



## KAPITOLA 6

# REPORTING

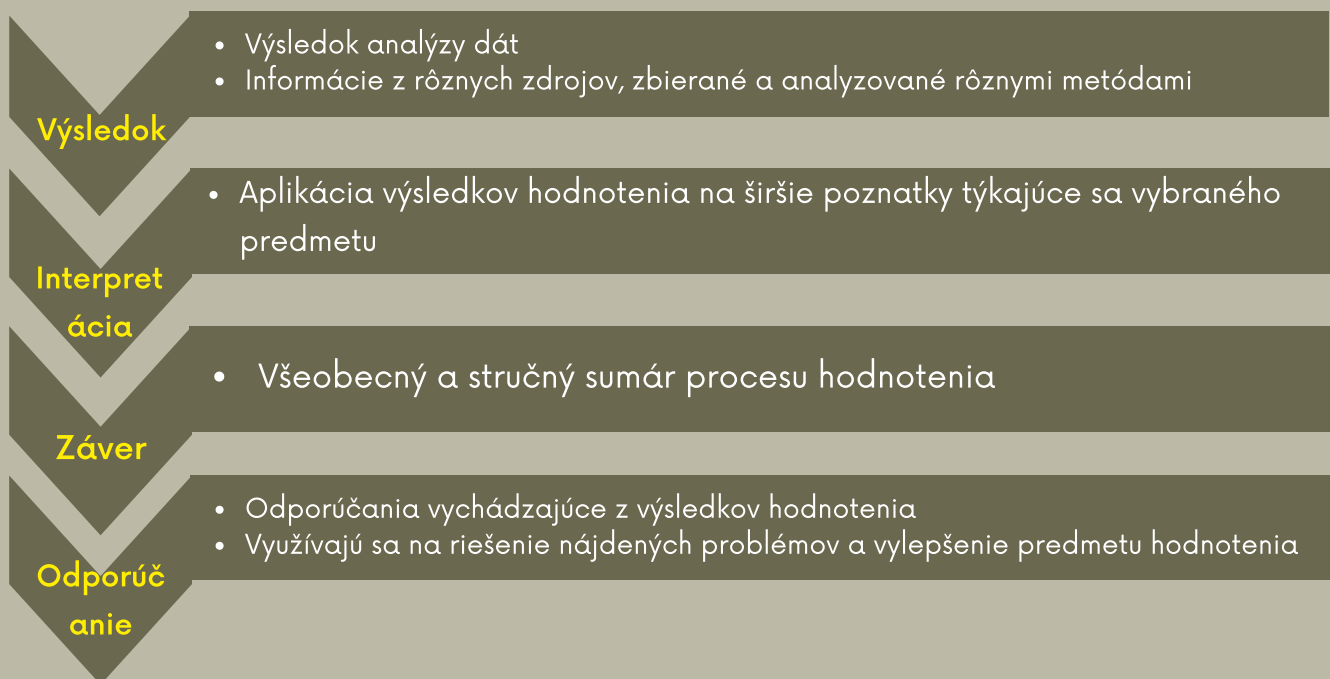


## VI. REPORTING

### 6.1. Ako môžeme použiť výsledky analýzy dát?

Po ukončení fázy analyzovania kvalitatívnych a kvantitatívnych dát máte k dispozícii množstvo informácií, ktoré sa musia správne a rozumne využiť. Tieto dáta sa pretransformujú do vedomostí, ktoré vám umožnia robiť presné rozhodnutia týkajúce sa zlepšenia projektu (napr. ako ho lepšie prispôbiť požiadavkám jeho príjemcov, ako dosiahnuť podobné účinky s použitím menších zdrojov, ako dosiahnuť väčší dopad a udržateľnosť výsledkov).

Schéma 3. Vzťah medzi výsledkami analýzy dát, ich interpretáciou, závermi a odporúčaniami



Na základe **výsledkov** analýzy je možné vyvodiť **závery**, ktoré sa týkajú javovo alebo problémov **zistených** počas hodnotenia. Tieto závery súvisia predovšetkým s **témami**, ktoré sú predmetom **evaluačných otázok**, ale môžu zahŕňať aj témy, ktoré boli **dodatočne zistené** počas zberu dát.

