



Fundusze Europejskie
dla Rozwoju Społecznego



Rzeczpospolita
Polska

Dofinansowane przez
Unię Europejską



Co mówią dane? O sposobach formułowania rekomendacji

Michał Korczyński

Gdańsk, 26 marca 2026

Forum Analityków Włączenia Społecznego

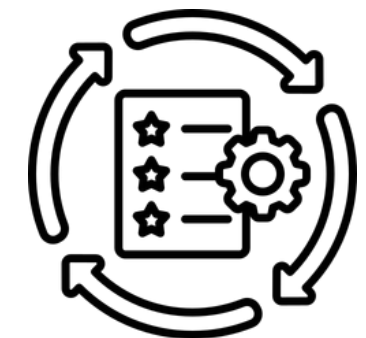
Wydarzenie współfinansowane ze środków programu

Fundusze Europejskie dla Rozwoju Społecznego 2021-2027



W jakim celu się spotykamy?

- Poszerzenie wiedzy na temat możliwości wykorzystania wyników badań w procesie **formułowania konkretnych i użytecznych rekomendacji**.
- **Wspólne omówienie i przepracowanie całego procesu rekomendacyjnego** – od analizy danych do przygotowania rzetelnych wniosków i wynikających z nich rekomendacji.
- **Zdefiniowanie „idealnej rekomendacji” i poznanie narzędzi zapewnienia wysokiej jakości rekomendacji pobadawczych.**
- Praca nad konkretnymi rekomendacjami – **trening oceny jakości przykładowych rekomendacji z obszaru włączenia społecznego.**



Jak będziemy pracować?

- **Dwa bloki po 90 minut + przerwa:**

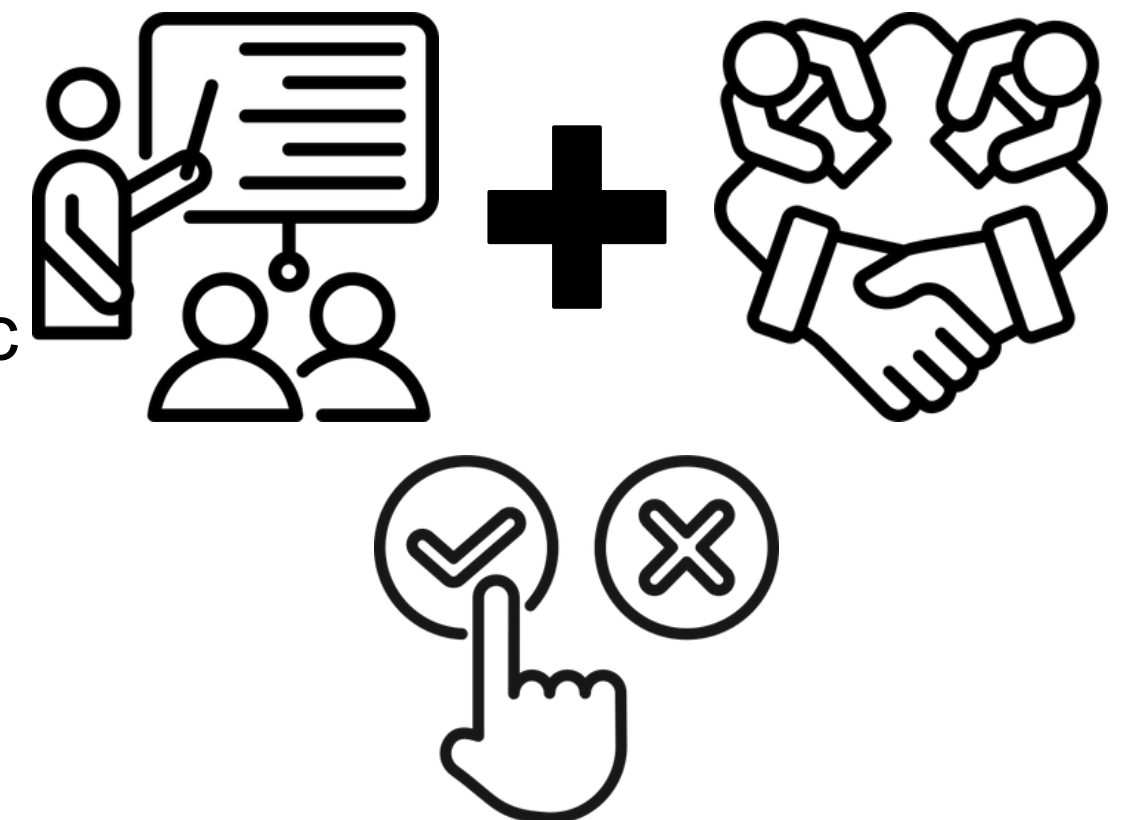
- 10.45-12.15: I część warsztatu;
- 12.15-12.45: Przerwa kawowa;
- 12.45-14.15: II część warsztatu.



