

ING. MAREK PROKÚPEK, PH.D.

KAM FPH VŠE

**3AM297 EKONOMIKA KULTURY A
UMĚNÍ, KULTURNÍ KAPITÁL**

PRINCIPY A FORMY EKONOMICKÉ EVALUACE KULTURNÍCH PROJEKTŮ



EVROPSKÁ UNIE
Evropské strukturální a investiční fondy
Operační program Výzkum, vývoj a vzdělávání

**MS
MT**
MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY

EVALUACE

- ▶ Evaluace hraje v naší společnosti stále větší roli
- ▶ Termín evaluace se stal klíčovým pojmem v kulturních politikách na národní, evropské a mezinárodní úrovni
- ▶ Evaluace je proces zjišťování, zda jsou aktivity a program úspěšné
- ▶ Na umělecké a kulturní organizace a projekty je kladen stále větší tlak k prokázání účelu státních dotací pomocí jejich ekonomického, sociálního a společenského dopadu

EVALUACE

- ▶ Velmi často ale pouhá čísla nereflektují skutečný umělecký dopad, což je ve většině případů jádrem kulturních projektů, zatímco ekonomický a sociální dopad je velmi těžko zachytitelný a měřitelný, především z krátkodobého hlediska
- ▶ To však nejsou důvody pro to, aby evaluace nebyla prováděna
- ▶ Pokud je evaluace koncipována a podporována správně, může být klíčovým nástrojem k pochopení sebe sama, k vybudování hodnotných znalostí a k odvážným budoucím rozhodnutím
- ▶ Může pomoci organizacím a projektům vybudovat silnější vztahy se zainteresovanými skupinami a sdílených znalostí se zřizovatelem

EVALUACE

- ▶ Může evaluace poskytnout argumenty k přesvědčení politických autorit, návštěvníků a společnosti o hodnotě a přínosu umění pro jednotlivce, komunitu a celou společnost
- ▶ Stěžejní rozdíl mezi bezvýznamnou a přínosnou evaluací leží ve vzájemné dohodě mezi uměleckou organizací a jejím zřizovatelem na indikátorech, procesech, hodnotách a požadovaných výsledcích
- ▶ Evaluace kulturních a uměleckých organizací a eventů je nezbytnou součástí managementu kultury a je nutné ji věnovat dostatečnou pozornost
- ▶ Umělecké organizace ale musí být vybaveny potřebnými znalostmi a nástroji k evaluaci

EVALUACE

- ▶ Potřeba evaluace může být vyvolána interně uvnitř organizace, například evaluovat ve vztahu k vytyčeným cílům, využití finančních zdrojů, vzhledem k publiku a programu
- ▶ Nebo může být vyžadována externě zainteresovanými skupiny, například zřizovatelem, poskytovatelem grantu a dalšími (Williams & AJ Bowdin, 2007)
- ▶ Zatímco v obchodu a sociálních službách je evaluace poměrně etablovanou praxí, v umělecké oblasti nebyla doposud běžnou záležitostí
- ▶ Evaluace je v posledních letech vyžadována především zřizovateli kulturních a uměleckých organizací jako nástroj k dosahování efektivity v době snižování státních výdajů na kulturní aktivity

VÝHODY EVALUACE

- ▶ Pomocí zobrazení detailního, platného a důvěryhodného obrazu, evaluace může posílit lepší pochopení kulturní a umělecké organizace a projektu pro organizaci a pořadatele samotné, pro zřizovatele, sponzory, návštěvníky, komunitu, pro celou společnost
- ▶ Proces evaluace napomáhá k poznání návštěvníků a k navázání nových vztahů
- ▶ Evaluace samotná napomáhá k identifikaci potenciálních problémů, takže mohou být včasné a správně vyřešeny, může pomoci organizaci být efektivnější
- ▶ Evaluace nám poskytuje evidenci o tom, co funguje správně a co naopak nefunguje a poskytuje pevnou zem pro rozhodování, jelikož výsledky evaluace nám mohou posloužit jako základ pro budoucí rozhodnutí, což může otevřít nové perspektivy pro uměleckou organizaci

