratorium Badań i Działań Społecznych „SocLab”, socjolożka, adiunkt w Instytucie Socjologii UwB. Oprócz pracy badawczej, zaangażowana w praktyczny wymiar tworzenia postaw tolerancji i otwartości międzykulturowej. Jest zaangażowana w działania organizacji pozarządowych również jako ekspert w zakresie partycypacji obywatelskiej. Kontakt: sztop@yahoo.com

² Standardy ewaluacji zamieszczone są na: [dostęp: 19.07.2014]

narzucania koniecznych kryteriów czy wskaźników. Inną ważną cechą ewaluacji partycypacji jest bardzo zróżnicowana grupa uczestników i odbiorców procesów oceny. Można więc stwierdzić, że jest to proces specyficzny, charakteryzujący się takimi cechami jak³:

- Konieczność zwracania uwagi na różne perspektywy (włączanie optyki jak największej ilości osób zaangażowanych w proces partycypacji i zainteresowanych jej efektami zarówno ze strony administracji, jak i mieszkańców).
- Silny lokalny kontekst.
- Traktowanie ewaluacji bardziej jako narzędzia nabywania nowej wiedzy i uzyskiwania informacji zwrotnej, niż wyłącznie oceny efektywności działania. Jest to przede wszystkim refleksja nad procesem, a nie jego kontrola.
- Zarządzanie ewaluacją w sposób partycypacyjny, czyli nie hierarchicznie, ale partnersko.
- Łączenie metod jakościowych i ilościowych.

Podstawowe pytania, na które powinna odpowiedzieć ewaluacja procesów partycypacyjnych, to:

- *Czy proces zakończył się sukcesem? Czy został osiągnięty cel? Czy zaangażowały się w niego grupy, do których adresowaliśmy działania? Ocena skuteczności danego działania powinna odnosić się bardziej do wpływu na społeczność lokalną, zmianę całego systemu, a nie do zrealizowania wybranego wskaźnika.*
- *Czy proces partycypacji działał zgodnie z przyjętymi zasadami? Co działało się pozytywnego, a co negatywnego, czy powinny zostać wprowadzone jakieś zmiany w ramach podejmowanych podobnych działań w przyszłości?*
- *Jaki wpływ wywarł przeprowadzony proces partycypacyjny na mieszkańców, na jakość podejmowanych decyzji przez administrację publiczną, na jakość polityk publicznych? Jak duże było zaangażowanie mieszkańców w proces podejmowania decyzji?*⁴

W przypadku ewaluacji procesów partycypacyjnych najważniejsze są dwa typy ewaluacji:

- *Ewaluacja formacyjna.* Jej założeniem jest wsparcie uczestników przeprowadzanych procesów (zwłaszcza osób zarządzających), aby pomóc im ulepszać ich decyzje i działania. Skupia się głównie na procedurach wdrażania programu oraz ich skuteczności i trafności. Typowe pytania, na jakie stara się odpowiedzieć, to: na ile zrealizowane działania w ramach konsultacji są zgodne z planem konsultacji; jakie zaszły zmiany w trakcie realizacji i jakie tego były konsekwencje; czy konsultacje społeczne realizowane są zgodnie z harmonogramem i budżetem itp. Warto tu wprowadzać ocenę ze względu na 7 zasad konsultacji społecznych wypracowanych przez Ministerstwo Administracji i Cyfryzacji. Celem tej ewaluacji jest udoskonalenie działania i wprowadzenie ulepszeń podczas kolejnych realizacji.
- *Ewaluacja konkluzyjna.* Przeprowadzana po zakończeniu procesów partycypacji w celu oceny jego rezultatów i wpływów; sprawdzenie, jaki wpływ został wywarły na poszczególnych interesariuszy procesu i na jakość podejmowanych decyzji.

