

**United Kingdom Evaluation Society**  
**(Brytyjskie Towarzystwo Ewaluacyjne)**  
**Wskazówki dobrej praktyki w ewaluacji**  
**2003**

Przedmowa

**Brytyjskie Towarzystwo Ewaluacyjne** opracowało niżej przedstawione wskazówki, aby pomóc wszystkim zainteresowanym osobom biorącym udział w procesie ewaluacji w zdobywaniu wszelkich potrzebnych umiejętności. Wskazówki te są próbą uchwycenia w łatwo przyswajalnej formie wszelkich zasad dotyczących ewaluowania. W zamierzeniu mają być przydatne w ewaluowaniu wszelkich dziedzin we wszelkich kontekstach. Zebrane w paru rozdziałach, wskazówki te przedstawiają problemy do przemyślenia dla wszystkich zainteresowanych procesem ewaluacji. Tym sposobem praktyka (ewaluacyjna) została przedstawiona z różnych punktów widzenia – samych ewaluatorów, uczestników i wszystkich zaangażowanych w proces autoewaluacji w organizacjach.

Napisanie wskazówek dot. praktyki ewaluacyjnej jest nie lada wyzwaniem, jako że łatwo jest sformułować szereg, wydawało by się, sensownych zasad, które jednak mają mało wspólnego z rzeczywistym obrazem interakcji ujawnianych podczas procesu ewaluacji. Jednak przedstawienie zagadnienia w prostym języku, co umożliwiłoby łatwy odbiór i rzeczowy charakter takiego zestawienia, jest zadaniem niebywale trudnym.

Wskazówki są napisane w sposób rzeczowy, językiem który wystrzega się żargonu i niejasności. W zamierzeniu mają być jednakowo użyteczne dla początkujących i doświadczonych ewaluatorów. Jako że każda ze wskazówek napisana jest skrótowo, mają one być punktem wyjścia do rozważań m. in. nad zasadami etycznymi, jakimi należy się kierować podczas przeprowadzania ewaluacji. Są więc one materiałem edukacyjnym, mającym na celu wszczęcie dialogu między różnymi grupami (ewaluatorów) na temat czynników poprawiających jakość praktyki ewaluacyjnej.

Wskazówki stanowią tylko zarys zasad i nie odzwierciedlają żadnego konkretnego podejścia do tematu. Wiele z nich, z konieczności, jest otwarta na oczekiwania i potrzeby zainteresowanych tematem (kimkolwiek by oni nie byli). Użyty język dąży do unikania ukrytych założeń co do skuteczności, czynników dominujących i norm dotyczących jakiegokolwiek podejścia do ewaluacji.

Wskazówki są opracowane w oparciu o praktykę (są niejako kompilacją metod uznanych za honorowe i jednocześnie skuteczne). Jesteśmy przekonani, że w toku dyskusji wśród osób zaangażowanych w procesy ewaluacji, nasze wskazówki uzyskają własne życie i znacznie wspomogą sposoby negocjowania pewnych kluczowych aspektów samego procesu (od początku do końca).

Wskazówki te nie są ostateczną instancją i będą ciągle ewoluować; prosimy zatem, żeby były one postrzegane jako „praca w toku”.

## Wskazówki dla ewaluatorów

Ewaluator powinien:

- **jednoznacznie wyrażać się na temat powodów, metod, adresatów i wyników ewaluacji**; pamiętać o nieprzewidywalnych efektach i reagować na zmiany w celach
- **zawiać uczestników o możliwych usprawnieniach podejścia ewaluacyjnego i samego działania**; być otwartym na dialog (sugestie, wskazówki, uwagi itp.) przez cały czas trwania procesu ewaluacji oraz informowania uczestników o postępach i osiągnięciach
- **przeprowadzić wstępną dyskusję z wykonawcami** projektu przed zawarciem umowy
- **zastanowić się**, czy nie warto dołączyć do umowy punkty dotyczące pomocy lub arbitrażu z zewnątrz (na wszelki wypadek)
- **stosować się do warunków zawartych w umowie** i konsultować z wykonawcami możliwość lub konieczność dokonania znaczących zmian w planie lub sposobie ewaluacji
- **demonstrować jakość przeprowadzanej ewaluacji** zainteresowanym poprzez raporty z przebiegu prac, np. na temat postępów i odpowiedzialności finansowej i przestrzegać procedur zapewniających procesowi jakość ustaloną w umowie
- **być świadom i starać się minimalizować wszelkie potencjalne zagrożenia** ewaluacji na status, pozycje, kariery a nawet życie uczestników

Ewaluator powinien także:

