



Uachtaránacht na hÉireann ar
Chomhairle an Aontais Eorpaigh
Irish Presidency of the Council
of the European Union
eu2013.ie



Európska sieť na predchádzanie trestnej činnosti

Séria súborov nástrojov EUCPN

č. 3

Hodnotenie iniciatív na predchádzanie trestnej činnosti

V rámci projektu „Európske odborné stredisko na predchádzanie trestnej činnosti“ –
sekretariát EUCPN, jún 2013, Brusel



S finančnou podporou programu Európskej únie Predchádzanie trestnej činnosti a boj proti nej
Európska Komisia – Generálne riaditeľstvo pre vnútorné záležitosti

ČASŤ 2: Praktické usmernenia na hodnotenie iniciatív na predchádzanie trestnej činnosti

Úvod

Cieľom druhej časti tohto súboru nástrojov je poskytnúť ľahko použiteľný postup na hodnotenie¹ pre jednotlivcov pracujúcich v oblasti predchádzania trestnej činnosti. Bol vypracovaný s ohľadom na ľudí, ktorí majú s hodnotením minimálne skúsenosti. V záujme vypracovania užitočného nástroja pre neodborníkov v hodnotení sa konali dva semináre – v Dubline a v Bruseli – na ktorých sa zišli tvorcovia politiky a ľudia z praxe, ako aj akademickí odborníci v tejto oblasti (pozri zoznamy účastníkov na s. 39). Táto príručka vychádza z diskusií, návrhov a odporúčaní, ktoré zazneli počas týchto dvoch seminárov. Obsahuje rad praktických krokov, tipov, príkladov a pracovných listov, ktoré sa môžu použiť pri plánovaní, vykonávaní a využívaní hodnotenia².

1 Podrobnejšie informácie o jednotlivých témach, ktorým je príručka venovaná, možno nájsť v časti 1 tohto súboru nástrojov, ktorá obsahuje tematický dokument.

2 Treba poznamenať, že analýza nákladov a prínosov nie je v príručke obsiahnutá. Praktický sprievodca analýzou nákladov a prínosov projektov na predchádzanie trestnej činnosti sa nachádza v nedávnej publikácii, ktorú vydal dánsky výbor na predchádzanie trestnej činnosti: Jacobsen (2013). *Hands-on guide to cost-benefit-analysis of crime prevention efforts* (Názorný sprievodca analýzou nákladov a prínosov v oblasti predchádzania trestnej činnosti). Kodaň: Centre for Economic and Business Research.

Obsah

Prečo hodnotiť?	5
Čo je hodnotenie?.....	5
Niekoľko mýtov o hodnotení	6
Rôzne druhy hodnotenia.....	7
Ako pracovať s príručkou	8
Oddiel 1: Plánovanie hodnotenia	9
A: Príprava hodnotenia	9
1. Pochopenie toho, čo chcete dosiahnuť.....	9
2. Zapojenie zainteresovaných strán	10
3. Zostavovanie rozpočtu	10
4. Kto by mal vykonať hodnotenie?	11
5. Zriadenie hodnotiaceho tímu	12
6. Poradná skupina	13
B: Vypracovanie hodnotenia	13
1. Vykonávanie základného výskumu	13
2. Vypracovanie hodnotiacich otázok	16
3. Typy informácií	18
4. Vypracovanie ukazovateľov	19
5. Výber koncepcie hodnotenia na meranie účinku	20
Koncepcia pred a po	21
Intervenčná a kontrolná skupina (kváziexperimentálna koncepcia)	21
Randomizované kontrolné skúšky (experimentálna koncepcia).....	22
6. Vypracovanie plánu hodnotenia.....	22
Oddiel 2: Zhromažďovanie údajov a ich analýza	23
A: Zhromažďovanie údajov.....	23
1. Kvantitatívne prístupy.....	24
Prieskumy	24
2. Kvalitatívne prístupy.....	25
Hĺbkové rozhovory.....	25
Cieľové skupiny.....	26
Pozorovanie.....	27
Preskúmanie programovej dokumentácie	27
Iné metódy,.....	27
B: Analýza a interpretácia údajov.....	28
1. Kvantitatívne údaje	28
Čistenie vašich údajov	28

Analýza vašich údajov.....	28
Interpretácia vašich údajov	29
2. Kvalitatívne údaje	30
3. Diskusia o zisteniach so zainteresovanými stranami.....	31
Oddiel 3: Podávanie správ a informovanie o zisteniach hodnotenia	32
1. Štruktúra záverečnej správy	32
2. Informujte o zisteniach	33
Prílohy: pracovné listy.....	35
Pracovný list 1.A.1 – Identifikácia príslušných zainteresovaných strán	35
Pracovný list 1.A.2 – Rozpočet.....	35
Pracovný list 1.A.3 – Kontrolný zoznam pre súťažné podklady	35
Pracovný list 1.B.1 – Opis programu	36
Pracovný list 1.B.2a – Zoradenie činností a výsledkov	36
Pracovný list 1.B.2b – Prehľad vstupov, činností, výstupov a výsledkov.....	37
Pracovný list 1.B.3 – Predchádzajúci výskum/hodnotenie	37
Pracovný list 1.B.4a – Hodnotiace otázky	37
Pracovný list 1.B.4b – Priradenie hodnotiacej otázky k údajom	38
Pracovný list 1.B.5a – Hodnotenie procesu	38
Pracovný list 1.B.5b – Hodnotenie výsledkov	38
Podakovanie	39
Zúčastnení odborníci	39

Prečo hodnotiť?

„Určite neexistuje nič nezmyselnejšie a v konečnom dôsledku nudnejšie, ako len donekonečna opakovať stále tie isté chyby – alebo naopak, nevyužívať úspešný postup, pretože skúmanie, či a prečo postup fungoval, je vnímané ako rozptylenie od novej činnosti.“³

Predchádzanie trestnej činnosti je veľmi náročná úloha. Ľudia pracujúci v tejto oblasti sú zodpovední za riešenie veľmi vážnych sociálnych otázok, pričom často pracujú s obmedzenými zdrojmi. Znamená to, že k dispozícii je veľmi málo času na posúdenie vykonanej práce alebo toho, či programy prinášajú plánované výsledky. Existuje však viacero veľmi pozitívnych dôvodov, prečo by ľudia zúčastňujúci sa na predchádzaní trestnej činnosti mali svoju prácu hodnotiť.

- Hodnotenia môžu poskytnúť užitočnú príležitosť na lepšie pochopenie toho, či a/alebo ako program dosiahol svoje ciele z krátkodobého, strednodobého a dlhodobého hľadiska.
- Hodnotenia pomáhajú identifikovať prípadné problémy, ktoré môžu existovať v rámci programu.
- Hodnotenia môžu zvýšiť efektívnosť a účinnosť tým, že ukážu, ako možno najlepšie využiť zdroje.
- Hodnotenia môžu poskytnúť užitočné informácie pre budúce plánovanie programu.
- Hodnotenia zlepšujú celkovú vierohodnosť programu, keď ukazujú, že program funguje.
- Hodnotenia môžu pomôcť personálu programu lepšie pochopiť, že ich práca má význam.
- Hodnotenia môžu pomôcť ďalším skupinám, ktoré chcú zriadiť podobné programy, keďže im poskytujú cenné skúsenosti o tom, ako intervencie fungujú a ako ich možno zlepšiť.



Nebojte sa hodnotiť a nebojte sa poučiť z toho, čo doteraz nefungovalo!

*Hodnotenie by sa nemalo vnímať ako niečo negatívne, čo len zvýrazní problémy. Namiesto toho by hodnotenie malo poskytnúť **príležitosť zistiť**, čo funguje dobre, a zároveň navrhnúť zmeny oblastí, ktoré možno zlepšiť.*

Nebojte sa hodnotiť (časti) programov, o ktorých pochybujete. Hoci ľudia chcú vo všeobecnosti ukazovať a počúvať úspešné príbehy, je užitočnejšie a dôležitejšie poučiť sa z toho, čo nefunguje.

Čo je hodnotenie?⁴

Jednoducho povedané, hodnotenie je užitočný spôsob rozmyšľania nad prácou, ktorá sa vykonala na programe, nad tým, či boli dosiahnuté želané výsledky a prečo (nie). Hodnotenia sú veľmi praktické činnosti. Ich cieľom je zhromažďovať údaje určené na systematické posudzovanie programu. Možno použiť rôzne postupy (napr. prieskumy, rozhovory atď. v závislosti od toho, čo sa skúma), informácie sa však v konečnom dôsledku použijú na poskytnutie spätnej väzby, čo má pomôcť pri prijímaní rozhodnutí týkajúcich sa programu.

³ Dixon, B. (2002: 97). Not rocket science: evaluating crime prevention. In: Pelsler, E. (ed.): Crime Prevention Partnerships: Lessons from Practice. Institute for Security Studies, Pretoria. – Kapitola 8.

⁴ Pozri aj: „Tip sheet 4: Monitoring and evaluating your project. How to measure progress.“ Vnútroštátny komunitný program na predchádzanie trestnej činnosti, oddelenie generálneho prokurátora, Canberra, Austrália – http://www.crimeprevention.gov.au/NationalCommunityCrimePreventionProgramme/Documents/Tip_Sheet_4.pdf



Užitočný = úspešný!

Hodnotenie každého programu by malo byť úspešnejšie, keď personál výsledky vníma ako užitočné informácie, ktoré im môžu pomôcť lepšie vykonávať ich prácu.

Plánovanie hodnotenia by sa v ideálnom prípade malo robiť v tom istom čase ako plánovanie vykonávania programu. Začlenením hodnotenia do programu hneď od začiatku môžete vytvoriť rutinné spôsoby sledovania vykonávania a výsledkov programu. Tieto merania výkonnosti budú veľmi užitočným zdrojom informácií najmä počas zberu údajov a analytickej fázy hodnotenia.



Ako táto príručka ukáže, existujú rôzne spôsoby posudzovania programu (pozri nižšie).

Hodnotenie sa však často zamieňa s inými druhmi posudzovania programu, čo môže viesť k nesprávnym záverom. Medzi tieto iné druhy patrí okrem iného monitorovanie a audit programu.

Niekoľko mýtov o hodnotení

Hoci sa čoraz viac uznáva, že hodnotenie predstavuje dôležitú súčasť programu, stále existuje určitá neistota, či hodnotenie vykonať. Toto zdráhanie pochádza pomerne často z rôznych mýtov o ťažkostiach spojených s hodnotením. Uvádzame len niekoľko z nich⁵:

- *Hodnotenie je príliš náročné*

Hoci na hodnotenie je potrebný minimálny súbor zručností a môže to byť náročná práca, nie je to žiadna „jadrová fyzika“. Pamätajte na to, že na svoj program ste odborníkom vy sami a že pravdepodobne už teraz zhromažďujete mnohé z **potrebných údajov**. Táto príručka vám pomôže získať o krok ďalej a pracovať systematickejšie.

- *Hodnotenie je príliš nákladné*

Hoci dobré hodnotenie, ktoré spĺňa všetky (zlaté) normy, bude nepochybne nákladné, v dlhodobom meradle poznatky o tom, čo funguje a čo nie, prinesú značné úspory pre všetkých. Zvážte si, či potrebujete vykonať hodnotenie, „ktoré je omnoho lepšie ako len dosť dobré“ (Dixon, 2002: 97).

Čo NIE je hodnotenie programu

Monitorovanie je systematické a rutinné zhromažďovanie informácií počas vykonávania programu na meranie dodržiavania pôvodného plánu (napr. počet osôb, ktoré za posledných šesť mesiacov úspešne ukončili program podmieneného prepustenia). Ak však vo fáze plánovania programu plánujete hodnotenie, mali by ste zvážiť zriadenie systému monitorovania na zhromažďovanie údajov, ktoré sa neskôr použijú v procese hodnotenia.

Audit je posúdenie, ako dobre je program riadený, či sa zdroje využívajú efektívne a či sa riadne dodržiavajú pravidlá, predpisy a postupy (UNEG, 2005).

Inšpekcia je všeobecné zisťovanie, ktorým sa majú zistiť zraniteľné oblasti a nedostatky a na základe ktorého sa majú navrhnúť nápravné opatrenia (UNEG, 2005).

Analýza nákladov a prínosov je porovnanie peňažných nákladov a prínosov programu z hľadiska finančných a ľudských zdrojov, vynaloženého času, materiálov a infraštruktúry... Osoby prijímajúce rozhodnutia ju často využívajú pri rozhodovaní, na čo použiť obmedzené prostriedky. Na ukázanie hodnoty programu je niekedy potrebné pozrieť sa na analýzu nákladov a prínosov.

(Poznámka: zoznam nie je vyčerpávajúci.)

⁵ Pozri aj: Dixon, B. (2002: 92 – 98). Not rocket science: evaluating crime prevention. In: Pelsler, E. (ed.): Crime Prevention Partnerships: Lessons from Practice. Institute for Security Studies, Pretoria. – Kapitola 8.



Ako ušetriť peniaze?

Namiesto toho, aby ste sa snažili hodnotiť určité aspekty všetkého, je lepšie vybrať určitý počet hlavných projektov a tie hodnotiť poriadne.

Využite napríklad univerzitných študentov (dôkladne riadených) alebo kolegov z iných oddelení, ktorí majú zručnosti, ale sú lacnejší ako externí hodnotitelia, a ktorí tak nezávisia od výsledkov, ako môžu závisieť interní hodnotitelia.