Ewaluacja procesów partycypacyjnych krok po kroku:

ETAP I. Przygotowanie ewaluacji

O ewaluacji koniecznie należy pomyśleć przed rozpoczęciem działań partycypacyjnych (np. konsultacji) i od początku określić cel ewaluacji i jej przebieg. Dzięki temu możemy zebrać potrzebne nam dane w trakcie trwania działania, a nawet modyfikować jego przebieg. Ewaluację można

wprowadzić zarówno:

- a) na początku procesu (w trakcie planowania i projektowania, kiedy badamy kontekst społeczny procesów, np. kapitał społeczny czy sposób działania poszczególnych instytucji); jest to wtedy tzw. ewaluacja ex-ante,
- b) w trakcie procesów partycypacji - ewaluacja on-going (pomiar poziomu realizacji celów, identyfikacja czynników mających wpływ na sukces lub porażkę, realizacja działań według 7 zasad konsultacji itp.),
- c) jak również po zakończeniu działań - ewaluacja ex-post (dotyczy to zwłaszcza oceny efektów przeprowadzonego procesu, jak również wpływu na szerszy kontekst przeprowadzonych procesów partycypacji, np. zwiększenie się poczucia wpływu na podejmowane decyzji przez mieszkańców czy zwiększenie się poziomu zaufania społecznego). We wstępnej fazie najważniejsze jest określenie celów i przedmiotu ewaluacji, wybór ewaluatora i rodzaju ewaluacji, identyfikacja interesariuszy i sposobu przekazania informacji o wynikach ewaluacji.

1) Określenie celów i przedmiotu ewaluacji

Na początku warto zadać sobie pytanie, na ile jest nam potrzebna ewaluacja. Jeśli traktujemy ją jako proces refleksji nad realizowanym przez nas procesem, to trudno byłoby znaleźć argumenty za tym, żeby jej nie przeprowadzać. Warto więc zastanowić się, co w przyjętym modelu partycypacji zadziała efektywnie i jakie można zidentyfikować bariery w osiągnięciu tej efektywności (mogą one być elementem samego procesu, lecz także częścią kontekstu, np. małe poczucie zaufania ze strony mieszkańców z powodu wcześniejszych doświadczeń zle zorganizowanych konsultacji). Z pewnością ewaluacja nie zawsze musi być bardzo obszerna, kosztochłonna i powiązana ze zlecaniem tego zadania zewnętrznej firmie czy badaczowi. Nie zawsze musi kończyć się 100-stronicowym raportem, którego i tak nikt, oprócz ewaluatora, może nie przeczytać. Dlatego wstępny namysł nad potrzebą dokonania ewaluacji powinien wiązać się z zadaniem kolejnych pytań: Jak możemy i chcemy wykorzystać wyniki ewaluacji? Czy jesteśmy otwarci na wprowadzenie zmian w programie, jeśli ewaluacja pokaże, że są one konieczne? Skala przeprowadzonej ewaluacji musi być dostosowana nie tylko do naszych możliwości finansowych, ale i do naszych realnych potrzeb i chęci wyciągnięcia z niej wniosków.

2) Określenie czasu (harmonogram), kosztów (budżet)

Na tym etapie warto zadać sobie takie pytania: Jak i kiedy chcemy zacząć i skończyć ewaluację? Jak dużo to będzie kosztować? Jakie mamy zasoby wewnętrzne, które możemy wykorzystać? Jeśli nie stać nas na zlecenie całej ewaluacji zewnętrznemu podmiotowi (to rozwiązanie ma zresztą istotne wady), warto zastanowić się, jak można zorganizować ewaluację z mniejszym zaangażowaniem zewnętrznego ewaluatora lub przeprowadzić ją na mniejszą skalę.

3) Wybór ewaluatora lub zespołu ds. ewaluacji i określenie sposobu wspólnego podejmowania decyzji

W kontekście dużych unijnych programów ewaluacja kojarzy się zazwyczaj jako usługa zewnętrzna, zlecona przez realizatora projektu firmie badawczej czy zespołowi badaczy. Ma to oczywiście dużo zalet (profesjonalizm, dystans do badanego przedmiotu, oszczędność czasu z punktu widzenia zlecającego). Nie zawsze jednak można znaleźć przekonujące argumenty za tym, żeby takie badanie w całości zlecić na zewnątrz (najczęstszy problem to brak odpowiednich środków finansowych na takie badanie, brak wiedzy na temat potencjalnych dobrych wykonawców ewaluacji czy *last but not least* specyfika przedmiotu ewaluacji, która nie jest powszechnie znana). Jeśli traktujemy ewaluację przede wszystkim w kategoriach refleksji nad procesem, to możemy wykorzystać własne zasoby ludzkie lub organizacyjne, by taką ewaluację w mniejszym zakresie przeprowadzić. Możemy jednak (co wydaje się być rozwiązaniem najlepszym) łączyć ewaluację zewnętrzną i wewnętrzną. Można stworzyć kilkuosobową grupę ds. ewaluacji lub wydelegować jedną osobę, która wyłącznie tym będzie zajmować się i jednocześnie włączyć w realizację oceny zewnętrznego ewaluatora. Bardzo istotne jest, aby osoba lub zespół ds. ewaluacji byli w ścisłym

