

EWALUACJA PROGRAMÓW FINANSOWANYCH ZE ŚRODKÓW UNII EUROPEJSKIEJ



PODRĘCZNIK EWALUACJI PROGRAMÓW REALIZOWANYCH PRZEZ
WŁADZĘ WDRAŻAJĄCĄ PROGRAMY EUROPEJSKIE

Warszawa, Listopad 2006



Przygotowanie: Zespół ds. Ewaluacji i Promocji
Wersja 2009/10/3

Zdjęcie na okładce pochodzi z serwisu Getty Images

© Copyright by Władza Wdrażająca Programy Europejskie

Spis treści

A. WPROWADZENIE	4
A.1 ZAKRES OBOWIĄZKÓW ZESPOŁU DS. EWALUACJI I PROMOCJI	5
B. PODSTAWOWE INFORMACJE O EWALUACJI.....	6
B.1 DEFINICJE I CELE EWALUACJI	6
B.2. RODZAJE EWALUACJI I ICH PRZEDMIOT	7
B.2.1 EWALUACJA EX-ANTE	8
B.2.2 EWALUACJA MID-TERM	8
B.2.3 EWALUACJA ON-GOING	9
B.2.4 EWALUACJA EX-POST.....	9
B.2.5 EWALUACJE ZEWNĘTRZNE I WEWNĘTRZNE	10
B.3 KRYTERIA EWALUACYJNE	11
B.4 RÓŻNICE POMIĘDZY EWALUACJĄ, MONITORINGIEM I KONTROLĄ.....	13
C. FAZY REALIZACJI BADANIA EWALUACYJNEGO ORAZ PODSTAWOWE METODY ZBIERANIA, ANALIZY I OCENY DANYCH	15
C.1 POSZCZEGÓLNE FAZY REALIZACJI BADANIA	15
C.2 METODY ZBIERANIA DANYCH	16
C.3 METODY ANALIZY DANYCH	17
C.4 METODY OCENY DANYCH	18
C.5 METODY BADAWCZE STOSOWANE W ZALEŻNOŚCI OD CHARAKTERYSTYKI BADANIA EWALUACJI	19
C.6 METODY BADAWCZE STOSOWANE W POSZCZEGÓLNYCH FAZACH PROCESU EWALUACYJNEGO	20
D. WYTYCZNE DLA EWALUACJI PROGRAMÓW ZARZĄDZANYCH PRZEZ WŁADZĘ WDRAŻAJĄCĄ – INFORMACJE OGÓLNE	21
D.1 PRZYGOTOWANIE ROCZNEGO PLANU EWALUACJI PROGRAMÓW ZARZĄDZANYCH PRZEZ WWPE	21
D.2 POWOŁANIE GRUPY STERUJĄCEJ EWALUACJĄ	21
E. WYTYCZNE WŁADZY WDRAŻAJĄCEJ DO PLANOWANIA I NADZOROWANIA EWALUACJI ZEWNĘTRZNYCH .	23
E.1 PROJEKTOWANIE PROCESU EWALUACJI ZEWNĘTRZNEJ	23
E.2 PRZYGOTOWANIE WARUNKÓW UMOWY.....	25
E.3 WYBÓR WYKONAWCY I KRYTERIA WYBORU WYKONAWCY.....	25
E.4 MONITOROWANIE POSTĘPÓW W REALIZACJI BADANIA EWALUACYJNEGO	26
E.5 FORMAT I STRUKTURA RAPORTU EWALUACYJNEGO	27
E.5.1 WYTYCZNE DOTYCZĄCE FORMY RAPORTU EWALUACYJNEGO	27
E.6 ODBIÓR ZADANIA EWALUACYJNEGO	28
E.7 WYKORZYSTANIE WYNIKÓW EWALUACJI ZEWNĘTRZNYCH	29
E.8 WDRAŻANIE REKOMENDACJI WYNIKAJĄCYCH Z EWALUACJI – ZINTEGROWANY SYSTEM ZARZĄDZANIA WNIOSKAMI I REKOMENDACJAMI	29

F. WYTYCZNE DO PROWADZENIA EWALUACJI WEWNĘTRZNYCH, REALIZOWANYCH PRZEZ ZESPÓŁ DS. EWALUACJI I PROMOCJI.....	30
F.1 PLANOWANIE PROCESU EWALUACJI WEWNĘTRZNEJ W WWPE	31
F.2 REALIZACJA EWALUACJI	34
F.3 FORMAT RAPORTU Z EWALUACJI WEWNĘTRZNEJ	34
F.4 ZATWIERDZENIE RAPORTU Z EWALUACJI WEWNĘTRZNEJ.....	34
F.5 WYKORZYSTANIE WYNIKÓW EWALUACJI WEWNĘTRZNYCH.....	35
EWIDENCJA PRZEPROWADZONYCH BADAŃ EWALUACYJNYCH PROWADZONA JEST PRZEZ ZESPÓŁ DS. EWALUACJI I PROMOCJI. WZÓR TABELI PRZEPROWADZONYCH EWALUACJI ZEWNĘTRZNYCH STANOWI ZAŁĄCZNIK NR 7, NATOMIAST WZÓR TABELI PRZEPROWADZONYCH EWALUACJI WEWNĘTRZNYCH STANOWI ZAŁĄCZNIK NR 8.....	35
G. ZAŁĄCZNIKI.....	36
ZAŁĄCZNIK NR 1 ROCZNY PLAN BADAŃ I EWALUACJI PROGRAMÓW ZARZĄDZANYCH PRZEZ WWPE	36
ZAŁĄCZNIK NR 2 LISTA SPRAWDZAJĄCA DO WERYFIKACJI RAPORTU Z EWALUACJI ZEWNĘTRZNEJ	37
ZAŁĄCZNIK NR 3 ZINTEGROWANY SYSTEM ZARZĄDZANIA WNIOSKAMI I REKOMENDACJAMI	39
ZAŁĄCZNIK NR 4 PLAN EWALUACJI WEWNĘTRZNEJ	40
ZAŁĄCZNIK NR 5 HARMONOGRAM EWALUACJI WEWNĘTRZNEJ	42
ZAŁĄCZNIK NR 6 FORMULARZ ZATWIERDZAJĄCY RAPORT Z EWALUACJI WEWNĘTRZNEJ	43
ZAŁĄCZNIK NR 7 EWIDENCJA PRZEPROWADZONYCH EWALUACJI ZEWNĘTRZNYCH.....	44
ZAŁĄCZNIK NR 8 EWIDENCJA PRZEPROWADZONYCH EWALUACJI WEWNĘTRZNYCH	45