- *Hodnotenie je odrádzajúce*

Hodnotenie sa niekedy môže vnímať ako ohrozenie existencie programu, keďže môže poukázať na nedostatky a neefektívne miesta, čo môže viesť k záveru, že nič nefunguje. Celkový záver hodnotenia však takmer určite nebude, že nič nefunguje, ale že „niektoré veci fungujú niekedy, na niektorých miestach a v určitých podmienkach.“

Rôzne druhy hodnotenia⁶

Neexistuje jeden jediný spôsob vykonávania hodnotenia. Najlepšia metóda pre vás bude závisieť od vašich cieľov, vašich okolností a vášho rozpočtu. Zložitejšie hodnotenia môže vykonať externý tím hodnotiteľov, zvyčajne z univerzity alebo výskumného inštitútu. Jednoduchšie, menšie hodnotenia môže efektívne vykonávať personál projektu zodpovedný za chod programu. V niektorých prípadoch možno využiť aj kombináciu týchto dvoch prístupov.

Zvyčajne sa rozlišuje medzi hodnotením procesu a hodnotením výsledkov. **Hodnotenie procesu** poskytuje informácie o vykonávaní programu. Vyplynie z neho, či sa program vykonal podľa plánu, či sa vyskytli nejaké ťažkosti alebo prekážky, a v akých oblastiach a za akých okolností program funguje a či sa vyskytli nejaké neočakávané (pozitívne alebo negatívne) vedľajšie účinky.

Hodnotenie výsledkov alebo účinku poskytuje informácie o účinnosti programu. Vyplynú z neho informácie o tom, či program vedie k plánovaným výsledkom a v akej miere. Bez hodnotenia procesu však nebudete vedieť skonštatovať, či pozorované zmeny súvisia s (ne)vhodným vykonávaním programu.

Treba poznamenať, že obidve hodnotenia – hodnotenie procesu aj hodnotenie výsledkov – poskytnú špecifické informácie o vašom programe a že obidve hodnotenia možno vykonávať súčasne počas vykonávania programu alebo po jeho skončení. Ak váš program nedosiahol očakávané výsledky, hodnotenie procesu vám pomôže zistiť, či bola chyba v základnej logike programu alebo či sa chyba vyskytla pri vykonávaní programu (alebo obidva prípady).



Hodnotenie a zapojenie

*Bez ohľadu na zvolený prístup k hodnoteniu by ste mali určite zapojiť **všetky príslušné zainteresované strany** do **celého priebehu** hodnotenia (pozri oddiel 1.A.2 Zapojenie zainteresovaných strán, s. 10). Hodnotenia, ktoré sa vnímajú ako nanútené zvonku, budú pravdepodobne menej úspešné.*

⁶ Pozri aj časť 1: tematický dokument s. 7 – 10, kde sa uvádzajú podrobnejšie informácie o procese a výsledkoch hodnotenia.

Ako pracovať s príručkou

Ak rozmýšľate nad vykonaním hodnotenia alebo ste boli požiadaní o jeho vykonanie, už asi už máte základnú predstavu o tom, čo by ste chceli dosiahnuť. Napríklad možno chcete zistiť, či váš program na predchádzanie trestnej činnosti funguje podľa plánu. Prípadne vás môže viac zaujímať, či váš program dosiahol svoje plánované ciele, alebo vám možno ide o kombináciu týchto dvoch vecí. Bez ohľadu na to, ktorý z týchto prístupov vás zaujíma, táto príručka vám pomôže dosiahnuť ciele hodnotenia a prevedie vás tromi hlavnými fázami procesu hodnotenia.

Oddiel 1 sa zameriava na plánovanie a vypracovanie vášho hodnotenia a preskúma témy, ako napríklad:

- vyjasnenie si účelu vášho hodnotenia,
- zapojenie zainteresovaných strán,
- zostavovanie rozpočtu,
- interné/externé hodnotenie,
- zriadenie hodnotiaceho tímu a poradnej skupiny,
- vykonanie základného výskumu a vypracovanie hodnotiacich otázok,
- zvolenie koncepcie hodnotenia,
- vypracovanie plánu hodnotenia.

V oddiele 2 sa preskúma praktickosť zberu a analýzy údajov, ktoré potrebujete na zodpovedanie svojich hodnotiacich otázok, a preskúmajú sa:

- kvantitatívny a kvalitatívny postup zberu údajov a
- analyzovanie údajov, ktoré ste zhromaždili, a interpretácia výsledkov.

Oddiel 3 poskytne informácie o fáze podávania správ o vašom hodnotení a preskúmajú sa:

- štruktúra vašej záverečnej hodnotiacej správy a
- informovanie o zisteniach hodnotenia a ich oznamovanie.

Oddiel 1: Plánovanie hodnotenia

A: Príprava hodnotenia

1. Pochopenie toho, čo chcete dosiahnuť

Prvým krokom na vykonanie úspešného hodnotenia je dobre pochopiť, čo chcete dosiahnuť (alebo čo sa od vás požaduje). Môže sa to zdať také jasné, že to nemá význam spomínať. Ale vedieť, čo chcete od hodnotenia, je veľmi dôležité, keďže to určí celý proces hodnotenia a v konečnom dôsledku vám to pomôže prijať rozhodnutie, či je vykonanie hodnotenia vo vašom prípade uskutočniteľné.

Vaše prvotné myšlienky o vykonaní hodnotenia sa ďalej vypracujú vo fáze plánovania (pozri B: Vypracovanie hodnotenia, s. 13). V každom prípade je dôležité od začiatku dobre chápať, čo chcete.

Pri vypracúvaní svojich prvotných myšlienok o hodnotení majte na pamäti tieto otázky:

- Aké požiadavky majú financovatelia?
- Koho môže byť potrebné zapojiť?
- Aký rozpočet je k dispozícii?
- Čo môže hodnotenie zahŕňať (rozhovory, štatistické analýzy atď.)?
- Aké odborné znalosti a zručnosti sú potrebné?
- Aký je časový rozvrh?
- Ako sa môžu potenciálne zistenia hodnotenia použiť na ďalšie zlepšenie programu?
- ...

Dobré je tiež vopred si niečo prečítať o tejto téme, aby ste sa oboznámili s niektorými otázkami, ktorým sa chcete v priebehu hodnotenia venovať. Podrobnejšie informácie o základnom výskume sa uvedú neskôr v rámci fázy vypracúvania (pozri B.1, s. 13).



Bud'te jasní, jednoduchí a presní!

Vyjadrite celkový zámer hodnotenia jasne, jednoducho a presne. Snažte sa vyhnúť nejasným výrokom, ktoré môžu obsahovať viaceré myšlienky.

Napríklad: Fungujú programy na činnosti pre mladých páchatel'ov?/Znižujú programy na činnosti pre mladých páchatel'ov opätovné páchanie trestnej činnosti u osôb, ktoré vystúpili z programu po vyše dvoch rokoch?

Alebo aké sú silné a slabé stránky a oblasti, ktoré si vyžadujú zlepšenie realizácie, súčasných programov na činnosti pre mladých páchatel'ov?

2. Zapojenie zainteresovaných strán

Súčasťou procesu vypracúvania vašich prvotných myšlienok by malo byť zapojenie zainteresovaných strán. Zainteresované strany sú jednotlivci alebo organizácie, ktorí investovali do vášho programu, zaujímajú sa o výsledky vášho programu alebo sa ich tieto výsledky týkajú alebo ktorí môžu ovplyvniť váš program. Zapojenie zainteresovaných strán je preto nevyhnutné, ak má byť hodnotenie úspešné.

Dobré hodnotenie sa nepredpisuje zvonka, ale zahŕňa zapojenie všetkých strán, ktoré majú záujem o hodnotenie programu, od prvých fáz jeho vypracúvania až po jeho dokončenie. Medzi zainteresované strany môžu patriť:

- personál programu (napr. manažéri a styčné osoby),
- osoby, ktoré využívajú program alebo ktorých sa program týka (napr. cieľové skupiny),
- používatelia zistení hodnotenia (napr. financovatelia),
- osoby žijúce v miestnom spoločenstve (napr. vedúci predstavitelia spoločenstiev),
- osoby s odbornými znalosťami v oblasti, ktoré sa na projekte priamo nezúčastňujú (napr. akademici, inšpektori, politickí činitelia atď.),
- iné osoby (napr. odborné združenia, všeobecná verejnosť, médiá, kritici programu atď.).



Ako vyberať zainteresované strany?

Vyberanie príslušných zainteresovaných strán môže byť náročné. Pri rozmýšľaní nad tým, koho zapojiť do hodnotenia, si položte tieto otázky:

- Zvýšia kvalitu/spoľahlivosť hodnotenia?
- Zapájajú sa do každodenného chodu programu?
- Môžu vykonať, odôvodniť alebo financovať zmeny prípadne odporúčané v hodnotiacej správe?
- Týka sa ich program (napr. cieľové skupiny)?

(Pozri pracovný list 1.A.1, s. 35.)

Miera, do akej budú tieto zainteresované strany zapojené do hodnotenia, bude rôzna. Niektoré strany sa zapoja do plánovania a vykonávania, zatiaľ čo u ostatných bude postačovať len pravidelné informovanie o pokroku programu.

Bez ohľadu na stupeň zapojenia zainteresovaných strán pochopenie názorov a záujmov každej z týchto skupín bude nápomocné počas všetkých fáz hodnotenia. Zainteresované strany môžu dôkladne poznať program. Keď budete s nimi diskutovať o svojich predstavách, hodnotenie bude solídnejšie. Môže to tiež pomôcť identifikovať relevantné hodnotiace otázky a významne pomôcť pri nájdení odpovedí na tieto otázky.

3. Zostavovanie rozpočtu

Dôležitý faktor pri rozhodovaní o spôsobe vykonania hodnotenia je veľkosť rozpočtu, ktorý máte k dispozícii. V závislosti od objemu finančných prostriedkov, ktoré máte k dispozícii, si môžete najať externého hodnotiteľa na vypracovanie koncepcie hodnotenia alebo zamestnať výskumníka na analýzu údajov alebo rozhovory s používateľmi služieb. Väčší rozpočet vám umožní aj vykonanie komplexnejšieho hodnotenia s použitím širšieho súboru zdrojov údajov.

Na rozdiel od toho, ak sú finančné prostriedky obmedzené, môžete hodnotenie vykonať interne. Aj tak však musíte poznať náklady spojené s každou časťou hodnotenia, od fázy koncepcie až po uverejnenie záverečnej správy.



Rozpočtový plán

Na sledovanie potenciálnych nákladov si vytvorte rozpočtový plán. Prejdite si každú fázu hodnotiaceho procesu a vytýčte súvisiace náklady.

(Pozri pracovný list 1.A.2, s. 35.)

4. Kto by mal vykonať hodnotenie?

Keď už dobre viete:

- čo chcete dosiahnuť,
- čo to pravdepodobne zahŕňa a
- koľko môžete minúť,

môžete teraz rozmýšľať o tom, či je najlepšie vykonať hodnotenie interne alebo ho obstaráť dodávateľsky u externých hodnotiteľov.

Vo všeobecnosti, ak sa hodnotenie požaduje na odôvodnenie pokračovania programu (t. j. dosahuje program svoje ciele a oprávňuje to ďalšie financovanie?), zvyčajne sa najímajú externí hodnotitelia na zamedzenie potenciálnemu konfliktu záujmov a na zvýšenie záruky objektivity. Ak sa však hodnotenia zameriavajú na zistenie, ako zlepšiť existujúce pracovné postupy, alebo na preskúmanie, ako sa vykonávajú programy v závislosti od ich komplexnosti, tieto hodnotenia sa môžu vykonávať interne. Na druhej strane môže byť najvhodnejšia kombinácia interného hodnotenia s pomocou externých hodnotiteľov.

V nižšie uvedenej tabuľke 1 sa uvádza prehľad výhod a nevýhod jednotlivých postupov⁷.

Druh hodnotenia	Výhody	Nevýhody
Interné hodnotenie (Program hodnotia osoby, ktoré ho vykonávajú.)	Nižšie náklady	Možné nedostatočné odborné znalosti na vykonávanie rozhovorov alebo analýzy údajov.
	Jednoduchší prístup k údajom a ľuďom	Nemusí sa považovať za objektívne.
	Viac znalostí o programe	Nemusí byť vhodné na odôvodnenie ďalšieho financovania.
Externé hodnotenie (Hodnotenie vykonávajú externí odborníci, ktorí často pochádzajú z univerzity alebo výskumného inštitútu.)	Pomáha organizáciám lepšie sa spoznať a lepšie spoznať, čo robia.	Od personálu programu sa môže vyžadovať hodnotenie namiesto vykonávania zvyčajnej práce.
	Ľudia s odbornými znalosťami a skúsenosťami v oblasti vykonávania hodnotenia na vysokej úrovni.	Vyššie náklady
	Považuje sa za najobjektívnejší druh hodnotenia.	Žiadne priame skúsenosti s prácou programu, takže možno menšie pochopenie programu.
	Dobré na ukázanie, ako efektívne dané programy dosahujú svoje ciele.	

Tabuľka 1: Výhody a nevýhody interného hodnotenia v porovnaní s externým hodnotením

⁷ Pozri aj: Australian Institute of Criminology (2006). Tip sheet 3: External and/or internal evaluation. Deciding what works best for your organisation.