³ por. Burns Danny, Marilyn Taylor. 2002. *Auditing community participation. An assessment handbook*. Bristol: ThenPolicy Press, s. 2, <http://www.jrf.org.uk/sites/files/jrf/jr082-community-participation-assessment.pdf> [dostęp: 16.07.2014]. Standardy ewaluacji zamieszczone są na: [dostęp: 19.07.2014]

⁴ Warburton Diane, Richard Wilson, Elspeth Rainbow. 2012. *Making a difference: A guide to Evaluating Public Participation Central Government*. Londyn: *Involve and Shared Practice*. <http://www.involve.org.uk/evaluation-guide/> [dostęp: 15.07.2014].

kontakcie z osobami przeprowadzającymi np. konsultacje społeczne. Zewnętrzny ewaluator – jeśli już się na niego decydujemy - może pełnić różne funkcje. Może być ewaluatorem-trenerem, który wspiera projektowanie ewaluacji i jej przeprowadzenie. Może być odpowiedzialny za organizację pracy (podział obowiązków), moderować spotkania i warsztaty, podsumowywać kolejne kroki, wspierać podmiot zlecający przełożenie rekomendacji na realne zmiany w działaniu np. instytucji czy w kolejnych procesach partycypacyjnych. Jest to osoba zaangażowana bezpośrednio w proces zbierania danych. Druga możliwa rola to ewaluator-konsultant metodologiczny, który może udzielać konsultacji metodologicznej przy wyborze metod badawczych i określaniu wskaźników, oferować pomoc w konstruowaniu narzędzi badawczych. I trzecia rola to ewaluator-badacz, który wykonuje na zlecenie badania lub analizy i pisze raport z ewaluacji.⁵

4) *Identyfikacja uczestników procesów partycypacji (interesariuszy), którzy będą brać udział w ewaluacji lub są zainteresowani jej wynikami.*

Mogą to być bardzo różne osoby: instytucje finansujące proces konsultacji, pracownicy i administratorzy projektu, uczestnicy projektu, liderzy społeczności, instytucje współpracujące. Ważne jest, by wziąć pod uwagę wiele perspektyw i jak najwięcej zainteresowanych stron już na samym początku projektowania ewaluacji. W przeciwnym wypadku ewaluacja może być zaprojektowana w oparciu o potrzeby i interesy wybranych stron.

5) *Określenie sposobu przekazania informacji o wynikach ewaluacji (strategia komunikacyjna)*

Jest to istotne zwłaszcza w przypadku oceny procesów partycypacyjnych. Jeśli efektem ewaluacji będzie egzemplarz raportu, dodany do kolekcji podobnych mu publikacji, stojących na zakurzonej półce urzędnika, to - moim zdaniem - lepiej nie robić żadnej ewaluacji i nie tracić czasu, ani nie ponosić kosztów. Dobra i powszechna informacja o tym, co się działo, jakie osiągnięto cele oraz w jaki sposób można ulepszyć analogiczne działania w przyszłości buduje kapitał zaufania między np. organizatorami konsultacji (samorząd) a mieszkańcami. Uczestnicy procesów partycypacji mają dzięki temu poczucie, że uczestniczyli w czymś ważnym i że zostali potraktowani poważnie (ich uwagi zebrane w trakcie ewaluacji mogą wpłynąć na polepszenie działań partycypacyjnych w przyszłości). Ważne jest nie tylko określenie, które wyniki ewaluacji prześlemy, ale również określenie odbiorców i dostosowanie sposobu komunikacji i kanału komunikacji do ich potrzeb. Warto zadać sobie pytanie, w jaki sposób dotrzeć do uczestników konsultacji po ich zakończeniu. Czy możemy wykorzystać ich dane osobowe i przesłać im np. drogą mejlową podsumowanie raportu, czy lepiej ogłosić to publicznie np. w lokalnej prasie, docierając w ten sposób do szerszego grona odbiorców?