- Połączenie **elementów wykładowych i warsztatowych.**

- **Praca ćwiczeniowa:** indywidualna lub w podziale na grupy zadaniowe.

- **Nie ma złych odpowiedzi i złych pomysłów!** Jesteśmy wobec siebie życzliwi.



Skąd i z czym przychodzę z na warsztat?

- **Jakie miejsce w mojej pracy zajmuje praca z rekomendacjami?** Czy jestem częściej ich: (a) autorem / autorką, (b) odbiorcą / odbiorczynią, (c) adresatem / adresatką?

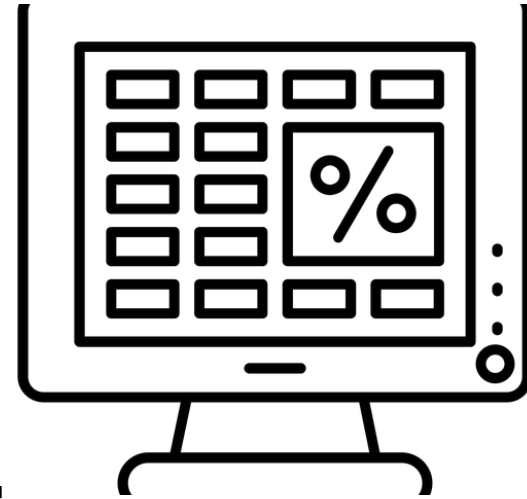


- Czego oczekuję po dzisiejszym warsztacie? **W jaki sposób może on mi pomóc w codziennej pracy?**



Skąd się biorą rekomendacje?

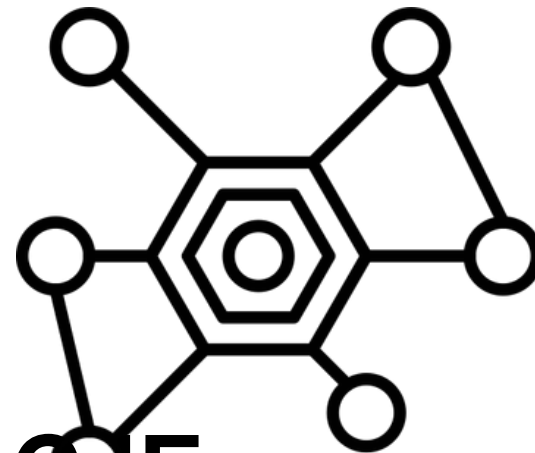
DANE



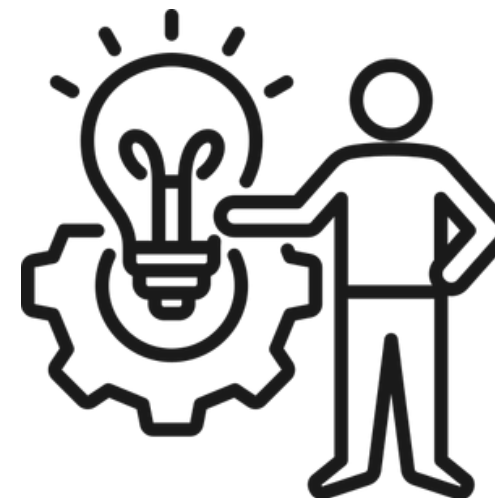
INFORMACJE



WIEDZA



REKOMENDACJE



- Właściwie sformułowana rekomendacja **bazuje na danych / informacjach / wiedzy, ale się do nich nie ogranicza.**
- W formułowaniu rekomendacji kluczowy jest **komponent ekspercki.**
- **Ryzyko arbitralności** w formułowaniu rekomendacji.