V evaluačnej správe je preto potrebné uviesť nielen **zistenia** z hodnotenia zberu dát, ale aj ich **výklad** (t.j. súvislosť a prepojenie na rozsiahlejšie znalosti o skúmanej téme). Zároveň evaluačná správa obsahuje **závery** vyvedené zo získaných dát a príslušné **odporúčania**. Vyššie uvedená schéma prezentuje vzťah medzi týmito prvkami. Pri spracovaní zistení, interpretácie, záverov a odporúčaní je možné využiť otázky (v schéme nižšie sú uvádzané kurzívou).

Nižšie uvádzame príklad procesu formulovania záverov a odporúčaní pre vzdelávací projekt zameraný na NEET (zistenia odkazujú na kvantitatívnu časť zberu dát).

## NÁSTROJ 8. PRÍKLAD VZŤAHU MEDZI EVALUAČNÝMI ZISTENIAMÍ, ICH VÝKLADOM, ZÁVERMI A ODPORÚČANIAMÍ



ZISTENIA	<ul style="list-style-type: none"><li>• Odborné vzdelávanie vhodne reagovalo na potreby 71% účastníkov</li><li>• Vzdelávanie zamerané na rozvoj mäkkých zručností bolo užitočné pre 63% účastníkov.</li><li>• 85% účastníkov bez zamestnania po dobu od 6 do 12 mesiacov má záujem zúčastniť sa odborného vzdelávania týkajúceho sa rozvoja mäkkých zručností.</li><li>• 26% účastníkov bez zamestnania po dobu od 6 do 12 mesiacov a 9% dlhodobo nezamestnaných (t.j. 3 - 5 rokov) prejavilo ochotu zúčastniť sa na vyššie</li></ul>
INTERPRETÁCIA ZISTENÍ	<ul style="list-style-type: none"><li>• Štúdiá zameraná na požiadavky cieľovej skupiny umožnila prispôbiť ponuku vzdelania očakávaniam tejto skupiny.</li><li>• Dlhšie obdobie nezamestnanosti znižuje motiváciu príjemcov projektu na ich účasť na aktivačnom vzdelávaní. Je to v dôsledku nedostatku viery v možnosť nájsť si prácu, ktorá sa časom zvyšuje.</li></ul>
ZÁVERY	<ul style="list-style-type: none"><li>• Obidve formy podpory vzdelania zamerané na odbornú aktiváciu nezamestnaných boli užitočné a primerané potrebám väčšiny príjemcov.</li><li>• Osoby, ktoré boli nezamestnané kratšie, mali väčší záujem o účasť na aktivačnom vzdelávaní ako dlhodobejšie nezamestnaní.</li></ul>
ODPORÚČANIA	<ul style="list-style-type: none"><li>• Zvýšenie vhodných foriem podpory ponúkaných v projekte k požiadavkám dlhodobo nezamestnaných príjemcov, napríklad formou hĺbkových štúdií zameraných na očakávaná tejto skupiny, ponukou odborného poradenstva, stáže a individuálnou podporou školiteľa pre prácu, ako aj okamžitým kontaktovaním s ľuďmi, ktorí si našli prácu po dlhej dobe.</li><li>• Zvýšenie úrovne využiteľnosti realizovaného vzdelávania vďaka zmenám v programoch, v trvaní a metódach realizácie pri zohľadnení konkrétnych... (konkrétne úpravy sa navrhnu v tých oblastiach, ktoré napríklad uvedú príjemcovia).</li></ul>

Nezabudnite zohľadniť rôzne aspekty týkajúce sa hodnotenia a analýzy, napr. **použité metódy** (kvalitatívne, kvantitatívne), metódy **výberu vzorky** a stupeň **odozvy** (úroveň návratnosti dotazníkov), čo môže viesť k určitým **obmedzeniam** pri formulovaní záverov.