ETAP II Zbieranie informacji

Na tym etapie niekiedy zbyt mocno skupiamy się na wyborze technik zbierania informacji. Zastanawiamy się, jak uzyskać odpowiedzi na nasze pytania – poprzez badanie ankietowe, rozmowę z kluczowymi uczestnikami procesu lub analizę danych zastanych? Kwestie te są ważne, ale wtórne w stosunku do tego, o co chcemy pytać i jak definiujemy sukces podjętych przez nas działań. Należy przy tym pamiętać, że oprócz naszych założonych celów ważne jest otrzymanie opinii o przebiegu samego procesu i zmierzaniu wpływu działań partycypacyjnych na interesujące nas obszary życia społecznego lub na uczestników konsultacji społecznych i ich otoczenie. Kluczowe są więc takie pytania jak: co zbadać i co zmierzyć? Jak to zrobić? Jaką przydatną wiedzę dadzą przyjęte kryteria ewaluacji dla różnych grup interesariuszy? Ważne jest również to, by określić jak rozumiemy sukces naszych działań i kiedy możemy twierdząco powiedzieć, że nasze działania mają sens.

5 *Ewaluacja. Jak to się robi? Poradnik dla programów PAFW.* 2014. Warszawa: Pracownia Badań i Innowacji Społecznych „Stocznia”, s. 14.

Wybór kryteriów ewaluacji

Przyjęcie określonych kryteriów ewaluacyjnych, np. efektywności i skuteczności działania warunkuje ostateczny rezultat oceny. Te same działania partycypacyjne możemy oceniać z różnych perspektyw, np. ekonomicznej, w której najważniejszy jest rachunek poniesionych nakładów względem osiągniętych efektów czy społecznej, w której najważniejszą kwestią jest polepszenie relacji urzędu z mieszkańcami i włączenie ich do procesu podejmowania decyzji. Nie ma niczego złego w tym, że programy oceniane są z różnych punktów widzenia. Można nawet powiedzieć, że te różne perspektywy powinny być uwzględnione w ewaluacji. Mamy wtedy do czynienia „ze zdrowym stanem wielokrotnej lub pluralistycznej ewaluacji”⁶.

Przy wyborze kryteriów ewaluacji, czyli zestawu wymiarów oceny przeprowadzonych procesów partycypacyjnych (wskazanie, co jest ważne), zazwyczaj włącza się klasyczne kryteria takie jak: trafność, skuteczność, oddziaływanie (wpływ), efektywność, trwałość efektów i użyteczność.⁷ Ważne, by przy wyborze kryteriów uwzględnić trzy aspekty⁸:

- Najlepiej uwzględnić kilka niezbędnych kryteriów. Nie można jednak brać pod uwagę zbyt wielu kryteriów, gdyż uniemożliwi to rzetelne zrealizowanie ewaluacji.
- Przyjęte kryteria powinny odpowiadać przyjętym celom ewaluacji.
- Dobór kryteriów powinien być dostosowany do potrzeb stron zaangażowanych w proces partycypacji.

Kolejnym krokiem w planowaniu ewaluacji jest *wybór wskaźników i sformułowanie pytań ewaluacyjnych*. Najpierw należy zastanowić się, czego chcemy dowiedzieć się, a później dobrać do tego odpowiedni sposób (metody i techniki zbierania danych). Co to jest wskaźnik? „Jest to cecha lub atrybut, który może być zmierzony w celu oceny interwencji w kategoriach wyników lub oddziaływania. Informacja dostarczona przez wskaźnik jest miarą faktów lub opinii”⁹ (np. ilość zgłoszonych uwag do konsultowanego dokumentu, procent pozytywnie ocenionych zgłoszeń do budżetu obywatelskiego, wzrost zaufania mieszkańców do władz lokalnych). Można więc powiedzieć, że wskaźnik to „drogowskaz”, który precyzyjnie wskazuje, jak oceniamy ewaluację w ramach konkretnego kryterium, np. oddziaływania (wpływu). Do każdego przyjętego kryterium oceny powinno się dobrać kilka wskaźników wyrażonych w pytaniach ewaluacyjnych (np. zadanych w kwestionariuszu ankiety lub podczas analizy danych zastanych).