A. WPROWADZENIE

Celem podręcznika jest przedstawienie wytycznych oraz procedur, jakie mają zastosowanie w trakcie planowania i realizacji zewnętrznych i wewnętrznych ewaluacji programów wdrażanych przez Władzę Wdrażającą Programy Europejskie.

Dokument służy przede wszystkim ustrukturyzowaniu procesów badawczych oraz zapewnieniu dobrej jakości ewaluacji. Stosowanie zawartych w podręczniku procedur, umożliwia WWPE efektywne i sprawne wdrażanie procesów ewaluacyjnych oraz pozyskanie wiarygodnych i rzetelnych wyników badań.

Zawarte w rozdziałach D, E i F niniejszego podręcznika wytyczne, zostały przygotowane w oparciu o standardy powszechnie stosowane w planowaniu i prowadzeniu ewaluacji oraz na podstawie doświadczeń WWPE i innych instytucji zaangażowanych w ewaluację programów finansowanych ze środków UE.

Zaproponowane wytyczne nie wyczerpują wszystkich możliwych do zastosowania rozwiązań. Dlatego też, w zależności od specyfiki danego procesu ewaluacyjnego, WWPE może korzystać również z innych rozwiązań, pod warunkiem, że nie są one sprzeczne z wytycznymi KE, obowiązującymi regulacjami prawnymi oraz ogólnie obowiązującymi standardami w zakresie ewaluacji, a jednocześnie służą podniesieniu jakości danego badania.

W pierwszej części podręcznika przedstawiono podstawowe informacje na temat celów i rodzajów ewaluacji oraz różnic pomiędzy ewaluacją, monitorowaniem a kontrolą. Następnie opisano podstawowe metody i techniki badawcze wykorzystywane w trakcie prowadzenia badań ewaluacyjnych oraz poszczególne etapy każdego procesu ewaluacyjnego.

Druga część podręcznika określa wytyczne dla zewnętrznych i wewnętrznych ewaluacji prowadzonych dla programów realizowanych przez Władzę Wdrażającą.

A.1 Zakres obowiązków Zespołu ds. Ewaluacji i Promocji

Za koordynowanie wszelkich działań związanych z prowadzeniem ewaluacji projektów i programów realizowanych przez Władzę Wdrażającą odpowiada Zespół ds. Ewaluacji i Promocji.

W Zespole ds. Ewaluacji i Promocji funkcjonują następujące stanowiska:

- Kierownik Zespołu;
- Specjaliści.

W ramach obowiązków związanych z procesem ewaluacji programów wdrażanych przez WWPE Zespół ds. Ewaluacji i Promocji jest odpowiedzialny za:

- przygotowanie rocznego planu wewnętrznych i zewnętrznych ewaluacji dla projektów / programów wdrażanych przez WWPE;
- prowadzenie własnych badań ewaluacyjnych, zgodnie z rocznym planem ewaluacji wewnętrznych dla

projektów / programów wdrażanych przez WWPE;

- zlecenie badań ewaluacyjnych zewnętrznym wykonawcom, zgodnie z rocznym planem ewaluacji zewnętrznych dla projektów / programów wdrażanych przez WWPE;
- nadzór nad prawidłową realizacją ewaluacji zewnętrznych;
- odbiór wyników ewaluacji zewnętrznych;
- rozpowszechnianie wyników ewaluacji wewnętrznych i zewnętrznych;
- monitorowanie wdrażania rekomendacji z raportów ewaluacyjnych;
- udział w grupach eksperckich i doradczych związanych z ewaluacją;
- opracowywanie oraz aktualizowanie wskaźników monitorowania.

B. PODSTAWOWE INFORMACJE O EWALUACJI

B.1 Definicje i cele ewaluacji

Istnieje bardzo wiele definicji ewaluacji, które kładą nacisk na jej różne aspekty np. zastosowane kryteria ewaluacyjne, systematyczność prowadzonych badań, zakres tematyki badań czy zastosowanie wyników ewaluacji.

Na potrzeby niniejszego podręcznika przyjęto definicję ewaluacji, wynikającą z Rozporządzenia Rady Unii Europejskiej nr 1260 z dnia 21 czerwca 1999 r. (art. 40, ust. 1) wprowadzającego ogólne przepisy dotyczące funduszy strukturalnych:

„Ewaluacja to proces, który prowadzony jest, w celu ustalenia efektywności pomocy strukturalnej Wspólnoty oraz w celu oszacowania jej oddziaływania w odniesieniu do celów konkretnego Programu, a także analizy wpływu na specyficzne problemy strukturalne”.