NEVÝHODY EVALUACE

- ▶ Evaluace vyžaduje zdroje, jak finanční, tak lidskou sílu
- ▶ K měření rozdílu v dopadu uměleckých aktivit je nutné provést výchozí, průběžnou a závěrečnou evaluaci
- ▶ Evaluace není pouze jednorázovou intervencí, ale spíše průběžným procesem
- ▶ Naprosto zásadní je také plánovat evaluační aktivity s dostatečným předstihem, nejlépe již ve fázi plánování kulturního eventů
- ▶ Při evaluaci je velmi složité, možná až nemožné generalizovat monitorování aktivit a posuzování organizací, jelikož v umělecké a kulturní oblasti jsou tyto aktivity velmi specifické pro každý kulturní projekt

INTERNÍ EVALUACE

- ▶ Vhodná především pro organizace a projekty menšího rozsahu s menším počtem aktivit
- ▶ Důležité je, aby zaměstnanci byli schopni evaluaci provést, disponovali tedy potřebnými znalostmi a dovednostmi a měli na evaluaci dostatek času
- ▶ Slouží především pro případ, kdy organizace potřebuje výsledky evaluace využít pro žádost o finanční podporu nebo pro prokázání efektivnosti spíše než jako základy pro dlouhodobé rozhodování
- ▶ Výhodou tohoto přístupu je především to, že do evaluace jsou zapojeni zaměstnanci organizace a cítí se být tak součástí tohoto procesu, který by měl vyústit v další doporučení
- ▶ Je tedy nezbytné nejdříve analyzovat, zda současní zaměstnanci mají dostatečné časové kapacity, aby se evaluaci mohli věnovat

EXTERNÍ EVALUACE

- ▶ V případě, že naše organizace má složitější strukturu, věnuje se více aktivitám, pokud nemá dostatek zaměstnanců, kteří by se evaluaci věnovali, a pokud potřebuje důvěryhodnou evaluaci, je vhodnější najmout si experty na evaluaci
- ▶ Zapojení externích profesionálů, kteří provedou evaluaci, zvýší její důvěryhodnost.
- ▶ Nejvhodnějším řešením je však kombinace obou možností
- ▶ Ideální situace tedy nastává, když je někdo v rámci týmu odpovědný za projekt evaluace a je v úzkém spojení s externími experty
- ▶ Vždy je velmi důležité, aby byl celý tým srozuměn s evaluací, jejím smyslem a procesem.

CO MÁ BÝT EVALUOVÁNO?

- ▶ Stěžejní otázkou při evaluaci je určení, co má být hodnoceno/posuzováno, jaké jsou potřeby, cíle a témata
- ▶ V některých případech mohou být evaluační kritéria předem stanovena zřizovatelem
- ▶ Tyto indikátory by měly být stanoveny už v přihlášce o finanční podporu projektu. Tento princip funguje například v Norsku, Kanadě, Austrálii a Velké Británii
- ▶ Takový způsob evaluace je poměrně rozumný, jelikož je stanoven v souladu se současnou kulturní politikou a získaná data a výsledky mohou posloužit v budoucnu pro grantové žádosti

OBLASTI EVALUACE

▶ **Ekonomický dopad aktivit**

- ▶ Tato oblast je nejvhodnější právě pro festivaly a projekty podobného rozsahu, které mají potenciál přilákání velkého počtu návštěvníků

▶ **Hodnocení, jakým způsobem dochází k podpoře umělecké a návštěvnické rozmanitosti a sociální inkluze**

- ▶ V této oblasti je většinou zkoumán program, struktura uměleckých zaměstnanců, návštěvnická struktura, zapojení minorit, zapojení lidí s postižením, sociální inkluze a další

▶ **Hodnocení, jakým způsobem organizace/event podporuje návštěvnost**

- ▶ Témata pro tuto oblast zahrnují identifikaci návštěvníků, analýzu návštěvníků, přístup k umění, ochota účastnit se, komunikace, zapojení a rozvoj, učení se a další.