Jeśli chcemy ewaluować przebieg konsultacji społecznych warto uwzględnić przy wyborze wskaźników siedem zasad konsultacji opublikowanych przez Ministerstwo Administracji i Cyfryzacji.¹⁰

6 Haber Agnieszka, Maciej Szałaj (red.). 2008. *Środowisko i warsztat ewaluacji*. Warszawa: Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, s. 40.

7 Dokładny opis kryteriów można znaleźć w wielu poradnikach do ewaluacji, np. Bienias Stanisław i inni. 2012. *Ewaluacja. Poradnik dla pracowników administracji publicznych*. Warszawa: Ministerstwo Rozwoju Regionalnego, s. 19. Dostępny również w wersji elektronicznej.

8 Chrzanowski Oktawiusz (red.). 2014. *Partycypacja publiczna krok po kroku*. Warszawa: FISE, s. 119.

9 https://www.ewaluacja.gov.pl/slownik/Strony/slownik_wskaznik.aspx

10 Warto również skorzystać z propozycji kryteriów i pytań ewaluacyjnych zawartych w: Chrzanowski Oktawiusz (red.). 2014. *Partycypacja publiczna krok po kroku*. Warszawa: FISE, ss. 121-123.

Badając przebieg konsultacji można więc zwrócić uwagę na takie przykładowe wskaźniki jak:

| Zasady dobrych konsultacji społecznych | Przykłady wskaźników lub pytań ewaluacyjnych |
|---|---|
| Dobra wiara „Konsultacje prowadzone są w duchu dialogu obywatelskiego. Strony słuchają się nawzajem, wykazując wolę zrozumienia odmiennych racji”. | - Ilość propozycji i uwzględnionych zmian do konsultowanego dokumentu. - Stopień zrozumiałości przygotowanych materiałów do konsultacji. - Ilość zastosowanych technik deliberacyjnych. |
| Powszechność „Każdy zainteresowany tematem powinien móc dowiedzieć się o konsultacjach i wyrazić w nich swój pogląd”. | a) Ilość kanałów komunikacji wykorzystanych do informowania o konsultacjach. b) Sposób tworzenia listy zainteresowanych konsultacjami osób lub organizacji. c) Ilość i zróżnicowanie ustalonych interesariuszy konsultacji. |
| Przejrzystość „Informacje o celu, regułach, przebiegu i wyniku konsultacji muszą być powszechnie dostępne. Jasne musi być, kto reprezentuje jaki pogląd”. | d) W jaki sposób poinformowano o zgłoszonych uwagach i odpowiedziach organizatora? e) Czy informacje o celu, regułach, przebiegu były jasne dla uczestników konsultacji? |
| Responsywność „Każdemu, kto zgłosi opinię, należy się merytoryczna odpowiedź w rozsądnym terminie, co nie wyklucza odpowiedzi zbiorczych.” | f) Zakończenie konsultacji w przewidzianym terminie. g) Opublikowanie wyników konsultacji i dotarcie z tą informacją do uczestników konsultacji. |
| Koordinacja „Konsultacje powinny mieć gospodarza odpowiedzialnego za konsultacje tak politycznie, jak organizacyjnie. Powinny one być odpowiednio umocowane w strukturze administracji.” | h) Wskazanie, kto jest liderem w procesie, jakie grupy/ osoby miały największy wpływ na jego przebieg? i) Ocena sprawności obiegu informacji między koordynatorem a podległą mu administracją. j) Ocena, na ile proces był dobrze koordynowany. |
| Przewidywalność „Konsultacje powinny być prowadzone od początku procesu legislacyjnego. Powinny być prowadzone w zaplanowany sposób i w oparciu o czytelne reguły.” | k) Na jakim etapie podejmowania decyzji zostali włączeni mieszkańcy? l) Na ile mieszkańcy mieli możliwość formułowania własnych pomysłów? m) Długość czasu przeznaczona na wyrażanie opinii. |
| Poszanowanie dobra ogólnego i interesu publicznego „Choć poszczególni uczestnicy konsultacji mają prawo przedstawiać swój partykularny interes, to ostateczne decyzje podejmowane w wyniku przeprowadzonych konsultacji powinny reprezentować interes publiczny i dobro ogólne.” | n) Ocena inkluzywności, czyli włączania różnych opinii do konsultacji. o) Jakże inne czynniki/opinie miały wpływ na ostateczny kształt konsultowanego dokumentu/ rozwiązania? |

Źródło: opracowanie własne.