Przedstawiona definicja wskazuje, że ewaluację należy traktować jako narzędzie planowania oraz zarządzania pomocą

strukturalną, jak również jako czynnik wspomagający efektywne wykorzystanie funduszy strukturalnych.

Cele ewaluacji ¹:

- zwiększenie przejrzystości działań podejmowanych przez instytucje publiczne oraz promowanie wyników tych działań;
- podniesienie skuteczności i efektywności realizowanych programów;
- poznawanie mechanizmów funkcjonowania programów;
- identyfikacja słabych i mocnych stron programów;
- poprawa jakości programów;
- określenie efektów programów oraz działań instytucji;
- wskazanie kierunków rozwoju;
- wspomaganie procesu podejmowania decyzji;
- oszacowanie możliwości i ograniczeń;
- sygnalizowanie pojawiających się problemów;
- określanie stopnia zgodności z przyjętymi założeniami;
- badanie potrzeb;
- uczenie się i samodoskonalenie.

Z punktu widzenia WWPE najważniejszymi celami ewaluacji będą uzyskanie informacji na temat faktycznych i potencjalnych efektów badanych projektów/programów, czynników, które powo-

dują uzyskanie określonych efektów oraz określenie wpływu badanych programów na wyeliminowanie konkretnych problemów społeczno – gospodarczych będących ich przedmiotem.

¹ Cele prowadzenia ewaluacji na podstawie: Tomasz Kierzkowski, Ocena (ewaluacja) programów i projektów o charakterze społeczno-gospodarczym w kontekście przystąpienia Polski do Unii Europejskiej, Warszawa 2002, str. 18-20

Należy podkreślić, że ewaluacja jest również efektywnym narzędziem stałego ulepszania jakości programów. Ewaluatorzy identyfikują problemy, wskazują ich wpływ na ogólną efektywność realizowa-

nych działań, a następnie przedstawiają rekomendacje wraz z propozycjami działań naprawczych, których wdrożenie pozwoli na wyeliminowanie zidentyfikowanych problemów.

B.2. Rodzaje ewaluacji i ich przedmiot²

Istnieje kilkanaście rodzajów klasyfikacji badań ewaluacyjnych, której można dokonać biorąc pod uwagę różne aspekty, np.:

- czas prowadzenia ewaluacji (ewaluacja ex-ante, mid-term, on-going, ex-post);
- przedmiot ewaluacji (ewaluacje globalne, tematyczne, szczegółowe);

- cele ewaluacji (ewaluacja poznawcza, instrumentalna, formatywna).

Innym kryterium podziału jest kwestia zależności prowadzących ewaluację wobec instytucji zaangażowanej we wdrażanie Programu (ewaluacja zewnętrzna, wewnętrzna).

Władza Wdrażająca, prowadzi zarówno zewnętrzne jak również wewnętrzne badania ewaluacyjne.

² zobacz szerzej: Tomasz Kierzkowski, Ocena (ewaluacja) programów i projektów o charakterze społeczno-gospodarczym w kontekście przystąpienia Polski do Unii Europejskiej, Warszawa 2002, str. 21-24 i Polskie Towarzystwo Ewaluacyjne, Ewaluacja funduszy strukturalnych, Warszawa 2003, str. 9

B.2.1 Ewaluacja ex-ante³

Ewaluacja ex-ante prowadzona jest w trakcie procesu programowania. Podstawowym zadaniem tej ewaluacji jest podniesienie jakości dokumentów programowych, a tym samym zwiększenie trafności i skuteczności przyszłych programów. Ewaluacja ex-ante jest podstawą do przygotowania ostatecznych wersji założeń Programów Operacyjnych.

Zadaniem ewaluacji ex-ante jest dokonanie oceny na ile planowany program jest trafny z punktu widzenia potrzeb beneficjentów czy danego sektora, jak również czy zaprojektowana interwencja jest spójna wewnętrznie w zakresie zaplanowanych celów.

B.2.2 Ewaluacja mid-term

Celem ewaluacji mid-term jest ocenę wstępnych wyników interwencji takich jak: osiągnięte na danym etapie wdrażania produkty, rezultaty, stopień osiągnięcia celów, wykorzystanie środków finansowych oraz system wdrażania i monitorowania. Ewaluacja mid-term jest narzędziem służącym podnoszeniu jakości oraz trafności programowania, z uwagi na fakt, że daje możliwość modyfikowania pewnych założeń programu w trakcie jego realizacji, w przypadku gdy okaże się, że zmiana warunków społeczno-gospodarczych spowodowała dezaktualizację diagnozy, która była punktem wyjścia dla realizowanego programu.

Ewaluacja mid-term dostarcza informacji niezbędnych do opracowania bilansu połowy okresu oraz podziału środków rezerwy wykonania.

Ewaluacja ta skupia się przede wszystkim na nakładach oraz produktach, a nie na wpływie prowadzonych działań, dlatego też w dużej mierze bazuje na danych otrzymanych z systemu monitoringu.

W zakres ewaluacji mid-term wchodzi następujące elementy:

- analiza wyników poprzednich ewaluacji;
- zaktualizowana ocena trafności i aktualności przyjętej strategii;
- diagnoza zaistniałych czynników, które mają wpływ na proces wdrażania i skuteczności osiągania założonych celów;
- potwierdzenie trafności określenia celów w stosunku do aktualnie istniejących potrzeb (beneficjentów czy sektora);
- ocena trafności wskaźników oraz diagnoza konieczności ich ewentualnej modyfikacji;
- ocena dotychczasowej skuteczności i efektywności w stosunku do osiągniętych rezultatów oraz postępu w realizacji celów;
- ocena zarządzania programem;
- ocena rzetelności systemu monitorowania;
- dostarczenie informacji do podjęcia decyzji na temat rezerwy wykonania.