- **okazywać**, że tak projekt jak i wykonanie procesu ewaluacji są przejrzyste i dobrze dobrane do badanego zagadnienia
- **okazywać pełny i odpowiedni sposób używania wszelkich dowodów** (w sensie faktów) i upewnić się, że ujawnione poprzez proces ewaluacji wnioski wynikają z tych dowodów
- **pracować zgodnie z ustawą o ochronie danych osobowych** i zapewnić bezpieczne przechowywanie danych
- **uznawać własność intelektualną** i ogół pracy innych
- **mieć zawarte w umowie prawo autorskie** dotyczące metodologii przeprowadzanej ewaluacji – wyników, dokumentacji i publikacji
- **zapisać i rozpowszechnić wnioski z ewaluacji** w ogólnie dostępnym języku
- **od samego początku powinien się zgadzać z wykonawcami co do form rozpowszechniania wniosków** aby zmaksymalizować użyteczność przeprowadzonej ewaluacji

W działaniu ewaluator powinien:

- **okazywać zaangażowanie w spójność procesu ewaluacji i jego powołanie** – aby zwiększać wiedzę powszechną
- **wykazywać się realistycznym podejściem do wykonalności projektu** ze szczególnym uwzględnieniem budżetu i terminu
- **wiedzieć kiedy zaprzestać lub wręcz nie zgodzić się na przeprowadzenie ewaluacji** z powodu jej niewykonalności, bezpodstawności lub zagrożenia naruszenia spójności procesu

- **być gotowy do „wyklócenia”** dostępności dla ogółu prawd wynikających z ewaluacji w danej dziedzinie
- **równy traktować** wszystkich interesariuszy biorących udział w procesie ewaluacji oraz przy rozpowszechnianiu odkrytych faktów

#### Wskazówki dla wykonawców

Aby zapewnić prawidłowy przebieg ewaluacji, warto aby wykonawcy:

- **doceniali wartości** i korzyści płynące z zewnętrznej i niezależnej ewaluacji
- **dbali, aby pomysły i wszelka własność intelektualna** uczestników nie były wyzyskiwane ani błędnie wykorzystywane jako efekt przeprowadzania ewaluacji
- **przeprowadzali wstępne konsultacje** z uczestnikami ewaluacji w celu wspierania pewnych konkretnych, realnych i wykonalnych parametrów
- **określali cel i odbiorcę** ewaluacji za pomocą odpowiednich materiałów będących dlań tłem, tak by otrzymywać konkretne oferty
- **procedurę wybierania oferty przeprowadzali w sposób sprawiedliwy**, z uwzględnieniem udziału właściwych biegłych oraz określeniem konkretnych kryteriów dotyczących wyboru oferty
- **określali ograniczenia jakim mają podlegać wykonawcy** – ramy czasowe (w tym terminy), budżet i odpowiedzialność
- **stosowali się do zawartych w umowie ustaleń** i konsultowali z uczestnikami i zainteresowanymi wszelkie możliwości lub konieczności przeprowadzania zmian zarówno w projekcie jak i wykonaniu ewaluacji
- **określali ramy i odpowiedzialności** prawne warunków ewaluacji zawartych w umowie
- **dopasowali cele i potencjalne wyniki** ewaluacji do wiedzy i doświadczenia potencjalnych ewaluatorów
- **zapewnili dostęp do wszelkiej dokumentacji i danych** potrzebnych dla celów ewaluacji
- **ustanowili jasne zasady dotyczące sporządzania i rozpowszechniania** sprawozdań z ewaluacji finansowanych ze środków publicznych, oraz spójne i powszechnie uznawane procedury zapewniające odpowiedni jakościowo proces ewaluacji oraz raport
- **mieli realne nadzieje co do wyników ewaluacji**, uwzględniając wystarczającą ilość czasu jaką powinni dysponować ewaluatorzy na odpowiedź na wstępne zaproszenie i na opracowanie i złożenie oferty
- **włączyli do wstępnego naboru** doświadczonych ewaluatorów i uwzględnili ich w charakterystyce badań, zwłaszcza w budżecie i ramach czasowych
- **szanowali i darzyli zaufaniem** wszystkich interesariuszy, uczestników, wykonawców i ewaluatorów
- **brali pod uwagę rady ewaluatorów zwłaszcza w kwestiach metodologii** zbierania i przetwarzania danych
- **pamiętali o otwartości komunikacji** i konieczności informowania zespołu ewaluacyjnego o wszelkich zmianach warunków wpływających na proces ewaluacji
- **rozpoznawali sytuacje, w których trzeba zachować anonimowość źródeł informacji**
- **zachowywali integralność odkryć**, np. poprzez powstrzymanie się od publikowania i cytowania fragmentów wyrwanych z kontekstu całej ewaluacji