[Vypracované pre Vnútroštátny komunitný program na predchádzanie trestnej činnosti]. Canberra: oddelenie generálneho prokurátora. http://www.crimeprevention.gov.au/NationalCommunityCrimePreventionProgramme/Documents/Tip_Sheet_3.pdf



Komplexné hodnotenia

Ak plánujete vykonať komplexné hodnotenie s rôznymi metódami a veľkým počtom účastníkov, je vhodné najat' externých hodnotiteľov, ktorí majú náležité technické odborné znalosti a skúsenosti. Lepšie sa tým zaistí dostatočná robustnosť hodnotenia a vyvodenie záverov podložených výhradne dostupnými údajmi.

(Pozri aj oddiel 2 – odsek B.1, s. 29, kde sa uvádzajú ďalšie informácie o platnosti a spoľahlivosti hodnotení.)

Ak sa rozhodnete pre externé vykonávanie hodnotenia, budete musieť vypracovať súťažné podklady s podrobnými informáciami o očakávanej práci, časových rozvrhoch, výsledkoch atď. (pozri pracovný list 1.A.3, s. 36, v ktorom sa uvádza kontrolný zoznam obsahu takéhoto dokumentu). Musíte si dôkladne premyslieť úlohu, povinnosti a prácu externého hodnotiteľa. Pamätajte na to, že externí hodnotitelia môžu mať okrem hodnotenia aj konkurenčné priority, napr. uverejňovanie článkov v (akademických) publikáciách.



S externými hodnotiteľmi uzatvorte jasné dohody

Určite si, čo očakávate, že vám hodnotitelia dodajú (t. j. výstupy), a od začiatku si ujasnite vlastníctvo zhromaždených údajov a záverečnej hodnotiacej správy. Stanovte jasné lehoty a termíny!

5. Zriadenie hodnotiaceho tímu

Keď ste rozhodli o tom, kto bude niesť hlavnú zodpovednosť za vykonávanie hodnotenia, mali by ste porozmýšľať nad zriadením hodnotiaceho tímu.

Hodnotiaci tím lepšie zabezpečí bezproblémový priebeh hodnotenia, keďže zodpovednosť za vykonávanie hodnotenia bude mať osobitná skupina jednotlivcov, z ktorých každý bude mať konkrétny súbor úloh. Medzi tieto úlohy patrí:

- celková zodpovednosť za vykonávanie hodnotenia,
- vypracovanie konkrétnych cieľov hodnotenia,
- plánovanie a zostavenie rozpočtu na hodnotenie,
- zber a analýza údajov,
- podávanie správ o zisteniach,
- práca s poradcami, zainteresovanými stranami a inými osobami.

(Pozri B.6, s. 22, kde sa uvádzajú ďalšie informácie o tom, čo by mal obsahovať plán hodnotenia.)

V závislosti od toho, či sa hodnotenie má vykonať interne alebo externe (alebo určitá kombinácia týchto dvoch prístupov – pozri vyššie uvedenú tabuľku 1), môže hodnotiaci tím tvoriť interný personál programu, externé zainteresované strany, a prípadne výskumní poradcovia.

Mohlo by byť vhodné, aby jedna alebo viaceré osoby dohliadali na pokrok hodnotiaceho tímu, sledovali časové rozvrhy a výsledky a riadili problémy v prípade ich výskytu.

6. Poradná skupina

Okrem hodnotiaceho tímu je dobré zriadiť poradnú skupinu na zabezpečenie externého dohľadu nad hodnotením. Tvoria ju zainteresované strany, **ktoré sa priamo nezúčastňujú** na vykonávaní hodnotenia, ale majú **odborné znalosti** v tejto oblasti. Medzi tieto osoby patria:

- miestni, regionálni alebo vnútroštátni (akademickí) odborníci,
- zástupcovia z oblasti presadzovania práva,
- príslušné štátne agentúry,
- ...

B: Vypracovanie hodnotenia

Keď už máte úvodné predstavy o hodnotení programu a rozhodli ste sa, kto bude mať hlavnú zodpovednosť za vykonávanie hodnotenia, môžete začať podrobnejšie plánovať svoje hodnotenie.

1. Vykonávanie základného výskumu

Dôležitou súčasťou ďalšieho vypracúvania vášho hodnotenia je získanie dôkladnejších poznatkov o hodnotenom **programe**, o predchádzajúcom výskume a o hodnoteniach vykonaných v oblasti relevantnej pre program na predchádzanie trestnej činnosti.

Spoznanie programu

Pokiaľ ide o základný výskum hodnoteného programu, je okrem iného dôležité zistiť:

- Aké sú ciele programu?/Čo má program dosiahnuť?
- Ako to má program dosiahnuť?
- Ktoré činnosti pomôžu dosiahnuť tieto ciele?
- ...



Opis programu

Užitočným zdrojom informácií na tento účel by mohla byť podkladová dokumentácia programu (misia a vízia, strategický plán atď.). Užitočné by mohlo byť aj porozprávať sa s personálom programu.

Pri opise hodnoteného programu budte čo najúplnejší a najpodrobnejší. Pomôže vám, keď zacielite hodnotenie svojho programu a správne hodnotiace otázky vypracujete neskôr.

(Pozri pracovný list 1.B.1, s. 36, kde sa uvádza zoznam – zdroj: Ministerstvo zdravia a služieb pre ľudí Spojených štátov amerických, 2011. Introduction to program evaluation for public health programs: A self-study guide).

Dôležité je opísať každý krok programu z hľadiska *teórie a mechanizmu* činností stanovených v programe. *Prečo očakávate (alebo manažéri programu), že tieto činnosti budú fungovať? Ako tieto činnosti dosiahnu očakávaný výsledok?*



Negatívne výsledky

Budte si vedomý potenciálnych neúmyselných účinkov alebo negatívnych výsledkov, napr. účinkov vysídlenia pri intervenciách vo vymedzených oblastiach alebo zvýšenia strachu z trestnej činnosti v prípade informačných intervencií, ktoré vedú k väčšej informovanosti o trestnej činnosti atď.

Hoci existuje mnoho spôsobov, ako opísať program, **logický model** by mohol byť veľmi užitočným nástrojom na premýšľanie nad týmito otázkami a na ich zodpovedanie⁸.

V logickom modeli sa vzťah medzi činnosťami programu a jeho zamýšľanými výsledkami znázorňuje ukázaním základnej logiky programu. Zoradenie činností a výsledkov a nakreslenie šípok na ukázanie **kauzálnych vzťahov** medzi činnosťami a/alebo krátkodobými, strednodobými a dlhodobými výsledkami pomáha znázorniť očakávanú *logickú súslednosť* programu.



Napríklad, ak je zamýšľaným výsledkom programu predchádzať a znížiť vlámnia do domov, existuje viacero kauzálnych prepojení činností, ktoré možno vykonať na dosiahnutie tohto cieľa. Jedným z prístupov by mohlo byť spustenie celoštátnej preventívnej kampane na zvýšenie informovanosti verejnosti. Jednoduchým spísaním činností a plánovaných výsledkov – ktoré ľahko nájdete, keď vynaložíte čas na vypracovanie podrobného opisu programu, ako sa uvádza vyššie – v logickom poradí, t. j. „najprv musíme urobiť toto, aby sme mohli pristúpiť k tamtomu“, urobíte prvý krok k vytvoreniu logického modelu (pozri príklad v tabuľke 2 – založený na tabuľke, s. 29 v publikácii *Ministerstva zdravia a služieb pre ľudí Spojených štátov amerických, 2011. Introduction to program evaluation for public health programs: A self-study guide*).

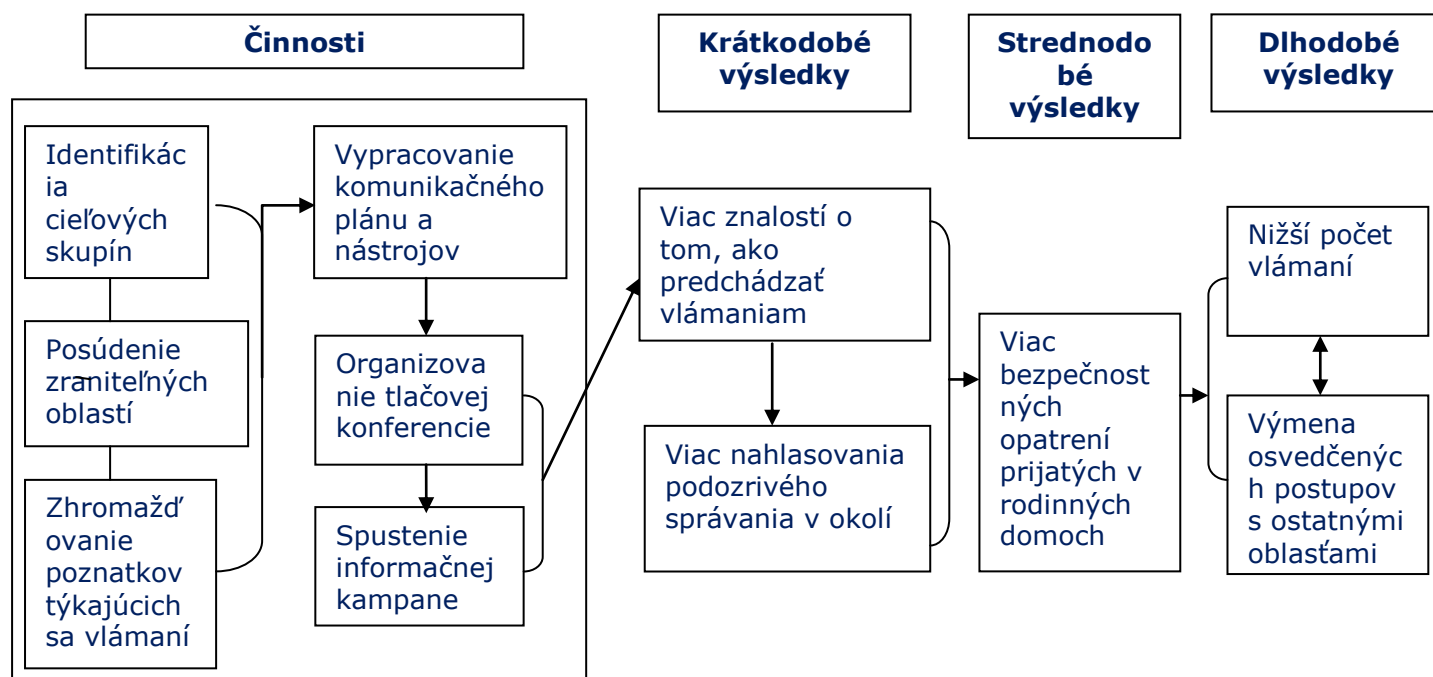
Príklad – predchádzanie vlámaniam do domov

Skoré činnosti	Neskoršie činnosti	Skoré výsledky	Neskoršie výsledky
Identifikácia cieľových skupín	Vypracovanie komunikačného plánu a nástrojov	Viac znalostí o tom, ako predchádzať vlámaniam	Viac bezpečnostných opatrení prijatých v rodinných domoch na predchádzanie vlámaniam
Posúdenie zraniteľných oblastí	Organizovanie tlačovej konferencie	Viac nahlasovania podozrivého správania v okolí	Nižší počet vlámaní
Zhromažďovanie poznatkov týkajúcich sa vlámaní	Spustenie informačnej kampane		Výmena osvedčených postupov s ostatnými oblasťami
...

Tabuľka 2: Príklad zoradenia činností a výsledkov (pozri aj pracovný list 1.B.2a, s. 36).

⁸ Pozri aj: Mayne, J. (2008). Contribution analysis: An approach to exploring cause and effect. Ilac Brief 16, s. 4. http://www.cqiar-ilac.org/files/ILAC_Brief16_Contribution_Analysis_0.pdf

Základný logický model by potom mohol vyzeráť takto:



Obrázok č. 1: Príklad základného logického modelu

Ešte by sa mohli pridať vstupy a výstupy z/do programu na doplnenie obrázka, ako je ukázané v tabuľke 3 uvedenej nižšie.

Príklad – predchádzanie vlámaniam do domov

Vstupy	Skoré činnosti	Neskoršie činnosti	Výstupy	Skoré výsledky	Neskoršie výsledky
Financovanie	Identifikácia cieľových skupín	Vypracovanie komunikačného plánu a nástrojov	Komunikačná správa	Viac znalostí o tom, ako predchádzať vlámaniam	Viac bezpečnostných opatrení prijatých v rodinných domoch
Vyškolený personál	Posúdenie zraniteľných oblastí	Organizovanie tlačovej konferencie	Brožúry, letáky, plagáty...	Viac nahlasovania podozrivého správania v okolí	Nižší počet vlámaní
	Zhromažďovanie poznatkov týkajúcich sa vlámaní	Spustenie informačnej kampane			Výmena osvedčených postupov s ostatnými oblasťami
...

Tabuľka 3: Príklad zoradenia činností a výsledkov so vstupmi a výstupmi (pozri aj pracovný list 1.B.2b, s. 37)

Predchádzajúce výskumy a metaštúdie týkajúce sa vášho programu

Okrem spoznania samotného programu a pred vypracovaním konkrétnych hodnotiacich otázok je dôležité zistiť, čo a ako dosiahli ostatné/podobné programy. Oplatí sa prezrieť si existujúce siete a/alebo databázy, kde sa vymieňajú osvedčené postupy; možno tak nájsť dôkazy o podobných programoch na iných miestach. Môžete využiť svoj logický model na premýšľanie nad tým, aké dôkazy z iných programov by mohli byť pre vás relevantné.