▶ **Jak dochází k rozvoji umělecké kvality a inovace**

- ▶ V této oblasti jsou důležitými faktory hodnocení nových myšlenek, kreativity, inovativního uměleckého přístupu, program a jeho umělecké kvality, partnerství, vize a další.

DESIGN EVALUCE

- ▶ Literatura týkající se evaluace hovoří v některých případech o designu evaluace jako o plánování jednotlivých kroků, v jiných případech vidí design jako shrnující koncept toho, co má být posuzováno a čeho má být dosaženo, jakým způsobem to bude provedeno a jak budou využity výsledky
- ▶ Jestliže vytvoříme kulturní projekt, je nutné vypracovat rámec projektu, který vysvětluje a vizualizuje aktivity projektu a výsledky, kterých má být dosaženo. Ideálně, pokud je tento rámec konzistentní, je logické, že bude představovat také nástin designu evaluace

ELEMENTY PROJEKTOVÉHO RÁMCE

- ▶ **Vstupy** představují zdroje, které vstupují do projektu. Jedná se o zaměstnance, materiál, peníze, vybavení, budovy a zařízení, dobrovolníci a další.
- ▶ **Aktivity** je to, co děláme, tedy produkce, představení, workshopy, rezidence, diskuze, soutěže, vzdělávací aktivity a další.
- ▶ **Výstupy** představují přímou evidenci, že byly vykonány aktivity. Výstupy mají většinou kvantitativní charakter, je to například počet představení, počet návštěvníků, počet umělců účastnících se festivalu a další. Výstupy bohužel nemohou měřit změnu, takže neosvětlí výsledky a dopad aktivit, ale pouze je kvantifikují. Výstupy jsou velmi často mylně vykazovány jako výsledky. To je ale nesprávný přístup, jelikož se pak nedostaneme dále než ke sčítání návštěvníků v sále, místo toho, aby byla stanovena originální kritéria hodnot a úspěchu.
- ▶ **Výsledky** jsou v podstatě změny, které jsou způsobeny aktivitami kulturního projektu, jako třeba změna ve znalostech, rozšíření povědomí, změna přístupu, názorů, motivace, chování, praxe, rozhodování, politiky, podmínek a dalších.
- ▶ **Umělecké výsledky** ukazují, jaký efekt mají naše aktivity na umělce, umění a návštěvníky. Tyto výsledky by měly představovat rozvoj a změny způsobené našimi aktivitami.
- ▶ **Dopady** jsou někdy považovány za dlouhodobé výsledky. Jsou chápány jako sociální, ekonomické, společenské a environmentální důsledky našich aktivit. Můžeme je rozdělit na pozitivní, negativní a neutrální, záměrné, či nezáměrné.

ELEMENTY PROJEKTOVÉHO RÁMCE

VSTUPY

- zaměstnanci
- rozpočet
- budovy
- vybavení
- čas

AKTIVITY

- produkce
- workshopy
- komunikace

VÝSTUPY

- počet představení
- počet návštěvníků
- počet účastníků...

VÝSLEDKY

- umělecká inovace
- získané znalosti
- posílení komunikace
- uznání pro umění

DOPADY

- dlouhodobý dopad na umění
- lepší komunita
- dlouhodobý vliv v umění
- vysoká úroveň životní satisfakce

ELEMENTY EVALUAČNÍHO RÁMCE

VSTUPY

- zaměstnanci
- rozpočet
- budovy
- vybavení
- čas

AKTIVITY

- kvalitativní průzkum
- rozhovory
- observace
- analýza dokumentů
- skupinové diskuze
- případové studie
- extrakce hrubých dat
- verifikace
- analýza dat
- analýza výsledků
- vytvoření zprávy

VÝSTUPY

- počet respondentů
- počet aplikovaných metod
- interakce aplikace

VÝSLEDKY

- výsledky projektu a hodnocení dopadu
- získání nových znalostí

DOPADY

- změny v aktivitách
- zvýšení důvěryhodnosti
- změny v přístupu komunity
- změny v sociálním přístupu

