



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



EVALUACE V MUZEÍCH

Monitorování a hodnocení: liší se? Monitorování a hodnocení jsou dvě různé věci, ale často se zaměňují. Monitorování je o průběžném shromažďování a analýze informací za účelem namátkové kontroly průběhu činnosti v kteroukoli danou chvíli. Může to být například shromažďování údajů o návštěvnosti za určité časové období a zaznamenávání měsíce po měsíci, zda jdou nahoru nebo dolů. Na druhé straně k hodnocení dochází v určitém okamžiku. Může používat informace z monitorování i další údaje, aby se podíval na pokrok dosažený v porovnání s referenčními hodnotami stanovenými dříve v činnosti. Je to způsob měření efektu a/nebo výkonu v průběhu aktivity a může zpochybnit její celkový směr a samotné měřítka. Když se například podíváte na čísla návštěvníků, můžete si položit otázku, zda jste dosáhli svého cíle zvýšit počet návštěvníků, a pokud ano, proč tomu tak je.

Hodnocení, pokud je provedeno dobře, může být také o tom, „jak“ a „proč“ toho, co fungovalo a co ne. Tímto způsobem může pomoci vám i ostatním pochopit, v čem je třeba v budoucnu pokračovat, upravit nebo zcela přepracovat, pokud máte provádět podobný projekt nebo činnost.

Předběžná evaluace, v jejím případě dochází k hodnocení během fází plánování projektu nebo činnosti, kdy jsou data analyzována, aby pomohla vyhodnotit hodnotu plánů předtím, než jsou zdroje přiděleny na vývoj projektu. Využívá se zejména při plánování rekonstrukcí muzeí a galerií. Předběžné hodnocení zahrnuje:

- Proces konzultací s lidmi ohledně jejich očekávání ohledně výsledků projektu a jejich potřeb (např. jak lze toto muzeum rozvíjet způsobem, který je inkluzivní a přístupný všem).
- Stávající národní nebo místní údaje, které mohou poskytnout informace o vašem základním publiku a cílovém publiku.
- Průzkumy vytvořené speciálně pro projekt, aby posoudily aktuální znalosti vaší cílové skupiny.

Formativní hodnocení probíhá během procesu nebo vývoje vašeho projektu nebo aktivity. Může zahrnovat testování prototypu nebo makety (např. displej, textový panel) s vašimi uživateli a zdokonalování modelu, dokud nebude dostatečně vylepšen. To znamená, že nevěnujete všechny své zdroje konečnému produktu, aniž byste věděli, zda funguje v praxi (např. je přístupný, snadno srozumitelný nebo funguje mechanicky v případě interaktivních exponátů). Může také zahrnovat jiné



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



druhy hodnocení, které probíhají v průběhu projektu, jako jsou schůzky týmu zaměstnanců za účelem monitorování a hodnocení toho, jak dobře projekt postupuje, s cílem provést v případě potřeby změny plánu. V tomto bodě uvažujete nad otázkou: „dostáváme se tam, kde chceme být?“

Sumativní hodnocení probíhá na konci vašeho projektu nebo činnosti, kdy si možná budete přát zhodnotit dopad „hotového produktu“, ať už je to novou galerii, informační relaci nebo novou brožuru. V tuto chvíli se ohlížíte zpět na projekt a pokládáte otázky jako „Splnili jsme své cíle a záměry?“ nebo „Co fungovalo dobře a co ne?“.

Zpětné hodnocení nastane, když si uvědomíte, že je příliš pozdě na provedení sumativního hodnocení, například po uzavření dočasné výstavy. Retrospektivní hodnocení se nedoporučuje, protože to pravděpodobně bude znamenat, že máte mezery ve zdrojích dat (což vede k nevyváženému hodnocení). Můžete například zjistit, že musíte použít citace návštěvníků uvedené v novinovém článku, ale nebudete mít žádnou kontrolu nad tím, jak byly tyto citace shromážděny nebo prezentovány. Proto nebudete vědět, jak reprezentativní nebo spolehlivé jsou zpětné vazby návštěvníků.

Evaluace v muzeích nabírá stále na větším významu. Evaluace představuje v podstatě hodnocení, systematické posuzování a vyhodnocování. V případě muzeí se jedná o hodnocení vnitřních procesů, ale také dopadu muzejní práce a muzea samotného na společnost a to vyjádřené v kvalitativních i kvantitativních podmínkách.