Napríklad, keď sa vrátíme k predchádzajúcemu uvedenému príkladu o kampani na predchádzanie vlámaniam do domov, mohli by ste si položiť otázku: Čo vieme o informačných kampaniach zameraných na verejnosť? Dosiahli tieto kampane zamýšľané výsledky?

Často možno nájsť rôzne metaštúdie alebo systematické preskúmania, ktorých cieľom je identifikovať, zhodnotiť a zhrnúť informácie, ktoré už existujú o určitých témach. Preskúmanie tohto predchádzajúceho výskumu vám umožní poučiť sa z toho, čo urobili iní v tejto oblasti, a zároveň vám poskytne viaceré porovnania výsledkov vášho hodnotenia (pozri pracovný list 1.B.3, s. 37 na zostavenie zoznamu predchádzajúceho výskumu).

Mnohé z týchto informácií možno nájsť v knižniciach a na internete s použitím napríklad nástroja Google Scholar.



Využívanie online zdrojov

Existuje viacero dobrých webových lokalít s užitočnými informáciami o existujúcich programoch na predchádzanie trestnej činnosti. Medzi tieto lokality patria:

Systematické skúmania Campbell Collaboration

<http://www.campbellcollaboration.org/>

COPS/Komunitne zamerané policajné služby

<http://www.cops.usdoj.gov/>

Austrálsky inštitút kriminológie

<http://www.aic.gov.au/publications.html>

Vnútroštátna referenčná služba trestného súdництва

<https://www.ncjrs.gov/App/Publications/AlphaList.aspx>

Riešenie trestnej činnosti

<http://crimesolutions.gov/>

Medzinárodné stredisko na predchádzanie trestnej činnosti

<http://www.crime-prevention-intl.org/en/publications.html>

(Poznámka: zoznam nie je vyčerpávajúci.)

2. Vypracovanie hodnotiacich otázok

Po vykonaní základného výskumu môžete teraz prejsť k vypracovaniu konkrétnych hodnotiacich otázok, ktoré sa majú zodpovedať v priebehu hodnotenia. Pomôže vám to zaistiť, aby informácie z hodnotenia mali praktické využitie a neboli to len „informácie pre informácie“.

Hodnotiace otázky už možno existujú vo veľmi základnej podobe, a to vo forme cieľov programu. Pravdepodobne sa však budú musieť ďalej dopracovať.

Pri vypracúvaní hodnotiacich otázok zväžte kontext hodnoteného programu, celkový cieľ hodnotenia a záujmy zainteresovaných strán.



Vypracovanie hodnotiacich otázok

Dobré hodnotiace otázky by mali:

- *byť zodpovedateľné,*
- *vychádzať z konkrétnych cieľov programu,*
- *byť jasné a presne vymedzené.*

(Pozri pracovný list 1.B.4a, s. 37 – formulácia hodnotiacich otázok)

K príkladom otázok na hodnotenie procesu a na hodnotenie výsledkov patria napríklad⁹:

- Dosiahli sme cieľ prijať ročne 1000 používateľov služieb do programu? Ak nie, prečo?
- Majú používatelia služieb vyššiu úroveň prosociálneho správania, ktorú možno pripísať programu? Možno zmenu správania vysvetliť aj inak?
- Dosiahli sme rovnomernú distribúciu osôb zapojených do susedských hliadok v celej oblasti? Ak nie, prečo? Aké prekážky sa vyskytli? Aké faktory súviseli s úspechom?
- Znížili sa vďaka zvýšenému zapojeniu sa do susedských hliadok krádeže vozidiel v celej miestnej cieľovej oblasti? Ak boli úspešné len niektoré oblasti, aké faktory súviseli s týmto úspechom? Aké prekážky existovali v ostatných oblastiach?

Hlavný test akejkoľvek hodnotiacej otázky je, či je možné na ňu odpovedať. Preto musíte myslieť na to, kde je možné nájsť správne informácie na zodpovedanie otázok.

V tejto súvislosti by ste mali zväžiť:

- Aký druh informácií potrebujete? Kde nájdete tieto informácie? Ako ich budete zhromažďovať?
- Čo chcete robiť s týmito informáciami?
- Aký druh informácií by uspokojil zainteresované strany?
- Máte čas a potrebný rozpočet na to, aby ste informácie zhromažďovali sami?
- Máte odborné znalosti na analýzu zhromaždených informácií/údajov?
- ...

⁹ Ďalšie príklady sa uvádzajú v tabuľke 1 v: Morgan, A. & P. Homel (2013: 3). Evaluating crime prevention: Lessons from large-scale community crime prevention programs. *Trends & Issues in crime and criminal justice*, č. 458. http://www.aic.gov.au/media_library/publications/tandi_pdf/tandi458.pdf

3. Typy informácií

V podstate existujú dva hlavné typy informácií alebo údajov, ktoré budete používať na zodpovedanie hodnotiacich otázok. Ide o kvantitatívne a kvalitatívne údaje.

Kvantitatívne údaje (napr. administratívne údaje, policajné záznamy alebo iné štatistické údaje) môžu zahŕňať:

- demografické údaje (vek, pohlavie, etnická príslušnosť atď.),
- sociálno-ekonomické údaje (príjem, prístup k zdrojom atď.),
- kriminologické údaje (miery recidívy, miery relevantných typov trestnej činnosti v miestnej oblasti atď.),
- údaje založené na psychologických škálach alebo podobných stupniciach (miery empatie, tendencie riskovať, strach z trestnej činnosti atď.).

Dôležitým rozhodnutím vo vašom pláne hodnotenia je určiť, či budete potrebné údaje zhromažďovať vy sami, t. j. **primárny zber údajov**, alebo či existujú zdroje údajov, kde môžete nájsť informácie na zodpovedanie svojich otázok, t. j. **sekundárny zber údajov**. K týmto existujúcim údajom však musíte pristupovať vždy kriticky (Spôľahlivosť? Zaujatosť? Platnosť?) a musíte sa uistiť, že ich možno použiť na účel vášho hodnotenia. Napríklad údaje o trestnej činnosti, ktoré zaznamenáva polícia, nemusia byť vždy spoľahlivými ukazovateľmi miery trestnej činnosti. Niektoré trestné činy nemuseli byť nahlásené a často odrážajú úsilie a priority polície a nie skutočnú mieru trestnej činnosti. Existujúce údaje z prieskumov nemusia na druhej strane klásť správne otázky alebo majú príliš malé rozsahy výberu vzorky pre vašu cieľovú populáciu.

Kvalitatívne údaje (napr. údaje založené na názoroch a rozprávaní ľudí a nie na číslach) môžu zahŕňať názory a stanoviská napríklad poskytovateľov služieb alebo používateľov služieb.



Kvantitatívne a kvalitatívne údaje

*Kvalitatívne údaje sa všeobecne používajú na **vývoj** teórie, zatiaľ čo kvantitatívne údaje sa používajú na jej **testovanie**. Kvantitatívne metódy sú preto vhodnejšie, ak chcete merať účinky programu.*

Dôležité je uvedomiť si, že kvalitatívne aj kvantitatívne údaje majú vlastnú metodologickú presnosť a ľudia potrebujú nevyhnutné zručnosti na ich zhromažďovanie, analýzu a interpretáciu. Výsledky kvalitatívnych údajov (napr. vnímania cieľových skupín prostredníctvom hĺbkových rozhovorov) môžu byť veľmi užitočné na podporenie alebo vylepšenie kvantitatívnych zistení, ALE treba ich odlišovať od vplyvu alebo výsledku hodnotenia.

Kvalitatívne a kvantitatívne výskumné postupy zisťovania sa tradične považovali za postupy, ktoré sa vzájomne vylučujú a ktoré sú založené na veľmi rozdielnych základných filozofiách. Využívanie kombinácie kvalitatívnych a kvantitatívnych metód však môže mať mnohé potenciálne prínosy.

Napríklad údaje zhromaždené počas kvalitatívnych rozhovorov sa môžu použiť ako vstup na vypracovanie otázok prieskumu. A naopak, podskupina ľudí opytovaných v rámci prieskumu sa môže vybrať na kvalitatívne rozhovory s cieľom podrobnejšie preskúmať ich názory.

Niektoré hodnotiace otázky si môžu vyžadovať obidva druhy údajov. Na to však bude pravdepodobne potrebný väčší rozpočet (pozri pracovný list 1.B.4b, s. 38).



Existujúce zdroje údajov

Niekoľko zdrojov sekundárnych informácií, ktoré môžu obsahovať užitočné informácie pre programy na predchádzanie trestnej činnosti:

- **Strediská na pozorovanie alebo monitorovanie údajov** na miestnej, regionálnej alebo celoštátnej úrovni, ktoré často zhromažďujú údaje o opatreniach v oblasti trestnej činnosti, verejného zdravia alebo o sociálno-ekonomických opatreniach, napr. Regionálne stredisko na pozorovanie bezpečnostných politík v Taliansku alebo Observatoire national de la délinquance vo Francúzsku. Často zriaďujú aj **geografické informačné systémy (GIS)**, v ktorých sa kombinujú údaje o trestnej činnosti s informáciami o zemepisnej polohe.
- **Justičné a väzenské služby** sú zdrojom informácií o charakteristikách páchatel'ov a väzenskej populácie, o type odsúdenia a režimu, o opätovnom páchaní trestnej činnosti...
- **Prieskumy viktimizácie alebo štúdie vlastných správ** skúmajú osobitné kriminálne problémy alebo cieľové populácie a často sa vykonávajú v súbore krajín, napr. Medzinárodný prieskum viktimizácie trestnou činnosťou (ICVS) – http://www.unicri.it/services/library_documentation/publications/icvs/statistics/.
- Iné **pravidelne vykonávané medziodvetvové alebo axiálne prieskumy** môžu poskytnúť cenné informácie o demografických a sociálno-ekonomických ukazovateľoch, ale aj o postojoch, vnímaníach alebo názoroch ľudí na určité otázky, napr. Modul Európskeho sociálneho prieskumu – Dôvera v políciu a súdy (<http://ess.nsd.uib.no/ess/round5/>) alebo prieskumy Eurobarometra, ktoré vykonáva Európska komisia.
- **Eurostat** poskytuje online prístup k demografickým a sociálno-ekonomickým údajom (hoci údaje sú často oneskorené) <http://epp.eurostat.ec.europa.eu/portal/page/portal/statistics/themes> a o zaznamenávanej trestnej činnosti a kriminálnej justícii <http://epp.eurostat.ec.europa.eu/portal/page/portal/crime/data/database> pre všetky európske členské štáty a dokonca aj na regionálnej úrovni NUTS 3.
- **Európske monitorovacie centrum pre drogy a drogovú závislosť (EMCDDA)** poskytuje informácie a údaje o drogách a drogovej závislosti v Európe.
- **Inými zdrojmi údajov** môžu byť školy, sociálne služby, organizácie občianskej spoločnosti, ubytovacie služby, univerzity alebo výskumné inštitúty, súkromné organizácie...

Skontrolujte si, či existujú nejaké databázy vo vašom miestnom/vnútroštátnom prostredí, ktoré by mohli obsahovať údaje, ktoré by ste mohli využiť!

4. Vypracovanie ukazovateľov

Na zodpovedanie svojich hodnotiacich otázok a zhromaždenie uvedených údajov budete musieť vypracovať ukazovatele. Ukazovatele poskytujú veľmi konkrétne merateľné informácie o vašom programe a ako také by mali byť konkrétne a jasné. Typy ukazovateľov, ktoré sa rozhodnete používať, budú závisieť od predmetného programu a od toho, či sa chcete zamerať na procesy alebo na výsledky.

Príklady **ukazovateľov výsledkov** programu na zníženie vlámaní môžu byť:

- zmeny výskytu vlámaní v oblasti,
- zmeny pocitu bezpečnosti u ľudí.

Príklady **ukazovateľov procesov** programu na zníženie vlámaní môžu byť:

- informácie o počtoch ľudí, ktorí sa zúčastňujú na programe,
- informácie o tom, ako spokojní boli poskytovatelia a účastníci s programom.

Tu je možné ľahko si všimnúť, že **monitorovanie** výsledkov programu môže podporiť hodnotenie procesu. Pamätajte však, že monitorovanie – ktoré je systematickým a rutinným zhromažďovaním informácií – NIE je hodnotenie. Hodnotenie procesu zachádza o krok ďalej, keďže analyzuje zhromaždené údaje, interpretuje výsledky a ak program stále prebieha, v prípade potreby identifikuje kroky na nápravu určitých procesov (pozri pracovné listy 1.B.5a a 1.B.5b, s. 38).

Vymedzenie týchto ukazovateľov výsledkov vám pomôže aj pri rozhodovaní o koncepcii hodnotenia, type informácií a metódach zberu údajov. Napríklad, aby ste vedeli určiť, či sa zvýšil podiel ľudí, ktorí vedia, ako predchádzať vlámaniam, musíte vedieť, aký podiel ľudí to vedel pred vykonávaním vášho programu (pozri aj ďalší odsek o *koncepcii hodnotenia*). Môžete sa rozhodnúť zhromažďovať tieto údaje napr. vykonaním prieskumu (pozri aj odsek 2 o *zbere údajov* a ich analýze). „Lepšie ohlasovanie podozrivého správania v okolí“ by možno bolo možné analyzovať prostredníctvom policajných záznamov (*typ informácií*); „viac bezpečnostných opatrení prijatých v rodinných domoch“ (napr. lepšie vonkajšie osvetlenie) možno pozorovať (*metóda zberu údajov*) atď. (pozri aj časť 1: tematický dokument, s. 7 – 9, kde sa uvádzajú ďalšie informácie).



