

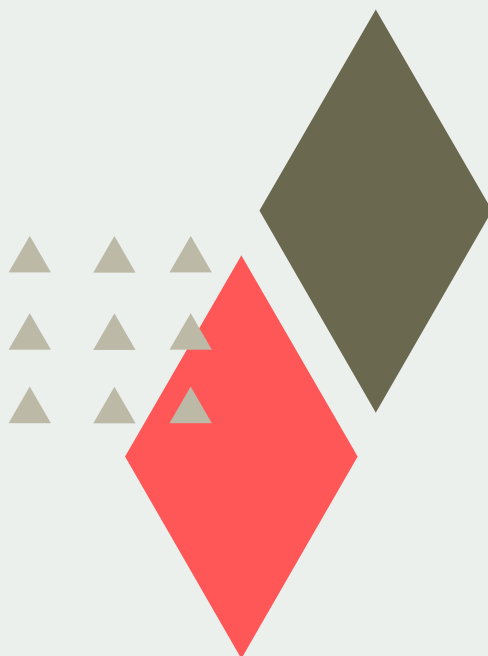
# **HODNOTENIE AKO NÁSTROJ SKVALITŇOVANIA PORADENSKÝCH SLUŽIEB A AKTIVÍT NA PODPORU ZAMESTNATEĽNOSTI A PODNIKAVOSTI MLADÝCH**



# ZBORNÍK Z KONFERENCIE

## AUTORI:

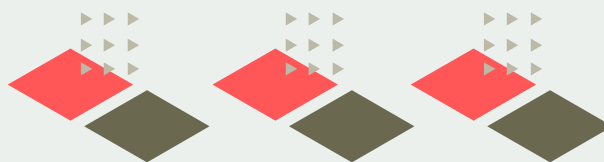
SILVIA ŠTEFÁNIKOVÁ  
TOMÁŠ ŠPRLÁK  
MICHAELA MUDROŇOVÁ  
ANDREA ŠKULTÉTYOVÁ  
PETER CSÓRY  
LUCIA SUJOVÁ  
IVANA GARANOVÁ PETRISKOVÁ  
JANA ĎAĐOVÁ  
EDITA BEDNÁROVÁ  
DIANA JAŠEKOVÁ



PRAGUE 2022

YOUTH IMPACT project

# OBSAH



|                                                                                                                                            |    |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| ÚVOD.....                                                                                                                                  | 3  |
| POJMY.....                                                                                                                                 | 4  |
| POSTAVENIE MLADÝCH ĽUDÍ NA TRHU PRÁCE A ZRUČNOSTI PRE 21. STOROČIE.....                                                                    | 6  |
| ÚVOD DO HODNOTENIA.....                                                                                                                    | 11 |
| ČO JE HODNOTENIE?.....                                                                                                                     | 12 |
| AKO NASTAVIŤ HODNOTENIE NA ROZVOJ KOMPETENCIÍ MLADÝCH ĽUDÍ.....                                                                            | 14 |
| INŠPIRATÍVNE PRÍKLADY SYSTÉMOV KVALITY A HODNOTENIA DOPADOV V KARIÉRNOM PORADENSTVE ZO SLOVENSKA A FRANCÚZSKA.....                         | 19 |
| HODNOTENIE KVALITY PRÁCE S MADÝMI ĽUĎMI V AGENTÚRE PRÁCE BBSK n.o...                                                                       | 25 |
| AKTIVITY REGIONÁLNEHO CENTRA KARIÉRY VO ZVOLENE A PRÍSTUP K HODNOTENIU.....                                                                | 28 |
| ALTERNATÍVA - CENTRUM NEZÁVISLÉHO ŽIVOTA.....                                                                                              | 32 |
| PRÍKLADY Z PROSTREDIA SLOVENSKÝCH ORGANIZÁCIÍ PRACUJÚCICH S MLÁDEŽOU.....                                                                  | 35 |
| SKÚSENOSTI S REALIZÁCIOU HODNOTENIA DOPADU - PROJEKT "NO LIMITS" (prípadová štúdia).....                                                   | 36 |
| PRÍKLAD HODNOTENIA PROGRAMU SOKRATOV INŠTITÚT REALIZOVANÉHO ORGANIZÁCIOU CEEV ŽIVICA S PODPOROU MENTORA V RÁMCI PROJEKTU YOUTH IMPACT..... | 42 |
| PRÍKLAD HODNOTENIA REALIZOVANÉHO ORGANIZÁCIOU IAMBITIOUS, o.z. S PODPOROU MENTORA V RÁMCI PROJEKTU YOUTH IMPACT.....                       | 47 |
| PRÍKLAD HODNOTENIA REALIZOVANÉHO ORGANIZÁCIOU YOUTH FOR EQUALITY S PODPOROU MENTORA V RÁMCI PROJEKTU YOUTH IMPACT.....                     | 52 |



# ÚVODOM

Táto publikácia nadväzuje na konferenciu projektu Youth Impact s názvom Meranie dopadu ako nástroja skvalitňovania poradenských služieb, ktorá sa uskutočnila ako virtuálny seminár pre kariérnych poradcov a pracovníkov s mládežou. Jej cieľom bolo diskutovať na tému hodnotenia (merania dopadu v širšom zmysle) poradenských služieb, predovšetkým v oblasti **kariérového poradenstva a rozvoja kariéry**; pozrieť sa na kvalitu poradenských služieb v tejto oblasti na Slovensku za účelom skvalitnenia tejto služby v organizáciách pracujúcich aj s mladými ľuďmi a pomáhajúcim im v kariérnom raste, ako aj zamerať sa na metódy, ktoré dané organizácie využívajú pri práci sa mládežou.

Konferencia bola realizovaná v rámci projektu Youth Impact a spoluorganizovaná Združením pre kariérové poradenstvo a rozvoj kariéry, Euroguidance Slovensko a firmou PEDAL Consulting, s.r.o.. Bola súčasťou Letnej školy kariérneho poradenstva, ktorá sa uskutočnila 24.-25. júna 2021 [1]. Z dôvodu obmedzení súvisiacich s pandémiou COVID-19 sa konferencia konala v hybridnej forme.

Publikácia obsahuje príspevky rečníkov konferencie, ktoré sa venujú realizácii poradenských služieb a ich vplyvu na rozvoj kompetencií mladých ľudí.

Keďže cieľom projektu Youth Impact bolo poskytnúť podporu rôznym organizáciám v procese zvyšovania kvality, v ktorom je obvykle východiskom monitorovanie a hodnotenie (evaluácia), publikácia obsahuje tiež príspevky zamerané na predstavenie prístupu k hodnoteniu aktivít v oblasti podpory podnikania/podnikavosti a zamestnanosti mladých ľudí organizácií zapojených do programu excelentnosti projektu Youth Impact realizovaného v období od júna 2021 do júna 2022.

---

[1] Viac informácií: <https://rozvojkariery.sk/events/letna-skola-karieroveho-poradenstva-2021/>



## POJMY

**Aktivity** (hodnoteného projektu) - aktivity zamerané na konkrétnu cieľovú skupinu, ktoré prispievajú k dosahovaniu plánovaných výstupov a výsledkov, a následne k dosahovaniu cieľov projektu.

Príklad: Školenie pre 20 mladých matiek zamerané na farbenie textílií (účastníčky boli na začiatku projektu nezamestnané a poberali sociálne dávky) v meste X.

**Zovšeobecnenie** - vzťahuje sa na zistenia získané zo štúdie vzorky na celej populácii (t.j. tiež na skupiny, ktoré sa na tomto výskume nezúčastnili). Na základe výsledkov vzorky sme dospeli k záveru, že zistenia (charakteristiky/vyjadrenia) - s danou úrovňou pravdepodobnosti - sú rovnako platné pre celú populáciu.

**Dopad** - výsledky činností, výstupov a výsledkov projektu, ktoré z dlhodobého hľadiska (okrem iných projektov / intervencií a faktorov) prispievajú k zmenám ovplyvňujúcim širšiu komunitu, ako len priamych príjemcov tohto projektu.

Príklad: Zlepšenie životných podmienok detí vychovávaných matkami, ktoré získali prácu vďaka odbornej kvalifikácii získanej v rámci projektu.

**Ukazovateľ dopadu** — uvádza údaje o oneskorených vplyvoch projektu, ktoré presahujú bezprostredných prijímateľov. Tieto vplyvy zvyčajne zahŕňajú sociálne prostredie/komunitu príjemcov projektu, a môžu byť výsledkom pôsobenia viacerých faktorov (vrátane mimoprojektových činností).

**Cieľ** – očakávaný stav alebo dopady činností realizovaných v rámci projektu, ktoré sú naplánované na dosiahnutie v rámci stanoveného času.

Príklad: Nárast zamestnanosti medzi mladými matkami do roku 2022 (účastníčky, ktoré boli bez práce v roku 2020 a poberali dávky sociálneho zabezpečenia) v meste X.

Na ceste k dosiahnutiu všeobecného cieľa môžete mať stanovené konkrétne ciele (zámery). **Špecifický cieľ** je plánovaný stav, ktorý sa dosiahne v dôsledku implementácie určitých činností. Musí byť v súlade so všeobecným cieľom, a zároveň musí prispievať k jeho dosiahnutiu.

Príklad: Nárast odborných kvalifikácií mladých matiek do konca roka 2021 (účastníčky, ktoré boli v roku 2020 bez práce, a boli nútené poberať dávky sociálneho zabezpečenia) v meste X na úroveň, ktorú očakávajú zamestnávateľia v tomto meste.

**Výsledok** – priame a nepriame dopady/zmeny, ktoré sa vzťahujú na príjemcov ako dôsledok implementácie konkrétnych projektových činností.

Príklad: Nárast kvalifikácie u príjemcov projektu týkajúcej sa farbenia textílií.

**Ukazovateľ výsledku** – informuje o stupni dosiahnutých zmien príjemcov projektu na základe ich účasti na aktivitách projektu a použití výstupov v danom štádiu implementácie projektu.

Príklad: Počet príjemcov, ktorí nadobudli odbornú kvalifikáciu vo farbení textílií.

**Výstup** – produkt danej činnosti v materiálnej forme (kvantifikovateľné), napríklad vec, predmet, udalosť (dodanie služby). Môžu to byť tovary alebo služby prenesené na príjemcov projektu, ktoré prispievajú k dosiahnutiu plánovaných výstupov.

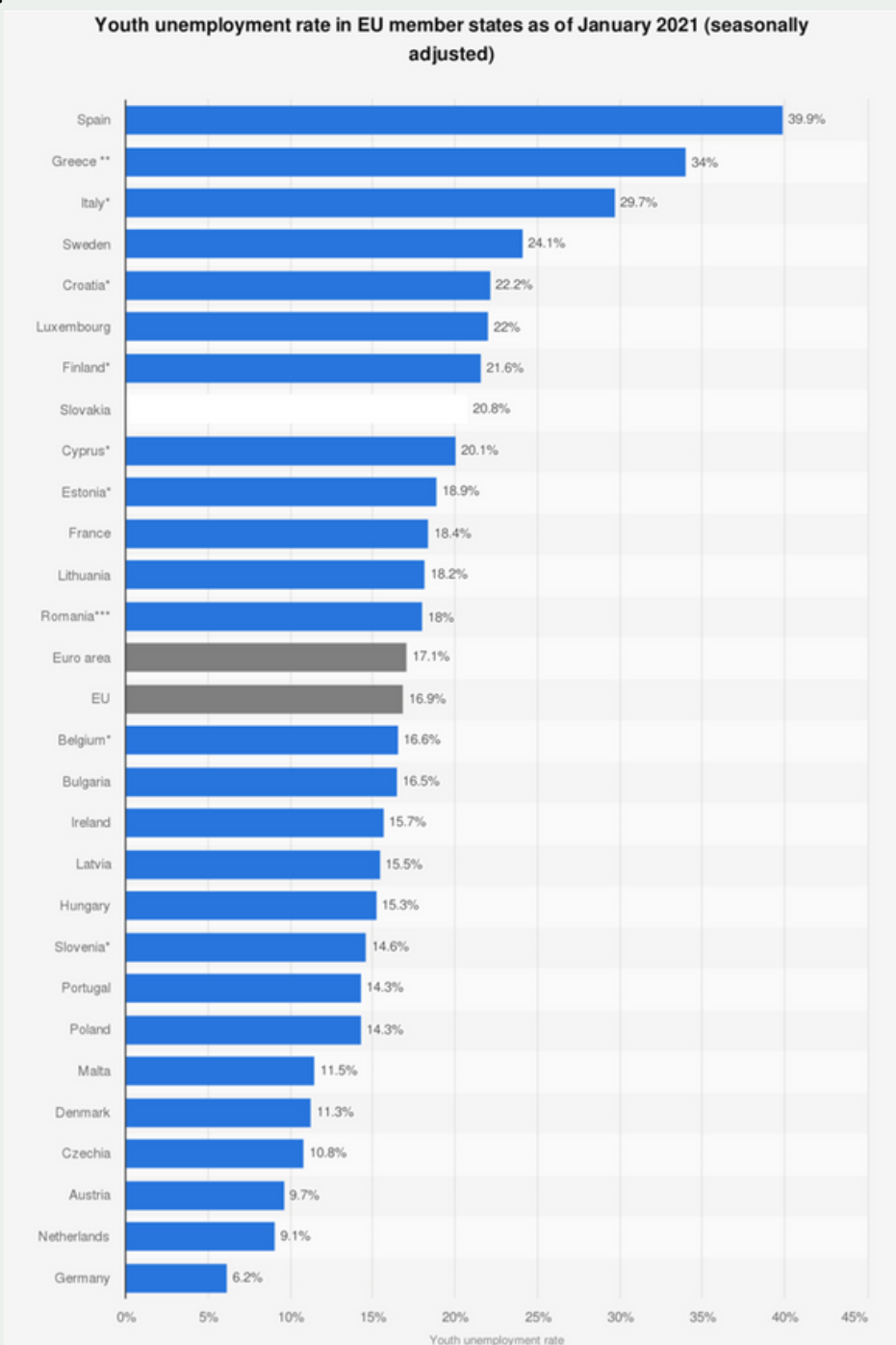
# POSTAVENIE MLADÝCH ĽUDÍ NA TRHU PRÁCE A ZRUČNOSTI PRE 21. STOROČIE

Nezamestnanosť mladých sa stala ekonomickým a sociálnym problémom mnohých európskych krajín. Ľudia do 30 rokov tvoria znevýhodnenú skupinu na pracovnom trhu hneď z niekoľkých dôvodov.

Tí, ktorí hľadajú zamestnanie, majú veľmi náročnú pozíciu v dôsledku nedostatku pracovných skúseností. Či už ide o mladých ľudí po ukončení strednej, alebo vysokej školy s minimálnymi skúsenosťami alebo len s niekoľkými rokmi pracovnej praxe – zamestnávateľia majú priveľké očakávania, ktoré často prevyšujú schopnosti mladých ľudí. V inzerátoch na novú pozíciu zamestnávateľia často požadujú široké spektrum zručností a schopností spolu s 3 - až 5-ročnou praxou v odbore.

Keď sa pozrieme na možnosť začať podnikáť, mladí ľudia to nemajú o nič ľahšie. Majú veľmi limitované finančné zdroje, a minimálnu možnosť získať pôžičku či úver, keďže ich finančná história je minimálna až neexistujúca. Toto všetko sú dôvody, ktoré výrazne znevýhodňujú mladých ľudí v tom, aby mohli budovať vlastné podnikanie.

Pracovný trh sa naviac rapídne mení a školský systém nie je schopný prispôbiť sa rýchlym zmenám prostredia a požiadavkám zamestnávateľov.



Zdroj: Eurostat

„Zmeny na pracovnom trhu, podľa názoru respondentov prieskumu Youth on the Move: Committee of the Regions survey [2], vyžadujú prehodnotenie zručností a skúseností, ktoré získajú mladí v školách, ich lepšiu prípravu na prechod zo školy do práce, špecializovanejšiu výučbu a prípravu pre budúcu kariéru, zvýšenie ich mobility, a potrebu zachytiť marginalizované skupiny mladých ľudí.“

Každoročne vznikajú nové rebríčky zručností budúcnosti. Organizácie ako World Economic Forum, OECD, ale aj súkromné spoločnosti McKinsey, PwC a ďalšie, produkujú každým rokom štruktúrovanejší model potrebných znalostí a kompetencií.

Akademický výskum McKinsey [3] zadefinoval štyri širšie kategórie zručností – kognitívne, digitálne, interpersonálne a seba rozvojové. Následne pre každú kategóriu odvodil ďalších spolu 13 skupín zručností s odkazom už na konkrétnych 56 zručností, ktoré budú základom úspechu v budúcnosti.

| KOGNITÍVNE                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Kritické myslenie</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Riešenie problémov štruktúrovaným spôsobom</li> <li>• Logické zdôvodňovanie</li> <li>• Rozumieť kognitívnym skresleniam</li> <li>• Vyhľadávať relevantné informácie</li> </ul> | <b>Plánovanie a spôsob práce</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tvorba pracovných plánov</li> <li>• Manažment času a prioritizovanie</li> <li>• Agilné rozmýšľanie</li> </ul>                                                                         |
| <b>Komunikácia</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Rozprávanie príbehov a verejný prejav</li> <li>• Pýtanie sa „správnych“ otázok</li> <li>• Prepájanie rôznych odkazov</li> <li>• Aktívne počúvanie</li> </ul>                         | <b>Psychická flexibilita</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kreativita a predstavivosť</li> <li>• Používanie informácií v rôznych kontextoch</li> <li>• Pochopenie rôznych perspektív</li> <li>• Adaptabilita</li> <li>• Schopnosť učiť sa</li> </ul> |

[2] Youth on the Move: Committee of the Regions survey (December 2012)

[3] Dondi, M.; Klier, J.; Panier, F.; Schubert, J. (June 2021). McKinsey & Company. Dostupné na: <https://www.mckinsey.com/industries/public-and-social-sector/our-insights/defining-the-skills-citizens-will-need-in-the-future-world-of-work>

## INTERPERSONÁLNE

### Podporné motivačné systémy

- Istí príkladom
- Win-win vyjednávanie
- Vytváranie inšpiratívnych vízií
- Povedomie o fungovaní spoločnosti a organizácií

### Rozvíjanie vzťahov

- Empatia
- Prejavovanie dôvery
- Pokora
- Spoločenskosť

### Efektivita tímovej práce

- Podporovať inkluzívnosť
- Schopnosť motivovať rôzne osobnosti
- Riešenie problémov
- Spolupráca
- Koučing
- Zmocňovanie, posilňovanie

## SEBA ROZVOJOVÉ

### Seba vnímanie a osobný manažment

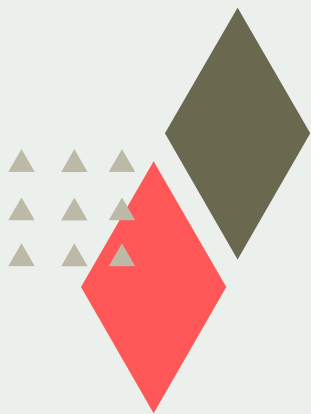
- Chápanie vlastných emócií a spúšťačov
- Sebakontrola a regulácia
- Pochopenie silných stránok
- Integrita
- Seba motivácia a starostlivosť o seba
- Sebadôvera

### Podnikavosť

- Odvaha a ochota riskovať
- Viesť zmenu a podporovať ju
- Energickosť, vášeň a optimizmus
- Narúšanie stereotypov

### Zameranie na cieľ

- Preberanie zodpovednosti a schopnosť rozhodovať
- Zameranie na dosahovanie výsledkov
- Trpezlivosť a vytrvalosť
- Zvládanie neistoty
- Seba rozvoj



| DIGITÁLNE                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                            |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Digitálna gramotnosť a občianstvo</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Digitálna gramotnosť</li> <li>• Digitálne učenie</li> <li>• Digitálna spolupráca</li> <li>• Digitálna etika</li> </ul>                                                                   | <b>Používanie software a jeho vývoj</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gramotnosť v oblasti programovania</li> <li>• Analyzovanie a štatistické spracovanie dát a údajov</li> <li>• Výpočtové a algoritmické myslenie</li> </ul> |
| <b>Chápanie digitálnych systémov</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gramotnosť v oblasti dát a údajov</li> <li>• Pochopenie inteligentných, smart systémov</li> <li>• Gramotnosť v oblasti kyberbezpečnosti</li> <li>• Technické myslenie a zručnosti</li> </ul> |                                                                                                                                                                                                                                            |

Zlepšovať prístup mladých ľudí na trh práce a kontinuálne zvyšovať ich produktivitu na vyvíjajúcom sa pracovisku, si bude vyžadovať posilniť programy rozvoja zručnosti – či už priamo na pracovisku alebo mimo neho. Odpoveďou môže byť posilnenie flexibility vzdelávacích ciest, zameranie vzdelávania na rozvoj prenositeľných zručností, príp. zručností na riadenie osobnej kariéry (career management skills). Nové odvetvia, ktoré sa krejú vďaka internetu, konektivite, pokročilým polovodičom, umelej inteligencii, robotike atď., budú generovať nové povolania a budú ponúkať nové možnosti zárobku. Krajiny podporujúce inovácie budú mať náskok pred ostatnými a nie je jasné, či a akým spôsobom ho bude možné v budúcnosti znížiť [4].

Keďže svet práce je čoraz zložitejší, kariérové poradenstvo je pre jednotlivcov, zamestnávateľov a spoločnosť čoraz dôležitejšie.

