



ROZDZIAŁ 6

RAPORTOWANIE

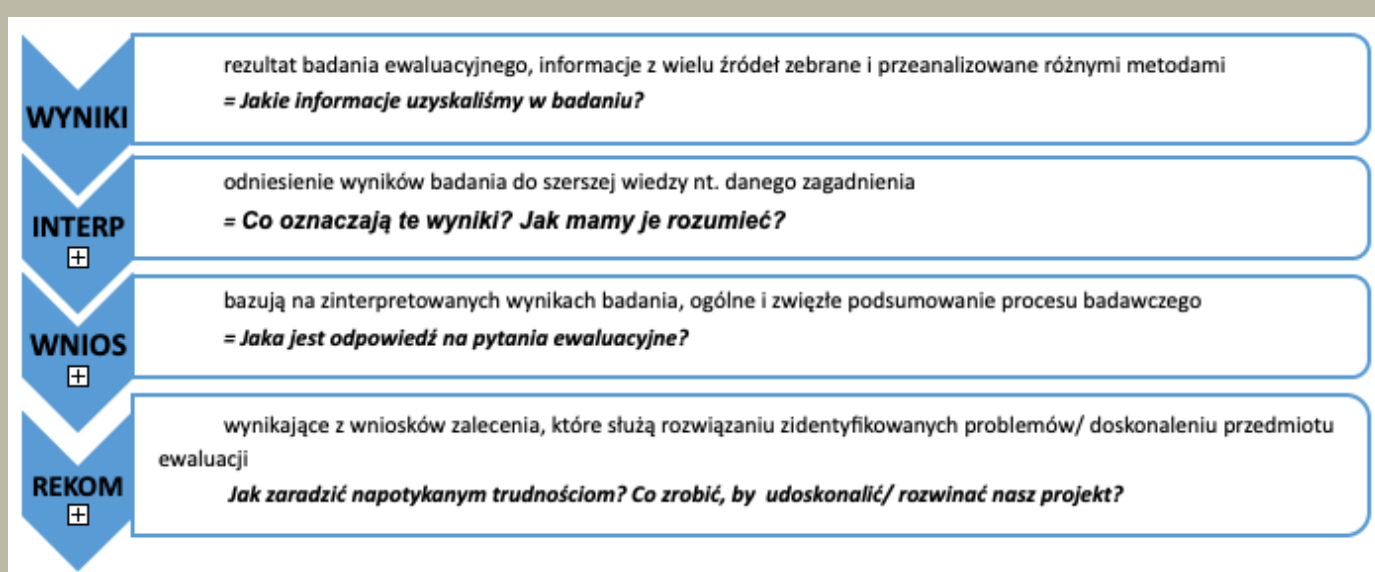


VI. RAPORTOWANIE

6.1. Jak wykorzystać wyniki analizy danych?

Po zakończeniu etapu analizy danych jakościowych i ilościowych dysponujesz dużą ilością informacji, które trzeba dobrze i zarazem mądrze wykorzystać. Dane te powinny się przełożyć na wiedzę, która umożliwi Ci podejmowanie **trafnych decyzji** w zakresie zarządzania projektem (np. jak lepiej dostosować go do potrzeb odbiorców, jak osiągnąć zbliżone efekty przy wykorzystaniu mniejszych zasobów, jak uzyskać możliwie największy wpływ i trwałość wypracowanych rezultatów).

Schemat 3. Zależności między wynikami (rezultatami analizy danych) a ich interpretacją, wnioskami i rekomendacjami.



W oparciu o **wyniki** przeprowadzonych analiz wyciągamy **wnioski**, które odnoszą się do zjawisk czy problemów **zidentyfikowanych** podczas ewaluacji. Wnioski te dotyczą przede wszystkim tych **zagadnień**, które obejmowały **pytania ewaluacyjne**, ale mogą też obejmować kwestie, które zostały **dotatkowo zdiagnozowane** podczas badania.