³ Rozdziały od B.2.1 do B.2.4 zostały przygotowane na podstawie: Polskie Towarzystwo Ewaluacyjne, Ewaluacja funduszy strukturalnych, Warszawa 2003, str. 10-21

B.2.3 Ewaluacja on-going

Ewaluacja on-going (ewaluacja bieżąca) ma charakter uzupełniający dla wymienionych powyżej rodzajów ewaluacji i może być realizowana przez cały okres wdrażania programu. Celem ewaluacji jest uzupełnienie wyników pozostałych rodzajów ewaluacji poprzez pogłębioną ocenę, dokonywaną na poziomie priorytetów, działań lub danych obszarów tematycznych. Ewaluacja on-going skupia się na zarządzaniu programem, diagnozuje i ana-

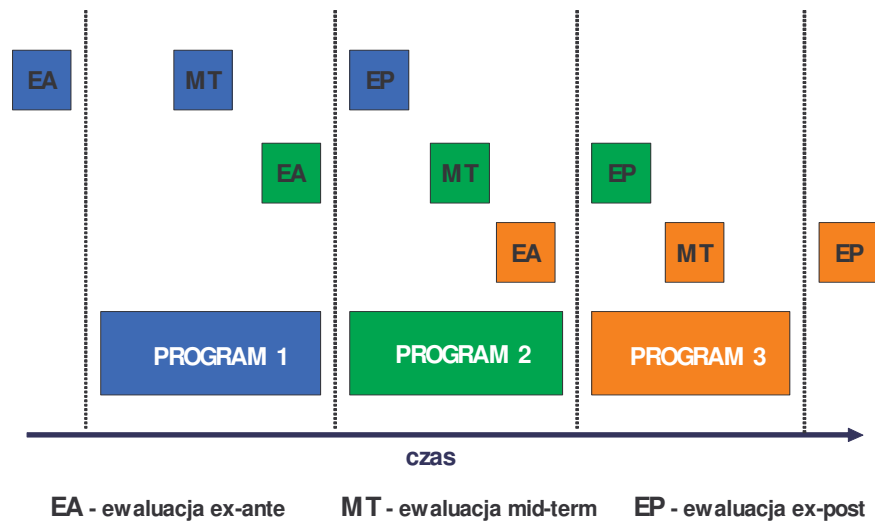
lizuje problemy pojawiające się w trakcie realizacji programu jak również określa możliwości ich rozwiązania. Dodatkowo, mogą być dokonywane pogłębione analizy uwarunkowań kontekstowych, które mają istotne znaczenie z punktu widzenia osiągnięcia celów programu. Podsumowując, można powiedzieć, że ewaluacja on-going służy bieżącemu usprawnianiu zarządzania programem.

B.2.4 Ewaluacja ex-post

Ewaluacja ex-post jest ewaluacją podsumowującą, dokonywaną po zakończeniu realizacji programu. Zgodnie z wytycznymi KE powinna być przeprowadzona nie później niż trzy lata po zakończeniu realizacji danego programu. Głównym celem tej ewaluacji jest określenie oddziaływania programu oraz jego trwałości. Nie mniej jednak ważnym zadaniem ewaluacji ex-post jest ocena skuteczności i efektywności danej interwencji oraz jej trafności i użyteczności. Istotną rolę odgrywa odniesienie się do założonych w programie celów oraz ocena na ile udało się je osiągnąć. Ewaluacja ex-post powinna obejmować również pozytywne i negatywne czynniki wpływające na wdrażanie programu, jego

efekty oraz ich trwałość. Powinna również brać pod uwagę identyfikację wystąpienia niezaplanowanych efektów Programu. Wyniki ewaluacji ex-post służą nie tylko kompleksowemu podsumowaniu zakończonego programu lecz również powinny stanowić istotne źródło informacji w planowaniu kolejnych interwencji. Niejednokrotnie informacje niezbędne do oceny rzeczywistego oddziaływania programu nie są dostępne przez wiele lat po zakończeniu jego realizacji, należy zatem pamiętać, że w niektórych przypadkach ewaluacja ex-post posiada ograniczoną zdolność do dostarczenia pełnej oceny oddziaływania danej interwencji.

Wykres nr 1 Ewaluacja ex-ante, mid-term i ex-post a wdrażanie programu



Źródło: Tomasz Kierzkowski, *Ocena (ewaluacja) programów i projektów o charakterze społeczno-gospodarczym w kontekście przystąpienia Polski do Unii Europejskiej*, Warszawa 2002, str. 22

B.2.5 Ewaluacje zewnętrzne i wewnętrzne

W zależności od celów oraz wymogów danego badania, wykonanie ewaluacji może zostać zlecone niezależnej instytucji, wówczas mamy do czynienia z tzw. ewaluacją zewnętrzną, lub może zostać przeprowadzone przez pracowników instytucji zaangażowanej we wdrażanie programu i jest to ewaluacja wewnętrzna.

W poniższej tabeli przedstawiono główne korzyści oraz ograniczenia wynikające z prowadzenia ewaluacji zewnętrznych i wewnętrznych.