Zřizovatelé muzeí na všech úrovních si stále více uvědomují, že ekonomický dopad a kulturní a vzdělávací hodnoty muzeí, speciálně vzhledem k ekonomické a sociální regeneraci, musí být prezentovány novými cestami a musí ukázat komunitám výhody, které plynou z existence a činnosti muzeí a to z hlediska krátkodobého, střednědobého a dlouhodobého (Ambrose & Paine, 2018).

Doposud nebyla vytvořena jednotná metoda evaluace, se kterou by souhlasili muzejní pracovníci a vědci. Ačkoliv můžeme v muzejním světě najít již mnoho dobrých příkladů jak pracovat s evaluací, je v této oblasti ještě stále potřeba silného pokroku. Při evaluaci je ale zásadní otázka, proč vlastně evaluaci provádíme. Je to nástroj k tomu, aby muzea dokázala zřizovateli a sponzorům, že provádí svou práci správně? Nebo slouží k tomu, aby muzea vylepšila svou budoucí existenci? Je nástrojem k určení budoucích cílů, nebo nástroj k odhalení, co si o muzeu myslí návštěvníci? Pokud je to možné,



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



MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY

evaluace by měla sloužit alespoň k většině zmíněných funkcí. Nicméně, evaluace by neměla být jen nástrojem k prokázání zainteresovaným stranám (například politici), že muzeum zapadá do jejich politiky a programu. Evaluace má samozřejmě řadu kritiků. Například Selwood (Selwood, 2002) je velmi kritická k tomu, že by kultura měla být hodnocena vzhledem k jejímu dopadu namísto její vnitřní hodnoty. Vyjadřuje se kriticky k většině metod, které byly do té doby použity a zároveň varuje před přílišnou politizací evaluace, která vyústí v politizaci sběru dat.

Evaluaci může muzeum provádět vlastními silami, nebo si může najmout experty, kteří evaluaci provedou. Oba přístupy mají řadu výhod a nevýhod. Nástroje, které se používají k evaluaci v muzeu, se samozřejmě liší podle toho, kdo tuto evaluaci provádí a pro jakou oblast.

Evaluační proces

Existuje celá řada přístupů k evaluaci a praktické každé muzeum se s evaluací vypořádává po svém. Jaká je však nejlepší praxe? Co vše by měl evaluační proces zahrnovat? Odbornice na evaluaci v muzeích Kate Pontin navrhuje do evaluačního procesu zahrnout následující faktory (Pontin, 2006).

Etika

Etické standardy představují prerekvizity a týkají se všech, kteří jsou zahrnuti do procesu sběru a zpracování dat pro evaluaci. Etické standardy jsou zpravidla doporučovány v Etických kodexech, které jsou vydávány muzejními asociacemi. Pravděpodobně nejrozšířenější etický kodex je ten vydaný Mezinárodní radou muzeí.

Data pro evaluaci jsou velmi lehce zmanipulovatelná, a proto je nutné dodržovat etické standardy.

Obsah a plánování

Plánování evaluace by mělo začít s úvahou, kdo bude evaluaci provádět a především jaký je cíl evaluace, za jakým účelem je evaluace zpracována. Pokud si muzeum pro evaluaci najímá externího konzultanta, pak je nutné v plánovacím procesu vyhradit dostatečné množství času, jelikož se musí důkladně seznámit s fungováním muzea.

Sběr dat a spolehlivost

Pokud muzeum provádí kvalitativní evaluaci a pokud má být následná evaluační zpráva braná vážně a věrohodně, je nezbytné vytvořit strategii sběru dat a jejich spolehlivosti. Spolehlivost dat úzce souvisí se způsobem, jak jsou data sbírána a do jaké míry jsou data konzistentní. Například, pokud jsou data



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



MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY

sbírána větším počtem lidí, je důležité kontrolovat, že všichni používají stejný přístup a zaznamenávají stejné věci ve stejných kategoriích. Velmi užitečné je před samotnou evaluací metodu sběru dat otestovat prostřednictvím pilotního projektu (Pontin, 2006).

Analýza dat

Pravdivost dat a jejich analýza jsou zásadní a závisí na schopnosti evaluátora požit správný přístup k analýze dat. K analýze existuje celá řada metod a přístupů. Velmi často se doporučuje tzv. triangulace, kdy vyžaduje, aby byla data sbírána z několika různých zdrojů.