W raporcie ewaluacyjnym przedstawiamy nie tylko **wyniki** badania ewaluacyjnego, lecz także ich **interpretację** (czyli odniesienie do szerszej wiedzy nt. badanego zagadnienia), **wnioski** wypływające z uzyskanych danych oraz towarzyszące im **rekomendacje**. Powyższy schemat prezentuje zależności zachodzące pomiędzy tymi elementami. Aby ułatwić sobie przejście przez ten proces, możemy się posłużyć pytaniami, które towarzyszą kolejnym etapom (w powyższym schemacie oznaczono je kursywą).

Z kolei poniżej zamieszczono przykład procesu formułowania wniosków i rekomendacji, dotyczących projektu szkoleniowego skierowanego do NEETs (wyniki odnoszą się do ilościowej części badania).

NARZĘDZIE 8. PORÓWNANIE PRZYKŁADOWYCH WYNIKÓW, ICH INTERPRETACJI, WNIOSKÓW I REKOMENDACJI



| | |
|------------------------------|---|
| WYNIKI | <ul style="list-style-type: none">• Szkolenia zawodowe odpowiadały na potrzeby 71% ich uczestników/czyń.• Szkolenia z zakresu kompetencji miękkich były przydatne dla 63% ich odbiorców/czyń.• 85% osób pozostających bez pracy od 6 do 12 miesięcy chce wziąć udział w szkoleniach zawodowych, a 64% w szkoleniach z kompetencji miękkich.• 26% osób bezrobotnych od 6 do 12 msc. i 9% osób długotrwale bezrobotnych (tj. od 3 do 5 lat) wyraziło chęć uczestnictwa w ww. szkoleniach. |
| INTERPRETACJA WYNIKÓW | <ul style="list-style-type: none">• Badanie potrzeb grupy docelowej umożliwiło dostosowanie oferty szkoleniowej do jej oczekiwań.• Dłuższy czas pozostawania bez zatrudnienia wpływa na obniżenie motywacji odbiorców/czyń projektu do udziału w szkoleniach aktywizujących. Jest to efekt braku wiary w możliwość znalezienia pracy, który nasila się w miarę upływu czasu. |
| WNIOSKI | <ul style="list-style-type: none">• Obie formy wsparcia o charakterze szkoleniowym, których celem była aktywizacja zawodowa osób bezrobotnych, były użyteczne i adekwatne do potrzeb większości odbiorców.• Osoby, które krócej pozostawały bez pracy były bardziej zainteresowane udziałem w szkoleniach aktywizujących niż długotrwale bezrobotni. |
| REKOMENDACJE | <ul style="list-style-type: none">• Zwiększenie stopnia adekwatności oferowanych w projekcie form wsparcia do potrzeb osób długotrwale bezrobotnych poprzez np. pogłębione badanie oczekiwań tej grupy odbiorców/czyń, zaoferowanie im doradztwa zawodowego, staży oraz indywidualnego wsparcia trenera pracy, a także kontaktu z osobami, które znalazły zatrudnienie po upływie dłuższego okresu czasu.• Zwiększenie stopnia użyteczności prowadzonych szkoleń dzięki zmianom w zakresie ich programu, czasu trwania oraz sposobu prowadzenia polegającym na ... (trzeba zaproponować konkretne modyfikacje w tych obszarach, na które np. wskazywały osoby badane),, ako aj okamžitým kontaktovaním s ľuďmi, ktorí si našli prácu po dlhšej dobe. |

Należy pamiętać o tym, by podczas formułowania wniosków wziąć pod uwagę różne uwarunkowania związane z badaniem ewaluacyjnym np. **zastosowane metody** (jakościowe, ilościowe), sposoby **doboru prób** czy stopień **responsywności** (poziom zwrotu ankiet), które mogą prowadzić do **ograniczeń** we wnioskowaniu.