Špecifické výzvy, ktorým čelia mladí ľudia podľa OECD zahŕňajú [5]:

- rozhodujú sa viac ako predtým, pretože zostávajú vo vzdelávaní dlhšie, ale rastúca dynamika trhu práce, rýchlo sa meniaci dopyt po zručnostiach a rastúca diverzifikácia a fragmentácia ponuky vzdelávania a odbornej prípravy im sťažujú rozhodovanie.
- to, čo si myslia o svojej budúcej kariére, má vplyv na to, čo sa s nimi stane v dospelosti, ale kariérne aspirácie sú často úzke, nereálne a skreslené sociálnym zázemím.
- často majú obmedzené povedomie o vlastnom potenciáli a potrebách a slabý prístup k nestranným informáciám o možnostiach vzdelávania a financovania, čo spôsobuje demotiváciu vo vzdelávaní a odbornej príprave.

[4] Martinkovič, M. (2022): Mladí ľudia v kontexte zmien na trhu práce. Youth Impact. Dostupné na <https://www.youth-impact.eu/2022/07/22/mladi-ludia-v-kontexte-zmien-na-trhu-prace/>

[5] OECD (2019: Investing in Career Guidance. Dostupné na [https://www.oecd.org/education/career-readiness/Investing%20in%20Career%20Guidance\\_en.pdf](https://www.oecd.org/education/career-readiness/Investing%20in%20Career%20Guidance_en.pdf)

- mnohé povolania a vzdelávacie cesty, ako napríklad učňovské vzdelávanie v niektorých krajinách, sú zle pochopené alebo stereotypné, čo prispieva k nedostatku zručností a v niektorých prípadoch vedie k odchodu zo vzdelávania a predčasnému ukončeniu štúdia.
- účasť na niektorých aktivitách kariérového poradenstva, ako sú napríklad krátkodobé pracovné stáže zamerané na prieskum kariéry, je bežne spojená so sociálnym zázemím učiacich sa, čím vzniká riziko nerovnakých výsledkov.
- účasť na aktivitách kariérového poradenstva je spojená so vzdelávacími a najmä ekonomickými prínosmi, ale príliš málo mladých ľudí má dostatočný prístup k potrebným informáciám.
- Rada Európskej únie prijala [odporúčanie](#) o kľúčových kompetenciách pre celoživotné vzdelávanie (teda kombinácii vedomostí, zručností a postojov), ktorých celoživotný rozvoj prostredníctvom vzdelávania je dôležitý pre každého jednotlivca na ceste za osobným naplnením, zdravým a udržateľným životným štýlom, lepšou zamestnateľnosťou, aktívnym občianstvom, ako aj sociálnym začlenením.

Popri kariérovom poradenstve je práca s mladými ľuďmi, ktorá môže byť vnímaná ako rozmanitá škála činností, tém aj opatrení poskytovaných radom aktérov v rôznych oblastiach a prostrediach [6], považovaná za účinný prostriedok uľahčujúci prechod mladých ľudí zo vzdelávania a odbornej prípravy - alebo z nezamestnanosti či neaktivity - do kvalitného zamestnania [7].

Práca s mládežou rozvíja mnohé kompetencie, ktoré sú dôležité pre to, aby sa mladí ľudia mohli chopiť iniciatívy vo svojom osobnom živote, spoločnosti, či vo svojej komunite. Vďaka tomu práca s mládežou prispieva k lepšej zamestnateľnosti a rozvoju podnikavosti, pomáha mladým ľuďom mať kreatívne nápady, dávať im reálnu podobu a uskutočňovať ich [8].

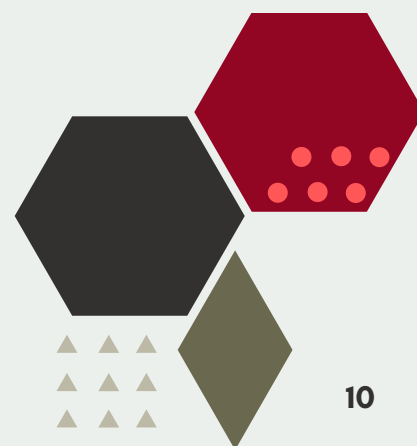
Táto publikácia predstavuje príklady viacerých organizácií pôsobiacich na Slovensku, ktoré vyvíjajú aktivity smerujúce k zlepšovaniu kvality práce v oblasti kariérového poradenstva, ako i rôznych projektov/programov zameraných na podporu zamestnateľnosti a/alebo podnikavosti mladých, rozvíjajúcich zručnosti pre 21. storočie.

---

[6] Dunne, A., Ulicna, D., Murphy, I., Golubeva, M. (2014). Working with young people: the value of youth work in the European Union. [https://ec.europa.eu/assets/eac/youth/library/study/youth-work-report\\_en.pdf](https://ec.europa.eu/assets/eac/youth/library/study/youth-work-report_en.pdf)

[7] European Commission (n.d.) Youth Wiki. <https://national-policies.eacea.ec.europa.eu/youthwiki/policy-fields/10-youth-work>

[8] Talking Youth (2020). Measuring Impacts with Elin Mcallum, season 2, episode 11. <https://humak.podbean.com/e/measuring-impacts-with-elin-mcallum-season-2-episode-11/>





# ÚVOD DO HODNOTENIA

Rada Európskej únie prijala [odporúčanie](#) o kľúčových kompetenciách pre celoživotné vzdelávanie (teda kombinácii vedomostí, zručností a postojov), ktorých celoživotný rozvoj prostredníctvom vzdelávania je dôležitý pre každého jednotlivca na ceste za osobným naplnením, zdravým a udržateľným životným štýlom, lepšou zamestnateľnosťou, aktívnym občianstvom, ako aj sociálnym začlenením.

Práca s mladými ľuďmi, ktorá môže byť vnímaná ako rozmanitá škála činností, tém aj opatrení poskytovaných radom aktérov v rôznych oblastiach a prostrediach (Dunne & kol., 2014), je považovaná za účinný prostriedok uľahčujúci prechod mladých ľudí zo vzdelávania a odbornej prípravy – alebo z nezamestnanosti či neaktivity – do kvalitného zamestnania (Európska komisia, nedatované).

Rozvíja mnohé kompetencie, ktoré sú dôležité na to, aby sa mladí ľudia mohli chopiť iniciatívy vo svojom osobnom živote, spoločnosti, či vo svojej komunite. Vďaka tomu práca s mládežou prispieva k lepšej zamestnateľnosti a rozvoju podnikavosti, pomáha mladým ľuďom mať kreatívne nápady, dávať im reálnu podobu a uskutočňovať ich (Talking Youth, 2020).

O význame práce pracovníkov s mladými ľuďmi je tiež potrebné informovať navonok a ukázať iným zúčastneným stranám, že práca s mladými ľuďmi prispieva k napĺňaniu ich poslania:

- školám ukázať, ako môže práca s mladými ľuďmi dopĺňať formálne vzdelávanie;
- tvorcom politík, ako prácu s mladými ľuďmi zohľadniť v rámci priorít a zabezpečiť jej financovanie,
- rodinám, komunitám, či ďalším mimovládny organizáciám ukázať prínos práce s mládežou (Talking Youth, 2020)

Hodnotenie je jedným z nástrojov, ktoré môžu organizáciám pomôcť navrhnuť skvelé aktivity či projekty na podporu zamestnanosti či podnikavosti mladých ľudí, ktoré sú v súlade s regionálnymi alebo miestnymi rozvojovými cieľmi, ich vlastným poslaním a vychádzajú z potrieb cieľových skupín.

# ČO JE HODNOTENIE?

Je veľa spôsobov, ako možno chápať hodnotenie.

Na základe prístupu aplikovaného v projekte Youth Impact Project je hlavným cieľom hodnotenia posúdenie vplyvov projektu, aby bolo možné projekt zlepšiť. Toto posúdenie vychádza z dôkazov získaných prostredníctvom metódy sociálnych vied zameranej na zhodnotenie zmeny spôsobenej daným projektom.

Prostredníctvom získaných údajov dokážeme formulovať závery a odporúčania týkajúce sa rozhodnutí zameraných na vývoj a zlepšenia projektu.

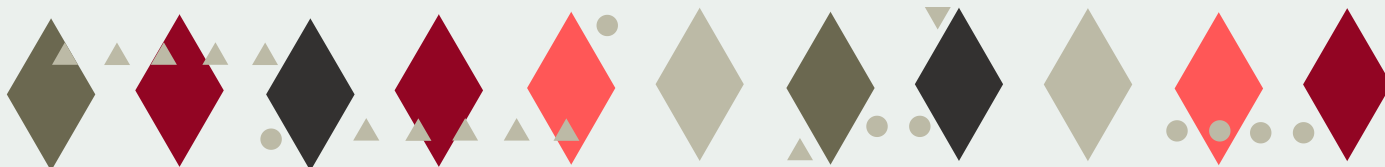
## Hodnotenie organizáciám umožňuje:

- zlepšiť kvalitu projektu vďaka identifikovaniu problémov a ich riešeniu
- prijať rozhodnutia o budúcich projektoch na základe získaných informácií
- lepšie prispôbiť projekt požiadavkám príjemcov
- preukázať výsledky dosiahnuté v projekte
- pozitívne podporiť / propagovať Vašu organizáciu
- získať podporu inštitúcií a miestnej komunity (dobrovoľníkov, darcov)
- zvýšiť šance na získanie finančných prostriedkov pre Vaše ďalšie projekty.

Pre lepšiu predstavu o procese hodnotenia možno pomôže jeho znázornenie ako opakujúci sa cyklus, ktorý zahŕňa prípravu hodnotenia, zber informácií, analýzu informácií (údajov), použitie informácií, a opäť prípravu.

- Príprava – úspech hodnotenia do veľkej miery závisí od toho, ako organizácia bude v tejto fáze uvažovať a aké rozhodnutia prijme,
- Zber údajov – je potrebné zozbierať údaje, ktoré sú pre účel hodnotenia najrelevantnejšie, a to spôsobom, ktorý zaručí ich spoľahlivosť,
- Analýza údajov – táto fáza zahŕňa usporiadanie a interpretáciu údajov a určenie kľúčových zistení,
- Využitie údajov – v tejto fáze prebieha zdieľanie zistení a rozhodovanie o budúcnosti projektu/aktivity na základe výsledkov procesu hodnotenia.

Pre realizáciu kvalitného hodnotenia, ktoré organizáciám prinesie kľúčové informácie pre ďalšie rozhodovanie, je potrebné zabezpečiť jeho starostlivú prípravu, vrátane vytvorenia konceptu hodnotenia, t. j. predstavy o tom, ako hodnotenie uskutočniť.



Koncept hodnotenia je možné pripraviť v troch fázach. Prvá a druhá fáza zahŕňa:

- **Predmet hodnotenia** – čo chcete hodnotiť (napr. aký projekt alebo program),
- **Rozsah hodnotenia** – aká časť projektu bude zahrnutá do hodnotenia, napr. celý projekt alebo len vybrané časti – dané činnosti, účinky,
- **Účel (-y) hodnotenia** – na aký účel sa robí hodnotenie, na čo použijete jeho výsledky,
- **Typ hodnotenia** – v akej fáze implementácie projektu uskutočníte hodnotenie; pred zahájením projektových činností (hodnotenie ex-ante), počas ich implementácie (priebežné alebo neustále hodnotenie), po ukončení projektu (hodnotenie ex-post),
- **Evaluačné kritériá** – prvky uvádzajúce z akého hľadiska sa projekt hodnotí (napr. dôležitosť, účinnosť, efektívnosť, dopad, udržateľnosť),
- **Evaluačné otázky** – všeobecne formulované otázky týkajúce sa tém dôležitých z pohľadu stanovenia hodnoty a kvality hodnoteného projektu,
- **Hodnotiteľ** – osoba realizujúca hodnotenie, napr. tím implementujúci projekt (sebahodnotenie), odborník na hodnotenie zamestnaný organizáciou implementujúcou projekt (interné hodnotenie), alebo externý subjekt majúci zmluvu s organizáciou (externé hodnotenie).

Tretia fáza vytvorenia konceptu hodnotenia si vyžaduje znalosť rôznych metód zberu dát. Informácie týkajúce sa dostupnosti potrebných dát, ako aj možnosti získania podpory od príslušných záujmových skupín sa použijú pri plánovaní hodnotiaceho procesu a pri stanovení zdrojov potrebných na jeho realizáciu. Plán hodnotenia musí zahŕňať nasledovné prvky: **časový plán** (s príslušnými fázami), **zdroje** potrebné na uskutočnenie hodnotenia (ľudské, časové, finančné, informačné), ako aj plánovanú formu (-y) **hodnotiacej správy**.

O celkovom spôsobe nastavenia monitoringu a evaluácie sa podrobne píše v [príručkách](#) pre hodnotenie projektov na podporu zamestnávania, resp. podnikavosti mladých“ (popisujú rôzne nástroje, na hodnotenia projektov zameraných na zvýšenie zamestnanosti a podnikavosti mladých ľudí, vrátane osôb, ktoré sa stretávajú s problémami v čase prechodu medzi školou a zamestnaním – skupina tzv. NEET – Not in Education, Employment, or Training).

Cieľom tejto publikácie je predstaviť prístup konkrétnych slovenských organizácií k hodnoteniu a priniesť niekoľko príkladov hodnotenia realizovaného v rámci podporného programu realizovaného projektom Youth Impact

# AKO NASTAVIŤ HODNOTENIE NA ROZVOJ KOMPETENCIÍ MLADÝCH ĽUDÍ

**PREDSTAVENIE REČNÍKA: SILVIA ŠTEFÁNIKOVÁ**

Pôsobí ako koordinátorka práce s mládežou trenčianskeho samosprávneho kraja, v Regionálnom centre mládeže v Trenčíne, je hodnotiteľkou a lektorkou, facilitátorkou hodnotenia projektov zameraných na zamestnávanie mladých. Pôsobí ako externá lektorka v rámci rôznych projektov. Venuje sa mladým ľuďom a ich príprave na budúci pracovný/osobný život cez rozvojové aktivity ich kompetencií, zručností.

V rámci projektu Youth Impact pôsobila ako lektorka workshopov o hodnotení so zameraním na hodnotenie aktivít na podporu zamestnanosti mladých ľudí realizovaných v rámci projektu na Slovensku.

**Regionálne centrum mládeže v Trenčíne [9]** sa venuje neformálnemu vzdelávaniu, pričom sa nezameriava len na získanie vedomostí a zručností, ale aj na rozvíjanie postojov. Cieľom je vždy rozvoj potenciálu klienta, jeho kompetencií, ale aj takých zručností ako napr. projektový manažment, strategický manažment a pod. Centrum sa tiež venuje rozvoju pracovníkov na úradoch práce smerom k tomu, aby mladým ľuďom dokázali lepšie pomôcť uplatniť sa na trhu práce. Jej pomoc smeruje aj k organizáciám, ktoré ponúkajú takéto služby pre mladých a aby sa v tom zlepšovali a využívali spôsoby im blízke.

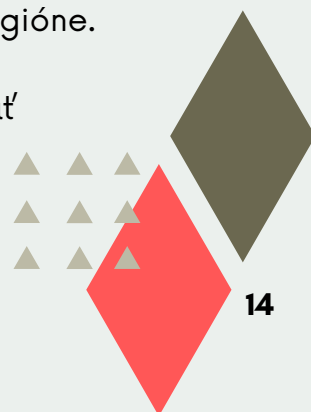
## **NAJDÔLEŽITEJŠIE OBLASTI, KTORÝM JE POTREBNÉ SA VENOVAŤ Z POHĽADU ORGANIZÁCIE ZAMERANEJ NA OTÁZKY ZAMESTNANOSTI A TRHU PRÁCE NA SLOVENSKU**

Pri téme zamestnanosti je nutné sa zamerať na analýzu trhu práce na Slovensku. Potrebný je komplexný pohľad naň a zohľadnenie potrieb, ako aj podmienok na trhu práce. Až na základe týchto informácií je možné nastaviť systém vzdelávania a podpory v organizáciách zameriavajúcich sa na prácu s mládežou a aj ich zamestnávanie tak, aby reagoval na potreby trhu práce na Slovensku, resp. v jednotlivých regiónoch.

Organizácie teda musia zohľadniť situáciu na trhu práce v SR, prihliadať na jeho podmienky a potreby, vývoj na trhu práce, a zároveň by sa mali zamerať aj na meranie dopadu, či dosahu svojej práce - napr. aj na konkrétnu komunitu. Slovensko čelí problému odlivu mladých ľudí za prácou z menších miest do väčších. Je teda kľúčové hľadať spôsoby, akými si mladí môžu nájsť uplatnenie na trhu práce v danom regióne.

Pre sledovanie výsledkov svojich činností však organizácie musia venovať pozornosť aj hodnoteniu svojich aktivít. Výborným nástrojom pri hodnotení a nastavovaní aktivít organizácií je tzv. projektová logika.

[9] Viac informácií: <http://rcmtn.sk/o-nas/>



V našich regiónoch existuje množstvo organizácií s výbornými aktivitami a výsledkami. Zriedka však majú zavedené procesy pre meranie zmeny, nedostatočne sa pracuje s dátami a ich analýzami. Práve z tohto dôvodu je potrebné nastaviť hodnotiaci proces, ktorý je kľúčový pre následné nastavovanie štýlu práce s mladými na poli zamestnanosti.

Pri práci zameranej na rozvoj kompetencií mladých ľudí je nemenej dôležité, aby došlo k prepájaniu aktérov na trhu práce tak, aby mladý človek bol stredobodom pozornosti a aby sa pri práci s mladými využívali také metódy, kde sa môže mladý človek vzdelávať spôsobom, ktorý ho baví, motivuje a inšpiruje, pričom vôbec nemusí uvedomovať, že rozvíja nejaké kompetencie, ktoré mu pomôžu lepšie sa uplatniť na trhu práce.

## **TRENDY V ROZVOJI KĹÚČOVÝCH KOMPETENCIÍ MLADÝCH ĽUDÍ**

Trendom do roku 2025 u zamestnávateľov bude dôraz na mäkké zručnosti, ako napríklad preberanie zodpovedností, lojalnosť voči zamestnávateľovi, komunikácia, prezentovanie názorov, vyjednávanie, základy projektového manažmentu, práca v tíme, čo by sa malo prejavovať aj v akejkoľvek náplni práce inštitúcií, ktoré pracujú s mládežou. Tieto by mali svoje aktivity zamerať práve na rozvoj mäkkých zručností u mladých ľudí.

Práca s mládežou by sa mala fokusovať aj na rozvoj kritického myslenia, či ich vedenie k väčšej flexibilita na poli získania práce, t. j. , aby sa dokázali dočasne adaptovať a získať aj inú prácu, ako tú, na ktorú sa pripravovali.

Získanie tvrdých zručností vzdelávaním pre istý typ zamestnania, či pre konkrétne povolanie bolo trendom v minulosti. Aktuálne je systém nastavený tak, že zamestnávateľ tieto zručnosti človeka naučí. Prichádzať so znalosťou mäkkých zručností do zamestnania sa stáva novodobým trendom. Do popredia sa musí dostať mladý človek, jeho potenciál, silné a slabé stránky a práca na rozvoji jeho mäkkých zručností. Trendom sú trans-sektorové zručnosti.

V prípade Regionálneho centra mládeže v Trenčíne je jedným z cieľom aktivít prepájanie aktérov na trhu práce, t. j. biznis sektor s neziskovým sektorom a vzdelávaním spolu s mladými ľuďmi, zisťovať ich potreby a rozvíjať celistvosť mladého človeka, prihliadať aj na potreby ľudí so znevýhodnením. Pre úspešné prispôbovanie aktivít mladým ľuďom a pomoc pri začleňovaní sa na trhu práce je tak nevyhnutné sieťovať sa, prepájať a zabezpečiť dialóg medzi všetkými aktérmi. Dôležité je identifikovanie potrieb všetkých aktérov a následne nájdenie spoločnej cesty a menovateľov ako rozvíjať mladého človeka.

Netreba zabúdať na nastavenie kritérií merateľnosti v konkrétnych organizáciách tak, aby sa získavali informácie/dáta o tom, ako sa trh vyvíja/l a aké sú aktuálne potreby mladých ľudí, a samozrejme, vyhodnocovať ich. Potrebné je tiež mať na zreteli, že tieto organizácie neexistujú samostatne, práve naopak – sú v jednom ekosystéme, ktorý sa vyvíja, pričom na potreby ľudí na trhu treba reagovať konkrétnymi aktivitami v danom, konkrétnom, čase.

## **AKO ZISŤOVAŤ POTREBY A ZÁUJMY MLADÝCH ĽUDÍ?**



Každá cieľová skupina má vlastné potreby a záujmy. Pre ich zistenie využíva Regionálne centrum mládeže v Trenčíne proces pozostávajúci z niekoľkých krokov.

Na začiatku si mladí ľudia identifikujú a pomenujú svoje potreby, pomenujú svoje silné stránky a následne im v organizácii hľadajú tému/projekt blízky mladému človeku. Pracovníci centra nechajú mladých ľudí zažiť na vlastnej koži celý projektový cyklus – od vytvorenia projektu, jeho realizáciu, aj vyhodnotenie, vďaka čomu dochádza k rozvoju mäkkých zručností. Takto organizácia pomôže mladým ľuďom nastaviť správnu cestu jeho sebarozvoja – s cieľom naučiť ho prevziať zodpovednosť za svoj život, a ukázať im možnosti.