Określenie technik zbierania danych

Możliwości wyboru poszczególnych technik zbierania danych jest bardzo dużo. Warto łączyć ze sobą różne techniki, dzięki czemu możemy otrzymać bardziej zróżnicowane dane (łączenie technik czy danych w ramach jednego badania nazywa się triangulacją). Przy wyborze poszczególnych technik, oprócz przyjętych kryteriów ewaluacji, należy wziąć pod uwagę koszty, ilość zaangażowanych osób, szybkość uzyskania danych. Techniki zbierania danych dzielimy przede wszystkim na ilościowe i jakościowe. Najczęściej wykorzystywane techniki ilościowe to:

- PAPI (*Paper and Pencil Interview*) – ankieter zapisuje odpowiedzi respondenta na przygotowanym kwestionariuszu. W kwestionariuszu dominują pytania zamknięte. Mogą pojawiać się pytania otwarte i pół-otwarte (np. dopisanie do listy możliwych odpowiedzi tzw. kafeterii, kategorii „inne – jakie?”. W sytuacji PAPI konieczne jest wpisanie danych do komputerowej bazy danych (należy to uwzględnić w kosztach ewaluacji).
- CAPI (*Computer Assisted Personal Interview*) – ankieter również spotyka się bezpośrednio z respondentem, zapisuje od razu odpowiedzi do przygotowanej bazy danych.
- CATI (*Computer Assisted Telephone Interview*) – przeprowadzenie wywiadu przez telefon, dane zapisywane od razu do bazy komputerowej.
- CAWI (*Computer Assisted Web Interview*) – ankieta internetowa wypełniona przez respondenta. Warto użyć do tego specjalnych aplikacji np. LimeSurvey (darmowe narzędzie zaprojektowane do realizacji CAWI¹¹) lub formularze Google.
- Ankieta audytoryjna – respondenci zebrani w jednym miejscu wypełniają samodzielnie ankietę i oddają ją organizatorom.

Wśród technik jakościowych najczęściej stosuje się:

- IDI (*Individual In-Depth Interview*) – wywiad z jedną osobą przeprowadzony według przygotowanej wcześniej listy pytań otwartych.
- FGI (*Focus Group Interview*) – wywiad grupowy (do 8 osób), zrealizowany według scenariusza z pytaniami.
- Obserwacja, tj. uczestniczenie np. na spotkaniu z mieszkańcami w roli zewnętrznego obserwatora i notowanie poszczególnych zachowań, opinii, emocji na specjalnie przygotowanym formularzu do obserwacji.
- Warsztat ewaluacyjny z organizatorami i uczestnikami procesu – można przedyskutować np. przebieg konkretnych konsultacji społecznych. Na takim spotkaniu można przeanalizować poszczególne fazy konsultacji i wyodrębnić czynniki sukcesu i porażki.

Warto zastanowić się również, z jakich można skorzystać danych zastanych (np. dokumentacja urzędowa, sprawozdania itp.).

Najważniejsze cechy charakterystyczne dla ilościowych i jakościowych technik zbierania danych zawarte są w Tabeli 2.

11 Narzędzie dostępne pod adresem: <https://www.limesurvey.org/en/>

Tabela 2. Techniki zbierania danych

| | <i>Techniki ilościowe</i> | <i>Techniki jakościowe</i> |
|-------------------------|--|---|
| <i>Pytania badawcze</i> | Ile? Jak często? Jak dużo? | W jaki sposób? Dlaczego? Jak? |
| <i>Narzędzie</i> | Standaryzowany kwestionariusz wywiadu (również ankieta pocztowa, internetowa). | Dyspozycje do wywiadu indywidualnego, scenariusz do wywiadu grupowego, lista pytań do obserwacji, formularz obserwacji. |
| <i>Dobór próby</i> | Dobór losowy | Dobór celowy (nieprobabilistyczny np. kwotowy, kula śniegowa). |

Źródło: opracowanie własne.