ZASADY FORMUŁOWANIA WNIOSKÓW:

- Traktuj swoje wnioski **krytycznie** i z **dystansem**, stale poszukując **alternatywnych wyjaśnień** stwierdzonych zjawisk. Zawsze warto skonsultować sformułowane przez siebie wnioski z inną osobą, najlepiej bardziej doświadczoną, która – dzięki temu, że nie była zaangażowana w prowadzoną ewaluację – spojrzy na nie świeższym okiem niż Ty;
- Upewnij się, że poprawnie **interpretujesz** wypowiedzi osób badanych np. poprzez **konfrontowanie** z nimi sformułowanych **wniosków**. Jeśli nie masz **całkowitej pewności** co do danego wniosku, „zmiękczyć” go poprzez stosowanie określeń „**prawdopodobnie**”, „**możliwe, że**”, „**być może**”.
- Nie **uogólniaj wniosków** na populację (tj. osoby, które nie wzięły udziału w badaniu), jeśli posługiwałeś/aś się metodami jakościowymi lub badana przez Ciebie próba nie była losowa.

O tym, jak unikać błędów we wnioskowaniu, dowiesz się z naszego [zdalnego kursu](#)

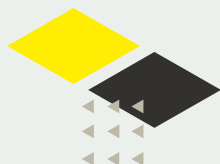
JAK DOBRZE FORMUŁOWAĆ REKOMENDACJE?

- Pogrupuj je **tematycznie** (np. zarządzanie projektem, współpraca z partnerami, realizowane działania, efekty projektu).
- Odnoś je zarówno do **słabych**, jak i **mocnych** stron przedmiotu ewaluacji. Nie koncentruj się wyłącznie na negatywach – wskazuj też obszary, które dobrze funkcjonują i nie wymagają zmian. Jeśli natomiast skoncentrujesz się wyłącznie na pozytywach, podważy to wiarygodność oceny.
- Zadbaj o to, by rekomendacje były **szczegółowe, precyzyjne i realistyczne** (możliwe do wdrożenia), dzięki czemu będą też **praktyczne, trafne i użyteczne**.
- Każdemu zaleceniu przypisz **adresata** (z którym zostanie wcześniej uzgodnione), **termin realizacji** oraz **stopień ważności**, ponieważ zwiększa to szanse na jego wdrożenie.

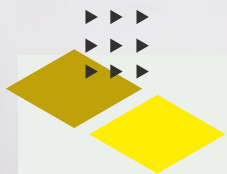
Wnioski i rekomendacje można przedstawić w **zwięzłej tabeli** jako podsumowanie czy streszczenie raportu bądź w postaci samodzielnego „produktu finalnego” przeprowadzonej ewaluacji. Poniżej znajduje się przykładowa tabela rekomendacji odnosząca się do ewaluacji projektu szkoleniowego:

| Obszar problemowy: Organizacja szkolenia | |
|--|---|
| Problem/zjawisko | Zajęcia są prowadzone do godziny 20:00. |
| Przyczyna | Organizatorzy chcą przeprowadzić szkolenie w ciągu jednego dnia, aby zaoszczędzić na wynajmie sali. |
| Skutek | Uczestnicy szkolenia są zmęczeni; o tak późnej porze nie są w stanie przyswajać wiedzy. |
| Skala ważności | Kluczowy |
| Rekomendacje | Wcześniejsze rozpoczynanie i kończenie zajęć (najpóźniej o 18.00) lub ich realizacja w ciągu dwóch dni. |
| Korzyści | Lepsze przyswojenie wiedzy przez uczestników, a także większa satysfakcja z udziału w szkoleniu. |
| Adresat rekomendacji | Organizator szkolenia (wskazujemy konkretny podmiot) |
| Termin realizacji | Niezwłoczny (jeśli to możliwe warto podać konkretny termin) |

W uproszczonej wersji tabela wniosków i rekomendacji może wyglądać tak: (Narzędzie 9B):