ELEMENTY EVALUAČNÍHO RÁMCE

- ▶ Je nutné vzít v potaz **vstupy evaluace**, abychom mohli odhadnout, kolik můžeme investovat do evaluace samotné. Jaký bude rozpočet evaluace, čas, kolik zaměstnanců bude potřeba na evaluaci, vybavení a další.
- ▶ **Evaluační aktivity** jsou evaluačními nástroji, které mohou být aplikovány: kvantitativní průzkum, rozhovory, observace, analýza dokumentů, skupinové diskuze, případové studie, extrakce hrubých dat, verifikace, analýza dat, analýza výsledků, vytvoření evaluační zprávy. Samozřejmě není zapotřebí aplikovat všechny nástroje, ale vybrat ty, které jsou nejvhodnější pro naše stanovené cíle.
- ▶ **Výstupy evaluace** se vztahují k rozsahu evaluace. Je nutné odhadnout kolik nástrojů zmíněných výše je potřeba k potvrzení, nebo vyvrácení evaluační hypotézy. Správné množství nástrojů závisí na rozsahu projektu, organizace, aktivit, které mají být evaluovány a vzorek populace, který by měly naše aktivity ovlivnit.
- ▶ **Výsledky evaluace** jsou všechny relevantní výsledky a dopady projektu hodnocené konzistentně a důvěryhodně. Říkají, zda byla evaluace provedena tím nejlepším způsobem, zda byly naplněny cíle a vytvořena důvěryhodná evidence pro evaluační hypotézu.
- ▶ Spolehlivé důkazy a poznatky získané z hodnocení mohou vést ke změně v lidském vnímání našich aktivit, změně rozhodovacích procesů, zvýšení důvěryhodnosti organizace/eventu, nové příležitosti pro spolupráci a financování a dokonce ke změnám v kulturní politice. Vše zmíněné označujeme jako **dopady evaluace**.

PLÁNOVÁNÍ EVALUACE

- ▶ Evaluaci samotnou je nutné naplánovat současně ve fázi plánování projektu
- ▶ Pokud se pro evaluaci rozhodneme až ke konci projektu, bude pravděpodobně velmi náročné získat potřebná data a evaluace nebude mít potřebnou vypovídací hodnotu
- ▶ Fáze
 - ▶ Přípravná fáze
 - ▶ Fáze plánovací a rozpočtová
 - ▶ Fáze realizace – práce v terénu
 - ▶ Fáze zpracování dat
 - ▶ Fáze tvorby reportu

PLÁNOVÁNÍ EVALUACE

▶ Fáze plánovací a rozpočtová

- ▶ V této fázi je podstatné vytvořit harmonogram pro všechny komponenty evaluace. Evaluace samotná může zabrat přibližně dva měsíce, pokud zahrnuje jak kvalitativní, tak kvantitativní evaluaci a je provedena externími experty. Interní evaluace může trvat o něco déle, záleží na časových možnostech současných zaměstnanců a nástrojích, které jsou aplikovány. Jako vhodný nástroj při tvorbě harmonogramu může posloužit Gantův diagram k ilustraci časového plánu. V této fázi je také nutné zajistit respondenty průzkumu pro rozhovory a skupinové diskuze. S tímto faktorem souvisí i zajištění místa konání skupinových diskuzí a rozhovorů, toto místo by mělo být neutrálním prostředím, aby byla potlačena předpojatost.
- ▶ V této fázi nesmí být podceněn sběr kvantitativních dat pomocí dotazníku, jehož příprava může zabrat hodně času. Tvorba dotazníku taktéž vyžaduje vysokou úroveň odbornosti. Proto i v případě interní evaluace by měl být dotazník konzultován s expertem kvůli stanovení vhodných indikátorů a sběru relevantních dat. Doporučuje se také uskutečnit pilotní test tohoto dotazníku.
- ▶ Nutné je také zajistit veškeré vybavení, které je ke kvalitní evaluaci potřeba (například kamera, nahrávací zařízení, promítací zařízení a další). Ke zpracování dat existuje celá řada softwarů a nástrojů, je vhodné tedy zvážit využití těchto nástrojů.