Na końcu warto zadać sobie pytania sprawdzające to, czy dokonaliśmy dobrego wyboru techniki zbierania danych:

- Czy dobrane techniki zbierania danych pozwolą nam zrealizować założony cel ewaluacji?
- Czy dzięki tym technikom zbierzemy informacje od wszystkich interesujących nas uczestników procesu?
- Czy jesteśmy w stanie zebrać dane w taki sposób, by zmieścić się w założonym harmonogramie i budżecie?
- Czy dysponujesz odpowiednimi zasobami do skorzystania z tych metod (np. co możesz zrealizować sam, bez udziału zewnętrznego ewaluatora)?

Zebranie danych

Dane mogą być również zróżnicowane: zastane i wywołane, ilościowe i jakościowe, opisy poszczególnych przypadków (case studies), dane wizualne (np. zdjęcia).

Dane powinny być zbierane w ciągu całego procesu. Nie możemy zostawić tego wyłącznie na „ostatnią chwilę”. Jeśli zamierzamy skontaktować się z uczestnikami partycypacji po jej zakończeniu, pamiętajmy również o uzyskaniu od nich zgody na wykorzystanie ich danych osobowych w celu np. wysłania mejlem informacji o ankiecie.

ETAP III *Analiza danych*

Metody analizy danych

Zebrane dane, w zależności od tego, jakiego są typu, można zanalizować posługując się metodami ilościowymi¹² i jakościowymi. Na tym etapie należy pamiętać, jakie cele założyliśmy na początku ewaluacji i do jakich kryteriów oceny chcemy się odnosić. Ważne jest również, by wyniki badań były zaprezentowane klarownie, zrozumiale i w taki sposób, by można je było przekształcić w rekomendacje.

Przygotowanie raportu i prezentacja wyników ewaluacji

Przystępna treść, jak i przejrzysta forma prezentacji danych w raporcie jest niezwykle ważnym elementem ewaluacji. Jest to jeden z ważniejszych czynników wpływających na wdrożenia rekomendacji z raportu. Istotne jest, by forma prezentacji była zrozumiała, czytelna, a wyniki użyteczne dla bardzo zróżnicowanego grona odbiorców (decydentów, przedstawiciele administracji, mediów

i mieszkańców). Ta różnorodność stanowi duże wyzwanie i często wiąże się z przygotowaniem oddzielnych krótkich podsumowań (np. tabel z danymi, infografiki czy listy rekomendacji). Zaleca się, żeby raport ewaluacyjny nie był obszerny (do 100 stron bez załączników), by nie zniechęcić potencjalnych czytelników swoim rozmiarem.

Struktura raportu ewaluacyjnego powinna zawierać następujące elementy:

- Streszczenie: ta część przeznaczona jest przede wszystkim dla decydentów i mediów, czyli dla osób, które zazwyczaj nie mają czasu przeczytać całego raportu. Powinny być tutaj zawarte podstawowe wnioski i rekomendacje. Ta część powinna być napisana niespecjalistycznym, zrozumiałym językiem i nie przekraczać 5 stron.
- Wprowadzenie zawierające opis badania, przyjęte założenia (cele ewaluacji, przedmiot, kryteria, wskaźniki itp.).
- Przedstawienie wyników: w tej części przedstawione są szczegółowo wyniki badania. Wskazane jest tu zastosowanie różnego rodzaju grafów, wykresów, prezentujących zestawienia ilościowe pozyskanych danych. Warto jednak pamiętać o tym, by nie były one zbyt skomplikowane, nie zawierały zbyt dużej ilości danych. W tej części zawarte są najważniejsze wyniki ewaluacji. Można umieścić tu również opis tzw. dobrych praktyk.
- Wnioski i rekomendacje powinny być przedstawione czytelnie, pogrupowane np. według głównych tematów. Powinni być wskazani adresaci rekomendacji oraz sposób wdrożenia. Im rekomendacja jest bardziej precyzyjna, tym łatwiej ją wdrożyć.
- Załączniki (w tym użyte narzędzia, np. kwestionariusze, słowniki pojęć, zestawienie tabelaryczne uzyskanych danych ilościowych).