Úspech alebo neúspech?

Na to, aby informácie poskytnuté prostredníctvom ukazovateľov dávali zmysel, musíte vypracovať kritériá na posúdenie, či sú zistené zmeny dôkazom úspechu (zvýšenie pocitu bezpečnosti) alebo neúspechu (nízke miery účasti na programe).

5. Výber koncepcie hodnotenia na meranie účinku

Ak ste sa rozhodli vykonať hodnotenie výsledkov, je to preto, že chcete vedieť, či váš program viedol k určitému výsledku. Zisťovanie, či program viedol k určitému výsledku, je však zložitá úloha.

Na to, aby ste mohli posúdiť výsledok alebo účinok programu, musíte:

- mať informácie o situácii pred vykonaním programu,
- mať informácie o zmene/vývoji situácie po vykonaní programu,
- vedieť pripísať túto zmenu/tento vývoj samotnému programu.

Existujú tri postupy na preukázanie, že zmena sa vyskytla v dôsledku vášho programu. Postup, ktorý si zvolíte, závisí od informácií, ktoré chcete, od toho, aké závery chcete vedieť vyvodiť, a od dostupného času a zdrojov (ľudia a rozpočet). Všetky tri postupy budú stručne opísané v ďalších odsekoch (pozri aj časť 1: tematický dokument, s. 8 – 9, kde sa uvádzajú ďalšie informácie).

Koncepcia pred a po

Zahrňa to zmapovanie situácie pred začatím vášho programu a potom ešte raz po ukončení programu. Zmeny viditeľné v teste po skončení programu sa pripisujú tomuto programu. Tento typ koncepcie je najlacnejší a najjednoduchšie sa vykonáva, ale nie je možné účinne odstrániť riziko, že zmenu by mohla zapríčiniť aj iná premenná.

Základná koncepcia hodnotenia by mohla vyzerať takto:



Obrázok č. 2: príklad základnej neexperimentálnej koncepcie pred a po



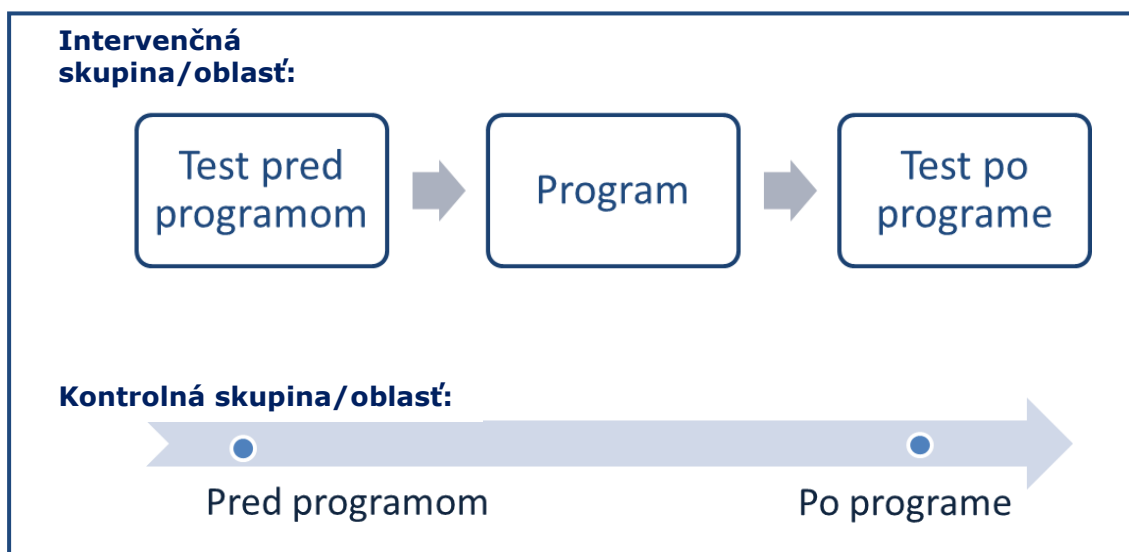
Napríklad počet vlámaní sa v oblasti, kde ste realizovali preventívnu kampaň, znížil, ale počas kampane sa zlepšilo aj pouličné osvetlenie v tejto oblasti. Bol teda pokles výsledkom účinku vášho preventívneho programu alebo pouličného osvetlenia (alebo oboch)?

Intervenčná a kontrolná skupina (kváziexperimentálna koncepcia)

Na zistenie skutočného účinku programu musíte vedieť, aká by bola situácia, ak by sa váš program nevykonával. Preto musíte do svojej koncepcie začleniť kontrolnú skupinu/oblasť, ktorá bude mať rovnaké charakteristiky ako skupina/oblasť vo vašom programe (aby bolo možné porovnať veľkosť, mieru trestnej činnosti a sociálne zloženie), ale ktorá nebude zahrnutá v preventívnom programe.

V kváziexperimentálnej koncepcii selektívne umiestňujete účastníkov do kontrolnej alebo do intervenčnej skupiny. V tejto koncepcii možno porovnávať zmeny/vývoj oboch skupín/oblastí. V našom príklade nebola kontrolná skupina/oblasť s podobnými charakteristikami zahrnutá v preventívnej kampani o vlámاني, ale v rovnakom období dostala nové pouličné osvetlenie. Zmenu viditeľnú v intervenčnej skupine, ale nie v kontrolnej skupine, možno pripísať programu. Na rozdiel od experimentálnych koncepcií (pozri ďalší príklad) nie je možné úplne vylúčiť možnosť, že zmeny by mohol spôsobiť iný faktor, hoci toto riziko možno znížiť.

Kváziexperimentálna koncepcia hodnotenia by mohla vyzerať takto:



Obrázok č. 3: Príklad základnej (kvázi)experimentálnej koncepcie



Zamedzte účinkom presahovania

Skúste vybrať porovnateľnú oblasť, ktorá NIE je vedľa cieľovej alebo experimentálnej oblasti, aby sa zamedzilo účinkom presahovania/kontaminácii. Napríklad porovnanie účinku preventívneho programu v jednej oblasti mesta, ktorá má zvyčajne veľkú trestnú činnosť a je znevýhodnená, so zvyškom mesta povedie k vážnym obmedzeniam výsledkov.

Randomizované kontrolné skúšky (experimentálna koncepcia)

Zahrňa to náhodné rozdelenie účastníkov do jednej alebo viacerých experimentálnych alebo kontrolných skupín. Všetky skupiny (experimentálne a kontrolné) sa posudzujú pred intervenciou a po intervencii (programe), pričom sa kontrolujú prípadné rozdiely pred programom alebo iné udalosti, ktoré by mohli ovplyvniť výsledok (napr. nové pouličné osvetlenie). Všetky zistené zmeny možno pripísať intervencii (programu). Experimentálne koncepcie sa považujú za zlatú normu, aj keď sú komplexné, nákladné a určite vyžadujú vstup osôb s náležitými odbornými znalosťami.



Krátkodobé, strednodobé alebo dlhodobé výsledky

Budete musieť zvážiť, či chcete merať krátkodobé, strednodobé alebo dlhodobé výsledky. Môže to trvať určitý čas, kým sa program vykoná a kým nastanú zmeny.

6. Vypracovanie plánu hodnotenia

Po prijatí rozhodnutí o všetkých uvedených krokoch vypracuje hodnotiaci tím plán hodnotenia, ktorý vám pomôže sledovať jeho postup. Plán by mal obsahovať:

- úlohy, ktoré sa musia vykonať,
- požadované výsledky úloh,
- kto je za čo zodpovedný,
- príslušný časový rámec,
- náklady každej úlohy.

Plán hodnotenia by mal obsahovať aj referenčný rámec hodnotenia. V tomto dokumente sa vysvetľuje, čo hodnotenie zahŕňa. Bude sa to musieť dohodnúť pred začiatkom hodnotenia. Patrí sem:

- cieľ hodnotenia,
- hodnotiace otázky,
- požiadavky hodnotiteľov,
- očakávaný formát záverečnej správy,
- rozpočet.

Ako už bolo uvedené, bolo by dobré, aby niekto monitoroval tento plán hodnotenia a riadil hodnotiaci tím.

Po naplánovaní rôznych aspektov hodnotenia by bolo možno dobré revidovať alebo opäť posúdiť niektoré kroky v súvislosti s ostatnými.

Oddiel 2: Zhromažďovanie údajov a ich analýza

A: Zhromažďovanie údajov

Existuje veľa rôznych spôsobov zhromažďovania údajov. Výber prístupu je založený na:



- druhu údajov, ktoré chcete/potrebuje na zodpovedanie otázok v hodnotení,
- tom, do akej miery sú dostupné údaje, ktoré potrebujete,
- tom, čo je najvhodnejšie z hľadiska vášho rozpočtu, času a pracovnej sily.

Ďalej sú uvedené niektoré najbežnejšie prístupy alebo metódy zhromažďovania údajov, existujú však aj iné prístupy, ktoré sa môžu takisto použiť.

Niekedy sa dokonca odporúča použiť kombináciu metód na doplnenie a upevnenie niektorých záverov, t. j. trianguláciu¹⁰. Napríklad charakteristiky domov, v ktorých došlo k lúpeži (kvantitatívne) v porovnaní so skúsenosťami obetí lúpeže (kvalitatívne). Je dôležité vedieť, že každá použitá metóda má svoje silné, ale aj slabé stránky, ktoré by mohli ovplyvniť kvalitu údajov (prehľad silných a slabých stránok kvantitatívnych metód v porovnaní s kvalitatívnymi metódami, pozri napríklad Tabuľku 6.1 v príručke *The Magenta Book: guidance notes for policy evaluation and analysis* – vydanie z roku 2007, s. 6:3).

Ďalšie informácie

Aj keď táto kapitola stručne priblíži niektoré najbežnejšie prístupy alebo metódy zhromažďovania údajov, je nad rámec tejto príručky poskytovať kurz v oblasti metódik výskumu.

Preto ak nemáte vo svojom hodnotiacom tíme potrebné odborné znalosti napríklad o výbere vzorky, štatistických analýzach, vývoji prieskumných nástrojov, chybách merania alebo kvantitatívnych a kvalitatívnych výskumných návrhoch, možno budete potrebovať pomoc výskumníka/štatistika.

Okrem toho kapitoly 4 až 8 v knihe *The Magenta Book: guidance notes for policy evaluation and analysis* – vydanie z roku 2007 poskytujú skvelý základný úvod do štatistiky a zhromažďovania údajov: http://resources.civilservice.gov.uk/wp-content/uploads/2011/09/the_complete_magenta_book_2007_edition2.pdf



Pamätajte na celkový účel a ciele

Počas kurzu hodnotenia je ľahké sústrediť sa priveľmi na údaje a široký rozsah metód zhromažďovania údajov. Pamätajte, že pri každej metóde, ktorú si zvolíte, máte **zhromažďovať iba tie informácie, ktoré plánujete použiť** na zodpovedanie svojich otázok v hodnotení.

Ako tieto informácie použijete, by ste mali **vedieť predtým**, než ich zhromaždíte.

¹⁰ Triangulácia znamená spojenie rôznych druhov údajov alebo niekedy aj rôznych spôsobov pohľadu na údaje s cieľom zodpovedať výskumné otázky [Magenta book (2007), s. 8:29].

1. Kvantitatívne prístupy

Prieskumy

Prieskumy sú obyčajne založené na štruktúrovaných dotazníkoch. Môžu sa používať, ak chcete zhromažďovať *faktické* informácie, napríklad o pohlaví a veku, ale aj *behaviorálne* informácie a informácie o *postojoch*, napríklad ako často sa niekto zúčastňuje na programe alebo aký je spokojný so špecifickým programom alebo ak chcete merať, aké *vedomosti* niekto má o (existencii) určitého programu. Veľmi dobrým spôsobom zhromažďovania veľkých objemov štandardizovaných informácií v relatívne krátkom čase sú prieskumy.

Navrhovanie dotazníkov

Ak sa rozhodnete navrhnúť vlastný dotazník, pomôžu vám tieto kroky.

- Otázky zahrnuté do dotazníka by sa mali konkrétne týkať výskumných otázok.
- Vypracujte čo najkratší dotazník a vynechajte otázky typu „bolo by dobré vedieť“.
- Premýšľajte o tom, ako budete využívať a analyzovať informácie, ktoré získate z každej otázky.
- Vyhýbajte sa otázkam s otvoreným koncom alebo ich použite čo najmenej.
- V prípade uzatvorených otázok sa snažte zachovať čo najnižší počet kategórií a uistite sa, že kategórie nie sú nejednoznačné, ani sa neprekrývajú.
- Vyhýbajte sa tomu, aby ste sa pýtali na dve veci v jednej otázke alebo aby ste používali dvojité zápor.
- Vyskúšajte prvý návrh dotazníka s malým počtom osôb, aby ste videli, či treba niektoré otázky zmeniť.
- Uistite sa, že je dotazník jasne vytlačený a že má vhodnú úpravu.