PLÁNOVÁNÍ EVALUACE

▶ Fáze realizace – práce v terénu

- ▶ V případě externí evaluace se počítá s tím, že evaluátoři jsou zkušení odborníci a že se postarají o práci v terénu. V případě dotazníku je nutné brát v potaz také etickou stránku věci, je vhodné dotazník a dotazování provést v souladu s etickými kodexy. A následně striktně dodržovat časový harmonogram evaluace.
- ▶ Po ukončení sběru dat je nutné co nejdříve hrubá data zpracovat a seřadit.

▶ Fáze zpracování dat

- ▶ V této fázi je vhodné kvalitativní a kvantitativní data zpracovávat paralelně, což urychlí celou fázi procesu. To funguje především v případě evaluace externími profesionály, kteří většinou disponují týmy na zpracování kvalitativní a kvantitativních dat. Hrubá data z dotazníků musí být zpracována, rozhovory a skupinové diskuze musí být přepsány. Všechna data musí projít verifikačním procesem.

PLÁNOVÁNÍ EVALUACE

▶ Fáze tvorby reportu

- ▶ V rámci této fáze by mělo dojít k revizi evaluačního dokumentu, který obsahuje očekávané výsledky a dopady a evaluační hypotézy, což poskytne obecnou strukturu pro report z evaluace.
- ▶ Na počátku by měl evaluační tým poskytnout draft evaluačního reportu, ke kterému by se měli vyjádřit všichni členové týmu. Jakmile je report hotový, bude sloužit jako hlavní zdroj důkazů pro aktivity, řízení, plánování, program, vztah s veřejností, rozvoj projektu a další. Vhodné je také zpracovat zajímavou prezentaci výsledků evaluace, která může sloužit jako propagační materiál

PLÁNOVÁNÍ EVALUACE



EVALUAČNÍ ZPRÁVA

- ▶ Jakmile je kvalitativní průzkum hotový a ověřen, rozhovory a skupinové diskuze přepsány a sumarizovány, je čas na analýzu. Hlavním účelem evaluační zprávy je informovat organizaci samotnou, její zaměstnance, zřizovatele, podporovatele a ostatní zainteresované skupiny o dopadu aktivit eventů.
- ▶ Výsledky evaluace musí být prezentovány v jasné a srozumitelné podobě. Obvyklá struktura evaluační zprávy obsahuje následující části:
 - ▶ shrnutí obsahující stručný popis hlavních výsledků,
 - ▶ úvod (informace o organizaci/eventu, cíle, projekty a cíle evaluace),
 - ▶ metodologie (způsob sběru dat, výběr metod a jejich zdůvodnění, zdroje informací, výběr vzorku),
 - ▶ výsledky (analýza výsledků evaluace),
 - ▶ závěry a doporučení,
 - ▶ přílohy.

MĚŘENÍ EKONOMICKÉHO DOPADU KULTURNÍCH EVENTŮ

- ▶ Studie ekonomického dopadu mohou být v podstatě použity pro ocenění všech druhů kulturních statků, ale především pro ty, které lákají velké množství turistů. Z tohoto důvodu jsou studie ekonomického dopadu aplikovány na velké kulturní akce, jako jsou festivaly.
- ▶ Od 80. let 20. století došlo k obrovskému vzrůstu počtu festivalů veškerého typu, nejen festivalů uměleckých, ale také festivalů folklórních, festivalů jídla, literárních festivalů, karnevalů a dalších. Festivaly začaly být vnímány jako generátory ekonomických benefitů a způsob urbánní regenerace (Gibson and Stevenson 2004 in Quinn, 2005).
- ▶ Spolu s nárůstem počtu festivalů začala narůstat i zájem o jejich hodnocení a oceňování prostřednictvím studií ekonomického dopadu
- ▶ Studie ekonomického dopadu se pokouší odpovědět na otázku, „Pokud by se festival v daném místě nekonal, jaká by byla ztráta příjmů v této oblasti dopadu?“. Jinými slovy se tyto studie snaží vyčíslit všechny přidané ekonomické aktivity, ke kterým dochází v oblasti dopadu jako výsledek festivalu (Snowball, 2007).