### PRAVIDLÁ PRE FORMULOVANIE ZÁVEROV:

- Pracujte so závermi **kriticky**, pozrite sa na ne s **odstupom** a neustále hľadajte **alternatívne vysvetlenia** pre zistené javy. Vždy je vhodné poradiť sa s niekým iným, najlepšie so skúsenejšou osobou ("kritický kamarát") ktorá, vďaka tomu, že nie je zapojená do hodnotenia, sa na závery pozrie "sviežim pohľadom".
- Ubezpečte sa, že správne **interpretujete** vyjadrenia účastníkov, napr. spoločnou **konfrontáciou záverov**. Ak si nie úplne istí daným záverom, zjemenite ho použitím slov "**pravdepodobne**", "**možno**" a pod.
- Závery **nezovšeobecňujte** na celú populáciu (napr. na ľudí, ktorí sa nezúčastnili zberu dát), ak ste použili kvalitatívne metódy, alebo ak skúmaná vzorka nebola vybraná náhodne.

Ako sa vyhnúť chybám pri vyvodzovaní záverov môžete zistiť pomocou nášho [online kurzu](#)

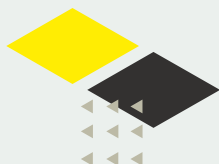
## AKO FORMULOVAŤ ODPORÚČANIA?

- **Tematicky** ich zoskupte (napr. riadenie projektu, spolupráca s partnermi, implementované činnosti, účinky projektu).
- Prepojte ich so **silnými a slabými stránkami** predmetu hodnotenia. Nezameriavajte sa len na negatíva - poukážte aj na tie oblasti, ktoré dobre fungujú a nevyžadujú si žiadne zmeny. Ak sa naopak sústredíte len na pozitívne stránky, znížite tým **dôveryhodnosť** hodnotenia.
- Ubezpečte sa, že odporúčania sú **podrobné, precízne a realistické** (možné na implementáciu), takže sú aj **praktické, presné a užitočné**.
- Ku každému odporúčaníu priradíte: **príjemcu** (s ktorým sa vopred dohodnete), **časový termín** a **stupeň významnosti**, čím zvýšite šance na jeho implementáciu.

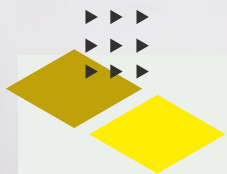
Zábery a odporúčania môžete prezentovať v **stručnej tabuľke** ako zhrnutie správy, alebo ako samostatný "finálny produkt" hodnotenia. Nižšie uvádzame príklad tabuľky s odporúčaniami, ktorá sa týka hodnotenia vzdelávacieho projektu:

Problémová oblasť: Organizácia vzdelávania	
Problém / jav	Lekcie trvajú do 20.00 hod.
Príčina	Organizátori chcú uskutočniť školenie v jeden deň, aby ušetrili peniaze za prenájom miestnosti.
Dôsledok	Účastníci sú na konci školenia unavení; tak neskoro nedokážu absorbovať vedomosti.
Dôležitosť	<b>Kľúčová</b>
Príjemca odporúčaní	Organizátor školenia (uved'te subjekt)
Odporúčania	Začnite a skončite školenie skôr (najneskôr o 18.00 hod. ) alebo ho rozdeľte na dva dni.
Výhody	Lepšie nadobudnutie znalostí účastníkmi, ako aj väčšia spokojnosť s účasťou na školení.
Termín	Okamžite (ak je to možné, uved'te konkrétny dátum)

V zjednodušenej verzii môže tabuľka so závermi a odporúčaniami vyzerať aj takto (Nástroj 9B):