Tabela 1 Korzyści i ograniczenia ewaluacji zewnętrznej i wewnętrznej

	Główne zalety	Główne wady
Ewaluacja zewnętrzna	<ul style="list-style-type: none"> niezależność opinii i sądów profesjonalizm konkurencja rynkowa powoduje, że można otrzymać dobry produkt za rozsądną cenę 	<ul style="list-style-type: none"> brak dogłębnej znajomości specyfiki programu oraz instytucji zaangażowanych w jego realizację możliwość formułowania nieadekwatnych wniosków i rekomendacji koszty wyższe niż w przypadku ewaluacji wewnętrznej
Ewaluacja wewnętrzna	<ul style="list-style-type: none"> dogłębna znajomość specyfiki programu oraz instytucji zaangażowanych w jego realizację możliwość skupienia się wyłącznie na istotnych zagadnieniach, pomijając mniej ważne; możliwy profesjonalizm; koszty dużo niższe niż w przypadku ewaluacji zewnętrznych. 	<ul style="list-style-type: none"> możliwe zarzuty braku obiektywizmu; możliwy brak personelu dysponujących odpowiednimi umiejętnościami.

Źródło: Polskie Towarzystwo Ewaluacyjne, *Ewaluacja Funduszy Strukturalnych*, Warszawa 2003, str. 9

Biorąc pod uwagę konieczność ograniczenia zagrożeń, jakie wynikają z realizowania ewaluacji wewnętrznych, WWPE w swojej strukturze organizacyjnej wydzieliła Zespół ds. Ewaluacji i Promocji, który jest odpowiedzialny za koordynację oraz prowadzenie badań ewaluacyjnych, a jednocześnie jest niezależny od zespołów merytorycznych, które są odpowiedzialne za wdrażanie ewaluowanych projektów / programów.

B.3 Kryteria ewaluacyjne

Kryteria ewaluacji są krótko mówiąc standardami, według których dokonuje się oceny danego programu. Powinny być sformułowane jasno i precyzyjnie, ponieważ stanowią system wartości, do którego ewaluator odwołuje się na każdym etapie badania, wskazując to, co jest najistotniejsze z punktu widzenia istoty Programu oraz jego celów i efektów. Należy podkreślić, że każde zdarzenie może być ocenione skrajnie inaczej, jeśli za kryterium oceny zostanie przyjęta inna wartość. Dlatego wybór kryteriów, które będą podstawą oceny ewaluowanego programu, wymaga ścisłej współpracy ewaluatora z zamawiającym⁴.

Ponadto, cały proces ewaluacji (zewnętrznych jak również wewnętrznych), poczynając od momentu planowania ewaluacji a skończywszy na odbiorze raportu ewaluacyjnego, jest realizowany w sposób umożliwiający rzetelne udokumentowanie każdego etapu. Szczegółowe procedury zostały opisane w Rozdziałach E i F.

⁴ Polskie Towarzystwo Ewaluacyjne, Ewaluacja Funduszy Strukturalnych, Warszawa 2003, str. 37

Najczęściej stosowane kryteria ewaluacyjne to⁵:

Trafność (ang. relevance)

Kryterium to pozwala ocenić w jakim stopniu cele programu odpowiadają potrzebom i priorytetom danego sektora lub regionu. Ustalone w wyniku zastosowania

kryterium trafności wnioski wpływają na podjęcie decyzji o kontynuowaniu, modyfikacji lub całkowitym wstrzymaniu projektu/programu.

Efektywność (ang. efficiency)

Kryterium efektywności pozwala ocenić tzw. „ekonomiczność” danego projektu / programu, czyli stosunek poniesionych nakładów (zasobów finansowych, ludzkich, poświęcony czas) do uzyskanych produktów, rezultatów oraz oddziaływania. Kryterium efektywności stosowane jest przy analizach możliwości osiągnięcia

zbliżonych efektów przy wykorzystaniu mniejszych zasobów oraz zwiększaniu efektów przy zastosowaniu porównywalnych zasobów. Kryterium ma również zastosowanie przy porównywaniu ewaluowanego projektu/programu z podobnymi projektami/programami w danym sektorze.

Skuteczność (ang. effectiveness)

Kryterium skuteczności pozwala ocenić, do jakiego stopnia cele projektu/programu zdefiniowane na etapie programowania zostały osiągnięte. Z uwagi na fakt, że cele projektu/programu formułowane są na kilku poziomach, od celów

ogólnych do operacyjnych, należy jasno doprecyzować, do którego poziomu celów będziemy się odwoływać. Należy również wziąć pod uwagę, nie tylko pozytywne efekty programu, ale również ewentualne efekty negatywne.

Użyteczność (ang. utility)

Kryterium to pozwala ocenić, do jakiego stopnia oddziaływanie projektu/programu odpowiada potrzebom grupy docelowej. Dzięki zastosowaniu tego kryterium można ocenić, czy zmiany wywołane realizacją projektu/programu są ko-

rzystne z punktu widzenia jego beneficjentów. Należy wziąć pod uwagę różnice interesów osób zaangażowanych w przedsięwzięcie. To co ocenimy jako użyteczne dla jednej grupy, może nie być użytecznym z punktu widzenia innej grupy.

Trwałość (ang. sustainability)

Kryterium trwałości pozwala ocenić czy uprzednio zaplanowane pozytywne efekty projektu/programu będą nadal widoczne po zakończeniu jego realizacji. Kry-

terium to ma zastosowanie przy ocenie wartości projektu/programu w kategorii jego użyteczności, w dłuższej perspektywie czasowej. Kryterium trwałości stosowane

⁵ Polskie Towarzystwo Ewaluacyjne, Ewaluacja Funduszy Strukturalnych, Warszawa 2003, s. 37-40

jest w ewaluacjach ex-post, ponieważ pozwala ocenić na ile zmiany wywołane oddziaływaniem projektu/programu są fak-

tycznie trwałe i widoczne po zakończeniu wsparcia finansowego.