Po vytvorení projektu dôjde k príprave tímového projektu v konkrétnej lokalite, v rámci neho sa získavajú nové mäkké zručnosti. Opäť je potrebné, aby si každá organizácia nastavila koncept hodnotiaceho procesu svojich aktivít so zreteľom na potreby a život mladých ľudí.

## **KEDY DOCHÁDZA K NASTAVENIU HODNOTIACEHO PROCESU V ORGANIZÁCIÍ**



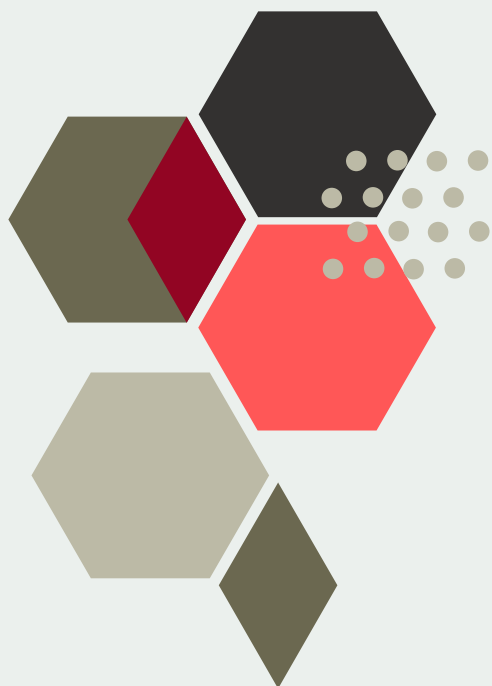
Ako je spomenuté vyššie, úvodným krokom, ktorý predchádza samotnému nastavovaniu aktivít organizácie, ako aj hodnotiaceho procesu v organizáciách, je analýza vývoja situácie na trhu práce na Slovensku.

Otázkam spojeným s hodnotením týchto aktivít(meranie dopadu v širšom zmysle), či dosahu svojej práce je potrebné venovať sa už pri nastavovaní aktivít organizácie. Faktory pre merateľnosť dopadov je vhodné nastaviť už v začiatkoch, t. j. pri plánovaní aktivít a činností a vyhodnocovať ich dopad. Rovnako je vhodné v organizáciách pracujúcich s mladými ľuďmi pozerieť sa aj dovnútra organizácie a nastaviť vnútorné procesy tak, aby bola snaha dobre spoznať svoju cieľovú skupinu a jej potreby. Tieto úvahy pomôžu organizáciám nielen nastaviť merateľné ukazovatele, ale nútia ich tiež zamýšľať sa nad skutočnými potrebami a možnosťami organizácie. Až následne je možné nastaviť aktivity súvisiace s rozvojom kľúčových kompetencií danej skupiny.

## **AKO NASTAVIŤ HODNOTENIE?**



Proces hodnotenia kopíruje projektovú logiku smerujúcu k istej zmene, t. j. tak ako v projektoch je potrebné nastaviť cieľ, priradiť k cieľu konkrétne aktivity a opatrenia, jasne popísať kroky a následne identifikovať, čo sa bude merať, resp. hodnotiť.



Ak je nastavený koncept aktivít, je potrebné mať definovaný aj proces hodnotenia, či kvalitatívny alebo kvantitatívny, t. j. stanoviť, aké údaje sa budú zhromažďovať, čo je relevantný údaj a akým spôsobom sa bude vyhodnocovať. Na tieto otázky treba myslieť už pri plánovaní cieľov a aktivít.

Hodnotenie (dopadu) je teda veľmi dôležité. Mnohé organizácie ani nevedia, že takéto hodnotenie svojich služieb robia a to tým, že evidujú napr. počty ľudí zúčastnených na aktivitách, či počty aktivít, pričom takto zhromažďujú kvantitatívne údaje. V prípade, ak k tomu pridajú aj údaje napr. o veku, vzdelaní, či oblasti záujmu, ide už o kvalitatívne údaje a získavanie dodatočných informácií.

Pre to, aby sa organizácia mohla učiť a ďalej zlepšovať, je však potrebné zozbierané dáta vyhodnocovať. Odporúča sa preto robiť správy a vyhodnotenia údajov po každom kroku, napr. po každej akcii, či podujatí.

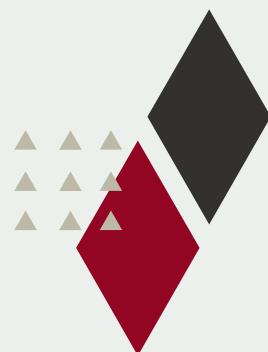
## **AKO JE FINANČNE A ČASOVO NÁROČNÉ NASTAVIŤ SYSTÉM MERANIA DOPADOV V ORGANIZÁCIÍ?**

Nastavenie hodnotiaceho procesu môže byť jednoduchšie pre organizácie, ktoré realizujú projekty. Ak organizácia pripravuje a/alebo implementuje vlastné projekty, dochádza k stanovovaniu cieľov na základe potrieb a zadefinovaniu jednotlivých krokov smerujúcich k dosahovaniu cieľov.

Poznanie týchto aspektov je výborným základom pre nastavenie hodnotenia, keďže organizácie vedia, akou aktivitou chcú prispieť k stanovenému cieľu, a teda by malo byť jasné, aj čo bude/chce merať.

Hodnotiaci proces by mal byť súčasťou celej aktivity či projektu organizácie, pričom takto nastavený proces si vyžiada o 10 – 15 % viac energie na realizáciu hodnotenia. Je vhodné, ak je na hodnotenie vyhradený čas po každej aktivite. Vďaka priebežnému zberu dát je možné jednotlivé kroky mapovať priebežne a následne sumarizovať. Spätnú väzbu je možné nastaviť tak, aby bola podkladom do záverečnej správy aj pre hodnotiaci proces.

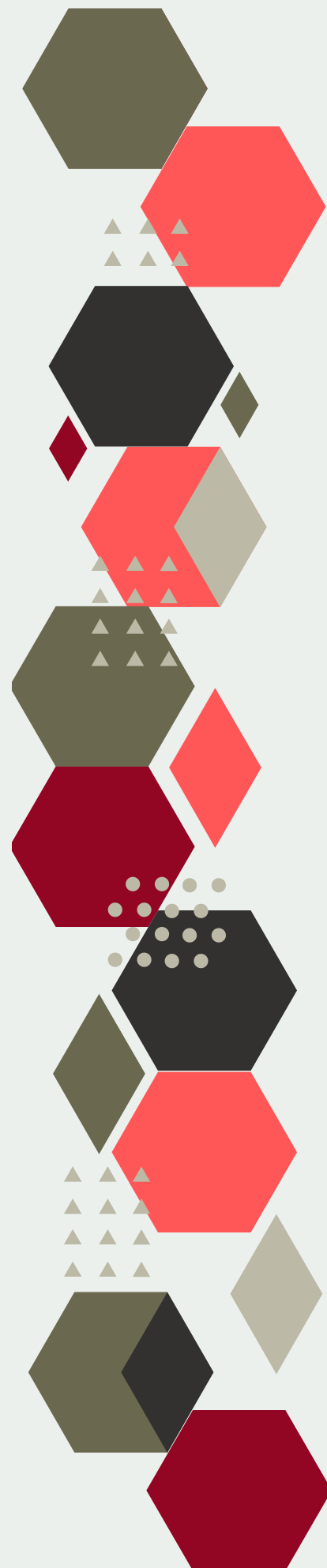
Pre tieto účely je možné využiť veľa online nástrojov (aj bezplatných) pre hodnotenie, ktoré umožnia získať rýchlu spätnú väzbu. Mnoho nástrojov (Sli.do, Mentimeter, Timefor), je možné používať priebežne. Proces je možné nastaviť aj po typologicky totožnej aktivite, čo organizácii umožní následne jednoducho porovnávať dosah aktivít.

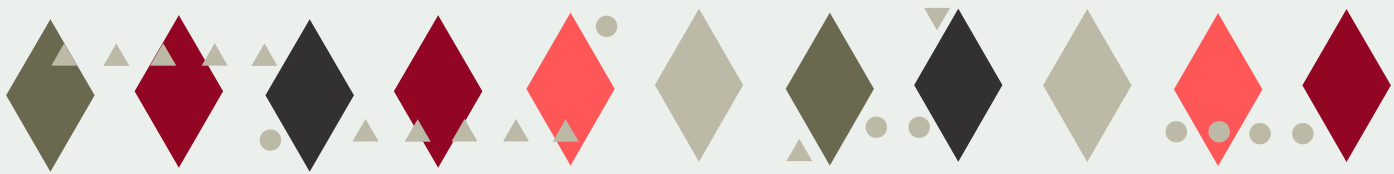


## **DOKÁŽE ORGANIZÁCIA ZREALIZOVAŤ HODNOTENIE SAMA?**

Spravidla pri menších projektoch je bežné realizovať hodnotenie len s využitím interných zdrojov organizácie. Ak sa proces hodnotenia nastaví už na začiatku, robí sa priebežne a následne sa výsledky vyhodnotia, hodnotenie je možné zvládnuť interne.

Jednou z možností je zapojenie externých hodnotiteľov, teda expertov, ktorí nie sú členmi organizácie. Na ich zapojenie je zvyčajne vyčlenený aj rozpočet. Nevýhodou je potreba vysvetľovať externým hodnotiteľom do hĺbky celý kontext a aktivity; na čo je nutné vyčleniť väčší časový rámec. Externí hodnotitelia však dokážu poskytnúť objektívny a nezaujatý pohľad a upozorniť na veci, ktoré pre interný tím nemusia byť zjavné či viditeľné.





# INŠPIRATÍVNE PRÍKLADY SYSTÉMOV KVALITY A HODNOTENIA DOPADOV V KARIÉRNOM PORADENSTVE ZO SLOVENSKA A FRANCÚZSKA

## PREDSTAVENIE REČNÍKA: TOMÁŠ Š PRLÁK

Tomáš Šprlák aktuálne pôsobí vo Francúzsku ako konzultant v Mon conseil en évolution professionnelle Grand Est ako regionálny manažér rámci regionálnych služieb kariérneho poradenstva vo Francúzsku. Počas svojho pôsobenia na Slovensku bol metodickým koordinátorom tvorby Štandardu kvality kariérneho poradenstva.

## MON CONSEIL EN ÉVOLUTION PROFESSIONNELLE GRAND EST [10]

Mon conseil en évolution professionnelle Grand Est pôsobí v oblasti odbornej prípravy, zabezpečenia kvality, výskumu a vývoja a rozvoja partnerstva verejnej poradenskej služby pre dospelých zamestnancov "Poradenstvo v profesijnom rozvoji" (Conseil en évolution professionnelle - CEP) v regióne Grand Est (Francúzsko). Služba dostupná prostredníctvom viac ako 50 kontaktných miest/poradenských centier konzorcia, ktoré pilotne vytvorilo CIBC 54 na základe zmluvy s France Compétences.

## KARIÉROVÉ PORADENSTVO

Termín kariérové poradenstvo používame na označenie služieb v oblasti vzdelávania a zamestnanosti, ktorých cieľom je pomáhať jednotlivcom akéhokoľvek veku pri rozhodovaní o otázkach vzdelávania, odbornej prípravy, voľby zamestnania a rozvoji kariéry v ktorejkoľvek fáze ich života.

Tento komplex služieb zahŕňa široké spektrum aktivít. Napríklad aktivity realizované v školách, ktoré majú pomôcť študentom ujasniť si ciele vlastnej kariéry a porozumieť svetu práce, individuálne alebo skupinové poradenstvo zamerané na voľbu vzdelávacej a profesijnej dráhy, na voľbu prvého zamestnania, zmenu zamestnania, na návrat do zamestnania (do pracovného procesu); ďalej služby v počítačovej podobe alebo online služby zamerané na poskytovanie informácií o povolaniach a možnostiach zamestnania, služby podporujúce proces rozhodovania o ďalšom smerovaní kariéry, vzdelávacej a profesijnej dráhy, tiež služby spracovávajúce a poskytujúce informácie o možnostiach zamestnania, vzdelávania a odbornej prípravy a i.

---

[10] Viac informácií: <https://www.linkedin.com/company/cepgrandest/>

Tento komplex teda predstavuje nielen služby pre jednotlivcov, ktorí ešte nevstúpili na trh práce, ale tiež pre uchádzačov, ktorí si zamestnanie práve hľadajú, rovnako ako pre tých, ktorí sú už zamestnaní” (OECD, 2004).

## KARIÉROVÉ PORADENSTVO A SLUŽBY VO FRANCÚZSKU

Kariérové poradenstvo a služby vo Francúzsku sú službou pre tých, ktorí pracujú. Cieľom služby je, aby sa čo najviac ľudí neustále vzdelávalo, rozvíjalo v kariére, využívalo pri tom tieto podporné nástroje aj pre účely celoživotného vzdelávania.

Systém vo Francúzsku sa vyznačuje flexibilitou k potrebám klienta (napr. čas konzultácií) a je dobre prepojený s rámcom verejného financovania. S cieľom aby túto službu využívalo čo najviac ľudí, štát poskytuje financie na realizáciu rôznym typom organizácií, vrátane súkromných.

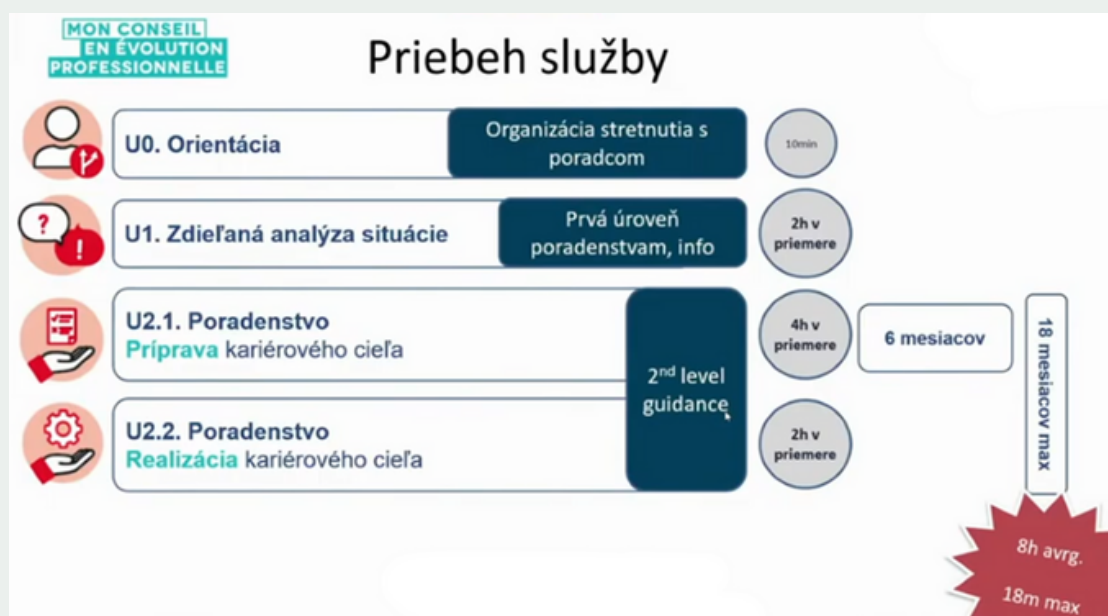
Proces poradenstva vo Francúzsku je trojstupňový (viď. obr.), pričom prebieha v nasledovných krokoch:

Úroveň 0 (U0): Telefonická platforma, kde klient môže zavolať a dohodnúť si stretnutie s poradcom; ide o zdieľanú platformu medzi regiónmi, kde klient vidí priamo kalendár a stretnutie sa realizuje flexibilne v reálnom čase a čo najbližšie k bydlisku, v jeho konkrétnom regióne.

Úroveň 1: Prvé stretnutie s poradcom trvá spravidla dve hodiny, dôjde na ňom k nadviazaniu kontaktu poradcu a klienta, kde sa rozpoznávajú potreby klienta a zanalyzuje sa klientova situácia. Volá sa to zdieľaná analýza situácie.

Úroveň 2: Poradenstvo – prípravná fáza – klient dostane informácie, ktoré potreboval a to mu zväčša stačí.

Poradenstvo hlbšieho typu sa poskytuje, ak klient potrebuje dlhodobú podporu; vtedy sa pripraví pre klienta kariérny cieľ. Toto stretnutie trvá 4 – 6 hodín. Ide o individuálne pripravený cieľ a sprevádzanie klienta môže trvať aj dlhšie, napr. aj 18 mesiacov. Napr. po rekvalifikačnom kurze, keď klient opäť príde a chce zmeniť prácu a požiadava o pomoc, následne si stanoví nový cieľ.



Zdroj: vlastné spracovanie autora

## **SPOLUPRÁCA S ĎALŠÍMI AKTÉRMÍ PORADENSKÝCH SLUŽIEB**

Cieľom služieb je ponúknuť klientom celú škálu služieb v danom regióne. Dimenzia sieťovania, vytváranie partnerstiev medzi viacerými inštitúciami pre túto oblasť je teda dôležitá – dbá na to i štát – vyžaduje informácie o tom, aké akcie boli podniknuté pre nadväzovanie rôznych partnerstiev, t. j. robí sa bilancovanie.

Poradcovia poskytujú klientom širokú škálu služieb v danom regióne. Prepájajú ich aj na iných poskytovateľov, t. j. ponúkajú služby aj od iných inštitúcií (vzdelávacích) alebo odborníkov, akými sú sociálni pracovníci, psychológovia, atď. Ak klient potrebuje dlhodobejšie poradenstvo pre rozvoj kariéry, cez svoj individuálny účet si môže dokúpiť rôzne iné doplnkové služby. Poradca klientovi poskytuje podporu.

### **OVEROVANIE KVALITY SLUŽIEB KARIÉRNEHO PORADENSTVA VO FRANCÚZSKU**

Vo Francúzsku existujú tzv. individuálne vzdelávacie účty, teda národný systém, prostredníctvom ktorého sa dlhodobo sleduje, či a ako sa mení situácia klienta po využití tejto služby. Systém páruje údaje so sociálnou poisťovňou, vďaka čomu je možné dlhodobo sledovať výsledky a hodnotiť dopad tejto služby.

Zaujímavý je tiež systém riadenia kvality tejto služby a financovanie vyhradené pre systém kvality. V poradenských organizáciách sa realizujú pravidelné audity, kde audítor skontroluje rôzne miesta, kde sa poradenstva realizuje, overujú sa záverečné správy po ukončení každej úrovne poradenstva, klienti dostávajú dotazník spokojnosti. Následne je danej organizácii vyplatená od štátu náležitá odmena.

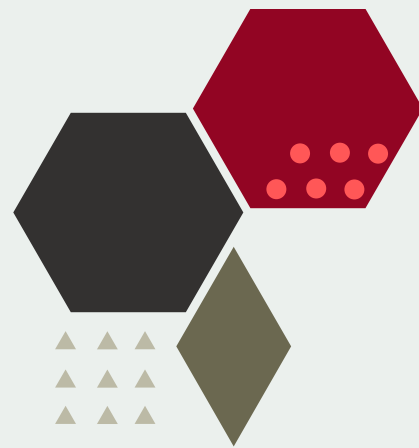
Po každej úrovni poradenstva, poradca spíše s klientom krátku správu. Istá vzorka je kontrolovaná každý mesiac, napríklad 15 % takýchto správ, pričom ak 2 % správ nie sú v dostatočnej kvalite, prejaví sa to na odmene, ktorá je v takom prípade znížená. Monitoring tejto služby je vo Francúzsku vypracovaný veľmi dobre, realizácia je sledovaná priebežne a celkom prísne.

### **ZVYŠOVANIE KVALITY PRÁCE KARIÉROVÝCH PORADCOV**

Na profesionalizáciu kariérnych poradcov je vyhradený osobitný rozpočet. Pre tento účel bol vytvorený IT systém, v ktorom sú evidované reklamácie klientov na poradcov, hodnotiace správy poradcov. Systém umožňuje tiež priamo zasiahnuť – kontaktovať poradcu a preveriť reklamáciu, a tak následne nastaviť jeho plán profesionalizácie. Venuje sa tu priestor aj výsledkom v samotnej organizácii a vytvára sa priestor na zlepšenie.

## **POROVNANIE SYSTÉMU ZLEPŠOVANIA KVALITY KARIÉRNEHO PORADENSTVA NA SLOVENSKU A VO FRANCÚZSKU**

Najväčším rozdielom v systéme riadenia kvality služieb kariérového poradenstva na Slovensku a vo Francúzsku spočíva v tom, že vo Francúzsku sa riadia viac pravidlami upravenými normami ISO, t. j. viac tým, či existujú procesy, či sú popísané procesy, etapy a výstupy, ale neorientujú sa na poradcu, jeho vzdelanie a techniky, ktoré využíva. V tom sme v SR popredu.



Hodnota slovenského štandardu spočíva v jeho dvoch zložkách:

1. Rozvojový princíp – odpovedá na otázku, na akej úrovni sa poradenstvo poskytuje dnes a čo je možné urobiť, aby pre jeho zlepšenie, a to aj za využitia služby mentora,
2. Strategický pohľad – pomáha poradcovi definovať svoju službu dovnútra v organizácii, ako aj možnosť na jej zviditeľňovanie smerom von, mimo organizáciu.

Kde je v priestor pre zlepšenie na Slovensku je skutočnosť, že vo Francúzsku sa o kvalitu a výstupy zaujíma aj štát, a ministerstvo, keďže vo FR je kariérne poradenstvo financované štátom.