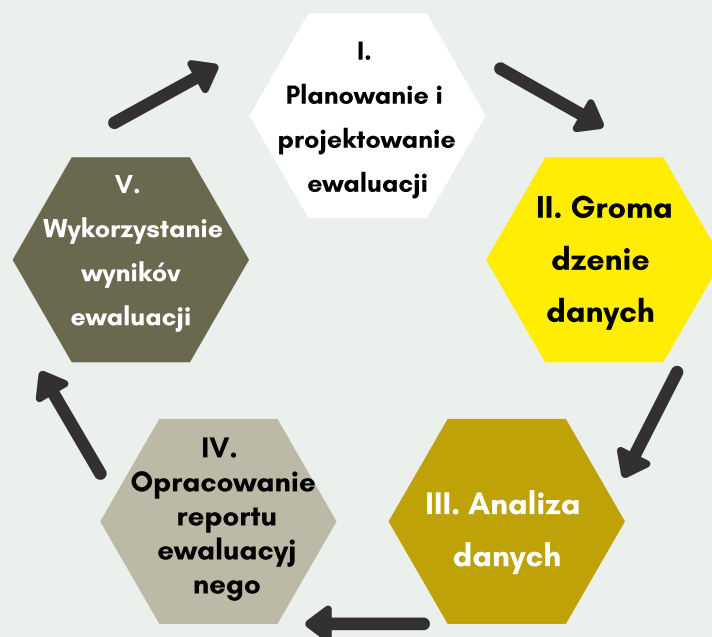
| Problem | Wniosek | Rekomendacja | Oczekiwany efekt lub sposób wdrożenia | Adresat rekomendacji | Termin realizacji |
|---------|---------|--------------|---------------------------------------|----------------------|-------------------|
| | | | | | |



6.2. Czym charakteryzuje się dobry raport?

Raport jest **zwięźczeniem** procesu ewaluacji, ponieważ prezentuje jej koncepcję, przebieg i wyniki badania, a także wnioski i rekomendacje, które na nich bazują.

Diagram 4. **Cykl ewaluacji**



Podczas procesu ewaluacji mogą powstawać **różne rodzaje raportów**, np.:

Tabela 8. Typy raportów

| | |
|--|--|
| Wstępny (metodologiczny) – szczegółowo opisuje koncepcję ewaluacji (przekazywany przed rozpoczęciem badania) | Końcowy – przedstawia koncepcję ewaluacji, wyniki badania oraz wnioski i rekomendacje (przekazywany po zakończeniu badania i przeanalizowaniu jego wyników) |
| Częstkowy – obejmuje pewien zakres prowadzonej ewaluacji (np. zadania projektu, które już się zakończyły) | Całościowy – obejmuje pełen zakres realizowanej ewaluacji |
| Okresowy – opracowywany w ramach ewaluacji okresowej | Roczny, półroczny, kwartalny – przygotowany w ramach ewaluacji bieżącej (raport z tej ewaluacji nie musi obejmować danego przedziału czasu, a np. kolejne zadania projektowe) |
| W wersji roboczej – pierwsza wersja jest przekazywana interesariuszom w celu zgłoszenia uwag i naniesienia poprawek | W wersji finalnej – kolejna, skorygowana wersja ma zazwyczaj charakter ostateczny |

Raport końcowy może zostać sporządzony w **różnych formach**, które – podobnie jak zakres prezentowanych w nich treści – powinny być **dostosowane do potrzeb** poszczególnych grup odbiorców (interesariuszy ewaluacji). Do przykładowych sposobów **przedstawiania i promowania** wyników ewaluacji należą:

- Raport **końcowy w wersji elektronicznej** (rzadziej papierowej) rozpowszechniany wśród interesariuszy i/lub zamieszczony w **internecie** (np. na stronie projektu czy podmiotu zamawiającego ewaluację),
- **Streszczenia raportów** w postaci **folderów/ broszur informacyjnych** zawierających kluczowe wnioski i rekomendacje,
- **Prezentacja multimedialna** podczas konferencji i spotkań np. z interesariuszami, partnerami,
- **Infografika** zamieszczona na stronie projektu, przekazana mediom lokalnym,
- **Postery** (wydrukowane plakaty) prezentowane podczas różnych wydarzeń, np. konferencji, pikników,
- **Filmy** (video prezentacje) skierowane do licznej widowni, w tym rozproszonej, zamieszczane w internecie,
- **Follow-up** – prezentacja efektów wdrożenia rekomendacji.