Podstawy formułowania rekomendacji. Rodzaje danych

- **Dane zastane / wtórne (administracyjne / monitoringowe):** Duża ilość danych; Konieczność posiadania wiedzy o przedmiocie i sposobie pomiaru; Zróżnicowana jakość danych, na którą nie mamy wpływu; Dane często o charakterze populacyjnym.
- **Dane „wywołane” / pierwotne:** Zakres i ilość danych zależne od potrzeb; Występowanie ryzyka błędów pomiarowych; Brak cykliczności pomiarów i danych w szeregach czasowych; Dane pozyskiwane najczęściej na próbie badawczej.
- **Dane ilościowe:** Jaka jest skala zjawiska?
- **Dane jakościowe:** Jaki jest charakter zjawiska? Jakie czynniki kształtują dane zjawisko?
- **Opinie:** Jaka jest ich użyteczność w procesie formułowania rekomendacji?

Podstawy formułowania rekomendacji. Poprawne wnioskowanie

- **Dostosowanie sposobu analizy do rodzaju danych:** Analiza jakościowa vs. analiza ilościowa.
- **Dbłość o jakość danych:** Kompletność, Spójność, Aktualność, Porównywalność, Reprezentatywność, Precyzyjność, Identyfikacja i eliminacja błędów w danych.
- **Świadome przechodzenie od obserwacji do interpretacji:** Wartość danego wskaźnika wzrosła w analizowanym okresie (obserwacja), co może być rezultatem... (interpretacja).
- **Formułowanie wniosków opisowych i wyjaśniających:** Każdy z nich ma swoją specyfikę w kontekście tworzenia rekomendacji, ale każdy może być dla tworzenia rekomendacji użyteczny.

Błędy analityczne a formułowanie rekomendacji (1)

- **Niedostrzeganie różnicy pomiędzy współwystępowaniem a przyczynowością**

Współwystępowanie określonych zjawisk nie musi oznaczać, że występuje pomiędzy nimi związek przyczynowo-skutkowy.

- **Stereotypizacja / wypełnianie luk poznawczych**

Dotyczy szczególnie tych zjawisk, w których występuje ograniczona dostępność danych: przemoc domowa, przemoc seksualna, kryzys bezdomności.

- **Błąd przeżywalności (survivorship bias)**

Błąd odnoszący się zarówno do analizy wyników, jak i etapu doboru próby badawczej (pomijanie istotnych kategorii badanych).

Błędy analityczne a formułowanie rekomendacji (2)

- **Błąd zbyt małej lub niereprezentatywnej próby**

Chodzi tutaj zarówno o wielkość i strukturę próby badawczej, jak i liczbę obserwacji odnoszących się do danego zjawiska.

- **Selektywny dobór danych (cherry-picking)**

Problem występujący często w przypadku badań ewaluacyjnych programów / projektów. Czasem może mieć charakter nieuświadomiony przez badacza / badaczkę.

- **Błąd ekologiczny rozumowania / błąd indywidualizmu**

Różne warianty utożsamiania właściwości jednostek z właściwościami grupy, którą reprezentują.

Błędy analityczne a formułowanie rekomendacji (3)

- **Ignorowanie kontekstu / zmiennych zakłócających**

Uleganie „myśleniu tunelowemu”, szczególnie w sytuacji, gdy zakres badania jest określony bardzo wąsko.

- **Niedostrzeganie znaczenia momentu pomiaru**

Chodzi o sytuację, w której w momencie pomiaru występuje czynnik zakłócający w sposób znaczący wyniki badania, a nie jest on uwzględniany w analizie.

- **Błąd status quo**

Koncentracja na działaniach zmierzających do drobnych korekt i niedostrzeganie potrzeby zmian o charakterze zasadniczym.

Ćwiczenie dla całej grupy. Jaki to błąd? (1)

Z przeprowadzonej analizy wynika, że na terenie gminy w stosunku do roku poprzedniego odnotowany został dwukrotny wzrost liczby nieletnich sprawców czynów karalnych. Wymaga to natychmiastowego zatrudnienia trzech dodatkowych asystentów rodziny.