Vo Francúzsku je určitý počet poradenských hodín zabezpečený pre klienta bezplatne, čo je veľmi inšpiratívna prax pre Slovensko. Podobne, zaujímavým aspektom je flexibilita služby, vďaka ktorej klient vyčerpá iba toľko hodín služieb, koľko aktuálne potrebuje. Financovanie služieb je realizované na základe záverečných správ.

### **ZLEPŠOVANIE KVALITY KARIÉRNEHO PORADENSTVA NA SLOVENSKU**

Poradenstvo v oblasti kariéry je služba, ktorej cieľom je spoznať situáciu klienta a poskytnúť mu kvalifikované poradenstvo pri výbere budúcej práce. Výzvou pre ďalšie zlepšovanie služieb kariérového poradenstva býva definovanie toho, čo sa chce danou službou zmeniť, resp. dosiahnuť. Následne je problematické aj samotné stanovenie indikátorov a spôsobu ich merania. Za merateľné ukazovatele sú stanovované hlavne tie kvantitatívne, t. j. počty klientov, počty ľudí na stánku, počty oslovených škôl, atď. Preto je štandardom aj mentor nápomocný pri definovaní výsledku pre túto službu.

### **ŠTANDARD KARIÉROVÉHO PORADCU**

Za účelom zvyšovania kvality v kariérovom poradenstve iniciovalo Združenie pre kariérové poradenstvo a rozvoj kariéry snahy o vytvorenie a zavedenie systému riadenia kvality do všetkých segmentov kariérového poradenstva.

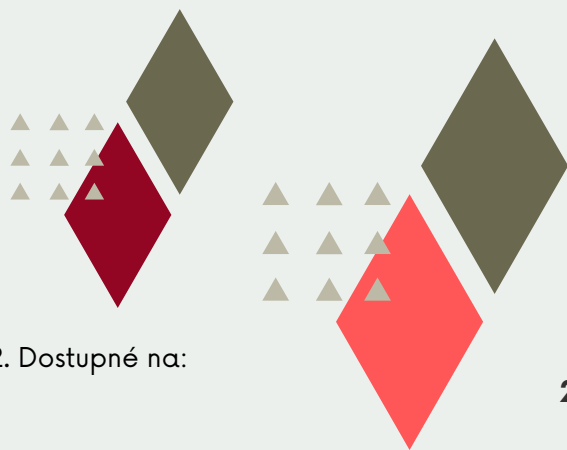
Snaha o zvyšovanie kvality v sieti kariérového poradenstva sa deje aj cez zavádzanie štandardu kvality pre kariérových poradcov. Združenie sa tiež snaží o sieťovanie na celoslovenskej úrovni, aj na úrovni viacerých samosprávnych krajov. Vďaka prepájaniu aktérov je snaha preniesť štandard kvality aj do ďalších odvetví a zabezpečiť vyššiu kvalitu poskytovaných služieb. Cieľom zavádzania štandardu je aj to, že ak daný subjekt čerpá verejné financie, mal by spĺňať podmienky kvality a istý štandard, čo je potrebné aj pri práci s mládežou.

Štandard kvality vytvorený Združením pre kariérové poradenstvo a rozvoj kariéry prináša spoločné porozumenie základných princípov a cieľov kariérového poradenstva naprieč rôznymi sektormi a možnosť overenia kvality poskytovanej služby a identifikáciu možností jej zlepšenia [11].

Štandard kariérového poradcu vznikol na Slovensku približne od roku 2016 v spolupráci so zahraničnými partnermi. Pozostáva z dvoch systémov. Prvý systém je vytvorený pre individuálnych poradcov a druhý pre organizáciu. Obsahuje 18 kritérií kvality, ktoré sú štruktúrované okolo piatich oblastí:

1. etická služba (ciele, vízia, aplikovanie etického prístupu, plánovanie, výsledky a výstupy),
2. nezávislá služba, ktorá využíva multidisciplinárne zdroje – hovorí priamo o procese, aké zdroje a informácie o svete práce sú k dispozícii a tiež o spolupráci s partnermi apod.,
3. služba hodnotiaca, ktorá vypovedá o tom, aký má klient hlas a ako je možné túto službu adaptovať na vlastné potreby,
4. úžitok služby pre klienta a spoločnosť – rozvoj zručností, zisťovanie výsledkov, produktov, služieb, aká efektívna je propagácia,
5. zlepšovanie služby – rozvoj organizácie, či individuálny rozvoj, ako sa v organizácii vzdeláva, ako je nastavená adaptácia metodiky, ako sa zapája do VaV metodiky, ako rozvíja kvalitu svojej služby a pod.

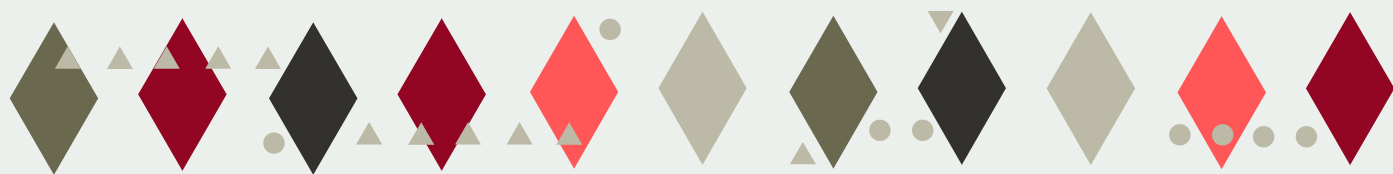
Štandard kariérového poradcu je nastavený tak, aby bol poskytnutý priestor na rozvoj. Cieľom štandardu je klásť dôraz na kvalitu produktu či služby. Jeho súčasťou je aj sebahodnotiaci nástroj, kde ku každému kritériu sú priradené rôzne úrovne dosahovania a v rámci nich je možné sa posúvať vyššie a vyššie. Každému uchádzačovi o štandard je k dispozícii mentoring na rôznych úrovniach. Štandardom sa zabezpečí, aby samotní poradcovia mohli a vedeli rozpoznávať potreby svojej cieľovej skupiny, mladých, a vedeli reagovať na tieto potreby svojou službou.



---

[11] Združenie pre kariérové poradenstvo a rozvoj kariéry, 2022. Dostupné na: <https://rozvojkariery.sk/kvalita/>

Slovenský "štandard" je stále živým dokumentom, pričom je tu priestor na jeho vylepšovanie. Dnes ho má na starosti Komisia pre rozvoj kvality zložená z členov Združenia pre kariérne poradenstvo, ktorá reprezentuje rôzne sektory; je to tzv. medzi-sektorová komisia. Štandard má aktuálne veľmi kvalitný obsah, vznikol po analýze 10 – 12 prístupov z rôznych štátoch a do slovenskej verzie sa prebralo to najlepšie a relevantné pre SR. Pri jeho tvorbe bol využitý participatívny princíp, t. j. bol k dispozícii na široké pripomienkovanie mnohým aktérom relevantným pre túto oblasť. Tomáš Šprlák si však myslí, že v dohľadnej dobe by bolo vhodné sa na tento štandard znovu pozrieť, skúsiť, či sa dá zjednodušiť a docieľiť, aby si ho osvojila celá komunita z oblasti kariérneho poradenstva na Slovensku. Vo svete je množstvo dobrých príkladov, ale je potrebné sa pozrieť na konkrétnu cieľovú skupinu a nie iba na dobré príklady a celé to nakopírovať pre potreby v SR; skôr je treba zohľadňovať potreby daného miestneho systému a organizácií.



# HODNOTENIE KVALITY PRÁCE S MADÝMI ĽUĎMI V AGENTÚRE PRÁCE BBSK n.o.

**REČNÍČKA: MICHAELA MUDROŇOVÁ - RIADITEĽKA AGENTÚRY PRÁCE BBSK n.o., ČLOVEK V OHROZENÍ**

## **AGENTÚRA PRÁCE BBSK, n.o. [12]**

Agentúra práce BBSK, n.o., (ďalej len „Agentúra“) pomáha ľuďom so sťažným prístupom na trh práce, nájsť si uplatnenie. Zavádza inovatívny program zamestnávania znevýhodnených a sociálne vylúčených uchádzačov s cieľom prispieť k zladeniu nerovnováhy medzi dopytom a ponukou na trhu práce v Banskobystrickom regióne.

## **CIELE AKTIVÍT**

Agentúra vznikla na základe spolupráce Banskobystrického samosprávneho kraja s organizáciou Človek v ohrození, ktorá dlhodobo poskytuje komplexné sociálne služby v marginalizovaných rómskych komunitách. V roku 2018 zrealizoval Človek v ohrození v spolupráci so zamestnávateľmi v regióne program inšpirovaný overeným modelom služieb zamestnanosti zo zahraničia, ktorý funguje na princípe podporovaného zamestnávania znevýhodnených uchádzačov. S názvom Integrovaný program zamestnávania sociálne vylúčených Rómov – program pracovného poradenstva vo vylúčených komunitách. Pilotne overený program podporovaného zamestnávania marginalizovaných rómskych komunít Človek v ohrození sa v spolupráci s BBSK rozširuje aj na ďalšie skupiny znevýhodnených uchádzačov na trhu práce a dáva tejto aktivite inštitucionálny charakter. Agentúra práce tak bude pripravovať na pracovný trh dlhodobo nezamestnaných a sociálne vylúčených ľudí, ktorí stratili návyky a zručnosti, prípadne ich nikdy nezískali.

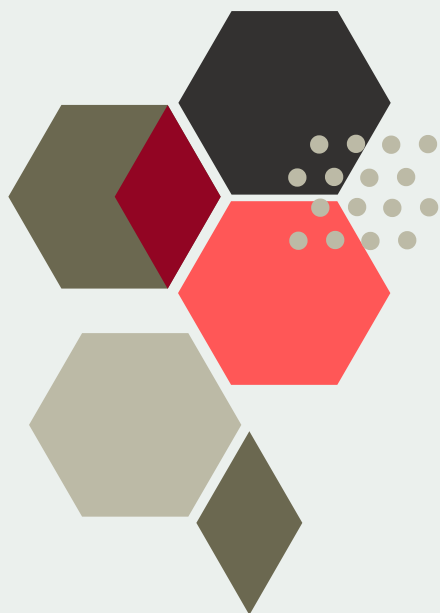
Ciele Agentúry boli definované na základe analýzy regiónu a potreby zabezpečiť takúto službu. Služba je nová, ide o verejnú službu zamestnanosti, pričom takéto služby zatiaľ neexistujú v SR, okrem tých v prevádzke agentúr podporovaného zamestnávania.

## **ŠPECIFIKÁ PRÁCE S MARGINALIZOVANÝMI KOMUNITAMI**

Pri práci s marginalizovanými skupinami je potrebné brať do úvahy špecifické potreby konkrétnej skupiny.

---

[12] Viac informácií na: <https://www.agenturapracebbsk.sk>



Pri práci s deťmi z rómskych komunít sa napríklad osvedčila metodika exkurzie k zamestnávateľom alebo návštevy zamestnávateľov v komunitných centrách, aby mali predstavu, čo tento typ práce znamená. Tento prístup sa osvedčil pri deťoch, mládeži, aj dospelých.

V rámci aktivít sa využívajú tiež rozvojové, či poradenské aktivity, ktoré rozvíjajú jemnú motoriku, alebo aj aktivity, ktoré účastníkom priblížia, čo ich v práci bude čakať a čo tá práca v sebe zahŕňa, a to aj z dôvodu, že majú často iba základné školské vzdelanie. Často účastníkov učia napríklad čítanie schém vo výrobe, čo sú metódy prípravy pre zamestnanie. Zoznamujú ich takto so svetom práce a predstavujú jednotlivé povolania.

## **PRÍNOSY HODNOTENIA V RÁMCI PORADENSKÝCH SLUŽIEB**

Organizácia Človek v ohrození, ako aj Agentúra pilotne testuje inovatívne riešenia, nápady, nové prístupy. Hodnotenie pilotných riešení umožňuje zvyšovanie kvality a profesionalizáciu služby.

Skúsenosti týchto inštitúcií so zamestnávaním sa dostávajú do verejných politík, a pretavujú sa do ich zmien. Tieto organizácie teda dávajú spätnú väzbu štátu, čo sa prejaví vo forme výziev na pozície vo verejných inštitúciách (napr. pozícia odborný pracovník pre zamestnanosť na Ministerstve práce).

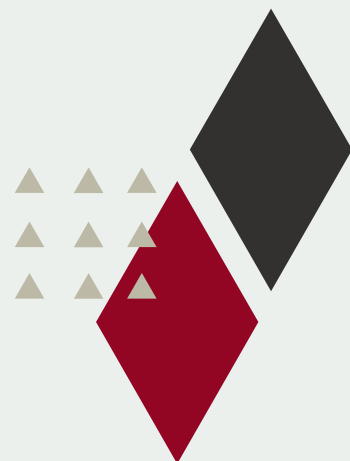
Spätnú väzbu dávajú inštitúcie aj tvorcom národných výziev dopytovo-orientovaných projektov, aby vedeli ukazovatele nastavovať realisticky. Ich prekážky pri práci sa snažia pretavovať do zmien vo verejných politikách aj týmto spôsobom. A to možno považovať tiež za hodnotenie dopadu.

## **SYSTÉM KVALITY A HODNOTENIE ČLOVEK V OHROZENÍ A V AGENTÚRE PRÁCE BBSK**

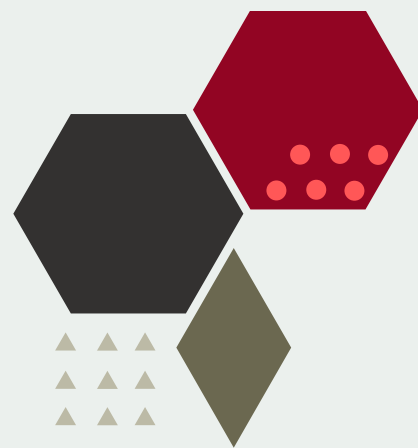
Hodnotenie v organizácii „Človek v ohrození“ je zaužívanou praxou, pričom sa neustále pracuje na vytváraní nových konceptov a zlepšovaní existujúcich.

Pre aktivity, kde sa pracuje s mladými ľuďmi a deťmi v komunitných centrách, dochádzalo čase prípravy tohto príspevku k vypracovávaniu štandardov hodnotenia. Tieto zahŕňali aj hodnotenie kvality, pričom zohľadňovali špecifické potreby každej komunity.

Organizácia má tiež vytvorenú metodiku pre kariérové poradenstvo pre centrá. Metodika prechádzala prehodnotením, pričom organizácia plánovala spolupracovať aj s miestnymi základnými školami, hlavne pre rozvoj detí z komunít, ale aj pre ďalšie deti.



Hodnotenia prebiehajú priebežne, ako aj na ročnej báze pri dosiahnutí určitých míľnikov. Hodnotenie sa realizuje tiež v rámci projektov implementovaných organizáciou. Hodnotenie sa robí aj s klientom, a to priamo na stretnutí s klientom.



Agentúra práce BBSK v čase realizácie konferencia pôsobila krátke obdobie (1,5 roka). Hodnotenie však malo významnú úlohu, pričom pre tieto účely sa využívajú skúsenosti z merania dopadov, resp. efektivity služieb popísaných na základe skúseností ešte z obdobia pôsobenia v organizácii Človek v ohrození, ako napríklad projekt Homelab (Integrated Housing and Labour Services in the Social Rental Enterprise Model). Hodnotenie v projekte slúžilo na meranie efektivity služieb pre klientov, ktorých tri roky sledovali cez hodnotiace pohovory, merali úspešnosť jednotlivých intervencií a tiež dosahované výsledky. Druhým projektom, skúsenosti z ktorého boli využité pri nastavení procesov Agentúry, bol zameraný na kariérne poradenstvo pre mladých Rómov a intenzívne merali dopady na nich aj po skončení projektu.

Časť sledovaných ukazovateľov je naviazaná na projektový cyklus, v rámci ktorého sa pre nastavovanie používajú projektové ukazovatele; väčšinou ide o kvantitatívne ukazovatele. Výnimočne sa používajú aj kvalitatívne ukazovatele pre vyhodnocovanie projektov pre donorov.

Popri projektových ukazovateľoch sa sledujú aj neformálne ukazovatele, t. j. odporúčanie poskytnuté klientmi, a teda odporúčanie služieb Agentúry a Centra ďalším potenciálnym záujemcom. Odporúčanie sú považované za ukazovateľ efektivity svojho pôsobenia.

Pokiaľ ide o prácu s klientmi, ciele sú nastavované spolu s klientom, a to na základe individuálneho rozhovoru. Agentúra používa sofistikovaný online nástroj evidujúci aj databázu klientov. Ide o program, cez ktorý vytvárajú zákazku pre klientov a individuálny plán klienta, ktorý sa sleduje s cieľom overiť naplnenie stanovených cieľov. Ako výsledok zákazky sa nehodnotí iba úspešné zamestnanie klienta, ale aj získané zručnosti, gramotnosť, schopnosť napísať si životopis, atď., čo vedia jednoducho vyhodnotiť a tým evidujú aj posun klienta, teda čo sa naučil počas poradenského procesu. Agentúra tiež klientom poskytuje ďalšiu podporu, ako napríklad prípravu na pracovný pohovor, sprevádzanie na prvý pohovor. Podporu a poradenstvo poskytujú aj po zamestnaní sa klienta, čo je aj ich cieľom. Klient sa teda posúva aj v kvalitatívnych ukazovateľoch, čo je možné sledovať a vyhodnotiť.

## **ZAPÁJANIE EXTERNÝCH SUBJEKTOV DO HODNOTENIA**

V projektoch sa pri hodnotení využívajú aj externí hodnotitelia, ktorí merajú dopady projektov. Významnú rolu však zohráva nielen overenie kvality poskytovanej služby, ale aj spätná väzba od zamestnávateľa, či školy pri deťoch, kde sa dá zhodnotiť, či sa účastníci niekam posunuli. Externý subjekt teda vie poskytnúť spätnú väzbu aj hodnotenie.



# AKTIVITY REGIONÁLNEHO CENTRA KARIÉRY VO ZVOLENE A PRÍSTUP K HODNOTENIU

REČNÍCI: ANDREA ŠKULTÉTYOVÁ - PROJEKTOVÁ RIADITEĽKA,  
PETER CSÓRI - KARIÉROVÝ PORADCA

## REGIONÁLNE CENTRUM KARIÉRY VO ZVOLENE [13]

Regionálne centrum kariéry (ďalej len „Centrum kariéry“) bolo zriadené Banskobystrickým samosprávnym krajom s cieľom je posilniť využívanie kariérového poradenstva na školách. V centre sú zamestnaní profesní kariéroví poradcovia, ktorých úlohou je sledovanie trendov na trhu práce, vzniku nových študijných odborov a vzájomnú komunikáciu v tejto oblasti medzi zamestnávateľmi, školami, žiakmi a ich rodičmi.

Ďalšou dôležitou úlohou zamestnancov centra bude aj metodicky vzdelávať a podporovať kariérových poradcov na školách a zabezpečovať poradenstvo. Budú tiež pomáhať školám v organizovaní rôznych podujatí, ako napríklad burza stredných škôl. V pláne je tiež vytvorenie databázy firiem, ktoré budú môcť žiaci navštíviť v rámci exkurzií. Zámerom Banskobystrického samosprávneho kraja je prispôbovať vzdelávaciu ponuku škôl potrebám zamestnávateľov a aktívne ich zapájať do vzdelávania.

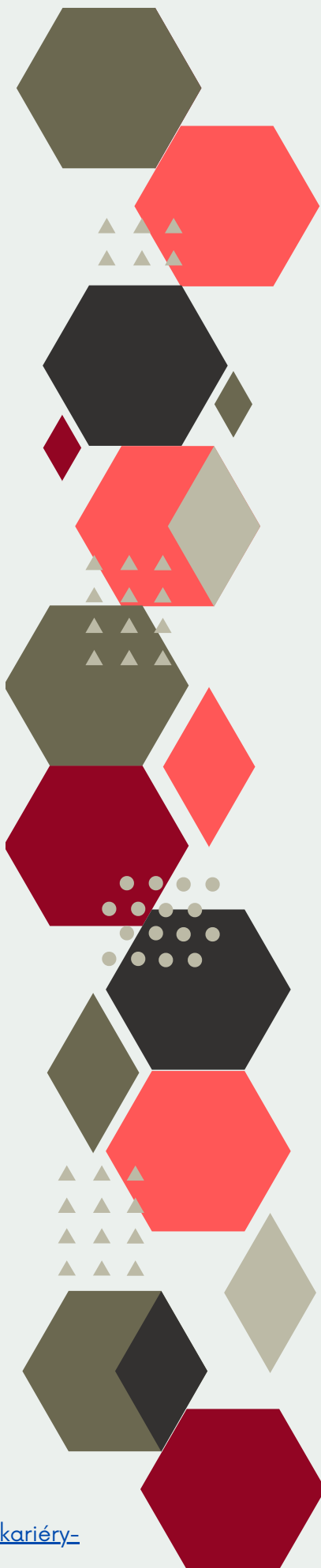
Centrum kariéry bolo prvým takýmto pracoviskom v Banskobystrickom kraji, pričom ambíciou je pokryť centrami celý kraj.

## CIELE ORGANIZÁCIE

V spoločnosti prevláda dlhodobý názor, že školy nepripravujú ľudí smerom k zamestnaniu, a tak absolventi nie sú pripravení na prax, uplatniteľnosť v danom odbore je spätne slabá, absolventi končia často priamo na úradoch práce.