Príklad: Otázky s otvoreným koncom a uzatvorené otázky¹¹

Otázka s otvoreným koncom

Čo je podľa vášho názoru na programe najlepšie?

(Poskytuje sa priestor na to, aby respondent napísal odpoveď vlastnými slovami).

Uzatvorená otázka

Ako často sa zúčastňujete na tomto programe?

- Každý deň
- Niekoľkokrát za týždeň (nie však každý deň)
- Raz za týždeň

¹¹ V súvislosti s prehľadom kladov a záporov v prípade otázok s otvoreným koncom a uzatvorených otázok pozri tabuľku 6.5 v príručke *The Magenta Book: guidance notes for policy evaluation and analysis* – vydanie z roku 2007, s. 6:12.

- Niekoľkokrát za mesiac (nie však každý týždeň)
- Raz za mesiac
- Menej často než raz za mesiac
- Nikdy

(Respondenti si majú vybrať jednu z predpísaných možností).

Tabuľka 4: Príklad otázky s otvoreným koncom a uzatvorenej otázky

Na dotazníky sa môže odpovedať prostredníctvom štandardizovaného osobného rozhovoru, telefonicky, online (napríklad prostredníctvom prieskumu) alebo sa odpovede môžu zasláť poštou¹². Každý z týchto prístupov má svoje výhody a nevýhody (pozri napríklad prehľad *Ministerstva zdravotníctva a sociálnych služieb USA z roku 2011* v Tabuľke 4.2, s. 60 . *Úvod do hodnotenia programov verejného zdravia: Príručka pre samoštúdium* – <http://www.cdc.gov/eval/guide/CDCEvalManual.pdf>).



Výber prieskumného prístupu

Zabezpečte výber prístupu, ktorý **najlepšie vyhovuje podmienkam vášho hodnotenia**. Napríklad účel informácií, ktoré zhromažďujete, druh a počet ľudí, od ktorých chcete získať informácie, váš prístup k dostupným zdrojom: rozpočet, čas a odborné znalosti v rámci vášho hodnotiaceho tímu alebo mimo neho.

Na meranie škály takých otázok, ako je zdravie vo všeobecnosti, duševné zdravie, fungovanie v spoločnosti a zdravotné postihnutie atď. sa môže použiť **štandardizované psychologické posúdenie a posúdenie postojov**. Tieto posúdenia môžu byť veľmi užitočné pri meraní vplyvu programov na používateľov služieb . Ak sa napríklad v rámci svojho programu na predchádzanie trestnej činnosti pokúšate znížiť opakovanie trestných činov zlepšením fungovania v prospech spoločnosti, používatelia služieb sa môžu posudzovať pred zapojením do programu a po zapojení do programu, aby sa zistilo, aké má účinky. Výhodou štandardizovaných dotazníkov je, že ich vypracúvajú výskumníci a že sa testujú v reálnych podmienkach.

2. Kvalitatívne prístupy

Hĺbkové rozhovory

Na zber hĺbkových kvalitatívnych informácií o komplexných témach, ktorých meranie v číselných hodnotách môže byť zložité, napríklad názorov na program alebo pocitov, ktoré program vyvoláva, sa používajú hĺbkové alebo neštruktúrované rozhovory. Často sú vhodným spôsobom na preskúmanie novej témy alebo oblasti, o ktoré sa zaujímame a na ktoré sa dá neskôr nadviazať štruktúrovanejším kvantitatívnym prístupom. Preto existuje tendencia spájať kvalitatívne rozhovory skôr s teóriou rozvoja než s teóriou testovania, ktorá sa často týka kvantitatívnych prístupov. V kvalitatívnych rozhovoroch bude kvalita zhromaždených informácií závisieť od zručnosti osoby, ktorá vedie rozhovor, a od jej vzťahu s respondentom.

Rozhovory sa môžu odlišovať od kladenia veľmi špecifických otázok (semištruktúrované rozhovory) v podstate až po neformálnu konverzáciu (neštruktúrované rozhovory). To dáva osobe, ktorá vedie rozhovor, veľkú flexibilitu, pokiaľ ide o prístup k vedeniu rozhovoru na rozdiel od štruktúrovaného prístupu pri

¹² Rozhovory (osobné, telefonické alebo webové) sú často podporované počítačom: CAPI (počítačom podporovaný osobný rozhovor), CATI (počítačom podporovaný telefonický rozhovor), CASI (počítačom podporované vyplňanie dotazníka) na rozdiel od PAPI (vyplňanie dotazníka v papierovej podobe).

prieskumnom výskume. Rozhovory sa môžu viesť medzi dvoma osobami alebo v skupinách, t. j. cieľových skupinách.

Pri hĺbkovom rozhovore budú užitočné nasledujúce kroky.

- Urobte si zoznam všeobecných tém, na ktoré sa chcete sústrediť (t. j. návod na vedenie rozhovoru).
- Nekladte navádzajúce otázky.
- Svoje otázky formulujte takým spôsobom, ktorý vám pomôže zodpovedať vaše výskumné otázky, pripravte sa však na to, že pri rozhovore treba byť flexibilný.
- Svoje otázky formulujte jazykom zrozumiteľným pre respondenta.
- Umožnite respondentom, aby sa podľa potreby vyjadrili, ale nedovoľte im, aby sa príliš odklonili od témy.
- Ak respondent povie niečo, čo je závažné a čo chcete hlbšie preskúmať, položte nadväzujúce otázky (t. j. sondovanie).
- Počas rozhovoru si robte poznámky, vrátane informácií o mene, veku, pohlaví, čase strávenom v programe atď., pretože to poslúži na zabezpečenie súvislostí.
- Zaznamenajte si rozhovor na pásku alebo elektronický záznamník (predtým však určite požiadajte o dovoľenie).
- Rozhovor vedte na tichom mieste, kde je menej pravdepodobné, že vás niečo vyruší.

Počet rozhovorov, ktoré potrebujete, bude závisieť od podmienok vášho hodnotenia. Bude to však iba malý počet v porovnaní s prieskumným výskumom, pretože cieľom je zhromaždiť hĺbkové informácie, a nie zovšeobecňovať údaje zo vzorky na nejakú väčšiu skupinu.

Cieľové skupiny

Cieľová skupina predstavuje druh skupinového rozhovoru, na ktorom sa zúčastňuje niekoľko účastníkov (v jednej skupine je maximálne asi 10 – 12 osôb, aby sa zabezpečilo, že sa každý zapojí do diskusie). Téma cieľovej skupiny je obyčajne dobre vymedzená a dôraz sa kladie na to, ako jednotlivé osoby v cieľovej skupine navzájom komunikujú a odpovedajú na otázky v rámci skupiny a ako skupina.

Jednotlivé osoby sú obyčajne vyberané podľa toho, že majú spoločné dôležité črty, napríklad že sa všetci zúčastnili na rovnakom programe, a to ako pracovníci alebo klienti, pričom diskusia sa obyčajne zameriava na túto spoločnú skúsenosť.



Rozhovory s kľúčovými pracovníkmi programu a používateľmi služieb

Vhodným spôsobom, ako zhromaždiť podrobné informácie od kľúčových osôb programu, napríklad od programového riaditeľa alebo iných osôb, ktoré majú konkrétne odborné znalosti a chápu, čo je špecifické pre ich povolanie, sú hĺbkové rozhovory.

Individuálne a/alebo skupinové rozhovory predstavujú takisto vhodný spôsob na preskúmanie názorov menšieho počtu používateľov služieb.

Pozorovanie

Údaje zhromaždené pozorovaním môžu predstavovať významný prínos k informáciám získaným prostredníctvom prieskumu alebo rozhovorov. Môže to byť zvlášť užitočné, ak je vaším cieľom zhromaždiť informácie o silných a slabých stránkach prevádzky vášho programu prostredníctvom pozorovania a dokumentovania činností pracovníkov projektu a používateľov služieb.

Pozorovanie je užitočné z týchto dôvodov:

- Lepšie pochopíte celkový kontext programu (pracovisko, pracovníkov, používateľov služieb, všeobecnú atmosféru, atď.).
- Umožní vám vypracovať otázky, ktoré môžete neskôr použiť v dotazníkoch alebo rozhovoroch.
- Umožní vám odhaliť také aspekty prevádzky programu, ktorých si pracovníci nie sú vedomí alebo o ktorých nie sú ochotní diskutovať.

Ak sa rozhodnete použiť ako metódu zhromažďovania údajov pozorovanie, treba si pamätať, že ľudia môžu reagovať inak, ak vedia, že sú pozorovaní. Takisto je dôležité, aby ste mali súhlas ľudí, ktorých pozorujete.

Preskúvanie programovej dokumentácie

Cenným zdrojom informácií pre lepšie pochopenie programu môžu byť interné programové dokumenty. Táto dokumentácia môže zahŕňať:

- špecifikácie úloh a/alebo strategické plány
- Organizačné schémy
- Výročné správy
- Harmonogram činností
- Denníky
- Zápisnice zo stretnutí
- Návrhy na financovanie
- Prezenčné listiny
- Propagačné materiály (brožúry, letáky, plagáty,...)



Používanie pozorovania a preskúmania dokumentácie na formulovanie otázok

Pozorovanie aj preskúvanie dokumentácie môže poskytnúť informácie, ktoré sa môžu použiť ako pomôcka pri formulovaní otázok pre prieskumy alebo rozhovory.

Takéto materiály môžu obsahovať dôležité informácie o podkladoch programu, ako aj o výsledkoch konkrétneho projektu a takisto môžu poskytnúť informácie o tom, ako sa program zmenil v priebehu času.

Iné metódy, ako metóda Delphi, prieskumy verejnej mienky alebo pracovné stretnutia odborníkov sú takisto príkladmi kvalitatívnych prístupov.

Existujú niektoré otázky, ktoré treba zvážiť vo vzťahu k týmto kvantitatívnym a kvalitatívnym metódam, ako je miera odozvy, pravdepodobnosť, platnosť a spoľahlivosť atď., z ktorých niektoré sa rozoberajú v tematickom príspevku tohto súboru nástrojov (pozri časť 1: tematický príspevok, s. 14 – 17).

B: Analýza a interpretácia údajov

Ak ste zhromaždili údaje, vaše ďalšie kroky by mali byť takéto:

- Očistite svoje údaje, t. j. usporiadajte si informácie a skontrolujte, či v nich nie sú chyby.
- Opíšte, čo ste zistili.
- Analyzujte a interpretujte údaje v súvislosti s tým, čo hodnotíte.
- Rozoberte svoje zistenia so zainteresovanými stranami.



Interpretácia údajov

Pri interpretácii údajov a oznamovaní výsledkov používajte jednoznačné tvrdenia a buďte otvorení, pokiaľ ide o obmedzenia vašich údajov (t. j. vnútornú a vonkajšiu platnosť a spoľahlivosť) a nesnažte sa svoje závery zveličovať alebo preháňať. To pomôže zabezpečiť, aby vaše hodnotenie bolo spoľahlivé a aby sa zabránilo neplatným záverom.

Tento druh analýzy a interpretácie, ktorú robíte, bude závisieť od toho, či je druh údajov, ktoré ste zhromaždili, kvantitatívny alebo kvalitatívny.

1. Kvantitatívne údaje

Komplexnosť kvantitatívnej analýzy sa môže odlišovať od výpočtu priemerov po zložitejšie štatistické techniky, v rámci ktorých sa skúma vzťah medzi rôznymi premennými. Jednoduchšiu kvantitatívnu analýzu zahŕňajúcu percentuálne podiely a priemery by mohli robiť programoví pracovníci, zatiaľ čo komplexnejšiu štatistickú analýzu by mal robiť niekto s vhodnou kvalifikáciou a odbornými skúsenosťami v oblasti výskumu.

Pri analyzovaní a interpretácii kvantitatívnych údajov by ste mali urobiť nasledujúce kroky:

Čistenie vašich údajov

Po zhromaždení údajov by vaše ďalšie kroky mali byť takéto:

- Usporiadajte informácie vložением údajov do štatistického softvérového balíka ako Excel alebo SPSS a
- skontrolujte údaje, či v nich nie sú chyby.

Analýza vašich údajov

V závislosti od výskumného návrhu (napríklad experimentálneho, kvázi-experimentálneho alebo porovnávacieho predtým/potom), ktorý ste si zvolili, sa budete snažiť zistiť tieto informácie:

- Je vo vzorke, ktorú ste zhromaždili (t. j. je skupina pri zásahu alebo pred zásahom odlišná od kontrolnej skupiny alebo skupiny po zásahu) zrejмый rozdiel, pokiaľ ide o premennú, ktorá vás zaujíma?
- Aj keď to pri hodnoteniach malého rozsahu nie je bežné, v niektorých prípadoch by ste sa mohli zaujímať aj o to, či je pravdepodobné, že tento rozdiel bude existovať v rámci širšej populácie (t. j. v prípade všetkých ľudí zúčastňujúcich sa na programe).

- Nakoľko je pravdepodobné, že sa stala chyba (t. j. že ste zistili rozdiel, ktorý tam nie je alebo naopak)?

Druh štatistických testov, ktoré možno použiť na zodpovedanie týchto otázok, bude závisieť od povahy údajov, ktoré ste zhromaždili. Ako už bolo uvedené, nie je možné, aby úvodná príručka poskytla podrobné vysvetlenie rôznych techník analýzy a ich interpretáciu.