- Niedostrzeganie różnicy pomiędzy współwystępowaniem a przyczynowością
- Stereotypizacja / wypełnianie luk poznawczych
- Błąd przeżywalności
- Błąd zbyt małej lub niereprezentatywnej próby
- Selektywny dobór danych (cherry-picking)
- Błąd ekologiczny rozumowania / błąd indywidualizmu
- Ignorowanie kontekstu / momentu pomiaru
- Błąd status quo

Ćwiczenie dla całej grupy. Jaki to błąd? (2)

Od stycznia do maja liczba wniosków o wsparcie na zakup opału spadła o połowę w porównaniu z rokiem ubiegłym. Oznacza to, że poprawa sytuacji na rynku pracy zmniejszyła skalę problemu i można zmniejszyć przyszłoroczną pulę wsparcia na zakup opału o połowę.

- Niedostrzeganie różnicy pomiędzy współwystępowaniem a przyczynowością
- Stereotypizacja / wypełnianie luk poznawczych
- Błąd przeżywalności
- Błąd zbyt małej lub niereprezentatywnej próby
- Selektywny dobór danych (cherry-picking)
- Błąd ekologiczny rozumowania / błąd indywidualizmu
- Ignorowanie kontekstu / momentu pomiaru
- Błąd status quo

Ćwiczenie dla całej grupy. Jaki to błąd? (3)

Beneficjent zrealizował projekt aktywizacji zawodowej dla samotnych matek. Sformułowano wniosek: „Program cechuje się bardzo wysokim poziomem skuteczności – aż 90% absolwentek kursu znalazło stałe zatrudnienie. Rekomendowana jest kontynuacja projektu”.

- Niedostrzeganie różnicy pomiędzy współwystępowaniem a przyczynowością
- Stereotypizacja / wypełnianie luk poznawczych
- Błąd przeżywalności
- Błąd zbyt małej lub niereprezentatywnej próby
- Selektywny dobór danych (cherry-picking)
- Błąd ekologiczny rozumowania / błąd indywidualizmu
- Ignorowanie kontekstu / momentu pomiaru
- Błąd status quo

Ćwiczenie dla całej grupy. Jaki to błąd? (4)

Instytucja prowadzi kampanię „Stop przemocy”. W raporcie rocznym stwierdzono, że liczba założonych „Niebieskich Kart” spadła o 15%. Sformułowano wniosek: „Kampania edukacyjna zmniejsza skalę przemocy domowej i należy ją kontynuować”.

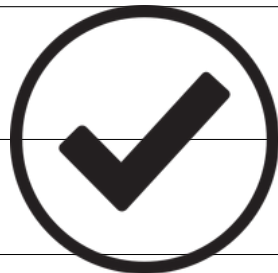
- Niedostrzeganie różnicy pomiędzy współwystępowaniem a przyczynowością
- Stereotypizacja / wypełnianie luk poznawczych
- Błąd przeżywalności
- Błąd zbyt małej lub niereprezentatywnej próby
- Selektywny dobór danych (cherry-picking)
- Błąd ekologiczny rozumowania / błąd indywidualizmu
- Ignorowanie kontekstu / momentu pomiaru
- Błąd status quo

Ćwiczenie dla całej grupy. Jaki to błąd? (5)

Gmina leży w sąsiedztwie dużej aglomeracji – osiedlają się w niej zamożni mieszkańcy miasta. Wzrost średniego dochodu na osobę wzrósł w ciągu 5 lat o 45%. Świadczy to o zanikaniu zjawiska ubóstwa, co uzasadnia zmniejszanie puli środków na zasiłki celowe.