Banskobystrický samosprávny kraj (ako zriaďovateľ stredných škôl) si dal za cieľ zvýšiť uplatniteľnosť absolventov na trhu práce, t. j. centrá idú cestou podpory odborného vzdelávania,

[13] Viac informácií: <https://www.facebook.com/people/Regionálne-centrum-kariéry-BBSK/100065607814513/>



aby sa mladí ľudia učili priamo pre potreby konkrétnej firmy, a to aj formou duálneho vzdelávania, kde žiak vie, pre ktorú konkrétnu firmu sa pripravuje a čo ten odbor znamená v praxi.

V Centre kariéry je úlohou vzdelávať a mentorovať kariérnych poradcov na základných a stredných školách s cieľom zvýšiť uplatniteľnosť absolventov škôl.

## **SPOLUPRÁCA V RÁMCI BBSK MEDZI AGENTÚROU PRÁCE BBSK A CENTROM KARIÉRY**

Medzi hlavné úlohy Centra kariéry patrí prepájanie inštitúcií v regióne a zabezpečovanie prepájania informácií aj od iných organizácií, ktoré poskytujú služby a produkty. Ambíciou Centra kariéry je tiež byť prostredníkom medzi organizáciami (Agentúrou práce BBSK, medzi školami a firmami, s CPPaP) a umožniť tak prístup klientov ku komplexným službám poskytovaným rôznymi organizáciami.

Agentúra práce BBSK a Centrum kariéry riadia sieťovanie inštitúcií, ktoré poskytujú podporu zraniteľným skupinám. Agentúra práce BBSK sa napr. v Lučenci prepája s ďalšími poskytovateľmi sociálnych služieb, spolupracuje s inými aktérmi, konkrétne s mestom Lučenec, terénymi sociálnymi pracovníkmi, komunitným centrom. Spolupráca je nadviazaná aj s úradom práce kvôli individualizovanému poradenstvu pre rôzne skupiny, s vyšším územným celkom, so subjektami sociálnej ekonomiky a spolu pripravujú zamestnancov pre potreby trhu. Dôležitými aktérmi sú aj firmy v pozícii zamestnávateľov, a tak aj v tomto zmysle dochádza k prepájaniu a spolupracujú so školami, kde sú k dispozícii aj tréningové centrá.

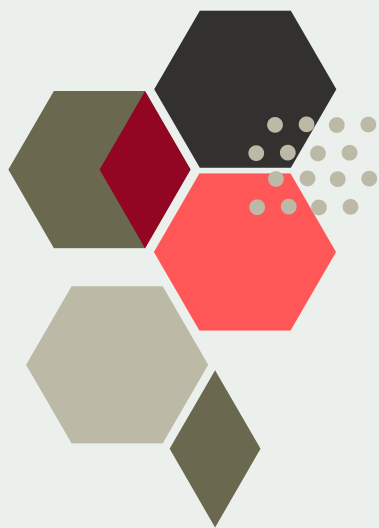
Cieľom je spoločné hľadanie možností a riešení, spolupracujú napríklad aj s Výskumným ústavom detskej psychológie a patopsychológie [14], s Alternatívou – centrom nezávislého života atď. Neustále vyhládávajú ďalšie organizácie, s ktorými by mohli spolupracovať, a ďalej tak prispievať k zvýšeniu kvality poradenstva, ako aj sprostredkovať nové informácie poradcovi aj žiakovi na školách.

## **VYTVÁRANIE SYSTÉMU KVALITY PRE CENTRUM KARIÉRY**

Pre stanovenie merateľných ukazovateľov bola vykonaná analýza toho, aké ekonomické odvetvia sú v regióne zastúpené, atď. V rámci analýz, podľa ktorých bolo nastavené aj fungovanie pilotného centra vo Zvolene, bola pozornosť venovaná aj štatistickým údajom. Zrealizovaných bolo množstvo stretnutí s kariérnymi poradcami zo škôl a aj z iných oblastí. Údaje boli zbierané formou dotazníkov vyše 1,5 roka, vytvárané boli štatistiky o merateľných údajoch a realizované aj diskusie v rámci uzavretých skupín ľudí, ktorí pôsobia v tejto profesii. Dáta získané analýzou dotazníkov poskytli informácie o potrebách, ktoré boli následne premietnuté do návrhu činnosti centier.

---

[14] Viac informácií: <https://vudpap.sk>



Centrá kariéry, ktoré pôsobia v školskom systéme aj medzi firmami, majú zadefinované merateľné ukazovatele, t. j. kvantitatívne, ako sú počty účastníkov, počty kurzov, aktivít atď. Na začiatku pri definovaní ukazovateľov prebiehala diskusia o tom, ako zadefinovať kvalitu poskytnutej služby. Jednou z možností sa javil napríklad ukazovateľ, akým je počet žiakov v danom odbore, ktorý daný región potrebuje. Trh práce sa však aktuálne vyvíja veľmi rýchlo, kým dôjde k ukončeniu štúdia v danom odbore, na trhu už skončí potreba pre túto odbornosť, či oblasť. Organizácia posudzuje kvalitu teda iba podľa nárastu počtu účastníkov so záujmom o ich aktivity, služby.

V čase prípravy tohto príspevku pre konferenciu Agentúra práce BBSK stále pracovala na definovaní ukazovateľov kvality, ktoré by bolo vhodné zahrnúť do hodnotenia. Proces bol ovplyvnený reštrikciami zavedenými v súvislosti s pandemiou COVID-19, ktoré významne ovplyvnili možnosti a formu poskytovania služieb. Nakoľko sa teda systém mení, budú sa musieť meniť aj merateľné ukazovatele. Je potrebné hľadať, čo sa bude dať merať a čo prináša kvalitu do tejto služby.

## CIELE HODNOTENIA

V rámci Banskobystrického samosprávneho kraja je expanzia centier kariéry do celého kraja, ako aj do regiónov v rámci SR. Organizácia najprv potrebuje otestovať a identifikovať prístupy a aktivity, ktoré prinášajú úspech, a to v kvalitatívnej aj kvantitatívnej podobe. Osvedčenú prax je následne možné prenášať a replikovať v ďalších regiónoch.

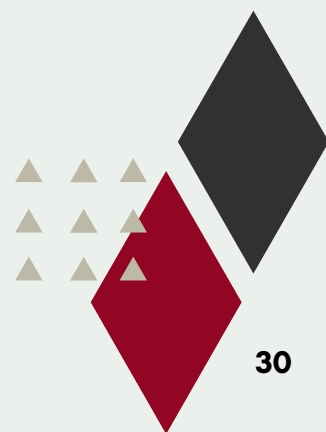
## PRIEBEH HODNOTENIA V CENTRE KARIÉRY

Dáta sú zbierané priebežne a ukazovatele sú posudzované na mesačnej báze, vyhodnocujú sa štatistiky, t. j. kvantitatívne údaje. Okrem dát o počte účastníkov sa na mesačnej báze zbierajú, napr. demografické údaje o klientovi, či individuálne subjektívne postrehy poradcov.

Pri zbere údajov sa pracuje aj so žiakmi a identifikujú sa aj potreby učiteľov. Toto poradenstvo umožňuje rásť aj učiteľom, ktorí to môžu ďalej multiplikovať aj vo svojej práci so žiakmi. Takto si môžu nastavovať aktivity a potreby aj s merateľnými ukazovateľmi.

Cieľom je zapájať aj rodičov a predstaviť im kariérové poradenstvo.

Centrum pôsobilo v čase konferencie iba rok, vyhodnocovanie výstupov a záverov a vyhotovenie správy s kvantitatívnymi aj kvalitatívnymi ukazovateľmi bolo plánované v neskoršom období.



## ŠPECIFIKÁ PÁCE S MLADÝMI ĽUĎMI A UČITEĽMI

Pri práci s mladými ľuďmi sa osvedčil zážitkový prístup v kariérovom poradenstve, či už pri práci s učiteľmi, kariérnymi a výchovnými poradcami, ako aj so žiakmi. Formou dotazníkov bol zrealizovaný prieskum o potrebách učiteľov, na základe ktorého bol identifikovaný záujem o rôzne techniky, ktoré by si radi vyskúšali a aktivity, ako ozvláštniť a oživiť poradenstvo. Na základe získaných informácií sa následne upravujú služby centier.

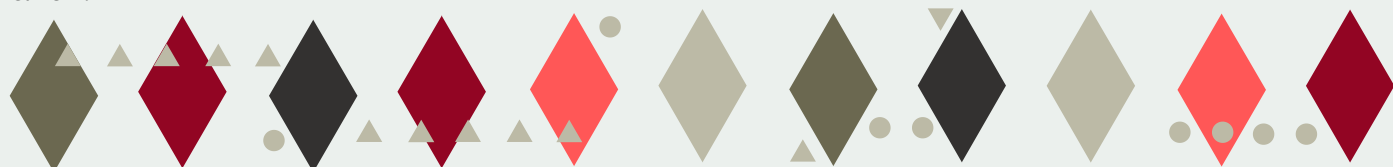
U žiakov sú populárne napríklad zážitkové metodiky a dotazníky, ktorými sa dokresľuje obraz o „profesijnom type“. Obľúbené sú kreatívne aktivity v pohybe a v priestore, ako aj videá. V školách sa bežne neuplatňuje zážitkové učenie, nepoužívajú sa princípy oceňovania či hodnotenia. Pracuje sa zväčša s tým, čo žiak nevie a nie s tým v čom žiak vyniká. Učiteľ obvykle nevystupuje v roli rovnocenného partnera. Kariérny poradca však nie je pedagóg ani psychológ, ale skôr sprievodca životom. Poradca si musí si vytvoriť vzťah so žiakom a získať jeho záujem o spoluprácu. Žiaci na tento prístup reagujú pozitívne. Ak prichádzajú výsledky, učitelia tiež dávajú na tento proces pozitívnu spätnú väzbu.

Pri učiteľoch bol napríklad identifikovaný nedostatok psychohygieny, či už ide o poradcov alebo učiteľov. Zaradené boli teda aj tieto témy, pričom hlavne išlo o tému syndrómu vyhorenia. Učitelia sú vystavovaní negatívnym vplyvom a stresovým situáciám a nemajú supervíziu a psychohygienu, pričom tejto otázke je potrebné sa tiež venovať. Do seminárov, či workshopov je potrebné zaradiť aj uvoľňovacie metodiky práce a techniky, ktorých cieľom nie je radiť, ale dovoľujú ľuďom nájsť v sebe potenciál a vlastné riešenia.

Keďže kariérové poradenstvo sa sústreďuje na nepľnoleté osoby, dôležitý článok v procese je rodič. Rodičia často majú svoje predstavy o vhodnej profesii pre deti, ale zväčša nepoznajú trh práce, trendy, možnosti, zmeny na trhu. Takisto nepoznajú pojem kariérové poradenstvo a jeho proces, ktorý nie je len o výbere školy, ale aj o učení sa novým zručnostiam a prispôsobovaní sa zmenám. Medzi rodičmi je potreba šíriť osvetu, pričom centrá nenavrhujú riešenia rodičom, ale hľadajú možnosti riešenia pre dieťa do budúcnosti.

## SPÔSOBY ZBERU SPÄTNEJ VÄZBY

Pre zber dát je možné využiť rôzne bezplatné online nástroje, ktoré umožňujú zachytenie viacerých aspektov a prezentáciu výsledkov vo vizuálne atraktívnej podobe. V porovnaní s online nástrojmi si dotazníky vyžadujú viac času na vyhodnotenie. Osvedčili sa aj iné techniky, ako napríklad príbehové karty, pri ktorých je úlohou napísať spätnú väzbu a vložiť ju do nádoby lektora. Dôležitým aspektom je urobiť túto aktivitu bezprostredne po akcii.



# ALTERNATÍVA - CENTRUM NEZÁVISLÉHO ŽIVOTA

REČNÍČKA: LUCIA SUJOVÁ

## ALTERNATÍVA - CENTRUM NEZÁVISLÉHO ŽIVOTA [15]

Centrum Alternatíva – centrum nezávislého života (ďalej len „Alternatíva“) pracuje s ľuďmi so sociálnym aj zdravotným znevýhodnením. Pomáha im zapojiť sa do spoločenského a pracovného života a zvládnuť prechod do novej kapitoly života.

Zameriava sa na rozvoj komunikačných aj praktických zručností klientov – individuálne, skupinovo a zvyšovanie sebadôvery a sebavedomia.

Ambíciou Alternatívy je byť alternatívou k existujúcim sociálnym službám a

- vytvoriť priestor, kde ľudia so zdravotným postihnutím nájdu potrebnú podporu, aby mohli žiť v komunite,
- podporiť ich v každodennom živote, pri hľadaní zmysluplnej práce aj pri trávení voľného času,
- byť flexibilní – v prvom rade vidieť potreby jednotlivca a tomu prispôbiť naše služby

Alternatíva svoju činnosť rozvíja cez:

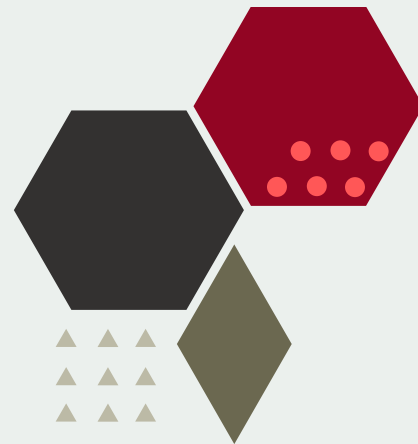
- tranzitný program “Zo školy do života”, kde sprevádza mladých ľudí so znevýhodnením, aby úspešne zvládli prechod zo školy do pracovného a osobného života, a podobne aj mladých dospelých, ktorí už školu ukončili, aby sa uplatnili na trhu práce. Službu poskytuje v okresoch Banská Bystrica, Brezno, Lučenec;
- činnosť Agentúry podporovaného zamestnávania
- službu včasnej intervencie v Lučenci (Centrum včasnej intervencie Lučenec), ktorej cieľom je poskytovať včasnú podporu rodinám s deťmi do 7 rokov, ktorých vývin je ohrozený z dôvodu zdravotného postihnutia, a to formou komplexných služieb na báze dlhodobého sprevádzania;
- dobrovoľnícke aktivity aj na podporu nezávislého života ľudí so zdravotným znevýhodnením;
- a prípadným organizovaním seminárov, školení, konferencií, prezentácií, osvetových a vedomostných podujatí a vydávaním, distribúciou a predajom informačných a propagačných materiálov a publikácií.

---

[15] Viac informácií na: <https://alternativacentrum.sk>

## CIELE HODNOTENIA

Cieľom hodnotenia v Alternatíve je hlavne zabezpečenie kvality a neustále zlepšovanie služieb centra. Získavanie spätnej väzby, reflexie a hodnotenie sú kľúčové, keďže sa vytvára priestor pre progres a zlepšovanie sa. Súčasťou hodnotenia je vlastný názor na poskytovanú službu od klientov, tiež hodnotenie zo strany externých subjektov, a to napríklad zamestnávateľov, u ktorých klienti získali pracovné uplatnenie, či absolvovali tranzitnú prax.



## PRIEBEH HODNOTENIA V ALTERNATÍVE

V Alternatíve sa osvedčili dve formy merania ukazovateľov, ktoré sa týkajú dvoch úrovní aktivít centra.

Pre klientov sa tvoria individuálne plány a naplnenie cieľov klientov sa vyhodnocuje počas spolupráce. Pre prácu s klientmi sa využíva škála merania od Scotta Millera, ktorá má predpísanú štruktúru. Skladá sa zo 4 oblastí života: osobné, vzťahy, škola – práca – kamaráti a celková spokojnosť v živote. Škála využíva hodnotenie na číselnej osi (0-10) a slúži na zmapovanie klientovho života v danej chvíli. Súčasťou tohto prístupu je aj určenie cieľa do budúcnosti a vízia klienta do budúcnosti.

Škála je predstavená a vysvetlená klientovi hneď v úvode spolupráce, na začiatku rozhovoru. Na prvom stretnutí sa popíše aktuálne škála a dochádza k zmapovaniu situácie a získavaniu si dôvery u klienta. Škálu využívajú pracovníci Alternatívy aj počas poradenstva. Zber údajov pre účely hodnotenia sa realizuje po každom stretnutí, kedy sa zisťuje spokojnosť so službou u klienta. Pracovníci sa riadia sa mottom: „Keď nevieš ako ďalej, spýtaj sa klienta.“

Po polroku sa realizuje hodnotiace stretnutie za účasti štyroch osôb, počas ktorého sa prejdú ciele a úspechy a na konci stretnutia sa spoločne nastavuje vízia na ďalší pol rok, ako aj ciele a aktivity.

Na konci spolupráce sa opäť realizuje hodnotenie prostredníctvom škály a výsledky sa porovnávajú s prvým výsledkom. Na základe porovnania je možné zhodnotiť, k akému posunu došlo. Keďže sa pri hodnotení využívajú kvantitatívne dáta, výsledky sú jasné a zreteľné a vidieť pozitívny posun, resp. pokrok.

Pri práci s klientmi, ktorí majú ťažkosti s porozumením škály z dôvodu mentálneho znevýhodnenia, pre ľudí s autizmom a pod. sa využívajú sa aj jednoduchšie formy. Ide o formy vhodné pre deti, ktoré využívajú cez jednoduché otázky alebo vyjadrenie pomocou symbolov sú ako napríklad smajlíky.

Ďalšou úrovňou hodnotenia je hodnotenie aktivít centra ako takého. Pre tento účel sa sledujú rôzne ukazovatele. Z kvantitatívnych ukazovateľov je to napríklad: počet klientov, počet uzavretých spoluprác na trhu práce, t. j. zmlúv na trvalý pracovný pomer, dohôd, tranzitných praxí... Vedú sa štatistiky o záujme o službu Centra. Kvalitatívnu zložku hodnotenia služieb získavajú dopytovaním sa priamo u klienta, a to od začiatku do konca spolupráce.

Spätnú väzbu získavajú v Alternatíve aj cez blízku rodinu, rodičov, kamarátov, učiteľov, majsterky, napr. na SOU, od sociálnych pracovníkov alebo od zamestnávateľov, u ktorých sa umiestnili.

## **ŠPECIFIKÁ PRÁCE S MLADÝMI ĽUĎMI/PRÍSTUP K PRÁCI S MLADÝMI ĽUĎMI?**

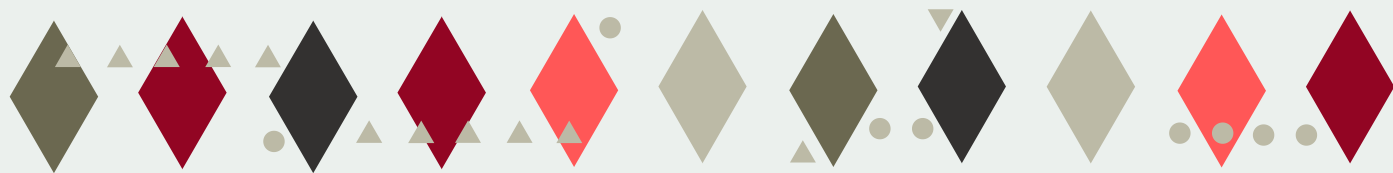
Prístup k práci s klientmi je v Alternatíve založený na partnerskom prístupe, nie autoritatívnom. Poslaním Alternatívy nie je klientovi radiť, lebo klient sám je odborník na svoj život, sám si ho riadi a vie, čo chce a kam kráča. Pracovníci využívajú pro-klientsky orientovaný multidisciplinárny prístup, ktorý sa vyznačuje tým, že zapája rodinu, priateľov, známych, učiteľov, ako i viacerých odborníkov na jedného klienta. Zdrojom inšpirácie pre nastavenie metodík sú dostupné zdroje na internete, ktoré sa prispôbujú pre klientov.

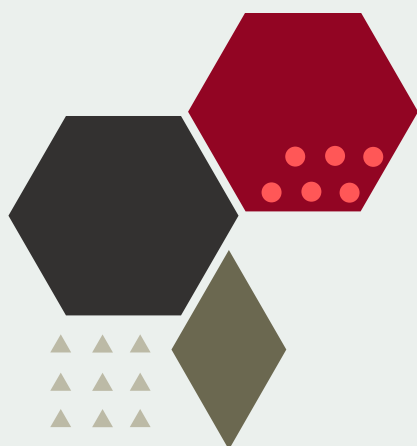
V praxi sa osvedčili aj tranzitné praxe, ktoré realizujú pre absolventov praktickej praxe z učilíšť, konkrétne s cieľom naučiť ich rozvíjať nové pracovné zručnosti. Mnohí klienti trávia čas len v škole a doma, Alternatíva im ponúka nové možnosti, kontakt s trhom práce, pričom podnecuje klientov, aby skúsili zistiť, čo je za dverami školy a ich domova.

Úspešné je uplatnenie zážitkového princípu, prostredníctvom ktorého pracovníci zisťujú, čo ich klientov baví. Keďže Alternatíva pracuje aj s klientmi s mentálnym znevýhodnením, je potrebné prihliadať aj na túto skutočnosť. V takýchto prípadoch využívajú pracovníci aj metódu „easy treat“, ktorá spočíva v tom, aby informácie boli klientom poskytnuté vo forme, ktorá je pre nich ľahko uchopiteľná.