Odborné znalosti

Ak kvantitatívnu analýzu neovládáte, nepokúšajte sa ju robiť sami, ale vždy radšej požiadajte o pomoc štatistika alebo analytika údajov.

Interpretácia vašich údajov

Pri interpretácii vašich výsledkov a pred vypracovaním záverov alebo odporúčaní zohľadnite tieto aspekty [Zdroj: Ministerstvo zdravotníctva a sociálnych služieb USA, 2011. Úvod do hodnotenia programov verejného zdravia: A self-study guide (Príručka pre samoštúdium), s. 77]:

- Existujú nejaké alternatívne vysvetlenia vašich výsledkov?
- Aké je porovnanie vašich výsledkov s výsledkami podobných programov?
- Sú vaše výsledky v súlade s teóriami podporovanými predchádzajúcim výskumom?



Ak ste svoje hodnotenie pripravili dobre a ak ste v plánovacej fáze svojho hodnotenia urobili podkladový výskum (pozri B.1., s. 13), nemalo by byť príliš ťažké odpovedať na predchádzajúce otázky.

- Priniesli rôzne metódy zhromažďovania údajov použité na meranie vášho pokroku podobné výsledky?
- Sú vaše výsledky podobné tomu, čo ste očakávali? Ak nie, prečo sú podľa vás odlišné?



Príčinná súvislosť a korelácia

Uvedomte si rozdiel medzi príčinnou súvislosťou a koreláciou.

Príčinná súvislosť znamená, že jedna vec spôsobuje druhú. Napríklad čím viac cvičíte, tým viac kalórií spálite. V tomto prípade fyzická aktivita spôsobuje, že vaše telo spaľuje kalórie.

Korelácia na druhej strane znamená, že sa dve veci stanú súčasne, že spolu síce súvisia, ale že jedna vec nespôsobuje druhú. Napríklad ľudia chodia častejšie plávať v dňoch, keď ide viac na odbyt zmrzlina. V tomto prípade návšteva kúpaliska nie je príčinou konzumácie zmrzliny (ani naopak), skôr možno konštatovať, že obidve tieto činnosti sa odohrávajú v dňoch, keď je horúco.

*Podobne by ste mali byť opatrní, keď priamo **prisudzujete** určitý vplyv (napríklad zníženie počtu krádeží automobilov) vášmu programu (napríklad zvyšovanie povedomia o počte krádeží automobilov) bez toho, aby ste najprv zvážili iné možné vysvetlenia.*

Pri interpretácii údajov sa uistite, že ste zohľadnili príslušné obmedzenia, t. j. (vnútornú a vonkajšiu) platnosť a spoľahlivosť výsledkov.

Platnosť výsledkov sa môže týkať rozsahu, v akom sa výsledky zovšeobecňujú alebo prenášajú na väčšiu skupinu, než je tá, z ktorej sa zhromaždili informácie alebo sa môže týkať kvality výskumného návrhu a/alebo aspektov súvisiacich s príčinnou súvislosťou, t. j. prisudzovaním.



Platnosť

Ako už bolo uvedené, mnohé kvalitatívne metódy nie sú určené na zovšeobecňovanie výsledkov, takže by ste sa mali vyhnúť záverom o vplyve vášho programu!

Spoľahlivosť výsledkov sa týka toho, či sú výsledky v súlade napríklad so schopnosťou opakovať výskumné metódy a získať rovnaké výsledky alebo nie. Pozri aj tematický príspevok tohto súboru nástrojov (s. 15 – 16), v ktorom je viac informácií o platnosti a spoľahlivosti.

2. Kvalitatívne údaje

Interpretácia kvalitatívnych údajov je dosť odlišná od analyzovania numerických údajov, pretože analýza sa týka pochopenia zmyslu ľudských príbehov a ich spracovania do rôznych tém na základe otázok v hodnotení. Často môže ísť o náročný proces, pretože prostredníctvom kvalitatívnych výskumných metód sa môže vytvárať veľký objem údajov bez toho, aby existoval jednoznačný spôsob chápania zmyslu príslušných informácií. Jednotný prístup ku kódovaniu a analýze kvalitatívnych údajov síce neexistuje, pri hľadaní zmyslu zhromaždených kvalitatívnych informácií však možno postupovať na základe nasledujúcich krokov¹³.

- **Vypracovanie prehľadu.** Prečítajte si prepisy a poznámky z rozhovorov atď. a vypracujte si všeobecné poznámky ku každej téme, modelu alebo bodu záujmu, s ktorými sa stretnete.



Prepis rozhovorov

Prepis kvalitatívnych rozhovorov môže byť dlhý a často náročný proces. Na prepis si nechajte dostatočný čas alebo ak vám to umožní rozpočet, považujte o tom, že si na prepis rozhovorov niekoho najmete.

- **Začnite kódovať informácie.** Kódovanie znamená kategorizovanie informácií s cieľom rozlíšiť všeobecné témy, trendy a modely. Nečakajte až do ukončenia rozhovorov. Namiesto toho začnite so spracúvaním čo najskôr, pretože to znamená, že budete pracovať s menším, a teda ľahšie zvládnuteľným objemom údajov. To vám takisto pomôže zabrániť pocitu, že ste zaplavení údajmi. Opakujte tento proces, robte si podrobnejšie a početnejšie poznámky. Teraz robíte kódovanie svojich údajov.



Farebné kódovanie

Ak pracujete ručne, jednoduchý, ale užitočný spôsob kódovania informácií z kvalitatívnych rozhovorov je používanie farieb. Každá farba predstavuje inú tému. Po ukončení farebného kódovania prepisov môžete ľahšie zoskupiť jednotlivé témy na základe farebného rozlíšenia.

13 Ďalšie informácie o analýze kvalitatívnych údajov pozri: The Magenta Book: *guidance notes for policy evaluation and analysis* – vydanie z roku 2007, s. 8:36
http://resources.civilservice.gov.uk/wp-content/uploads/2011/09/the_complete_magenta_book_2007_edition2.pdf

- **Preskúmajte kódy/kategórie.** Akého pojmu(poimov) sa týkajú kategórie, ktoré ste rozlíšili (pozri otázky v hodnotení)? Odrážajú sa niektoré z uvedených myšlienok v literatúre? Je medzi niektorými kategóriami vzájomný vzťah?
- **Vytváranie myšlienok** V tomto bode by ste mali byť schopní vytvárať niektoré všeobecné myšlienky o zhromaždených údajoch. Pokúste sa nájsť súvislosti medzi pojmami/témami, ktoré ste rozlíšili a pokúste sa zistiť vysvetlenie týchto súvislostí.

3. Diskusia o zisteniach so zainteresovanými stranami

Po analýze všetkých údajov a vypracovaní návrhov zistení môže byť prínosom zapojiť do konečného vypracovania hodnotiacej správy zainteresované strany. Malo by sa konať niekoľko stretnutí hodnotiaceho tímu, poradného panelu a iných príslušných zainteresovaných strán s cieľom prediskutovať výsledky hodnotenia a spoločne rozhodnúť o podávaní správ a šírení týchto výsledkov.

Oddiel 3: Podávanie správ a informovanie o zisteniach hodnotenia

Po naplánovaní a vykonaní hodnotenia je dôležité, aby ste efektívne informovali o tom, čo ste o programe zistili.



Zapojte zainteresované strany

*Pamätajte na to, že hodnotenia sa vykonávajú preto, aby ľuďom pomohli prijímať rozhodnutia týkajúce sa programu. Preto by sa príslušné zainteresované strany od najskoršej novej fázy mali zapojiť do diskusií o tom, **ako** najlepšie a **koho** informovať o výsledkoch hodnotenia. Pomôže vám to pochopiť požiadavky príslušných zainteresovaných strán a prispôbiť záverečnú hodnotiacu správu ich potrebám.*

Mohlo by byť dobré zapojiť zainteresované strany do záverečného revidovania hodnotiacej správy. Naplánujte si niekoľko stretnutí s hodnotiacim tímom a poradnou skupinou, na ktorých budete diskutovať o výsledkoch hodnotenia a spoločne prijmete rozhodnutia týkajúce sa podávania správ a informovania o týchto výsledkoch.

Bez ohľadu na postup hodnotenia, ktorý ste si zvolili, by záverečná hodnotiacia správa mala:

- byť napísaná zrozumiteľne,
- správne odrážať zistenia hodnotenia. Jasne uviesť, čo funguje a čo nefunguje (a prečo!), pre koho a v akom kontexte alebo za akých okolností,
- obsahovať silné stránky, ale aj obmedzenia hodnotenia,
- byť prístupná cieľovému čitateľovi. To znamená, že by ste správu mali prispôbiť potrebám čitateľov, na ktorých sa zameriavate, a mali by ste používať štýl, tón a jazyk, ktorému budú ľahko rozumieť, **bez odborného žargónu**,
- obsahovať informácie a/alebo odporúčania, ktoré pomôžu pri prijímaní rozhodnutí.

Okrem toho, že pomôže pri prijímaní rozhodnutí, efektívne uverejnená hodnotiacia správa bude mať ďalšie prínosy, ako napríklad preukázanie zodpovednosti voči financovateľom a ostatným náležitým orgánom, ukázanie pozitívnych účinkov programu rôznym cieľovým osobám/skupinám, zlepšenie znalostí ľudí o predchádzaní trestnej činnosti, najmä znalostí miestneho spoločenstva, a väčšia podpora podobných programov.

1. Štruktúra záverečnej správy

Hoci hodnotiace správy možno prezentovať rôznymi spôsobmi, zvyčajne sa používajú tieto časti a štruktúra (na základe publikácie *Ministerstva zdravotníctva a služieb ľuďom Spojených štátov amerických, 2011. Introduction to program evaluation for public health programs: A self-study guide, s. 86*):

- Zhrnutie: malo by poskytnúť stručný prehľad hlavných zistení, pričom najdôležitejšie a najzaujímavejšie výsledky by mali byť uvedené hore. Prípadne by pred touto časťou mohla byť uvedená jedna strana s hlavnými myšlienkami vyplývajúcimi z hodnotenia vo forme bodov (pozri formát 1:3:25 v nižšie uvedenom okienku o tipoch) pre veľmi zaneprázdneného čitateľa.
- Kontext a účel

- kontext a opis programu: obsah a súvislosti,
 - identifikácia a zapojenie zainteresovaných strán,
 - odôvodnenie hodnotenia: vysvetlenie, prečo sa vykonalo hodnotenie a čo sa ním malo dosiahnuť,
 - hlavné hodnotiace otázky/zameranie.
- Metodika hodnotenia
- opis metodiky (konceptia, výber vzoriek, ukazovatele, postup zberu údajov...),
 - zhrnutie zhromaždených údajov,
 - analýza údajov: vysvetlenie vykonaných analýz a obmedzení.
- Výsledky
- zistenia a závery, ktoré možno vyvodiť zo zistení,
 - odporúčania založené na zisteniach a získaných ponaučeníach.
- Dodatky: pre všetky ostatné relevantné a užitočné informácie, ktoré sa neuvádzajú v hlavnej časti správy (napr. dotazníky, príručky k rozhovorom a ostatné dokumenty použité na hodnotenie).



Zdôraznite relevantné informácie!

Ľudia, ktorí čítajú vašu správu, sú pravdepodobne zaneprázdnení. Preto by ste mali dôležité informácie uviesť vpredu v jednoducho zrozumiteľnom jazyku (napr. pracujte s hlavnými myšlienkami vo forme zarážok, čím zdôrazníte hlavné výsledky).

Lepšie tak zabezpečíte prijatie zistení a odporúčaní hodnotiacej správy.

Formát 1:3:25, ktorý používa Ministerstvo vnútra Spojeného kráľovstva a austrálska a kanadská verejná zdravotná starostlivosť, sa môže použiť ako príklad, ako napísať správu, ktorú čitateľ jednoducho pochopí. Jedna strana s hlavnými myšlienkami v zarážkach, tri strany so zhrnutím a 25 strán, na ktorých sa predstavia zistenia v jazyku, ktorý je jasný a prístupný aj neodborníkom (pozri <http://www.hse.gov.uk/research/producing-reports-advice.pdf>).

2. Informujte o zisteniach

Podľa veľkosti vášho rozpočtu a publika, ktoré chcete osloviť, existuje viacero spôsobov, ako môžete zverejniť zistenia vášho hodnotenia. Patria medzi ne papierové kópie úplnej záverečnej správy, elektronické verzie, ktoré možno zverejniť online, stručná súhrnná správa, v ktorej sa jednoducho opisujú hlavné zistenia hodnotenia, a/alebo krátky film opisujúci programy a hodnotenie.



Urobte svoju správu zaujímavou a atraktívnou

Pri správach, ktoré vyzerajú zaujímavo, je väčšia pravdepodobnosť, že ich bude čítať širšie spektrum čitateľov. Používajte podľa potreby grafy, tabuľky a úryvky z rozhovorov, aby bola vaša správa zaujímavejšia a čitateľnejšia.



Informujte o získaných ponaučeniach!