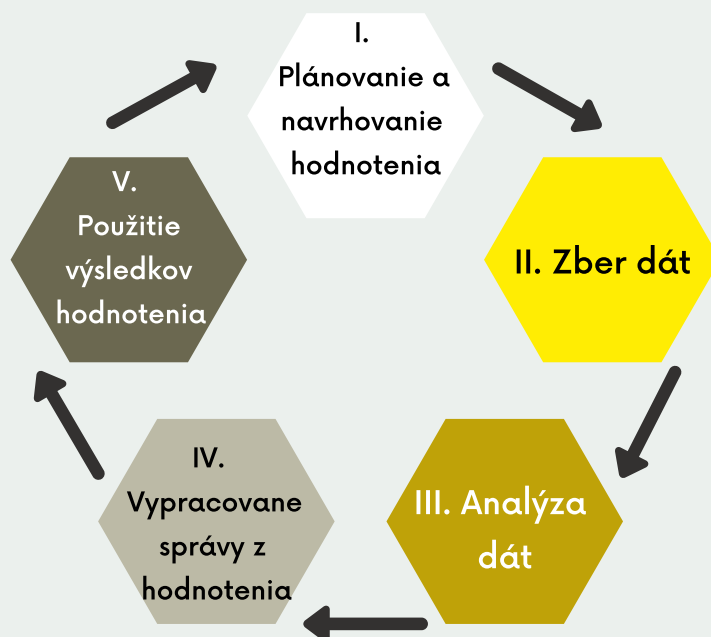
Problém	Záver	Odporúčanie	Očakávaný výstup alebo implementácia	Príjemca odporúčaní	Termín



## 6.2. Aké sú charakteristické znaky dobrej správy?

Správa je **finalizáciou** procesu hodnotenia. Prezentuje koncept, priebeh zberu dát a jeho závery, ako aj súvisiace odporúčania.

Schéma 4. Proces hodnotenia



Počas procesu hodnotenia môžete napísať **rôzne typy správ**, napr.:

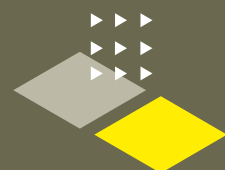
Tabuľka 8. Typy správ

<b>Úvodná správa - (metodická)</b> - podrobne popisuje koncept hodnotenia (prijatá pred zahájením zberu dát)	<b>Záverečná</b> - prezentuje koncept hodnotenia, jeho zistenia, ako aj závery a odporúčania (prijaté po ukončení zberu dát a analýzy zistení)
<b>Čiastková</b> - zahŕňa niektoré časti prebiehajúceho hodnotenia (napr. ukončené projektové úlohy)	<b>Súhrnná</b> - zahŕňa celý rozsah prebiehajúceho hodnotenia
<b>Periodická</b> - vypracovaná ako súčasť prebiehajúceho hodnotenia (napr. každé 3 až 6 mesiacov)	<b>Ročná, polročná, štvrťročná</b> - vyhotovuje sa ako súčasť prebiehajúceho hodnotenia (správa z tohto hodnotenia nemusí zahŕňať dané časové obdobie, napr. následné projektové úlohy)
<b>V pracovnej verzii</b> - prvá verzia správy sa zašle záujmovým skupinám na opravy a poznámky	<b>Vo finálnej verzii</b> - ďalšia opravená verzia je zvyčajne finálna



Záverečnú správu môžete vyhotoviť v **rôznych formách**, ktorú - takisto ako v nej uvádzaný obsah - **prispôbíte požiadavkám** jednotlivých skupín príjemcov (hodnotených záujmových skupín). Príklady spôsobov **prezentovania** a **podpory** záverov hodnotenia zahŕňajú:

- Záverečnú správu v **elektronickej verzii** (papierová verzia je menej častá) zaslanú záujmovým skupinám a / alebo zverejnenú na internete (napr. na internetovej stránke projektu alebo subjektu objednávajúceho si hodnotenie),
- Zhrnutia správ vo forme **informačných letákov / brožúr**, ktoré obsahujú kľúčové závery a odporúčania,
- **Multimediálnu prezentáciu** počas konferencií a stretnutí, napr. so záujmovými skupinami, partnermi,
- **Infografiku** na internetovej stránke projektu, sociálnych sieťach a zaslanú na sociálne siete,
- Výtlačky **plagátov** prezentované pri rôznych udalostiach, napr. na konferenciách, piknikoch,
- **Filmy (video prezentácie)** adresované veľkému publiku (vrátane rozptýleného) a zverejnené na internete,
- **Následnú činnosť** - prezentáciu o dopadoch implementovania odporúčaní.