## Wskazówki dotyczące autoewaluacji

Uczestnicy instytucjonalnej autoewaluacji powinni:

- **czynić cele i powody** ewaluacji przejrzystymi dla wszystkich członków instytucji
- **upewnić się, że proces pozostanie częścią struktury i funkcji** instytucji
- **mieć jasny zestaw narzędzi (procedur) do wymiany danych** zarówno wewnątrz instytucji jak i poza nią
- **podjąć odpowiednie kroki w celu zapewnienia** wszystkich członków instytucji o potrzebie i opłacalności ewaluacji
- **pamiętać, że wymiana danych i doświadczeń** może być bardziej niebezpieczna wewnątrz instytucji niż poza jej murami i w tym przypadku podjąć odpowiednie kroki w celu obniżenia tego ryzyka
- **traktować wszystkich kolegów równo** w zakresie samego procesu ewaluacji a także upowszechniania wyników
- **upewnić się, że wszyscy zaangażowani w proces ewaluacji (np. jako źródła danych, ich zbierający i użytkownicy)** są zaangażowani na pewnym poziomie już od początku i wiedzą co się dzieje i dlaczego
- **przyjmować takie metody działania, które są ekonomiczne i wykonalne** uwzględniając terminy i procesy jakimi kieruje się sama instytucja
- **mieć wsparcie w osobie władz instytucji** w zakresie funduszy, miejsc spotkań, transmisji, rozpowszechniania i publikacji wyników
- **zapewnić** członków instytucji, że wyniki ewaluacji są konieczne dla dalszego jej rozwoju a także tworzą miary opłacalności działania
- **zaznaczyć, że proces jest przeprowadzany poprawnie metodologicznie** i można zeń wyciągnąć ważne wskazówki w ustalonym celu
- **zapewnić sobie zgodę i zrozumienie** wszystkich członków instytucji przed rozpoczęciem ewaluacji
- **okazać konsekwentność i przewidywalność zachowania** podczas przeprowadzania i negocjowania ewaluacji
- **rozpoznać i zgodzić się kiedy ważne jest aby dane upublicznić**, a kiedy (dla dobra instytucji) utrzymać część danych w tajemnicy
- **komunikować się otwarcie i szczerze** z kolegami, zachowując jasny i sprawiedliwy kodeks etyczny
- **szukać rady (lub rozważyć „wynajęcie” doradcy)** do przeprowadzenia kontroli procesu ewaluacji w celu sprawdzenia jej metodologii i sprawiedliwości
- **zwracać się do kolegów ogólnie zrozumiałym językiem** i angażować ich w dyskusje na temat użyteczności dowodów i wyników

Wszyscy uczestnicy ewaluacji muszą:

- **otrzymać odpowiednie wyjaśnienie celów i metod** ewaluacji i powinni mieć możliwość wypowiedzenia się na temat swojej roli w ewaluacji
- **otrzymać wyjaśnienie dotyczące tej części negocjacji, której efektem była umowa o przeprowadzeniu ewaluacji i zasady dostępu zespołu ewaluacyjnego do samego programu**

- **mieć prawo do pełnych informacji o przyczynach** ewaluacji i procedurach zbierania i wykorzystywania danych (w tym wywiadów, obserwacji i wizerunków)
- **mieć dostęp do zespołu ewaluacyjnego** (na podstawie umowy) w celu reagowania, relacjonowania i udzielania wsparcia podczas rwania procesu ewaluacji
- **mieć możliwość** uzyskania zapewnienia, że przedstawiane dane są zgodne z prawem o ochronie danych osobowych i wszelkie dane upubliczniane są prawdziwe, dokładne i istotne, a także ‘fair’ w stosunku do uczestników
- **być pewni, że w przypadku dyskusji lub spięć** na linii ewaluatorzy – interesariusze, będą mieli dostęp i prawo do niezależnego arbitrażu
- **być pewni, że wszelkie sprawozdania będą negocjowane.** Raporty końcowe powinny być udostępnione dla wszystkich uczestników. Powody nie udostępnienia raportu także muszą być zapisane.

UK Evaluation Society  
120 Wilton Road, London SW1V 1JZ  
Tel: 020 7233 8322  
Fax: 020 7233 7779  
E-mail: [info@evaluation.org.uk](mailto:info@evaluation.org.uk)  
Website: <http://www.evaluation.org.uk>  
© UKES 2003