Jeśli ewaluację przeprowadza podmiot zewnętrzny, dobrą praktyką jest spotkanie ze zlecającym ewaluację przed zakończeniem pisanego raportu końcowego i przedyskutowanie uzyskanych wyników i rekomendacji. Jest to czas na sprawdzenie ich poprawności, na prawidłowe określenie adresatów rekomendacji.

ETAP IV *Upowszechnienie wiedzy z ewaluacji*

Jest to ważny etap, który powinien zostać zaplanowany na początku ewaluacji. Komunikowanie najważniejszych wyników i rekomendacji z raportu wymaga często napisania nowych krótkich tekstów dostosowanych zarówno formą jak i treścią do odbiorcy. Warto tutaj stosować strategię tzw. odwróconej piramidy informacji. Najważniejszy w takim przekazie jest tytuł, krótkie wprowadzenie (lead) i pierwszy akapit tekstu. W nich powinny być użyte najważniejsze słowa kluczowe związane z wnioskami z ewaluacji. We wprowadzeniu powinny znaleźć się podstawowe informacje odpowiadające na pytania: kto, co, kiedy, dlaczego i z jakim skutkiem? Po przeczytaniu leadu odbiorca powinien mieć ogólną wiedzę dotyczącą opisywanego tematu. Dopiero w dalszej części tekstu powinny być zawarte bardziej szczegółowe dane i informacje.

ETAP V *Wdrożenie wyników ewaluacji*

Jest to ostatni etap w planowaniu ewaluacji. Idealną sytuacją jest włączenie w ten etap ewaluatora, który ma możliwość skonsultowania swoich rekomendacji z ich adresatami. Dzięki umożliwieniu szerokiej dyskusji zwiększa się prawdopodobieństwo efektywnego wdrożenia rekomendacji, ponieważ ich adresaci będą mieli wpływ na ich kształt, termin i sposób wdrożenia. W ten sposób można określić czy rekomendacja jest możliwa do wdrożenia (np. niekiedy można ją odroczyć w czasie z powodu nadmiernych kosztów zmian).

¹² Podstawowe informacje na temat ilościowej analizy danych można znaleźć m. in. w: Herbst Jan, Jakub Rozenbaum, Jan Jakub Wygnański. 2013. *Mów do rzeczy. Jak korzystać z danych w działaniach rzeczniczych*. Warszawa: Fundacja Pracownia Badań i Innowacji Społecznych „Stocznia”, ss. 76-96.

Podsumowanie

Barbara Worek pisze, że w Polsce „ewaluacja się upowszechnia, [ale] nie towarzyszy temu zrozumienie istoty tej procedury i przekonanie o jej użyteczności”.¹³ Można wyrazić nadzieję, że ewaluacja działań partycypacyjnych jest taką szansą dla ewaluacji w warunkach polskich. Wymusza bowiem na organizatorach włączanie różnych interesariuszy i wprowadzanie zasad partycypacyjnej ewaluacji. Procesy partycypacyjne mają charakter powtarzalny, więc jest szansa, że organizatorzy tych procesów wyciągną wnioski, a mieszkańcy będą oczekiwać, że taka wspólna ewaluacja będzie miała miejsce. Jedną z niewykorzystanych do tej pory szans są ewaluacje budżetów obywatelskich i partycypacyjnych w Polsce. Niewielka liczba gmin, decydująca się na ten rodzaj działań partycypacyjnych, traktuje ewaluację procesu jako ważny element.¹⁴ Jeśli mieszkańcy i mieszkanki będą angażować się w ten proces, z pewnością będą chcieli podzielić się z urzędnikami swoimi opiniami. Oby ta szansa została wykorzystana.

13 Worek Barbara. 2013. *Uspołecznienie ewaluacji czy rytualizacja badań ewaluacyjnych?* W: *Animacja Życia Publicznego*. Warszawa: Centrum Wspierania Aktywności Lokalnej CAL, nr 4 (11), s. 14.

14 Kęłowski Wojciech. 2014. *Budżet partycypacyjny. Ewaluacja*. Warszawa: Instytut Obywatelski, s. 30.