Správa vo verzii rozšíreného **textového dokumentu** môže mať nasledovnú štruktúru:

- **Úvodná strana** - názov zmluvnej inštitúcie, názov inštitúcie realizujúcej hodnotenie (ak bolo hodnotenie externé), dátum vyhotovenia, autori, názov (napr. ex post hodnotenie projektu ----),
- **Zhrnutie** - hlavné prvky evaluačného konceptu, kľúčové zistenia, závery a odporúčania (potrebné pre rozsiahle správy),
- **Obsah** - umožní automatický prístup na príslušnú stranu správy,
- **Zoznam skratiek** (a prípadné definície odborných pojmov),
- **Úvod** - informácie o realizujúcej inštitúcii, typ a dátum ukončenia hodnotenia, názov hodnoteného projektu, zdroje jeho financovania a organizáciu, ktoré ho implementuje
- **Predmet a rozsah hodnotenia** - stručný popis hodnoteného projektu a jeho častí, ktoré boli súčasťou hodnotenia,
- **Ciele hodnotenia** - vysvetlenie, prečo sa hodnotenie realizovalo a čo sa od neho očakávalo,
- **Evaluačné kritériá a otázky** - údaj o tom, akým spôsobom bola stanovená hodnota predmetu hodnotenia / čo sme sa počas hodnotenia mali naučiť,
- **Metodológia** - popis použitých zdrojov údajov a metód zberu dát, metódy výberu vzorky, priebeh zberu dát, úroveň odozvy (aké percento respondentov sa zúčastnilo zberu dát). Tiež je vhodné uviesť problémy, ktoré vznikli počas implementácie zberu dát, ako aj dopady ich riešení,
- **Popis evaluačných zistení** - popis kvalitatívnych a kvantitatívnych záverov zistených počas zberu dát, spolu s ich výkladom na základe prijatej formy prezentácie (napr. v súlade s evaluačnými kritériami / otázkami). Konfrontujú sa zistenia z rôznych zdrojov získané prostredníctvom rôznych metód (trianguláciou). Každá kapitola môže uvádzať čiastkové zhrnutia,
- **Závery a odporúčania** - stručná, ale podstatná odpoveď na evaluačné otázky. Závery musia vychádzať zo zistení štúdie, na ktoré sa musia úzko vzťahovať odporúčania,
- Prílohy (voliteľné) - napr. použité nástroje na zber dát, tabuľkové zhrnutia, prípadové štúdie, atď.

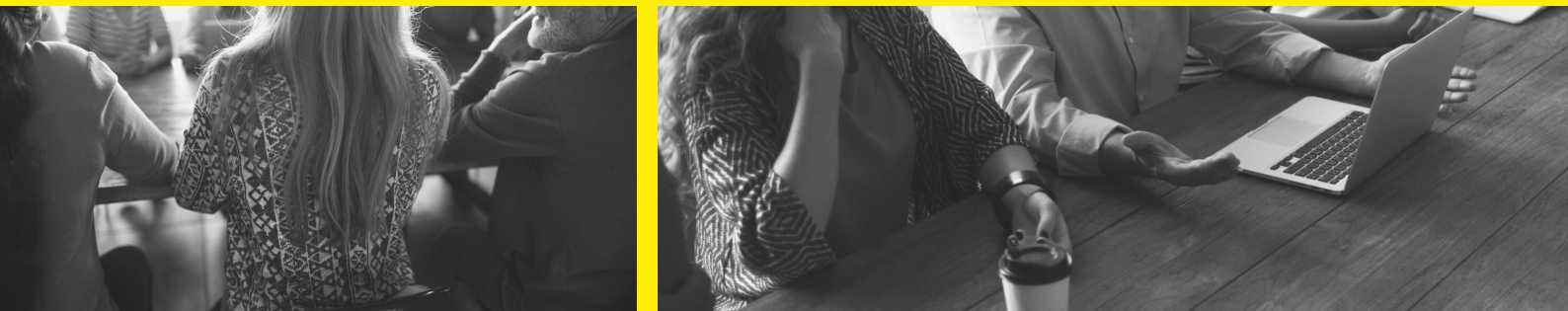
Je dobré vedieť, že bez ohľadu na formu správy potrebujete **súhlas hodnotiteľa** v prípade akýchkoľvek zmien v tomto dokumente, ako pri externom, tak aj pri internom hodnotení.