VÝHODY STUDIÍ EKONOMICKÉHO DOPADU

- ▶ Argumenty ve prospěch použití studií ekonomického dopadu při obhajobě umění jsou spíše pragmatické
- ▶ Tyto studie poskytují výsledky a grafy, které lze dobře porovnávat a porozumět jim
- ▶ Čísla jsou důležitá, především v případech financování z veřejných zdrojů, očekává se totiž návratnost investice ve formě pozitivního dopadu pro lokální a regionální ekonomiku (Crompton, 1999) a tento dopad může být ukázán právě pomocí studií ekonomického dopadu
- ▶ Studie ekonomického dopadu mohou mimo jiné poskytnout informace o tom, jak mohou být využity peníze ke zlepšení kulturního eventů. Toto zlepšení může mít charakter finančního dopadu pro komunitu, jako například vylepšení místa, kde návštěvníci utrácejí své peníze (Vogelsons et al., 2001), ale také může mít charakter zlepšení kvality eventů k přilákání nových návštěvníků a udržení si těch stávajících (Heaney a Heaney, 2003).

VÝHODY STUDÍ EKONOMICKÉHO DOPADU

- ▶ Seaman (2003) poukazuje na to, že umění generuje tři hlavní typy dopadů:
 - ▶ hodnota spotřeby, která je tvořena užíváním a neužíváním a která je nejlépe měřena podmíněnými metodami oceňování
 - ▶ dlouhodobé zvýšení produktivity a ekonomického rozvoje, které jsou nejlépe měřeny hedonickými cenovými modely
 - ▶ krátkodobé zvýšení ekonomické aktivity, které se nejlépe měří studii ekonomického dopadu.

NEBEZPEČNÍ A NEVÝHODY POUŽITÍ STUDIÍ EKONOMICKÉHO DOPADU

- ▶ Studie ekonomického dopadu kulturních eventů jsou samozřejmě kontroverzním tématem a mají řadu odpůrců
- ▶ Hlavním argumentem proti použití studií ekonomického dopadu je ten, že i ta nejvíce sofistikovaná studie není dobrou motivací pro podporu z veřejných zdrojů a že zaměření na finanční indikátory spíše než pomáhá, tak poškozuje.
- ▶ Každá studie ekonomického dopadu je vysoce citlivá na oblast dopadu nebo regionální vymezení výzkumné otázky
- ▶ Madden (2001) poukazuje že lobbying po státních dotacích založený na finančním dopadu pro určitý region prostřednictvím snížení dotací pro jiný region není politicky neutrální hra

ZDROJE

- ▶ Crompton, J. L. (1999). *Measuring the economic impact of visitors to sports tournaments and special events*. Division of Professional Services, National Recreation and Park Association.
- ▶ PATOČKA, J. -- GROSMAN, J. -- KOUBA, V. *Evaluace v kultuře. Ekonomické hodnocení kulturních událostí a festivalů*
- ▶ Seaman, C. B., Mendonça, M. G., Basili, V. R., & Kim, Y. M. (2003). User interface evaluation and empirically-based evolution of a prototype experience management tool. *IEEE Transactions on Software Engineering*, 29(9), 838-850.
- ▶ Snowball, J. D. (2007). *Measuring the value of culture: Methods and examples in cultural economics*. Springer Science & Business Media.
- ▶ Quinn, B. (2005). Arts festivals and the city. *Urban studies*, 42(5-6), 927-943.
- ▶ Williams, M., & AJ Bowdin, G. (2007). Festival evaluation: An exploration of seven UK arts festivals. *Managing Leisure*, 12(2-3), 187-203.



EVROPSKÁ UNIE
Evropské strukturální a investiční fondy
Operační program Výzkum, vývoj a vzdělávání



Toto dílo podléhá licenci Creative Commons
Uveďte původ – Zachovejte licenci 4.0 Mezinárodní.