Tabela 2 Dobór poszczególnych kryteriów w zależności od rodzaju ewaluacji

Kryteria ewaluacyjne	Ewaluacja ex-ante	Ewaluacja mid-term/on-going/interim	Ewaluacja ex-post
Trafność	Tak	Tak	Nie
Skuteczność	Tak	Tak*	Tak
Efektywność	Tak	Tak*	Tak
Trwałość	Nie	Nie	Tak
Użyteczność	Nie	Nie	Tak

* w odniesieniu do etapu wdrażania i wstępnych efektów

Źródło: European Commission, *Evaluating Eu Activities, A Practical Guide For Thecommission Services*, Lipiec 2004, http://ec.europa.eu/budget/evaluation/Key_documents/evalguides_en.htm

Powyższa lista kryteriów ewaluacyjnych, nie jest listą zamkniętą i może być uzupełniona innymi, szczegółowymi kryte-

riami, które będą adekwatne do danego badania.

B.4 Różnice pomiędzy ewaluacją, monitoringiem i kontrolą

Wymienione powyżej terminy są dosyć często ze sobą mylone. Z tego względu przedstawiamy główne różnice pomiędzy nimi. Różnice te wynikają z następujących aspektów:

- przedmiotu zainteresowań ewaluatorów, osób zajmujących się monitoringiem oraz kontrolerów;
- charakteru ewaluacji, monitoringu i kontroli;
- zakresu działań;

- metodologii prowadzenia ewaluacji, monitoringu i kontroli;
- wpływu podmiotu zarządzającego na przedmiot i zakres ewaluacji, monitoringu i kontroli;
- terminu prowadzenia kontroli, monitoringu oraz ewaluacji w ramach cyklu zarządzania programem.

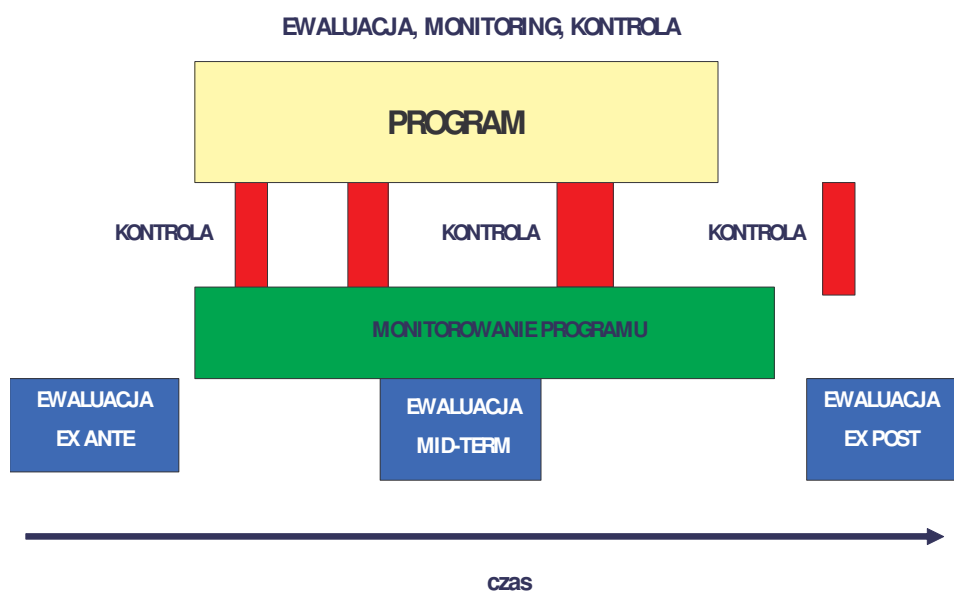
W poniższej tabeli przedstawiono podstawowe różnice pomiędzy ewaluacją, monitoringiem i kontrolą.

Tabela 3 Różnice pomiędzy ewaluacją, monitoringiem a kontrolą

Różnice	Ewaluacja	Monitoring	Kontrola
Przedmiot zainteresowań	Długookresowe efekty programu	Zgodność wdrażanych działań z dokumentami programowymi	Wdrażanie programu pod kątem kryterium legalności
Charakter	Identyfikowanie czynników, które przyczyniają się do istniejących efektów programu	Bieżące wykrywanie potencjalnych nieprawidłowości oraz ich eliminowanie	Wykrywanie nieprawidłowości w trakcie prowadzonej kontroli (ad hoc)
Zakres działania	Cały program lub wybrane zagadnienia	Cały program w aspekcie finansowym i rzeczowym	Najczęściej wycinek danego programu
Metodologia	Za każdym razem dostosowywana do specyfiki programu będącego przedmiotem ewaluacji	Standardowa (np. sprawozdania, wizyty na miejscu realizacji projektów, działalność KM)	Powszechnie znane standardy i kryteria
Wpływ podmiotu zarządzającego na przedmiot i zakres	Zależy od instytucji zlecającej ewaluację	Zależy od Instytucji Zarządzającej	Kształt i zakres są całkowicie niezależne od kontrolowanej instytucji
Terminy	Przed rozpoczęciem realizacji programu, w trakcie realizacji programu, po zakończeniu realizacji programu	Cały okres realizacji programu, ale może być również jakiś czas po zakończeniu realizacji	W trakcie i po zakończeniu realizacji programu