- Niedostrzeganie różnicy pomiędzy współwystępowaniem a przyczynowością
- Stereotypizacja / wypełnianie luk poznawczych
- Błąd przeżywalności
- Błąd zbyt małej lub niereprezentatywnej próby
- Selektywny dobór danych (cherry-picking)
- Błąd ekologiczny rozumowania / błąd indywidualizmu
- Ignorowanie kontekstu / momentu pomiaru
- Błąd status quo

Oceń swoje dane. Check-lista jakości danych

Kompletność	Jakich danych brakuje? Z czego wynikają braki danych? Czy da się je uzupełnić?	
Spójność	między jednostkami? Czy sposób wprowadzania	
Aktualność	Czy dane są najbardziej aktualne? Czy dane obejmują	
Porównywalność	Czy dane można porównywać / analizować w / wartości.	
Reprezentatywność	analizowane kategorie? Czy ich liczebności	

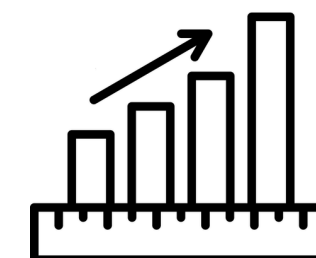


Przerwa (30 minut)



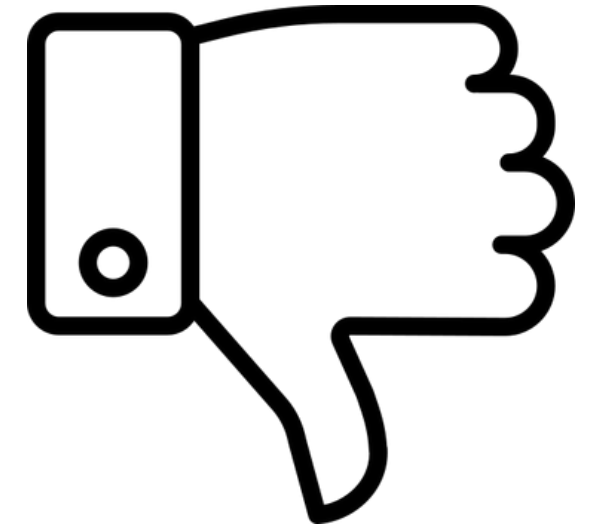
Cechy dobrej rekomendacji. Warunki brzegowe

- **Uzasadnienie** – Rekomendacja nie stanowi powielenia wniosków, ale musi wynikać z przeprowadzonej analizy.
- **Adekwatność** – Rekomendacja musi w sposób jednoznaczny odnosić się wniosku / problemu.
- **Wykonalność** – Rekomendacja musi być realna do wdrożenia i odnosić się do zasobów, którymi dysponuje adresat rekomendacji.
- **Konkretność / Jednoznaczność** – Z treści rekomendacji powinno jednoznacznie wynikać, co konkretnie należy zrobić.
- **Mierzalność** – Zostało wyraźnie określone, w jakiej sytuacji rekomendacja będzie mogła zostać uznana za wdrożoną.



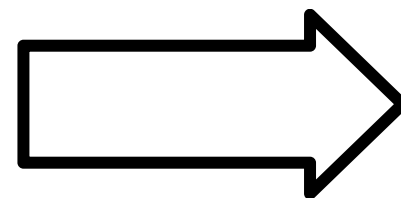
Zła rekomendacja vs. Dobra rekomendacja

- **W związku ze starzeniem się społeczeństwa, należy zwiększyć wsparcie dla seniorów w gminie, bo opiekunki są przemęczone.**
- **Rekomenduje się Wójtowi Gminy utworzenie do końca 2026 r. Dziennego Klubu Seniora w dawnym budynku szkoły podstawowej. Pozwoli to zapewnić opiekę 20 seniorom dziennie, zmniejszając o 50% obecną liczbę seniorów oczekujących na usługi opiekuńcze w miejscu zamieszkania i odciążając przepracowane kadry zajmujące się świadczeniem usług opiekuńczych.**



Ćwiczenie w grupach. Ocena i korygowanie rekomendacji

- **Przeanalizuj przykładowe rekomendacje** z badań ewaluacyjnych dotyczących obszaru włączenia społecznego.
- Wykorzystaj przygotowaną **listę cech „dobrej rekomendacji”**.
- **Zaproponuj zmiany** treści analizowanych rekomendacji, tak by mogły one zostać uznane za „dobre rekomendacje”.