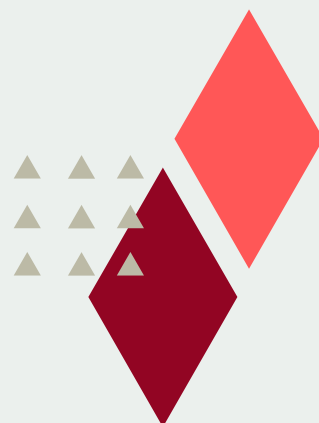
Spätnú väzbu zbierajú aj cez spomínanú škálu, ale hlavne slovnej forme vzhľadom na ich cieľovú skupinu. Je to však veľmi individuálne.

Online obdobie výrazne komplikovalo prácu Alternatívy, pretože skupina, s ktorou pracujú, nemá dostatočné digitálne zručnosti.





# **PRÍKLADY Z PROSTREDIA SLOVENSKÝCH ORGANIZÁCIÍ PRACUJÚCICH S MLÁDEŽOU**



# SKÚSENOSTI S REALIZÁCIOU HODNOTENIA DOPADU - PROJEKT "NO LIMITS" (prípadová štúdia)

IVANA GARANOVÁ PETRISKOVÁ

Podľa European Disability Forum [16], 2016 žije v Európskej únii približne 80 miliónov občanov, ktorí žijú so zdravotným alebo iným znevýhodnením. Ich zmysluplné sociálne začlenenie čelí mnohým systémovým prekážkam, vrátane obmedzeného prístupu k vzdelaniu, nízkej úrovni zamestnanosti, zlý zdravotný stav, chudoba, nedostatočný bezbariérový prístup k budovám, v doprave, chýbajúce verejné služby, ako aj nedostatok podpory pre život v komunite. Inak tomu nie je ani na Slovensku. Mladí dospelí ľudia so znevýhodnením (mentálne, fyzické, sociálne, ekonomické, kultúrne a iné) si často na Slovensku nevedia nájsť prácu. Príčin je viacero. Jednou z nich je nedostatočná príprava na konkrétne profesie, s ktorými by sa mohli uplatniť na trhu práce. Najmä mladí ľudia so zdravotným a mentálnym znevýhodnením sú zväčša odkázaní na sociálne služby v zariadeniach alebo zostávajú doma.

## POPIS PROJEKTU NO LIMITS [17]

Projekt „NO LIMITS“ reaguje prioritne na túto potrebu prípravy mladých ľudí na zlepšenie zamestnanosti cez dobrovoľnícku službu ako prvý krok k získaniu pracovných návykov, zaradenia sa do pracovného kolektívu a zlepšenie kľúčových kompetencií, ktoré pracovný trh vyžaduje. Projekt trval celkovo 24 mesiacov, a to od 1.9.2020 do 31.8.2022. Hlavným cieľom projektu bola podpora mladých ľudí zo znevýhodneného prostredia (sociálno-ekonomické znevýhodnenie) a/alebo so špeciálnymi potrebami (fyzické či mentálne znevýhodnenie), a to prostredníctvom:

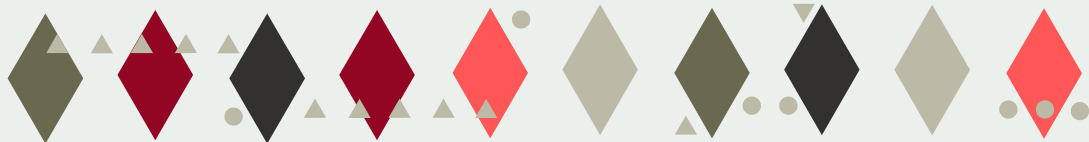
1. zvýšenia povedomia a porozumenia potrebám takýchto mladých ľudí;
2. zvýšenia integrácie mladých ľudí s obmedzenými príležitosťami/špeciálnymi potrebami;
3. podpory vzájomnej solidarity medzi spoločnosťou a mladými ľuďmi s obmedzenými príležitosťami;
4. zlepšenia kvality života mladých ľudí s obmedzenými príležitosťami/špeciálnymi potrebami prostredníctvom inkluzívneho prístupu na miestnej/komunitnej úrovni a zlepšenia prístupu k novým aktivitám;
5. rozvíjania kompetencií a zručností u týchto mladých ľudí, aby mali väčšie šance na uplatnenie sa na trhu práce.

---

[16] European Disability Forum: <https://www.edf-feph.org/>

[17] Viac informácií: <https://centrumrodiny.sk/2021/02/23/no-limits-alebo-splneny-sen/>

## CIEĽ HODNOTENIA



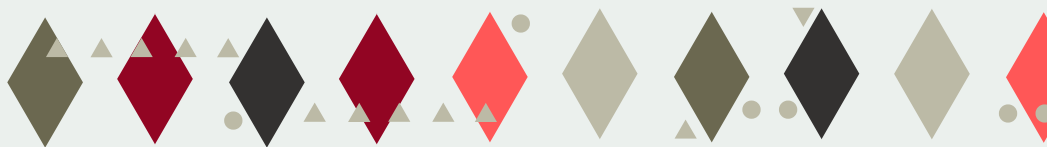
Hlavným cieľom hodnotenia projektu „NO LIMITS“ bolo zistiť, či projekt dosiahol plánované ciele, aký má dopad, aké sú možnosti zlepšovania práce s mládežou s nedostatkom príležitostí/špeciálnymi potrebami a o komunikácii podobných tém na verejnosť. V hodnotení sme sa zamerali na projekt ako celok – na jednej strane na manažment a administráciu a na strane druhej kvalitu a použiteľnosť jednotlivých výstupov a výsledkov, vrátane súčasnej a budúcej publicity, či šírenia výsledkov projektu. Hodnotenie prinieslo dôležité vhľady a zistenia tak pre donora, ako aj pre iné organizácie na Slovensku, ktoré zvažujú prácu s dobrovoľníkmi s určitým typom znevýhodnenia.

Cieľovou skupinou projektu boli primárne mladí ľudia (vo veku 18-30 rokov) zo znevýhodneného prostredia (sociálno-ekonomické znevýhodnenie) a/alebo mladí ľudia so špeciálnymi potrebami (fyzické či mentálne znevýhodnenie). Dokopy boli na projekt vybraní traja mladí ľudia, ktorí dostali možnosť pôsobiť ako dobrovoľníci v organizácii Centrum Rodiny Dúbravka v Bratislave a vykonávať nasledovné aktivity:

1. poskytovanie alebo pomoc pri každodenných činnostiach Centra rodiny (administratívne práce, projektový manažment, vedenie firemných dobrovoľníkov, prezentácie pre verejnosť, atď.);
2. realizácia aktivít spojených s environmentálnou /ekologickou tematikou – varenie so zvyškami, práca v záhrade, tvorenie nových produktov procesom upcyklácie;
3. vytváranie videí, krátkych filmov, článkov, blogov, plagátov, letákov alebo akejkolvek ďalšej dokumentácie k témam spojeným s činnosťou Centra Rodiny

Ďalšími cieľovými skupinami boli zamestnanci/kyne Centra Rodiny Dúbravka (5 zamestnankýň centra/ pracujúcich s dobrovoľníkmi na dennej báze) a dobrovoľníci a návštevníci centra, ktorí v centre pomáhajú pri rôznych aktivitách a/alebo sa zúčastňujú na podujatiach.

## METÓDA HODNOTENIA



Vzhľadom na veľkosť projektu a zapojených účastníkov hodnotenie prebehlo predovšetkým formou kvalitatívneho zisťovania prostredníctvom individuálnych hodnotiacich rozhovorov jednej fokusovej skupiny a doplnené bolo o zber odpovedí prostredníctvom dotazníkov ako spätné meranie počiatočného stavu („seba-hodnotiaci dotazník“ bol zaslaný všetkým trom účastníkom/čkám projektu, v rámci zisťovania stavu pred začatím projektu). Zistenia boli doplnené o pozorovania a názory od blízkych príbuzných a kamarátov dobrovoľníkov, ako aj od dobrovoľníkov a návštevníkov centra rodiny. Online rozhovorom predchádzalo štúdium všetkých dostupných dokumentov a iných materiálov týkajúcich sa projektu.



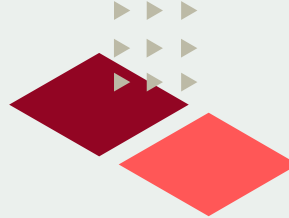
Hodnotenie sa uskutočnilo v období jún 2021 – apríl 2022 po čiastkových meraniach (počas dobrovoľníckej činnosti – pred ukončením dobrovoľníckej činnosti – pol roka po ukončení dobrovoľníckej činnosti). Všetky rozhovory prebiehali kvôli pandemickej situácii v online prostredí, čo bolo výhodou z hľadiska flexibility vykonávania rozhovorov, avšak v online prostredí je náročnejšie dosiahnuť blízky kontakt s účastníkmi/čkami, ako by to bolo možné pri osobných rozhovoroch. Individuálne rozhovory boli týmto ovplyvnené menej, ale v prípade poslednej fokusovej skupiny, ktorá sa konala pol roka po skončení projektu so zamestnankyňami centra, by bol osobný kontakt lepšou voľbou pre budúcnosť. Rozhovory prebiehali však vždy so zapnutou kamerou a bolo urobené všetko preto, aby sa účastníci/čky cítili uvoľnene, príjemne a boli ochotní/é odpovedať na otázky. Pri zbere dát cez online rozhovory je dôležité dbať ešte viac na vytvorenie dôvery medzi hodnotiteľom/kou a dopytovanými účastníkmi/čkami.

## **PRIEBEH HODNOTENIA**

Na časovej osi zberanie dát prebiehalo nasledovne:

- Jún 2021: Dotazník ako spätné meranie počiatočného stavu („sebahodnotiaci dotazník“) – zameraný na úroveň zručností pre začatím dobrovoľníckeho projektu;
- Október 2021: Individuálne rozhovory s účastníkmi (3), zamestnancami hostiteľskej organizácie (5);
- Január – Február 2022: Individuálne rozhovory manažéri Mladiinfo (2), zástupca donora (1), užšie kruhy – rodina a blízke okolie dobrovoľníkov (3);
- Apríl 2022: Fokusová skupina (so 4 zamestnancami centra rodiny Dúbravka);
- Apríl 2022: Individuálne rozhovory s účastníkmi 5 mesiacov po dobrovoľníckej činnosti (urobené dva rozhovory z troch; jeden z účastníkov po projekte nezastihnuteľný);

Kombinovaný zber dát (dotazníky, individuálne hodnotiace rozhovory a fokusová skupina) sa ukázal ako dobrý prístup, avšak v prípade dotazníkov, ktoré mali odrážať situáciu účastníkov pred ich dobrovoľníckou skúsenosťou, nám neposkytli dáta tak, ako sme očakávali, keďže schopnosť cieľovej skupiny na sebareflexiu bola značne obmedzená. Ďalším obmedzením bola nedostupnosť jedného z dobrovoľníkov na hodnotiaci rozhovor pol roka po ukončení dobrovoľníckeho projektu.



Projekt si stanovil nasledovné štyri hlavné ciele:

1. zvýšiť integráciu medzi miestnou spoločnosťou a mladými ľuďmi so znevýhodnením/špeciálnymi potrebami a podporovať vzájomnú solidaritu medzi väčšinou spoločnosťou a účastníkmi so znevýhodnením;
2. zlepšiť kvalitu života mladých ľudí so znevýhodnením/špeciálnymi potrebami prostredníctvom inkluzívneho prístupu na úrovni miestnej komunity a prístup k novým aktivitám;
3. zvýšiť a rozvíjať kompetencie a zručnosti mladých ľudí so znevýhodnením/špeciálnymi potrebami, aby boli následne konkurencieschopnejší na trhu práce;
4. zvýšiť nedostatočnú viditeľnosť potrieb mladých ľudí so znevýhodnením/špeciálnymi potrebami u širšej verejnosti.

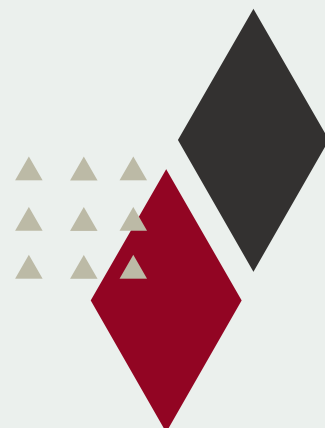
Na základe hodnotiacich rozhovorov bolo zistené, že projekt do značnej miery splnil svoje ciele, až na zviditeľnenie a lepšiu komunikáciu projektu navonok, čo sa podarilo naplniť len čiastočne. Hlavným dôvodom bola nízka návštevnosť centra v dôsledku situácie s pandémiou COVID-19. Návštevy centra všetkými cieľovými skupinami boli výrazne obmedzené. Najviac pohybových aktivít prebiehalo v lete, no nie celoročne ako predtým. Pandémia čiastočne ovplyvnila aj ďalšie tri ciele, ale len veľmi okrajovo.

Cieľ, ktorý mal zlepšiť kvalitu života účastníkov so znevýhodnením/špeciálnymi potrebami prostredníctvom inkluzívneho prístupu na miestnej úrovni komunity a prístup k novým aktivitám bol naplnený do veľkej miery.

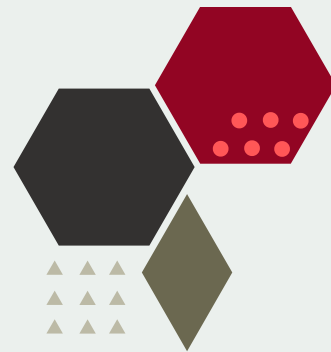
- U všetkých troch dobrovoľníkov/čok sa zvýšil pocit nezávislosti a schopnosti osamostatnenia sa.
- U všetkých troch dobrovoľníkov/čok sa zvýšilo sebavedomie.
- U všetkých troch dobrovoľníkov/čok sa zvýšil pocit užitočnosti a potreby.
- U všetkých troch dobrovoľníkov/čok sa zvýšili komunikačné schopnosti s rôznymi skupinami.

Tretí cieľ bol taktiež naplnený do veľkej miery. Rozhovory s účastníkmi niekoľko mesiacov po ukončení dobrovoľníckej mobility potvrdili, že všetci traja sú zamestnaní. Na základe rozhovorov boli identifikované nasledovné kompetenčné oblasti, v ktorých došlo k zlepšeniu u všetkých troch dobrovoľníkov/čok:

- komunikácia s ľuďmi v tíme,
- komunikácia s ľuďmi z rôznych vekových kategórií,
- manuálne práce – práca v kuchyni, v záhrade, v dielňach,
- zodpovednosť a dochvilnosť chodenia do práce,
- získanie pracovných návykov,
- zlepšenie spolupráce v kolektíve,
- spoločenské návyky.



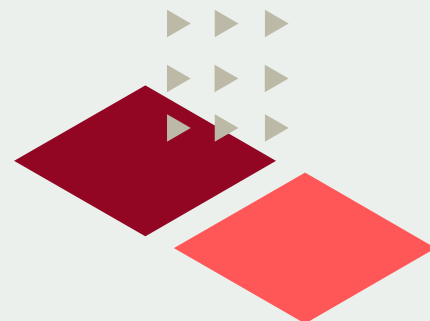
Na miestnej úrovni hodnotiace rozhovory potvrdili vysokú mieru vplyvu na jednotlivých dobrovoľníkov, klientov a zamestnancov a na celkovú komunitu centra. Podľa pracovníkov centra bol tento projekt veľkým obohatením pre organizáciu a komunitu. Najväčším prínosom bola možnosť spoznať mladých ľudí so znevýhodnením a obmedzenými príležitosťami a získať tak povedomie a sociálne zručnosti v interakcii s takýmito ľuďmi.



Na regionálnej úrovni – cieľom projektu bolo byť dobrým príkladom pre ostatné organizácie na Slovensku a ukázať, že začlenenie znevýhodnených mladých ľudí ako dobrovoľníkov je obrovským prínosom nielen pre samotných účastníkov, ale aj pre organizácie a ich členov. V širšom kontexte takýto typ zapájania mládeže vie dostať aj širšiu verejnosť do kontaktu s ľuďmi so zdravotným, mentálnym či sociálnym znevýhodnením. Hodnotenie potvrdilo, že tento projekt skutočne môže byť príkladom dobrej praxe aj pre iné organizácie. Tým pádom projekt splnil svoju ambíciu byť príkladom hodným nasledovania. V tomto bode je najviditeľnejším dopadom projektu skutočnosť, že dvaja z troch zapojených mladých ľudí dostali možnosť pokračovať v aktivitách v Centre rodiny Dúbravka, jedna na polovičný úväzok a druhá na dobrovoľníckej báze.

Výsledkom hodnotenia je aj detailnejšia Evaluačná správa [18], v ktorej sme postupovali podľa medzinárodne uznávaných evaluačných kritérií OECD-DAC [19]:

1. **Relevantnosť** (robí intervencia správnu vec?),
2. **Koherencia** (do akej miery je intervencia vhodná?),
3. **Efektívnosť** (dosahuje intervencia svoje ciele?),
4. **Hospodárnosť** (ako dobre sú využívané zdroje?),
5. **Dopad** (aké zmeny intervencia prináša?),
6. **Udržateľnosť** (pretrvávajú pozitívne dopady intervencie?)



## HLAVNÉ ZISTENIA A ODPORÚČANIA

Na základe rozhovorov sa potvrdilo, že časový plán projektu bol dobre naplánovaný a na všetky aktivity bol dostatok času. Počas implementácie projektu bola hlavným faktorom celkového zníženia počtu aktivít centra COVID-19 pandémie. Celková návštevnosť centra sa počas COVID-19 znížila na minimum návštevníkov, v niektorých mesiacoch dobrovoľníci/čky pracovali aj z domu. Aj keď je hodnotenie rizík nevyhnutnou súčasťou projektového manažmentu, nikto nedokázal predpovedať, do akej miery prepuknutie koronavírusu zmení fungovanie spoločnosti a aký dopad bude mať aj na dobrovoľnícke aktivity.

[18] Evaluačná správa dostupná tu: <https://mladiinfo.sk/wp-content/uploads/2022/06/Evaluacna-Sprava-NO-LIMITS.pdf>

[19] Organization for Economic Cooperation and Development – Development Assistance Committee, v preklade Organizácia pre hospodársku spoluprácu a rozvoj – Výbor pre rozvojovú pomoc

Projekt doteraz priamo ovplyvnil desiatky ľudí (vrátane všetkých klientov a návštevníkov/čky centra rodiny) a nepriamo stovky – cez šírenie povedomia a úspešných príbehov účastníkov/čiek tohto projektu. Blízki ľudia z okolia dobrovoľníkov/čok (priatelia, známi, rodičia) videli vysokú pridanú hodnotu projektu pre účastníkov. Zároveň všetci vyjadrili sklamanie nad zúfalým nedostatkom podobných príležitostí pre mladých ľudí so znevýhodnením. Za najdôležitejšie považovali všetci opýtaní spoločenské zapojenie, zvýšenie komunikačných zručností, zlepšenie sebavedomia a získanie pracovných návykov pre účastníkov.

Z hodnotiacich rozhovorov, fokusovej skupiny a štúdia rôznych materiálov súvisiacich s projektom vyplynulo, že tento, prípadne podobný budúci, projekt, by pre svoju väčšiu úspešnosť potreboval:

1. Zvýšenie koučingu počas projektu: počas trvania projektu prebiehali pravidelné stretnutia s odborníčkou – špeciálnou pedagogičkou ohľadom rozvoja v sociálnej komunikácii a lepšieho chápania sociálnych pravidiel (najmä pri mladých ľuďoch s mentálnym znevýhodnením). Poskytnutá supervízia bola zameraná viac na rozvoj pracovných návykov a pôsobenie ako dobrovoľník/čka, a menej na osobný rozvoj, životné smerovanie a životné naplnenie. Individuálna podpora skúseného kouča/čky by bola želaná v rámci osobného a profesijného rozvoja v organizácii s členmi tímu so znevýhodnením – individuálne konzultácie v rámci koučingu/ sprevádzania k téme sebaaprijatia a sebadôvery bola členmi organizácie odporúčaná do budúcnosti.
2. Viac finančných a personálnych kapacít v kategórii „projektový manažment“: podľa hostujúcej organizácie by bolo potrebné mať v projekte jedného projektového koordinátora, ktorý by sa venoval len dobrovoľníkom a neriešil by inú agendu. V takom prípade by sa zabezpečila lepšia koordinácia dobrovoľníckych aktivít, zadeľovanie úloh a sledovanie progresu dobrovoľníkov/čok.
3. Zlepšenie dosahu o informovaní o projekte voči verejnosti: projekt mal potenciál cez šírenie povedomia a úspešných príbehov účastníkov/čiek tohto projektu osloviť viac ľudí. Počas projektu sa podarilo vyprodukovať niekoľko článkov, ktoré boli zverejnené na webových stránkach oboch partnerských organizácií, podarilo sa tiež dostať do miestnych novín, avšak v rámci šírenia povedomia o téme inklúzie mladých ľudí so znevýhodnením by bolo do budúcnosti potrebné zapojiť viac informačných kanálov.
4. Potreba prepájania a sieťovania aktérov pracujúcich so znevýhodnenou mládežou na národnej aj medzinárodnej úrovni: do tejto kategórie spadajú iné komunitné a dobrovoľnícke centrá, školy, mesto/mestská časť, úrady práce a pod. Vytvorenie siete by pomohlo k lepšiemu cieleniu a reakcii na potreby mladých ľudí so znevýhodnením/špeciálnymi potrebami. V súčasnej dobe každý z týchto aktérov funguje viac-menej izolovane.
5. Zapojenie firiem/zamestnávateľov do dobrovoľníckych projektov tohto typu: neziskové organizácie pôsobia častokrát ako „inkubátory práce“ pre mladých ľudí, častokrát aj so znevýhodnením, ako to bolo aj v prípade projektu „NO LIMITS“. Mladí ľudia majú takto možnosť napr. získať pracovné návyky a stať sa pripravenšími na prácu vo firme, či u iného typu zamestnávateľa (sociálny podnik a pod.). Ako by sa firmy, resp. zamestnávatelia mohli viac zapájať do projektov tohto typu?