Ak máte záujem dozvedieť sa viac o komentároch k evaluačnej správe, kliknite na [on-line kurz](#).

**Dobrá evaluačná správa** spĺňa nasledovné podmienky:

- je v **súlade** s podmienkami zmluvy a požiadavkami príjemcov, je napísaná v jazyku, ktorému **rozumejú**,
- obsahuje zoznam použitých **skratiek** (a prípadné definície **klúčových pojmov** napr. v prípade, ak správu prezentujete širokej verejnosti, ktorá tieto pojmy neovláda),
- má **jasnú a zrozumiteľnú** štruktúru,
- má **stručnú** formu a zároveň **komplexne** zodpovedané evaluačné otázky (bez takzvaného "váhania"),
- je založená na **dôveryhodných a spoľahlivých** zisteniach, ktoré boli dôkladne analyzované,
- prezentuje nielen získané **zistenia**, ale tiež ich **interpretáciu**; zároveň uvádza vzťah medzi dátami a závermi,
- obsahuje **odôvodnené závery** a **užitočné súvisiace odporúčania**,
- obsahuje **grafické prvky** (tabuľky, grafy, schémy) a **citáty** vyjadrení respondentov, vďaka ktorým sa príjem obsahu správy stáva pútavejším.

Prostredníctvom **Nástroje 10** si môžete overiť kvalitu evaluačnej správy. Obsahuje podrobné kritériá na posúdenie. Môžete si zvoliť stupnicu (číselnú alebo slovnú) a zhodnotiť svoju, alebo zadanú správu. Napríklad hodnotenie pomocou 5-bodovej číselnej stupnice, kde 1 predstavuje najnižšiu hodnotu a 5 je najvyššou hodnotou, alebo pomocou slovnej stupnice, ako "výborne", "veľmi dobre", "dobre", "dostatočne", "nedostatočne".



### 6.3. Ako splniť požiadavky príjemcov hodnotenia

Možnosť použiť **závery hodnotenia** závisí od **typu**, t.j. fázy životného cyklu projektu, v ktorom prebieha hodnotenie.

Najväčšie šance na zavedenie zmeny poskytuje hodnotenie **ex-ante**, ktoré sa realizuje v čase, kedy hodnotený subjekt / projekt ešte nebol zahájený.

## NÁSTROJ 10. ZHODNOTENIE KVALITY SPRÁVY

Vyberte si vlastný škálu - číselná / slovná:

--	--	--	--	--

### KRITÉRIÁ HODNOTENIA KVALITY SPRÁVY

Na základe nasledovných kritérií je správa:

#### 1. Vhodný obsah a splnenie požiadaviek na údaje:

- spĺňa správa požiadavky zmluvy? (ak relevantné)
- poskytuje správa komplexné odpovede na skúmané otázky?
- zaoberala sa správa metodickými otázkami podrobne?
- obsahuje správa závery a odporúčania?

#### 2. Jasnosť, zrozumiteľnosť: je jazyk správy prispôsobený požiadavkám príjemcov?

#### 3. Metodická vhodnosť:

- je testovacia metóda vhodná?
- mohli ste vďaka použitým metódam získať údaje a odpovede na evaluačné otázky?

#### 4. Spôľahlivosť dát

- bol zber dát realizovaný vhodným spôsobom?
- bola zaručená spoľahlivosť zberu dát?

#### 5. Správna analýza dát:

- bola analýza kvalitatívnych dát realizovaná správne?
- bola analýza kvalitatívnych dát realizovaná správne?
- boli závery správne interpretované?
- umožňujú zistené závery odpovedať na evaluačné otázky?

#### 6. Spôľahlivé a objektívne závery:

- obsahuje správa logické a opodstatnené závery vyplývajúce z analýzy dát?
- sú použitia nestranné a bez vplyvu zapojených strán / zainteresovaných strán?

#### 7. Užitočné odporúčania:

- sú odporúčania použiteľné, opodstatnené a podrobné?
- obsahujú odporúčania adresáta a dátum implementácie?
- boli odporúčania odsúhlasené s adresátmi?