Schemat formułowania rekomendacji. Od danych do sukcesu wdrożeniowego (1)

- **Dane / Wniosek**
- **Rekomendacja / Oczekiwany efekt**
- **Działanie / Sposób wdrożenia**
- **Adresat rekomendacji**
- **Dostępne zasoby**
- **Termin wdrożenia rekomendacji**
- **Miernik wdrożenia / Miernik efektu**

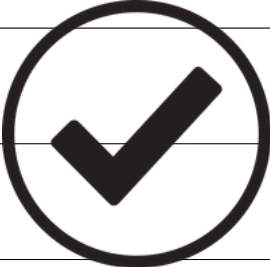
Schemat formułowania rekomendacji. Od danych do sukcesu wdrożeniowego (2)

Kluczowy wniosek z danych objętych pracą	Rekomendowane działanie (co zrobić) dziećmi 0–6 lat	ma to	(do kiedy	Uzasadnienie / źródło danych socjalną; (2)

Zweryfikuj swoje rekomendacje. Check-lista rekomendacyjna (1)

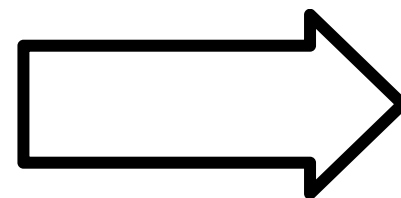
Czy ta rekomendacja ma jasno określonego	Czy potrzebę w jej imieniu zganiła wskazano	
Czy ta rekomendacja jest	Czy wiem, kto dokładnie jest odpowiedzialny	
Czy ta rekomendacja jest	Czy wiem, jakie dokładnie działania należy	
Czy ta rekomendacja jest	wykorzystania w celu wdrożenia tej	
		
		

Zweryfikuj swoje rekomendacje. Check-lista rekomendacyjna (2)

na oczekiwany efekt jej	instytucja zyska dzięki wdrożeniu tej	
czy ta rekomendacja ma	zostać podjęte zalecane działania i	
opracowanie, które będzie kosztować	czy potrzebę wypracowania kosztów	
opracowanie, które są ryzykowne	od zagrożenia wdrożenia tej	
		
		
		

Ćwiczenie w grupach. Formułowanie rekomendacji

- **Zapoznaj się z wnioskami** z przeprowadzonych badań ewaluacyjnych.
- Zastanów się nad tym, **w jaki sposób można rozwiązać dany problem.**
- **Sformułuj rekomendację** i zapisz ją w tabeli wniosków i rekomendacji.
- **Zweryfikuj poprawność rekomendacji** z wykorzystaniem check-listy rekomendacyjnej.



Rekomendacyjne Tips & Tricks

- **Dbaj o jakość rekomendacji**, a nie ich ilość.
- **Dokonuj priorytetyzacji rekomendacji** (np. pod względem skali oddziaływania lub wykonalności).
- **Myśl o rekomendacjach w kategoriach korzyści**, a nie problemu.
- **Opowiadaj rekomendacjami konkretną historię**, tak by przekonać decydentów.
- **Używaj adekwatnego języka**, który jest zrozumiały dla adresatów rekomendacji.
- **Testuj rekomendacje** (w ramach zespołu badawczego i/lub z użyciem narzędzi AI).
- **Konsultuj rekomendacje** i staraj się budować rekomendacyjne koalicje.
- **Szukaj inspiracji** – wiele Twoich rekomendacji już zostało sformułowanych.

Zamiast dyplomów

- **Każdy wniosek:** teza + dowód + znaczenie + zastrzeżenie.
- **Każde uzasadnienie (dowód):** konkretne dane (skala zjawiska, opinia interesariuszy, korelacja czynników itp.).
- **Każda rekomendacja:** działanie + właściciel + zasób + termin + miernik.
- **Check-lista jakości danych.**
- **Check-lista rekomendacyjna.**
- **Jedna rzecz do wdrożenia „od zaraz” w mojej pracy.**
- **Jedna rzecz do wdrożenia „od zaraz” w moim zespole / instytucji.**
- **ODWAGA!**



Fundusze Europejskie
dla Rozwoju Społecznego



Rzeczpospolita
Polska

Dofinansowane przez
Unię Europejską



Dziękuję za współpracę i życzę powodzenia

Gdańsk, 26 marca 2026

Forum Analityków Włączenia Społecznego

Wydarzenie współfinansowane ze środków programu

Fundusze Europejskie dla Rozwoju Społecznego 2021-2027

WŁĄCZAMY
pomorskie!