Raport w wersji rozbudowanego **dokumentu tekstowego** może mieć następującą strukturę:



- **Strona tytułowa** – nazwa podmiotu zamawiającego ewaluację, nazwa podmiotu realizującego ewaluację (jeśli ewaluacja była zewnętrzna), data opracowania, autorzy, tytuł (np. ewaluacja ex-post projektu X),
- **Streszczenie** – główne elementy koncepcji ewaluacji, kluczowe wyniki, wnioski i rekomendacje (konieczne w przypadku obszernych raportów),
- **Spis treści** – umożliwiający automatyczne przejście do danej strony raportu,
- **Wykaz skrótów** (i ew. definicji specjalistycznych pojęć)
- **Wprowadzenie** – informacje nt. instytucji zlecającej, rodzaju i terminu jej realizacji, nazwy ewaluowanego projektu, źródeł jego finansowania, organizacji, która go realizowała
- **Przedmiot i zakres ewaluacji** – zwięzły opis ewaluowanego przedsięwzięcia oraz elementów, które uwzględniono w ewaluacji,
- **Cele ewaluacji** – wyjaśnienie, czemu ewaluacja miała służyć, czego po niej oczekiwano,
- **Kryteria i pytania ewaluacyjne** – wskazanie, pod jakim kątem szacowano wartość przedmiotu ewaluacji / czego chciano się dowiedzieć przy pomocy ewaluacji, jakie informacje zdobyć,
- **Kwestie metodologiczne** – opis źródeł informacji i zastosowanych metod badawczych, sposobów doboru prób, przebiegu badania, poziomów responsywności (jaki odsetek osób uczestniczył w badaniu w stosunku do planowanych). Warto opisać problemy, na które natrafiono podczas realizacji badania, a także sposoby i efekty radzenia sobie z nimi,
- **Opis wyników ewaluacji** – opis zebranych podczas badania wyników jakościowych i ilościowych wraz z interpretacją, według przyjętego sposobu prezentacji (np. zgodnie z kryteriami / pytaniami ewaluacyjnymi). Wyniki pochodzące z różnych źródeł, uzyskane przy pomocy danych metod należy skonfrontować (triangulacja). W każdym rozdziale warto zamieścić podsumowania cząstkowe,
- **Wnioski i rekomendacje** – zwięzła, ale treściwa odpowiedź na pytania ewaluacyjne. Wnioski muszą bazować na wynikach badania, a zalecenia ściśle się do nich odnosić,
- **Załączniki/aneksy (opcjonalnie)** – np. wykorzystane narzędzia badawcze, zestawienia tabelaryczne, studia przypadku, itp.

Warto pamiętać, że niezależnie od tego, na jaką formę raportu się zdecydujemy, zarówno w przypadku ewaluacji zewnętrznej, jak i wewnętrznej wszelkie zmiany treści tego dokumentu wymagają **zgody ewaluatora**.

Jeżeli chcesz dowiedzieć się więcej nt. tabeli uwag do raportu ewaluacyjnego, kliknij [TUTAJ](#).

Dobry raport ewaluacyjny powinien spełniać następujące warunki:

- jest **adekwatny** do warunków zamówienia i potrzeb odbiorców, został napisany **zrozumiałym** dla nich językiem,
- zawiera wykaz użytych **skrótów** (i ew. definicji kluczowych **pojęć**, gdy np. raport ma być prezentowany szerszemu audytorium, które może ich nie znać),
- ma **przejrzystą** i **czytelną** strukturę,
- ma **zwięzłą** formę, a jednocześnie **wyczerpująco** odpowiada na pytania ewaluacyjne (bez tzw. „lania wody”),
- opiera się na **wiarygodnych i rzetelnych** wynikach, które zostały poprawnie przeanalizowane,
- przedstawia nie tylko uzyskane **wyniki**, lecz także ich **interpretację**, wskazuje na **związek** pomiędzy danymi i wpływającymi z nich wnioskami,
- zawiera **uprawnione wnioski** i odnoszące się do nich **użyteczne rekomendacje**,
- zawiera elementy **graficzne** (tabele, wykresy, schematy) oraz **cytaty** z wypowiedzi respondentów, które uatrakcyjniają odbiór treści raportu.