Źródło: Opracowane na podstawie - Tomasz Kierzkowski, *Ocena (ewaluacja) programów i projektów o charakterze społeczno-gospodarczym w kontekście przystąpienia Polski do Unii Europejskiej*, Warszawa 2002, str. 15-17

Wykres 2. Ewaluacja, monitoring oraz kontrola programu - różnice w terminach realizacji



Źródło: Tomasz Kierzkowski, *Ocena (ewaluacja) programów i projektów o charakterze społeczno-gospodarczym w kontekście przystąpienia Polski do Unii Europejskiej*, Warszawa 2002, str. 17

C. FAZY REALIZACJI BADANIA EWALUACYJNEGO ORAZ PODSTAWOWE METODY ZBIERANIA, ANALIZY I OCENY DANYCH

C.1 Poszczególne fazy realizacji badania⁶

Proces prowadzenia ewaluacji można podzielić na cztery podstawowe etapy i są to:

- strukturyzacja;
- obserwacja;
- analiza;
- ocena.

Celem strukturyzacji jest doprecyzowanie przedmiotu badań oraz kryteriów i pytań ewaluacyjnych. Niezbędnym elementem fazy strukturyzacji jest wybór stosownych narzędzi, które są wykorzystywane w fazie obserwacji oraz ustale-

Celem obserwacji jest zebranie pierwotnych i wtórnych danych, które zostaną następnie poddane szczegółowej analizie. Dane pierwotne to informacje zebrane przez zespół ewaluacyjny w trak-

Celem analizy jest interpretacja zebranych danych przy wykorzystaniu odpowiednich technik. Wynikiem tych prac

Celem ostatniej fazy jest **ocena** efektów programu w stosunku do uprzednio określonych kryteriów (pytań ewaluacyj-

Każdy z wyżej wymienionych etapów badania ewaluacyjnego realizowany jest za pomocą innych metod oraz narzędzi badawczych.

Dobór metody zależy nie tylko od etapu procesu ewaluacyjnego, ale również od rodzaju prowadzonej ewaluacji. Wybór narzędzi badawczych wymaga bardzo do-

W fazie obserwacji stosowane są wywiady, kwestionariusze, zogniskowane

nie harmonogramu pracy zespołu badawczego. Zespół ewaluatorów przygotowuje tzw. raport wstępny, który precyzuje szczegółowy plan pracy oraz wszystkie ww. kwestie.

cie prowadzenia badania, natomiast dane wtórne to informacje pozyskane np. z systemu monitoringu lub dokumentów programowych.

jest określenie efektów projektów/programu.

nych) oraz sformułowanie syntetycznych wniosków i rekomendacji.

brej znajomości przedmiotu ewaluacji, ale zależy również od takich czynników jak dostępność danych czy wielkość budżetu na realizację zadania.

W fazie strukturyzacji najczęściej stosowanymi metodami są: analiza SWOT, matryca logiczna, metaplan oraz mapa oddziaływania.

wywiady grupowe, studia przypadków, obserwacje uczestniczące, dodatkowo

⁶ Zapisy rozdziału C.1 zostały przygotowane na podstawie Tomasz Kierzkowski, Ocena (ewaluacja) programów i projektów o charakterze społeczno-gospodarczym w kontekście przystąpienia Polski do Unii Europejskiej, Warszawa 2002, str. 4 i 52-53

wykorzystuje się również dane otrzymane w procesie monitorowania.

W fazie analizowania zebranych danych wykorzystywane są takie techniki jak grupy porównawcze, modele makroekonomiczne oraz metody statystyczne.

W fazie oceniania ewaluatorzy wykorzystują takie metody jak panele ekspertów, analizy wielokryteriowe, benchmarking, analizę kosztów i korzyści czy analizę kosztów i efektywności).

Poniżej przedstawiono przebieg procesu ewaluacji w podziale na poszczególne fazy badania.

C.2 Metody zbierania danych⁷

Analiza dokumentów

Obejmuje wszelkiego rodzaju dokumenty, np. dokumenty programowe, sprawozdania, raporty z monitoringu lub raporty z innych badań. Analiza dokumentów dostarcza ewaluatorowi informacji na temat badanego programu, pozwala poznać jego założenia. Analiza doku-

mentów powinna być stosowana na wstępnym etapie badań jako element wspomagający przygotowanie dalszych badań. Zaletą tej metody badawczej jest możliwość łatwego skorzystania z dostępnej dokumentacji.

Wywiady indywidualne

Wywiady indywidualne umożliwiają zebranie opinii różnych osób zaangażowanych we wdrażanie badanego projektu/programu. Wywiady mogą mieć różne formy, np. nieformalna rozmowa, wywiad lub wywiad ustrukturyzowany prowadzony przy użyciu opracowanej listy pytań, które są zadawane w takiej samej formie oraz w takiej samej kolejności wszystkim respondentom. Wywiady ustrukturyzowa-

ne pozwalają na zwiększenia porównywalności uzyskanych odpowiedzi. Metoda ta pozwala respondentowi poruszenia tematów, które są ważnych z jego punktu widzenia. Słabą stroną tej metody są wysokie koszty oraz czasochłonność realizacji, dlatego też przy użyciu wywiadów indywidualnych można efektywnie przebadać niewielką ilość respondentów.