# PRÍKLAD HODNOTENIA PROGRAMU SOKRATOV INŠTITÚT REALIZOVANÉHO ORGANIZÁCIOU CEEV ŽIVICA S PODPOROU MENTORA V RÁMCI PROJEKTU YOUTH IMPACT

JANA ĎAĎOVÁ

## POPIS PROGRAMU SOKRATOV INŠTITÚT [20]

Sokratov inštitút vzdeláva dospelých hľadá nových zodpovedných lídrov pre Slovensko a vedie ich k tomu, aby na Slovensko priniesli pozitívnu spoločenskú zmenu. Svojou činnosťou chce prispieť k tomu, aby na Slovensku bola spravodlivá, súdržná a odvážna spoločnosť. Prináša riešenia na pasivitu v spoločnosti, globalizáciu, klimatickú krízu, krízu dôvery voči liberálnej demokracii, nárast extrémizmu, spochybňovanie ľudských práv a liberálnej demokracie.

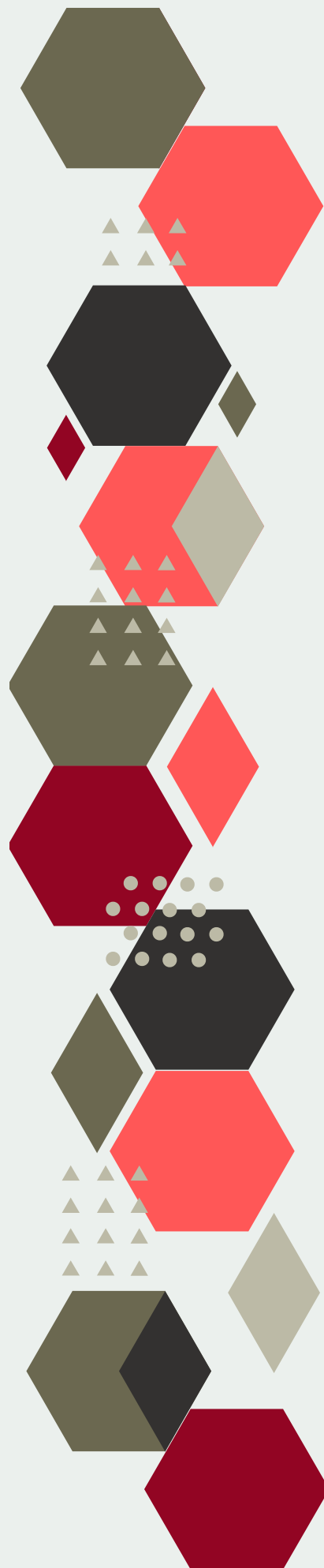
Sokratov inštitút je líderský vzdelávací program pre študentov a absolventov vysokých škôl z rôznych odborov. Študenti počas jedného akademického roka absolvujú blokovú výučbu a realizujú vlastný neziskový komunitný projekt. Na štúdium je každoročne prijatých od 20 do 23 ľudí vo veku od 18 do 32 rokov.

## CIELE

1. Budovať komunitu spolupracujúcich mladých lídrov z rôznych častí Slovenska, ktorí sa stanú hýbateľmi pozitívnych zmien vo svojej komunite.
2. Viest' mladých ľudí, aby realizovali zmeny v svojom okolí prostredníctvom svojich študentských projektov v takých oblastiach ako zdravie, klíma, dialóg a lokálny rozvoj.

---

[20] Viac informácií: <https://sokratovinstitut.sk>



## PREDPOKLAD

Z uchádzačov o štúdium na Sokratovom inštitúte, ktorí reagujú na verejnú výzvu, vyberáme 22 motivovaných ľudí. Základným kritériom je, aby mali motiváciu priniesť do svojej komunity pozitívnu zmenu. Na štúdium vyberáme ľudí z rôznych odborov, aby si mohli pri realizácii projektu pomôcť a pozreli sa naň medzisektorovo a komplexne.

## AKTIVITY

1. Počas roka sa študenti na minimálne siedmich víkendových workshopoch a on-line stretnutiach učia, ako nadizajnovať a zrealizovať svoj verejnoprospešný projekt, ktorý má prispieť k pozitívnej zmene v ich komunite a téme.
2. Študenti realizujú svoj projekt, pričom im pomáha mentor a tím Sokratovho inštitútu.
3. Sieťovanie s absolventmi, ktorí prichádzajú na workshopy Ročného programu ako hostia a na záverečné kolokvium, na ktorom študenti obhajujú svoje projekty.

## VÝSTUPY

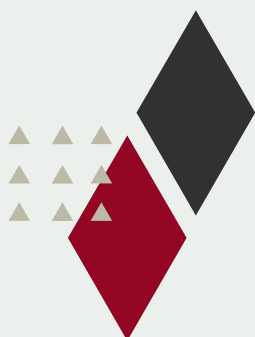
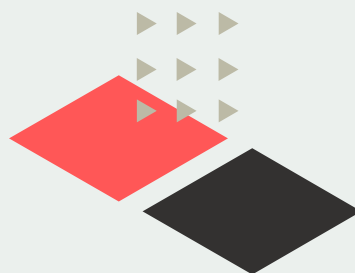
1. Výstupy projektov (zapojení/vyškolení ľudia, weby, metodiky, mediálne výstupy a pod.).
2. Mediálne výstupy Sokratovho inštitútu, posty na sociálnych sieťach Sokratovho inštitútu.

## VÝSLEDKY

1. Min. 18 úspešne vyškolенých študentov ročne.
2. Min. 15 úspešných projektov ročne.
3. Naplnené ciele študentských projektov.
4. Cez projekty študentov mať každý rok dosah na 10.000 ľudí (počet zapojených ľudí, účastníkov podujatí, návštevníkov web stránok, dosahu príspevkov na sociálnych sieťach, stiahnutých aplikácií a dokumentov a pod.).

## DOPAD

1. Celoslovenská sieť aktívnych mladých lídrov.
2. Min. 500 ľudí ročne, u ktorých nastala pozitívna zmena v jednej z týchto oblastí: aktívne zapojenie sa do budovania svojej komunity (oblasť lokálny rozvoj), životný štýl smerom k lepšiemu fyzickému alebo duševnému zdraviu (oblasť zdravie), spotrebiteľské správanie smerom k udržateľnejšiemu životu (oblasť klíma), blíženie s ľuďmi z inej generácie alebo názorového spektra (oblasť dialóg).



## CIEĽ HODNOTENIA

Cieľom hodnotenia realizovaného s podporou mentorky Lucie Frolovičovej z projektu Youth Impact, bolo získať dáta preukazujúce dopad vzdelávania v Sokratovom Inštitúte na prostredie, v ktorom absolventi pôsobia (Dosiahla sa plánovaná zmena? Aký mal projekt dosah?) a tiež na samotných účastníkov a absolventov programu (Ako program ovplyvnil ich líderské kompetencie? Aký je rozdiel medzi nimi a kontrolnou skupinou, ktorá program neabsolvovala?). Z kvantitatívnych metód hodnotenia bol zvolený dotazník a z kvalitatívnych rozhovory s absolventmi vzdelávacieho programu.

## OTÁZKY

- Aký je počet ľudí, ktorí zmenili svoje spotrebiteľské správanie (znížili svoju uhlíkovú stopu, spotrebu, tvorbu odpadu) alebo vo svojej komunite zaviedli opatrenie na adaptáciu na zmenu klímy a pod. (oblasť KLÍMY)?
- Aký je počet ľudí, ktorí boli aktívne zapojení do organizovania lokálnej komunity a prispeli svojím časom, financiami, expertízou, fyzickým zapojením, požičaním nástrojov, darovaním produktov a pod. (oblasť LOKÁLNY ROZVOJ)?
- Aký je počet ľudí, ktorí zmenili svoj životný štýl smerom k zlepšeniu fyzického alebo duševného zdravia (oblasť ZDRAVIE)?
- Aký je počet aktívne zapojených ľudí z minorít/vylúčených skupín/ľudí z iných názorových spektier do aktivít projektov, u ktorých sa menili ich postoje (oblasť DIALÓG)?
- Koľko absolventov pracuje vo verejnom a treťom sektore?
- Koľko absolventov sa venuje popri práci verejnoprospešným aktivitám?
- Koľko absolventov je zapojených do filantropických aktivít a darovania?

## METÓDY

Pre realizáciu hodnotenia bol využitý predovšetkým zber dát formou dotazníka.

## VZORKA

Oslovení boli všetci absolventi Sokratovho inštitútu (154 ľudí), dotazník vyplnilo 106 z nich. Na vyplnenie dotazníka pre kontrolnú skupinu boli oslovené viaceré organizácie venujúce sa líderskému vzdelávaniu (Nexteria, Kolégium Antona Neuwirtha, IAMbitious, Teach for Slovakia) a všeobecná verejnosť cez sociálne siete. Získaných bolo 271 odpovedí.

Kritériám v dotazníku pre kontrolnú skupinu (študenti alebo absolventi vysokej školy od 18 do 37 rokov) vyhovovalo 267 odpovedí. Z týchto údajov boli vytvorené tri skupiny respondentov:

1. účastníci iných líderských vzdelávaní (69 respondentov): respondenti ako svoje dlhodobé líderské vzdelávanie uvádzali: Kolégium Antona Neuwirtha (23), Nexteria Leadership Academy (16), Teach for Slovakia (5), Skautská líderská škola (4), Plusko (3), Marker CS (2), Za obzor (2), bez udania (2x) I AMbitious, Komenského inštitút, Komprax, Škola pre pracovníkov s mládežou, DOFE, Professional Fellows Program, medzinárodné tréningy Erasmus+, Maxman, Mini Tech MBA, Líderská rangerská škola, Learn and lead, Leadership 2.0, Hodnotový leadership, GLEN Multipliers Program, Escalator – Creative Industry Košice, Akumulátor, AIESEC, akreditované školenie lídrov v INEX;
2. záujemcovia o štúdium na Sokratovom inštitúte, ktorí neboli prijatí (43 respondentov);
3. bežná populácia (neuchádzali sa o štúdium na Sokratovom inštitúte a ani sa nezúčastnili iného vzdelávania (156 respondentov). Z nich bola vybratá vzorka 106 ľudí, ktorí na základe vekovej, vzdelanostnej štruktúry a zastúpenia mužov a žien najviac korešpondovali s ľuďmi zo vzorky absolventov Sokratovho inštitútu, ktorí poskytli odpoveď.

## **PRIEBEH HODNOTENIA**

Zber dát bol realizovaný formou dvoch on-line dotazníkov:

1. neanonymný dotazník pre absolventov Sokratovho inštitútu, ktorý sme realizovali v termíne 30.1. – 11.4.2022
2. anonymný dotazník pre kontrolnú skupinu, ktorý sme realizovali v termíne 7.3. – 25.4.2022



## **PRÍNOSY HODNOTENIA PRE ORGANIZÁCIU**

Počas mentorigových stretnutí sa rozvíjal pôvodný plán využitia dopadu hodnotenia o: doplnenie otázok zameraných na osobnostný posun v oblasti líderských kompetencií (Ako program prispieva k rozvoju v tejto oblasti?), dotazník na porovnanie aktívnych mladých ľudí z kontrolnej skupiny s absolventami Sokratovho Inštitútu a zahrnutie hodnotenia dopadu už do náborových a výberových fáz, aby bolo možné porovnať ich posun prostredníctvom programu.

Na základe výsledkov hodnotenia je možné konštatovať, že absolventi Sokratovho inštitútu sú spoločensky angažovanejší ako ich rovesníci. Pracujú viac aj v mimovládnom aj treťom sektore a častejšie pôsobia ako SZČO, v slobodných povolaniach alebo vedú vlastnú firmu alebo mimovládnu organizáciu. Sú aktívnejší vo verejnoprospešných aktivitách, najmä ako dobrovoľníci v mimovládnych organizáciách a v neformálnych skupinách. Tiež častejšie pomáhajú filantropicky, najmä ako pravidelní darcovia a expertní dobrovoľníci.

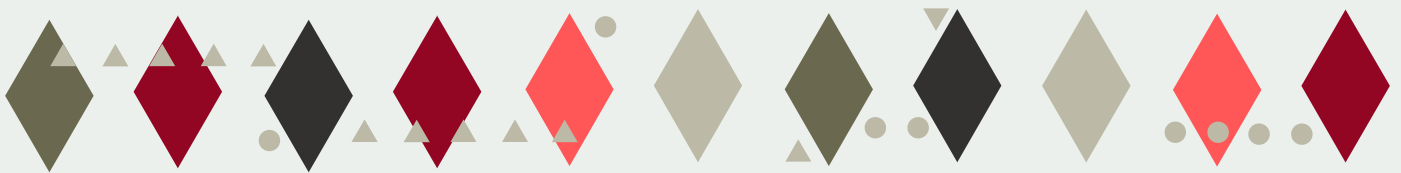
Z týchto výsledkov je možné usúdiť, že Sokratov inštitút láka ľudí už inklinujúcich k dobrovoľníctvu a službe druhým. U svojich študentov rozvíja najmä líderské kompetencie, podnikavosť a prehĺbuje ich filantropiu. Vďaka Sokratovmu inštitútu tiež vznikajú dlhodobé udržateľné projekty, ktoré pomáhajú absolventom ukotviť sa v svojom regióne, konkrétnej téme a/alebo podporujú lokálny rozvoj miestnych komunít.

## VÝZNAM DLHODOBÝCH LÍDERSKÝCH VZDELÁVANÍ

Absolventi iných líderských vzdelávaní sa ešte intenzívnejšie zapájajú do verejnoprospešných aktivít, najmä ako dobrovoľníci v mimovládnych organizáciách a prostredníctvom individuálnej pomoci jednotlivcom. V oblasti filantropie sa zapájajú do pravidelného darčovstva a expertného dobrovoľníctva častejšie ako absolventi Sokratovho inštitútu. Líderské schopnosti majú rozvinuté podobne ako bežná populácia, no takmer 2x častejšie vedú vlastné tímy, podobne ako absolventi Sokratovho inštitútu. Tieto zistenia nás privádzajú k záveru, že dlhodobé líderské vzdelávania pomáhajú mladým ľuďom prevziať iniciatívu v práci a v líderských pozíciách, podporujú ich v mimopracovnej angažovanosti, najmä v dobrovoľníctve a filantropii.

Čo sa týka ďalšieho rozvoja Sokratovho inštitútu, na základe vyhodnotených dát bude možné program lepšie prispôbiť potrebám tak účastníkov, ako aj organizácie.

Identifikovaných bolo niekoľko oblastí zlepšenia, na základe ktorých bola sformulovaná séria odporúčaní pre ďalší rozvoj programu.



# PRÍKLAD HODNOTENIA REALIZOVANÉHO ORGANIZÁCIOU IAMBITIOUS, o.z. S PODPOROU MENTORA V RÁMCI PROJEKTU YOUTH IMPACT

**MENTEE: VERONIKA KOVÁČIKOVÁ**

**MENTOR: EDITA BEDNÁROVÁ**

## POPIS PROJEKTU IAMBITIOUS ACADEMY [21]

Projekt IAMbitious Academy organizácie "IAMbitious" o.z. zameraný na komplexné neformálne vzdelávanie študentov stredných škôl v Trnavskom, Trenčianskom a Košickom kraji, ktorého cieľom je počas jedného roka rozvíjať študentov na osobnostnej aj odbornej úrovni a zároveň im poskytnúť dostatok reálnych a praktických skúseností, aby sa vedeli v budúcnosti uplatniť a zistiť čomu sa chcú venovať.

Program prepája mladých ľudí s praxou v zaujímavých organizáciách a inštitúciách v neziskovom, verejnom a súkromnom sektore, intenzívne rozvíja ich charakter, etickosť a zručnosti 21. storočia ako kritické myslenie, digitálna gramotnosť, angažovanosť, práca v tíme, podnikavosť, kreativita, zodpovednosť, líderstvo, well-being či komunikačné zručnosti.

Zároveň študenti zistia svoje silné stránky, prepoja sa s komunitou aktívnych ľudí v rôznych oblastiach, nadobudnú potrebné zručnosti, ktoré im vo formálnom vzdelávaní chýbajú a zistia prečo je dôležité zostať na Slovensku či sa vrátiť po štúdiu v zahraničí.

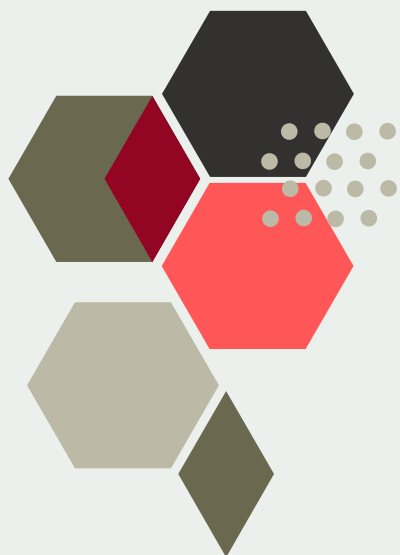
I AMbitious učí študentov nielen ako, ale aj prečo je podstatné byť aktívnymi občanmi v spoločnosti.

Program sa skladá z 8 častí:

- Profesionálne workshopy
- Mentoringový a koučingový program – Mentor či coach pomáha študentovi rozvíjať sa na individuálnej báze počas celého roka programu v témach osobnostného a kariérneho rozvoja, či tvorby vlastného projektu.
- Projekt v praxi s neziskovým sektorom – Pre rozvoj svojho charakteru študenti pracujú mesiac na dobrovoľníckom projekte v teréne, kde spoznávajú neziskový sektor, búrajú predsudky, prehlbujú morálne hodnoty a učia sa tvoriť projekt v praxi.

---

[21] Viac informácií: <https://www.iambitious.sk>



- Projekt v praxi s verejným sektorom – Vďaka projektu v praxi s mestom a krajom študenti spoznávajú ako funguje verejný sektor. Pracujú na konkrétnom zadaní v spolupráci s predstaviteľmi mesta či kraja.
- Projekt v praxi s firmou – V tomto projekte sa študenti naučia ako funguje súkromný sektor. Získajú zadanie projektu od konkrétnej inovatívnej firmy, na ktorom budú s tímom pracovať.
- Diskusie a debaty – Inšpiratívni, hodnotoví ľudia a organizácie zo Slovenska hovoria o svojich profesijných príbehoch, od ich začiatkov až po plány do budúcnosti, formou diskusie. Vďaka debatám sa študenti učia viac o dôležitých spoločenských témach.
- Vlastný projekt každého študenta a študentky – Výstupom celého programu je práca na vlastnom projekte každého študenta a študentky. Vlastný projekt má inovovať, zlepšovať, meniť okolie a najmä posunúť študentov vpred v témach, ktoré chcú meniť a venovať sa im v nich.
- Sebarozvojový 3-dňový camp zážitkovej pedagogiky, záverečný ceremoniál, pravidelný formát deep-talkov a mnohé komunitné aktivity, či externé aktivity

## CIEĽ HODNOTENIA

Cieľom hodnotenia, realizovaného s podporou mentorky Edity Bednárovej z projektu Youth Impact, bolo zistiť úroveň naplnenia jednotlivých cieľov programu, pre lepšiu kvantifikáciu kvality dopadu projektu, čo poskytne ďalšie informácie na základe ktorých sa program môže ďalej upravovať.

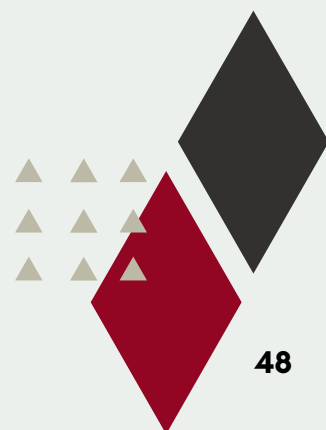
## OTÁZKY

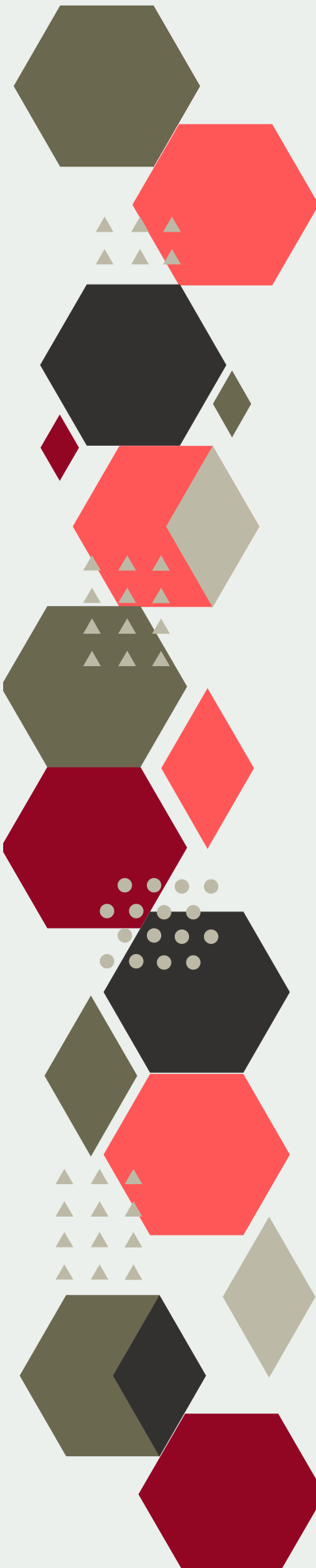
V rámci hodnotenia sa zisťovali odpovede na otázky:

- Aký dopad má program ako celok na študenta?
- Posunul sa študent/ka v otázke čomu sa chce v budúcnosti venovať?
- Spoznal sa dostatočne a vie identifikovať, ktoré sú jeho silné stránky a ktoré sú slabé?
- Vie zhodnotiť svoj osobný posun v jednotlivých kompetenciách ako tímovosť, kritické myslenie, charakternosť, líderstvo a iné?
- Aký dopad majú jednotlivé projekty na študenta ?