Reflexivita

Reflexivita v tomto smyslu znamená vědomí vlastního přínosu ke konstrukci významů v průběhu evaluačního procesu. Osobní hodnoty, zkušenosti, přesvědčení, to vše formuje evaluaci. Proto je nutné se zamyslet nad tím, jak design studie a zvolená metodologie konstruuje data a výsledky. Jak by to mohlo být provedeno jinak a jaký by to mělo dopad na výsledky. Jak osoba provádějící evaluaci ovlivnila celý proces evaluace. Proto je ve výsledcích evaluace nutné komunikovat přístupy, pozadí a metody využití při procesu evaluace, takže čtenář evaluačního reportu je schopen si výsledky zasadit do kontextu.

Evaluační zpráva

Psaní evaluační zprávy poskytuje příležitost znovu reflektovat obsah evaluaci samotnou a může také pomoci vytvořit další nápady. Někdy je vhodné vytvořit několik evaluačních reportů pro různé publikum, pro zřizovatele, pro sponzory, pro návštěvníky atd.

Evaluace dopadu

Dopad muzea a muzejní práce musí být zohledněn vzhledem k udržitelnosti a musí být založen na důkazech. Dopad může být zkoumán před nějakým novým vývojem nebo v provozu. Popis dopadu může být kvantitativní podobu (například počet vytvořených nových pracovních míst nebo přínos pro lokální ekonomiku), nebo podobu kvalitativní jako je například zvýšení vzdělanosti, národní hrdosti, povědomí o určitém tématu a další. Evaluace jako disciplína v podstatě motivuje muzeum k tomu, aby uvažovalo o výsledcích a výstupech své práce. Evaluace dopadu pomáhá muzeím se poučit pro budoucí rozhodnutí a může také podpořit publicitu a obhajobu existence muzea (Ambrose & Paine, 2018).



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



MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY

Dopad ovšem nemusím mít pouze pozitivní charakter, může být krátkodobý nebo dlouhodobý, jednorázový nebo probíhající, zvyšující nebo snižující, cyklický nebo náhodný. Muzeum může mít vliv na velké množství různých typů organizací a širokou škálu sociálních skupin. Pozitivní dopad tam, kde je muzeum schopné generovat nová pracovní místa, jak v muzeu samotném, tak v rámci lokální ekonomiky prostřednictvím přilákání více návštěvníků a nebo tam, kde vytvoření nového muzea pomůže v regeneraci určité oblasti.

Muzeum může však způsobovat i negativní dopad, tam kde vývoj nového muzea odebere návštěvníky již existujících muzeí pomocí navýšení konkurence mezi nimi, nebo svou existenci zvyšuje ceny nemovitostí v oblasti. Také přílišný velký počet návštěvníků může mít negativní dopad například na místní obyvatele, zvýšení hluku a další.

Pro zachycení a měření těchto dopadů byla doposud vytvořena řada metod. Pokud se muzeum do takového měření bude chtít pustit, je vhodné navázat spolupráci s odborníky na tuto oblast. Argumenty založené na důkazech, které potvrzují, že investice do muzea a jeho rozvoje vytvoří ekonomické a kulturní pozitivní dopady jsou silným nástrojem pro podporu muzea (Ambrose & Paine, 2018).

Poučení z hodnocení

Někdy mohou být různé typy hodnocení rozmazané. Pokud se například výsledky ze sumativní evaluace následně použijí při plánování podobného cvičení v budoucnu, stanou se formou front-end evaluace (ohlédnutí za tím, co bylo úspěšné nebo co bylo potřeba vyvinout z minulých zkušeností). Hodnocení by mělo být o učení. Pokud se nechcete z hodnocení poučit, pak je to pro vás a vaši organizaci ztracená příležitost.



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



MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY

Bibliografie

Ambrose, T., & Paine, C. (2018). *Museum Basics: The International Handbook*. London: Routledge.

Fabelová, K. (2010). Museums for Sale: The Louvre and Guggenheim in Abu Dhabi. *New Presence: The Prague Journal of Central European Affairs* , 53-58.

Plaza, B. (2000). Evaluating the influence of a large cultural artifact in the attraction of tourism: the Guggenheim Museum Bilbao case. *Urban Affairs Review* , 264-274.

Pontin, K. (2006). Understanding Museum Evaluation . In C. Lang, J. Reeve, & V. (. & Woollard, *The responsive museum: working with audiences in the twenty-first century*. (pp. 117 - 127). Hampshire: Ashgate Publishing, Ltd..

Selwood, S. (2002, 12 30). *www.spiked-online.cz*. Retrieved 8 10, 2018, from Spiked:
<http://www.spiked-online.com/newsite/article/6851#.W23BNegzbiU>



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.