*Ludia, prirodzene, radi ukazujú a počúvajú príbehy o úspechu. Môže byť teda často ťažké poukázať na nedostatky alebo chyby programu. Preto je **o to dôležitejšie** informovať o týchto výsledkoch, aby sa budúce programy mohli poučiť z prípadných chýb.*

Používajte viaceré metódy a kanály na informovanie publika o zisteniach svojho hodnotenia, napríklad:

- sociálne médiá a iné webové lokality na zdôraznenie hlavných zistení,
- konferencie a semináre, kde možno s ostatnými profesionálmi a odborníkmi diskutovať o zisteniach hodnotenia,
- prezentácie komunitným skupinám, miestnym organizáciám...



Osvedčené postupy a prípadové štúdie

Využívajte interaktívne komunikačné metódy na zvýšenie účinku. Používajte napríklad osvedčené postupy alebo prípadové štúdie pri prezentovaní svojich výsledkov, účinok tak bude väčší a hodnotenie sa integruje do štandardného spôsobu práce.

- tlačové konferencie a rozhovory s členmi médií (televízia, rádio, noviny atď.),
- bulletiny rôznych (partnerských) organizácií,
- používajte osobné siete, databázy a kanály manažérov programu na informovanie o zisteniach,
- vo vhodných prípadoch zvážte použitie partnersky skúmaného článku v uznávanom akademickom časopise,
- niektoré významné databázy prijímajú zaslané správy, napríklad:
<https://www.ncjrs.gov/library/contribute.html>,
<http://opengrey.eu/about/contribute>.

Prílohy: pracovné listy

Pracovný list 1.A.1 – Identifikácia príslušných zainteresovaných strán

Najskôr zostavte zoznam všetkých potenciálnych príslušných zainteresovaných strán s použitím týchto usmerňujúcich otázok:

- *Zvyšujú tieto osoby/organizácie kvalitu (spoľahlivosť) hodnotenia?*
- *Riadia tieto osoby/organizácie program?*
- *Budú tieto osoby/organizácie potenciálne používať výsledky hodnotenia?*
- *Ovplyvní program tieto osoby/organizácie?*

Pracovný list o zainteresovaných stranách

Zainteresovaná strana	Typ zainteresovanej strany/zapojenia	Oblasť záujmu súvisiaca s programom
napr. mládežnícka organizácia	napr. zvýšenie spoľahlivosti hodnotenia napr. vykonávanie a obhajovanie zmeny	napr. podpora pre mladých páchatel'ov
napr. miestne orgány	napr. financovanie programu	napr. program vedie k menšiemu počtu opätovného páchania trestnej činnosti
napr. vodcovia spoločenstva	napr. zvýšenie spoľahlivosti hodnotenia napr. ovplyvnenie výsledku programu	napr. podpora pre mladých páchatel'ov a ich rodiny

Pracovný list 1.A.2 – Rozpočet

Pracovný list o rozpočte

Fáza projektu (plánovanie, vykonávanie, podávanie správ)	Úloha	Odhadované náklady	Zdroj
napr. plánovanie	napr. stretnutie zainteresovaných strán	napr. xxx EUR	napr. financovanie prostredníctvom grantov

Pracovný list 1.A.3 – Kontrolný zoznam pre súťažné podklady

Keď sa rozhodnete dodávateľsky zabezpečiť hodnotenie externými hodnotiteľmi, súťažné podklady, ktoré vypracujete, by mali obsahovať:

- základné informácie o programe/projekte, ktorý chcete hodnotiť,
- cieľ hodnotenia (čo by malo byť cieľom hodnotenia),
- ako chcete vykonať hodnotenie (podrobné rozhovory s hlavnými zainteresovanými stranami, prieskum používateľov služieb, analýza existujúcich údajov atď.),

- rôzne úlohy, ktoré majú vykonať úspešní uchádzači (zber údajov, analýza, písanie správ atď.),
- lehoty na hodnotenie,
- finančné údaje (aká suma bude pridelená, informácie o príslušných finančných predpisoch),
- informácie požadované od uchádzača vrátane:
 - kontaktných údajov,
 - relevantných odborných znalostí v oblasti,
 - životopisov personálu uchádzača,
 - formátu požadovaných informácií (napr. prezentácia, písomný súťažný návrh),
- kritériá na výber úspešného uchádzača (skúsenosti, uskutočniteľnosť návrhu, pomer medzi kvalitou a cenou atď.),
- kontaktné miesto na zasielanie prihlášok,
- lehota na zasielanie prihlášok.

Pracovný list 1.B.1 – Opis programu

(Zdroj: Ministerstvo zdravia a služieb pre ľudí Spojených štátov amerických, 2011. *Introduction to program evaluation for public health programs: A self-study guide*)

Pracovný list o opise programu

Činnosť	Opis
Potreba: akému problému sa program venuje?	
Cieľové osoby: ktoré skupiny/organizácie sa musia zmeniť alebo musia konať, aby sa dosiahol pokrok s problémom?	
Výsledky: ako/akým spôsobom sa tieto cieľové osoby musia zmeniť? Čo musia urobiť?	
Činnosti: čo urobí tento program, aby primäl tieto cieľové skupiny k zmene/ku konaniu?	
Výstupy: aké konkrétne výsledky prinesú činnosti programu?	
Zdroje/vstupy: čo je potrebné od širšieho prostredia, aby boli činnosti úspešne zorganizované?	
Vzťah medzi činnosťami a výsledkami: aké činnosti sa vykonávajú na dosiahnutie pokroku s akými výsledkami?	
Fáza vývoja: program sa len začal, program je vo fáze vykonávania alebo už určitý čas prebieha?	
Kontext: aký faktor/aké trendy v širšom prostredí môžu ovplyvniť úspech alebo neúspech programu?	

Pracovný list 1.B.2a – Zoradenie činností a výsledkov

Činnosti		Výsledky	
Skoré činnosti	Neskoršie činnosti	Skoré výsledky	Neskoršie výsledky
napr. identifikácia cieľových skupín	napr. vypracovanie komunikačného plánu a nástrojov	napr. viac znalostí o tom, ako predchádzať vlámaniam	napr. viac bezpečnostných opatrení prijatých v rodinných domoch na predchádzanie vlámaniam

Pracovný list 1.B.2b – Prehľad vstupov, činností, výstupov a výsledkov

Vstupy	Skoré činnosti	Neskoršie činnosti	Výstupy	Skoré výsledky	Neskoršie výsledky
napr. financovanie	napr. identifikácia cieľových skupín	napr. vypracovanie komunikačného plánu a nástrojov	napr. komunikačná správa	napr. viac znalostí o tom, ako predchádzať vlámaniam	napr. viac bezpečnostných opatrení prijatých v rodinných domoch

Pracovný list 1.B.3 – Predchádzajúci výskum/hodnotenie

Predchádzajúci výskum/hodnotenie			
Autor (meno v abecednom poradí)	Názov (názov publikácie)	Zdroj a rok uverejnenia (časopis/kniha/online zdroj)	Hlavné body/hlavné výsledky
napr. Verwee, I.; Ponsaers, P. & Enhus, E.	napr. Burglar is my trade, texture and practice of burglary	napr. kniha (2007)	napr. potreba integrálneho a integrovaného prístupu

Pracovný list 1.B.4a – Hodnotiace otázky

Formulácia hodnotiacich otázok	
Časť programu (činnosť/výsledok)	Hodnotiaca otázka
napr. šesť mesiacov po vykonaní programu sa počet správ o podozrivom správaní zvýši o 25 %	napr. dosiahol program svoj cieľ zvýšiť počet správ o podozrivom správaní?
napr. po jednom roku sa úroveň strachu používateľov služieb z trestnej činnosti zníži o 40 %	napr. vykazujú používatelia služieb po programe nižšie úrovne strachu z trestnej činnosti v porovnaní s nepoužívateľmi služieb?

Pracovný list 1.B.4b – Priradenie hodnotiacej otázky k údajom

Priradenie hodnotiacej otázky k zberu údajov

Hodnotiaca otázka	Typ údajov	Zdroj údajov	Metóda zberu údajov
napr. dosiahol program svoj cieľ zvýšiť počet správ o podozrivom správaní?	napr. kvantitatívne	napr. policajné záznamy	napr. sekundárne údaje analyzované výskumným oddelením
napr. vykazujú používatelia služieb po programe nižšie úrovne strachu z trestnej činnosti v porovnaní s nepoužívateľmi služieb?	napr. kvantitatívne & a napr. kvalitatívne	napr. prieskum viktimizácie (ICVS) napr. individuálni používatelia služieb a nepoužívatelia služieb	napr. sekundárne údaje analyzované štatistickými odborníkmi z univerzity napr. primárny zber údajov: hĺbkové rozhovory vykonané školenými dobrovoľníkmi a analyzované výskumným oddelením

Pracovný list 1.B.5a – Hodnotenie procesu

Hodnotenie procesu

Plánovaný proces (činnosť)	Realizovaný proces (činnosť)	Dôvod zmeny	Ďalšia potrebná zmena (odporúčanie)
napr. 25 dobrovoľných miestnych policajtov bude vyškolených na zvýšenie informovanosti o danej téme	napr. desať vyškolených policajtov	napr. nedostatočný záujem miestnych policajtov	napr. povinné školenie pre všetkých miestnych policajtov

Pracovný list 1.B.5b – Hodnotenie výsledkov

Hodnotenie výsledkov

Plánovaný výsledok	Skutočný výsledok	(Možné) dôvody rozdielov	Navrhovaná zmena
napr. šesť mesiacov po vykonaní programu sa počet správ o podozrivom správaní zvýši o 25 %	napr. 10 % zvýšenie	napr. letáky v miestnej knižnici neoslovili cieľové publikum napr. nedostatok vyškoleného personálu na domové návštevy	napr. používanie iných distribučných kanálov napr. povinné školenie pre všetkých miestnych policajtov

Pod'akovanie

Chceli by sme poďakovať všetkým odborníkom, ktorí sa zúčastnili na seminároch a ktorých cenný vstup bol neoceniteľný pri vypracúvaní tejto príručky.

Osobitne treba spomenúť a poďakovať profesorovi Markovi Leysovi z univerzity Vrije Universiteit Brussel (Belgicko), ktorý veľkou mierou podporoval sekretariát EUCPN počas celého vypracúvania tohto súboru nástrojov a ktorý aj moderoval druhý seminár v Bruseli.

Na záver by sme chceli našu vďaku vyjadriť aj Erike Sallanderovej zo švédskej národnej rady na predchádzanie trestnej činnosti (Brottsförebyggande rådet – Brå), ktorá sa nezúčastnila na seminároch, ale ktorá sa láskavo podelila o svoje odborné znalosti o tejto téme a poskytla spätnú väzbu a niekoľko veľmi užitočných poznámok k skoršej verzii tohto dokumentu.

Zúčastnení odborníci

Seminár I – 25. marca 2013, Dublin, Írsko

Barry Connan, *An Garda Síochána Analysis Service, Írsko*

Dr. Yvonne Daly, *Dublin City University, Írsko*

Jenny Jakobson, *ministerstvo vnútra, Estónsko*

Philip Jennings, *Safer Blanchardstown, Dublin, Írsko*

Prof. Wolfgang Kahl, *nemecké fórum na predchádzanie trestnej činnosti (DFK), Nemecko*

Dr. Aogan Mulcahy, *University College Dublin, Írsko*

Dr. Kieran O'Dwyer, *nezávislý poradca, Írsko*

Sarah O'Gorman, *okresný výbor južný Dublin, Írsko*

Supt. Colette Quinn, *riaditeľka programu na činnosti pre mladistvých, An Garda Síochána, Írsko*

Sean Redmond, *írska justičná služba pre mladých ľudí, oddelenie pre deti a mladých ľudí, Dublin, Írsko*

Gurchand Singh, *riaditeľ An Garda Síochána Analysis Service, Írsko*

Dr. Helga Sneddon, *stredisko pre efektívne služby, Dublin, Írsko*

Charlotte Vincent, *dánsky výbor na predchádzanie trestnej činnosti, Dánsko*

Seminár II – 6. júna 2013, Brusel, Belgicko

Ileana Bogatoni, *generálne riaditeľstvo bukureštskej polície – oddelenie na analýzu trestnej činnosti a na jej predchádzanie, Rumunsko*

Alessandro Carini, *Polizia di Stato – Direzione Centrale Anticriminelle, Taliansko*

Peter Colle, *miestna prevencia a bezpečnosť, mesto Ghent, Belgicko*

Saskia De Clercq, *ministerstvo vnútra – generálne riaditeľstvo pre miestnu a integrálnu bezpečnosť, Belgicko*

Tomas Jansson, *polícia Halland, víťaz ECPA 2012, Švédsko*

Dr. Theo Lorenc, *London School of Hygiene & Tropical Medicine, Spojené kráľovstvo*

Robert Pawlak, *policačné riaditeľstvo Łódź, Poľsko*

Dr. Aiden Sidebottom, *University College London – fakulta bezpečnosti a kriminológie, Spojené kráľovstvo*

Prof. Nick Tilley, *University College London – fakulta bezpečnosti a kriminológie, Spojené kráľovstvo*

Didier Vanbesien, *ministerstvo vnútra – generálne riaditeľstvo pre miestnu a integrálnu bezpečnosť, Belgicko*

Kontaktne údaje:

Sekretariát EUCPN
Telefón: +32 2 557 33 30
Fax: +32 2 557 35 23
E-mail: eucpn@ibz.eu
Webová lokalita: www.eucpn.org

[D.P: Philip Willekens – Boulevard de de Waterloo 76 – 1000 Brussels]



Veiligheid en Preventie
Sécurité et Prévention