W **zweryfikowaniu jakości** raportu ewaluacyjnego pomoże poniższa tabela, w której wyszczególnione kryteriami jego oceny. Można samodzielnie dobrać jej skalę (liczbową lub słowną) i ocenić własny lub zlecony raport. Np. Ocena liczbowa w 5-punktowej skali, gdzie 1 oznacza najniższą, w 5 najwyższą wartość, lub skala słowna np. „celujący”, „bardzo dobry”, „dobry”, „dostateczny”, „niedostateczny”.



6.3. Jak dostarczyć odbiorcom ewaluacji to, czego potrzebują

Możliwość **wykorzystania wyników** ewaluacji jest uzależniona od **jej rodzaju**, tj. momentu/ cyklu życia projektu, w którym prowadzona jest ona prowadzona.

Najwięcej możliwości wprowadzenia zmian daje nam ewaluacja **ex-ante**, realizowana w momencie, gdy ewaluowane przedsięwzięcie/projekt jeszcze się nie rozpoczęło.

W przypadku ewaluacji **okresowej** możliwość wykorzystania rekomendacji w celu wprowadzenia określonych zmian jest ograniczona, gdyż projekt jest w trakcie realizacji, poszczególne działania są stopniowo wdrażane. Niemniej jednak niektóre jego elementy mogą być jeszcze modyfikowane, np. po to, by lepiej dostosować prowadzone działania do potrzeb ich odbiorców/czyń, czy zapewnić osiągnięcie zaplanowanych wskaźników na założonym poziomie, bądź dostosować je do zmienionych warunków realizacji projektu.

Z kolei wyniki ewaluacji **ex-post** mogą nam jedynie pomóc w planowaniu kolejnych (takich samych lub podobnych) przedsięwzięć, ponieważ ewaluowany projekt został już zakończony. Czasami wyniki ewaluacji można wykorzystać już w bieżącej pracy, gdy są związane z kwestiami organizacyjnymi czy zarządczymi.

Rozpowszechnienie wyników ewaluacji (najczęściej w postaci wniosków i rekomendacji) wśród jej interesariuszy stanowi bardzo ważny etap. Przyczynia się do lepszego **zrozumienia** potrzeby wprowadzenia zmian, wzmocnienia **współpracy**, **zaangażowania** oraz **motywacji** do działania, a także uzyskania **wsparcia** w tym procesie.

Udostępnienie wyników ewaluacji innym osobom/podmiotom może świadczyć o zdolności Twojej organizacji do autorefleksji nad **wartością** i **jakością** prowadzonych działań oraz gotowości do podjęcia **dyskusji** nt. różnych aspektów przedmiotu ewaluacji, a także umiejętności oceny jego **mocnych** i **słabych** stron oraz chęci **rozwoju** i **doskonalenia** we współpracy z innymi interesariuszami.

ROZPOWSZECHNIANIE WYNIKÓW EWALUACJI (NARZĘDZIE 11)

| ODBIORCA WYNIKÓW Do kogo adresujesz informacje? | FORMA INFORMACJI W jakiej formie powinny być zaprezentować wyniki ewaluacji? | CEL Dlaczego chcesz informować odbiorców? Co chcesz uzyskać? | ZAWARTOŚĆ Co chcesz zakomunikować? O czym chcesz informować odbiorców? | DEADLINE Kiedy należy poinformować odbiorców |
|---|--|--|---|--|
| Nasza organizacja | dokument tekstowy | wprowadzenie zmian służących udoskonaleniu projektu | napotykanie trudności i możliwości usprawnień, wprowadzenie niezbędnych zmian do kolejnej edycji projektu | na bieżąco oraz jako podsumowanie projektu |
| Interesariusz/ Partner | prezentacja multimedialna | poprawa współpracy w realizacji projektu | przebieg procesu realizacji projektu, napotykanie trudności, możliwości usprawnień | okresowo oraz na koniec projektu |
| Inni odbiorcy np. społeczność lokalna | infografika | zwiększenie poparcia społecznego dla projektu | stopień osiągnięcia założonych rezultatów, dostosowanie projektu do potrzeb odbiorców, jego użyteczność | na zakończenie projektu |