## METÓDY

- 1.Feedback po každom workshope/projekte/diskusii (slúži na spätnú väzbu pre lektora a taktiež na možné upravenie curricula
- 2.Individuálny feedback od lektorov - Od každého lektora/ky zbierame po skončení workshopu priamu spätnú väzbu



- 
3. Feedback na mentoring - Jedenkrát za semester zbierame spätnú väzbu na mentorov od mentees a na mentees od mentorov
  4. Semestrálny a koncoročný feedback - Po semestri študenti vyplňajú komplexný feedback so všetkými absolvovanými aktivitami a popíšu retrospektívnu pridanú hodnotu pre nich. Taktiež si zosumarizujú čo im zatiaľ program priniesol, kam sa posunuli a taktiež aké otázky riešia a v čom ich vie ďalej program posunúť
  5. Vstupný formulár - novovzniknutý formulár, ktorý slúži na monitorovanie kompetencií študenta pri vstupe do programu (následný progres bude monitorovaný pri koncoročnom feedbacku)
  6. ONE x ONE - personalizovaný, "buddy" rozhovor (člen tímu & študent/ka)
  7. Feedback po skončení selection - Feedback od zúčastnených študentov, ktorí sa prihlásili do I AMbitious na výberový trojkolový proces
  8. Projektový priamy feedback - tímová reflexia
  9. Feedback po pol roku a roku od ukončenia programu - vplyv programu na študenta po jeho ukončení
  10. Meranie dopadu a úspešnosti jednotlivých projektov v rámci roka

## VZORKA

Posun študenta sa meral na základe porovnávania dotazníkov, ktoré vyplňali pred a po absolvovaní programu. Vzorka pozostávala zo 43 študentov ročníka 2020/21, 51 študentov nového ročníka 2021/22 a 116 prihlásených pri selection formulári. Metódy použité pri zbere dát boli individuálny písomný dotazník, skupinové reflexie a pravidelné osobné rozhovory so študentmi a mentormi.

## PRIEBEH HODNOTENIA

Od mája do septembra 2021 prebehol zber dát a vyhodnotenie dopadu z jednotlivých workshopov, diskusií a debát za letný semester 2021. Získané výsledky sa potom zakomponovali do prípravy curricula do ďalšieho roka. V tom istom časovom období sa uskutočnil aj zber a vyhodnotenie progresu študentov pri tvorbe ich vlastných projektov (status report a individuálne reflexie). Status reporty sa vyhodnotili, študentské projekty sa odprezentovali pred partnermi projektu a študenti dostali individuálnu reflexiu na každý projekt.

V období od mája do júna 2021 sa vyhodnotili výberové kolá cez spätnú väzbu uchádzačov. Výstupy zo spätnej väzby sa potom zakomponovali od budúcoročného výberového procesu.

Od júla do septembra 2021 sa hodnotil ročník 2020/21 programu, vytvorili sa formuláre k záverečnému feedbacku a feedbacku na mentoringový program, ktoré boli potom rozdistribuované medzi študentov ročníka 2020/21. V tomto období sa meral aj stav kompetencií pri vstupe do ročného programu a porovnával sa posun pri záverečnom feedbacku. Vytvoril sa nový individuálny formulár, rozdistribuoval sa medzi nových študentov a nastavili sa ďalšie kroky pri práci s dotazníkom.

V septembri 2021 až apríli 2022 prebehla realizácia nového semestra, nových študentov a zber a vyhodnotenie úspešnosti a relevantnosti všetkých aktivít. Upravili sa feedback formuláre po ukončení aktivít programu a zozbierali sa prvé dáta o úspešnosti a relevantnosti aktivít. Táto časť hodnotenia ešte stále prebieha a pracuje sa aj na aplikácii, ktorá by zlepšila zber a prácu so spätnou väzbou.

Od novembra 2021 do apríla 2022 sa vyhodnotili dobrovoľnícky projekt a projekt v praxi s verejným sektorom. V súčasnosti ešte prebieha vyhodnocovanie projektu s firmou. Výsledkom bolo vytvorenie štruktúry skupinovej reflexie.

Počas februára až júna 2022 prebehlo komplexné nastavenie výberového procesu pre tri výberové kolá programu, vďaka čomu sa nastavila hodnotiaci škála.

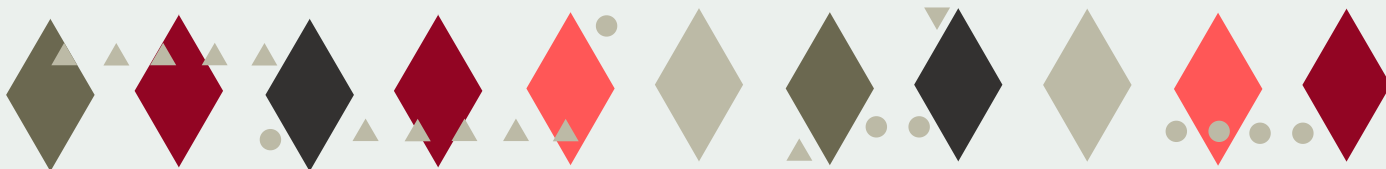
## **VYUŽÍVANIE PARTICIPATÍVNEHO PRÍSTUPU**

Počas činností I AMbitious sa využíva viacero foriem participatívneho prístupu. Dva krát do roka sa realizujú individuálne rozhovory študenta s členom tímu. Ďalej sa na pravidelnej báze organizujú tzv. Deeptalky, čo sú stretnutia v menších skupinách (5 – 6 študentov s facilitátorom z tímu I AMbitious) a každý mesiac aj rozhovory študenta s mentorom alebo coachom. V neposlednom rade študenti absolvujú pravidelné reflexie s NGO, verejným sektorom alebo firmami po ukončení projektov v praxi. I AMbitious taktiež pravidelne spolupracuje a nadväzuje nové kontakty so štátnymi, ako aj neziskovými organizáciami.

## **PRÍNOS HODNOTENIA PRE ÚČASTNÍKOV HODNOTENÉHO PROJEKTU, ORGANIZÁCIU A LEKTOROV**

Vďaka hodnoteniu vo forme individuálnych dotazníkov účastníci programu môžu sledovať svoj posun za rok v I AMbitious v jednotlivých kompetenciách a vďaka spätnej väzbe, ktorú poskytujú po aktivitách, profitujú zo zlepšenia kvality lektorov alebo obsahu workshopov, čím sa zároveň podieľajú aj na zlepšení programu pre ďalšie ročníky.

Vďaka aplikácii, prostredníctvom ktorej účastníci programu po aktivitách poskytujú spätnú väzbu, sa zjednodušil zber dát, prehľadnilejšie a efektívnejšie sa vyhodnocovanie spätnej väzby pre tím a správnu radu. Takto sa dá spoľahlivo ohodnotiť kvalita aktivity, efektívne sprostredkovať spätná väzba lektorom (vďaka čomu sa môžu aj oni stále zlepšovať) a rozhodnúť, ako zrealizovať danú aktivitu pre iný kraj alebo ďalšie ročníky.



# PRÍKLAD HODNOTENIA REALIZOVANÉHO ORGANIZÁCIOU YOUTH FOR EQUALITY S PODPOROU MENTORA V RÁMCI PROJEKTU YOUTH IMPACT

DIANA JAŠEKOVÁ

## POPIS PROJEKTU

Predmetom hodnotenia realizovaného s podporou mentorky Edity Bednárovej z projektu Youth Impact bol program realizovaný organizáciou Youth for Equality [22] s názvom Young leaders.

Cieľom hodnoteného programu Young leaders organizácie Youth for Equality bolo zvýšiť kompetencie mladých ľudí v oblasti podnikania, aby ich mohli aplikovať po skončení mentoringového programu vo svojej krajine alebo v zahraničí podľa aktuálnych trendov trhu práce. Projekt ako taký bol zameraný na šírenie vedomostí, nadobúdanie zručností, zmenu postojov účastníkov a rozvoj ich vlastného kritického myslenia.

Cieľovú skupinu tvorili 7 mladí ľudia – Beatriz, študentka Univerzity zo Španielska; Lea a Veronika, študentky gymnázia zo Slovenska (v termíne od júla 2021 do februára 2022); Hakan a Mahmut, ktorí už mali za sebou neúspešné podnikateľské skúsenosti z Turecka (v termíne od novembra 2021 do marca 2022), Zuzana a Alexandra, absolventky Univerzity z Českej republiky (v termíne od januára 2022 do marca 2022). Pôvodne na začiatku programu bola stáž plánovaná pre 6 účastníkov. Na základe záujmu o program bola v priebehu celého marca 2022 zorganizovaná mesačná stáž pre skupinu 7 ďalších nových účastníkov. Program sa zaoberal preto nielen lokálnym charakterom podnikania, ale aj tým medzinárodným.

Títo mladí ľudia chceli nájsť uplatnenie na trhu práce a motiváciu začať s podnikaním.

**AKTIVITAMI** projektu bolo zisťovanie požiadaviek účastníka podľa jeho potrieb, na základe čoho bola prispôbená vzdelávacia mobilita zameraná na zvýšenie podnikateľských a praktických zručností, konzultácie pre začatie podnikania alebo uplatnenie sa v líderskej pozícii v domácej krajine a na medzinárodnej úrovni, spolupráca skúsených organizácií na lokálnej a medzinárodnej úrovni (najmä Youth for Equality, Univerzita Granada a Youth Development and Enterprise Association, vznik partnerstva s

---

[22] Viac informácií: <https://www.youthforequality.sk>

Karviná Sustainably Česká Republika, Národné podnikateľské centrum, sociálny podnik Baterkáreň, ekologické podnikanie Ecocapsule, digitálni marketéri), tvorba podnikateľských plánov a ďalších hmatateľných výstupov – web stránka a branding stratégia, marketingová stratégia.

**VÝSTUPMI** sú osvedčenie o absolvovaní projektu, kvalitné dokumenty pre trh práce a najmä dokument pre začatie podnikania – podnikateľský plán. Dopad teda predstavuje zvýšenie zamestnateľnosti prostredníctvom zdokonalenia schopnosti začať podnikáť.

Projekt ako taký bol zameraný na šírenie vedomostí, nadobúdanie zručností, zmenu postojov účastníkov a rozvoj ich vlastného kritického myslenia.

## CIEĽ HODNOTENIA

Cieľom hodnotenia bolo zistiť efektívnosť mentorského programu, pozitívne a negatívne zmeny, navrhnúť opatrenia na zlepšenie programu a dosiahnuť takú efektivitu programu aká je možná s tým, že sa stále budú nachádzať nové spôsoby adaptability programu pre rôzne cieľové skupiny.

## OTÁZKY

V rámci hodnotenia sa zisťovali odpovede na otázky:

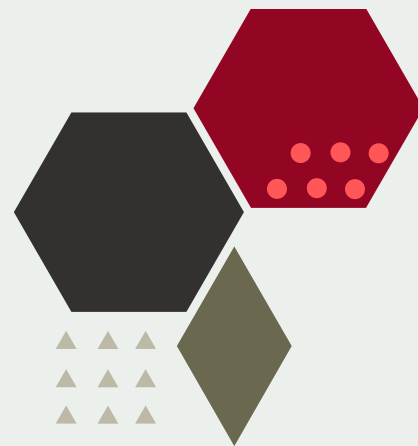


- Aký dopad má program ako celok na študenta?
- Posunul sa študent/ka v otázke budovania svojej kariéry, t.j. postoje, motivácia, sebavedomie pre začatie podnikania, resp. uplatnenia na trhu práce?
- Došlo u účastníkov k nadobudnutiu/rozvoju zručností potrebných pre podnikanie?
- Došlo k rozvoju líderských zručností, vlastného kritického myslenia?

## METÓDY

- Dotazník v úvode projektu skúmajúci ich očakávania, motiváciu, potreby. Okrem toho sa ním zisťuje úroveň záujmu spoznávať iné krajiny a kultúry, potenciálny záujem o osobnostný rozvoj, znalosť angličtiny, ako aj úroveň komunikačných a prezentačných zručností, projektové myslenie, finančnú gramotnosť, a podnikavosť.
- Neformálne osobné rozhovory ako spätná väzba od účastníčok a účastníkov na aktivity programu na týždennej báze. Od mládeže sa zisťuje, čo im daný workshop priniesol, čo si z neho odnášajú a aké sú odporúčania na vylepšenie.
- Hodnotenie prostredníctvom kariet, ktoré slúžili na vyjadrenie myšlienok účastníkov o konkrétnych nápadoch alebo problémoch. Okrem toho takto účastníci mali možnosť hodnotiť svoje silné a slabé stránky a na základe bol program prispôbovaný ich potrebám.
- Metóda pozorovania bez aktívnej účasti, výlety a návštevy – prostredníctvom týchto aktivít bolo možné identifikovať postoje a fungovanie tým, ako sa účastník prejavuje v komunite.

- Súčasťou programu je aj práca na vlastnom projekte a interakcia s miestnou mládežou. Počas realizácie svojich workshopov absolvujú účastníci a účastníčky skupinový rozhovor s členmi organizácie, tzv. fokusové skupiny.
- Dotazník v závere projektu, ktorý zisťoval mieru naplnenia ich očakávaní, spokojnosť s témami a aktivitami, zrozumiteľnosť, priestor na otázky a diskusiu, školiteľov, spokojnosť s logistikou (kancelárske priestory a strava).



## VZORKA

Cieľovú skupinu tvorili 7 mladí ľudia vo veku 18 – 25 rokov, ktorí vykonávali stáž v rôznych časových obdobiach. V marci 2022 sa konala mesačná stáž pre 7 účastníkov zo Slovenska, Poľska a Turecka, na ktorej sa už mohli implementovať niektoré zmeny na vylepšenia programu na základe hodnotenia. Dáta sa zbierali napríklad prostredníctvom sebahodnotiacich dotazníkov, individuálnych rozhovorov počas a po skončení projektu a fokusovou skupinou. Meranie dopadu prebiehalo prostredníctvom dotazníku pred a po stáži, týždennými neformálnymi krátkymi osobnými rozhovormi, skupinovými rozhovormi s členmi organizácie (fokusové skupiny), hodnotením prostredníctvom kariet, metódami pozorovania bez aktívnej účasti, výletmi a návštevami.

## PRIEBEH A HODNOTENIE PROJEKTU

V období od 1. mája do 30. mája 2021 prebehla príprava hodnotiacich metód, pripravila sa krátka úvodná správa s cieľom hodnotenia a navrhovaný zdroj informácií – vrátane prehľadu dostupných údajov pre hodnotenie a očakávané výsledky.

Od 1. júna do 30. septembra 2021 sa uskutočňovalo hodnotenie, každé dva mesiace sa pripravila krátka správa o dosiahnutom pokroku. Vytvorili sa individuálne dotazníky, uskutočnili sa pravidelné stretnutia s mentorkou, pričom jedna z účastníčok už úspešne dokončila program. Pripravila sa predbežná správa, prebehlo stretnutie s ďalšími aktérmi projektov hodnotenia dopadu (event I AMbitious) a vytvoril sa ďalší mentorský program.

Od 1. októbra 2021 do 31. januára 2022 prebiehalo uskutočňovanie hodnotenia a pripravila sa predbežná správa. V tomto období naďalej prebiehali pravidelné stretnutia s mentorkou, kde účastníci dostávali konkrétne odporúčania, prišli ďalší dvaja stážisti z Turecka a pripravil sa mentorský program, na ktorom sa bude aplikovať hodnotenie dopadu (marec 2022).

Záverečné vyhodnotenie úspešnosti programu a správa prebehli v období od 31. januára do 30. apríla 2022. Účastníci sa naďalej stretávali s mentorkou, mentorský program sa ukončil, vyhodnotil a upravil.

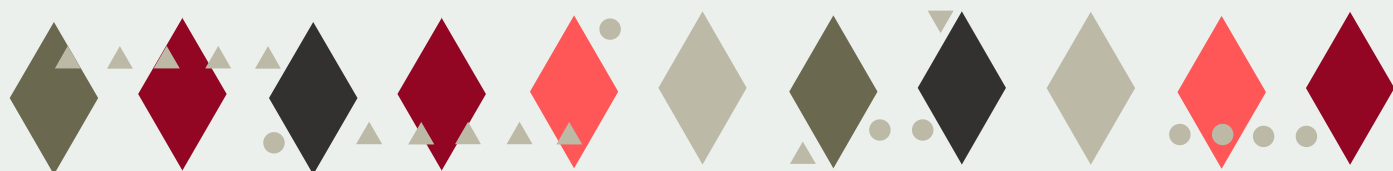
Program je možné vyhodnotiť ako úspešný, nakoľko sa program mohol realizovať fyzicky aj v období pandémie, kedy sa kvôli protipandemickým opatreniam príchody účastníkov posúvali. Účastníci si prešli všetkými plánovanými workshopmi, ktoré školiteľ upravoval na základe ich potrieb. Okrem vedomostí sa merali najmä zručnosti a postoje aj v rámci motivácie, medzikultúrnej spolupráce, solidarity v spoločnosti. Metódy neformálneho vzdelávania, schopnosti školiteľa dokázali mladých účastníkov motivovať k aktívnej účasti a následnej aktivite po mentorskom programe.

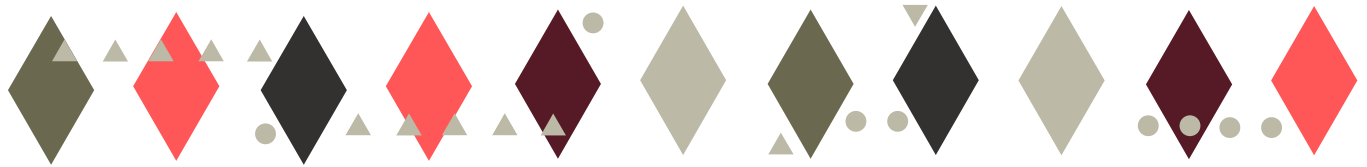
## **PRÍNOS HODNOTENIA PRE ORGANIZÁCIU, ORGANIZÁTOROV A HODNOTITEĽKU**

Organizátori projektu sa oboznámili s novými metódami hodnotenia, ktoré mohli rovno vyskúšať aj v praxi. Zlepšili individuálne dotazníky aj na základe odporúčaní účastníkov, ktorí program absolvovali. Úprava otázok a metód hodnotenia pomáha lepšie smerovať na potreby účastníka a na jeho osobný rozvoj. Po stretnutí s ďalšími aktérmi projektu (I AMbitious) začali plánovať spoluprácu a realizovali lokálny projekt, v ktorom sa využili vytvorené dotazníky a metódy.

Hodnotiteľka sa naučila ako zodpovedne plánovať a merať dopad činnosti na cieľovú skupinu. Program mohol byť zlepšovaný tak, aby mal čo najefektívnejšie prepojenie a nadväznosť na ďalšie projekty organizácie.

Okrem toho, organizácia využije nadobudnuté vedomosti a skúsenosti z hodnotenia tohto projektu pri hodnotení ďalších projektov organizácie, nakoľko sú všetky rovnakého zamerania a so vzdelávacím cieľom.





# YOUTH IMPACT

YOUTH IMPACT IS A NON-PROFIT PROJECT FUNDED BY EEA AND NORWAY GRANTS' FUND FOR YOUTH EMPLOYMENT.

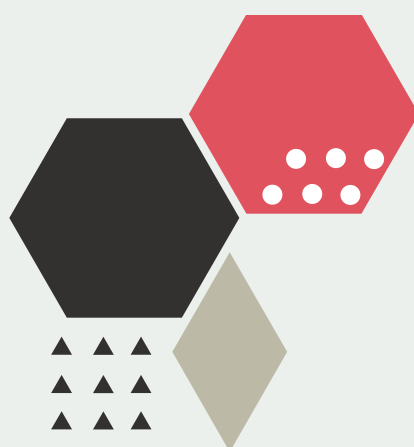
YOUTH IMPACT STRIVES TO HELP ORGANISATIONS FOCUSED ON YOUTH EMPLOYMENT AND ENTREPRENEURSHIP TO LEARN NEW WAYS OF ASSESSING THE IMPACT OF THEIR ACTIVITIES.

YOUTH IMPACT'S CORE TEAM ARE FOUR ORGANISATIONS FROM CZECHIA, GERMANY, POLAND, AND SLOVAKIA:



## EEA and Norway Grants

THE **YOUTH IMPACT** PROJECT IS FUNDED BY ICELAND, LIECHTENSTEIN, AND NORWAY THROUGH THE EEA AND NORWAY GRANTS FUND FOR YOUTH EMPLOYMENT



YOUTH IMPACT  
2022

Funded by EEA and Norway Grants  
[www.youth-impact.eu](http://www.youth-impact.eu)