#### 8. Kvalita a veľkosť príloh:

- sú všetky potrebné doplnkové údaje zahrnuté v prílohách?
- obsahujú prílohy údaje, ktoré by sa mali zahrnúť do hlavnej časti správy?

#### 9. Iné, čo?: \_\_\_\_\_

Na základe daných nedostatkov hodnotenia

(napr. \_\_\_\_\_)

sa hodnotiaca správa posudzuje ako:

Autori: Monika Bartosiewicz-Niziołek, Sławomir Nałęcz

Tento nástroj je súčasťou Príručky pre hodnotenie projektov zamestnávajúce mladých ľudí,  
vytvorené v rámci projektu YOUTH IMPACT



V prípade priebežného **hodnotenia** je len málo príležitostí na využitie odporúčaní pre zavedenie konkrétnych zmien. Projekt totiž prebieha a jednotlivé činnosti sa postupne implementujú. Niektoré prvky sa aj napriek tomu stále dajú upraviť. Napríklad lepším prispôbením prebiehajúcich činností potrebám príjemcov, zabezpečením dosiahnutia plánovaných ukazovateľov na predpokladanej úrovni, alebo ich prispôbením k zmeneným podmienkam implementácie projektu.

Záver z **hodnotenia ex-post** môžu napomôcť pri plánovaní budúcich (rovnakých alebo podobných) projektov, pretože hodnotený projekt bol už ukončený.

Ak sa závery z hodnotenia týkajú organizačných otázok, alebo otázok riadenia, môžete ich využiť pri aktuálnej práci.

**Šírenie zistení** z hodnotenia (najčastejšie formou záverov a odporúčaní) medzi zainteresovanými skupinami predstavuje veľmi dôležitú fázu. Prispieva k lepšiemu porozumeniu požiadaviek na zmenu, **posilneniu spolupráce, záväzku a motivácii** konať, ako aj k získaniu **podpory** v tomto procese.

Zdieľanie záverov z hodnotenia s inými ľuďmi / subjektmi môže preukazovať Vašu schopnosť vyjadriť **hodnotu a kvalitu** Vašich činností. Je znakom toho, že ste pripravený /-á zapájať sa do **diskusí** o rôznych aspektoch predmetu hodnotenia, Vašej schopnosti zhodnotiť **silné a slabé stránky**, ako aj túžby **rozvíjať a zlepšovať** spoluprácu s inými záujmovými skupinami.

S pomocou **Nástroja 11** môžete zhrnúť spôsoby šírenia výsledkov hodnotenia (formulár v prílohe):

<b>PRÍJEMCOVIA VÝSLEDKOV</b> <small>Komu adresujete údaje?</small>	<b>Našej organizácii</b>	<b>Záujmovej skupine / partnerovi</b>	<b>Iným príjemcom, napr. miestnej komunity</b>
<b>FORMA ÚDAJOV</b> <small>V akej forme sa budú prezentovať?</small>	<b>Textový dokument</b>	<b>Multimediálna prezentácia</b>	<b>Infografika</b>
<b>ÚČEL</b> <small>Prečo chcete informovať príjemcov?</small>	<b>Zavedenie zmien na zlepšenie projektu</b>	<b>Zlepšenie spolupráce pri implementácii projektu</b>	<b>Zvýšenie podpory verejnosti pri projekte</b>
<b>VYJADRENIE / OBSAH</b> <small>Čo máte záujem komunikovať? O čom chcete informovať príjemcov?</small>	<b>Zistené ťažkosti a príležitosti na zlepšenie, zavedenie nevyhnutných zmien v nasledujúcej verzii projektu</b>	<b>Priebeh procesu implementácie projektu, zistené problémy, príležitosti na zlepšenie</b>	<b>Stupeň dosiahnutia plánovaných výsledkov, prispôbenie projektu požiadavkám príjemcov, jeho užitočnosť</b>
<b>TERMÍN</b> <small>Kedy budete informovať príjemcov?</small>	<b>Na pravidelnej báze a pri zhrnutí projektu</b>	<b>Opakovane a na konci projektu</b>	<b>Na konci projektu</b>