⁷ Zapisy rozdziału C.2 zostały przygotowane na podstawie Ewaluacja – kwestie ogólne, Podstawowe metody badań ewaluacyjnych, Agnieszka Rudolf, projekt współfinansowany ze środków UE w ramach POPT, str. 7-9

Kwestionariusze

Metoda ta wymaga przygotowania listy pytań, które są w większości przypadków zamknięte. Respondenci odpowiadając dokonują wyboru spośród dostępnych odpowiedzi. Pytania powinny być precyzyjne i jednoznaczne. Ankiety mogą być dostarczane do respondentów drogą pocztową, elektroniczną, mogą być również realizowane telefonicznie lub w trakcie spotkania. Słabą stroną tej metody jest jej

niewielka elastyczność, która może spowodować pominięcie istotnych kwestii dotyczących programu będącego przedmiotem ewaluacji, jeśli w ankiecie nie znajdują się pytania, które mogą ich dotyczyć. Zaletą tej metody jest natomiast możliwość objęcia badaniem znacznie większej grupy respondentów niż w przypadku wywiadu indywidualnego.

Zogniskowane wywiady grupowe (grupy fokusowe)

Zogniskowane wywiady grupowych mają formę ustrukturyzowanej dyskusji prowadzonej przez moderatora. Metoda ta umożliwia zebranie w jednym miejscu reprezentantów różnych grup zaangażowanych we wdrażanie programu w celu

wzajemnej dyskusji oraz konfrontacji opinii. Technika ta jest szczególnie użyteczna do analizy zagadnień i obszarów, w których występują odmienne opinie i które wymagają szczegółowego poznania.

Obserwacja

Ewaluatorzy zbierają dane poprzez udział w działaniach realizowanych w trakcie realizacji programu (np. udział w posiedzeniach Komitetów Monitorujących), co daje możliwość lepszego zrozumienia kontekstu programu. Ewaluator może w

ten sposób osobiście przekonać się, jak dany program funkcjonuje. Obserwacja pozwala ewaluatorowi wyjść poza wybiórce spostrzeżenia innych osób, co nie jest możliwe przy zastosowaniu ankiet i wywiadów.

C.3 Metody analizy danych⁸

Analiza danych ilościowych

Dane o charakterze ilościowym dotyczą informacji liczbowych. Wykorzystywane są do poznania rozkładów częstości występowania badanego zjawiska oraz

określania poziomu zależności, jakie występują pomiędzy różnymi zmiennymi. Dane ilościowe podlegają analizie statystycznej.

Analiza danych jakościowych

⁸ Zapisy rozdziału C.3 zostały przygotowane na podstawie Ewaluacja – kwestie ogólne, Podstawowe metody badań ewaluacyjnych, projekt współfinansowany ze środków UE w ramach POPT, str 9-10

Dane jakościowe nie są wyrażone w liczbach i dotyczą opisu, poznania i zrozumienia badanych zjawisk. Dane jakościowe

C.4 Metody oceny danych⁹

Panel ekspertów

Panel ekspertów jest najczęściej stosowaną metodą oceniania efektów danego programu. Polega na wykorzystaniu wiedzy niezależnych specjalistów w dzie-

się najczęściej niezbędne dla właściwej interpretacji informacji liczbowych.

dzinie objętej badaniem. Eksperti w oparciu o przedłożone dokumenty oraz dane oceniają efekty programu w kontekście określonego kryterium ewaluacyjnego.

Benchmarking

Benchmarking jest ocenianiem efektów danego programu poprzez porównanie ich z efektami podobnych programów, które zostały uznane za dobry przykład. W trakcie procesu porównania identyfikowane są silne i słabe strony badanego pro-

gramu. Następnie w podobnych programach wyszukuje się rozwiązań, które mogą podnieść jakość badanego programu. Benchmarking jest wykorzystywany przede wszystkim w ewaluacji ex-post.

Analiza SWOT

Analiza SWOT to analiza silnych (strengths) i słabych (weaknesses) stron danego przedsięwzięcia oraz szans (opportunities) i zagrożeń (threats), jakie wynikają z czynników zewnętrznych. Silne i słabe strony przedsięwzięcia zostają skonfron-

towane z czynnikami zewnętrznymi, które pozostają poza kontrolą osób odpowiedzialnych za realizację programu, a które w pozytywny (szanse) lub negatywny sposób (zagrożenia) mogą wpływać na wdrażanie programu.

Analiza kosztów i korzyści (*cost-benefit analysis*)

Metoda ta pozwala stwierdzić w jakim stopniu realizacja programu jest pożądana z punktu widzenia danej społeczności. Analizuje pozytywne i negatywne efekty programu, przypisując im ich wartość finansową, w perspektywie interesów róż-

nych grup społecznych. Jej podstawowym celem jest określenie potencjalnych efektów kilku alternatywnych koncepcji projektu i na tej podstawie wybór wersji najkorzystniejszej. Metoda charakterystyczna jest dla ewaluacji *ex-ante*.

Analiza kosztów i efektywności (*cost-effectiveness analysis*)

Metoda ta polega na porównaniu uzyskanych efektów netto programu z

wielkością zaangażowanych środków finansowych. Wyniki uzyskuje się poprzez

⁹ Zapisy rozdziału C.4 zostały przygotowane na podstawie Ewaluacja – kwestie ogólne, Podstawowe metody badań ewaluacyjnych, projekt współfinansowany ze środków UE w ramach POPT, str. 10-11

odniesienie efektów programu do budżetu zaangażowanego w ich osiągnięcie. Meto-

da ta wykorzystywana jest przede wszystkim na etapie ewaluacji *ex-post*.

Modele ekonometryczne (makro i mikroekonomiczne)

Modele mikroekonomiczne badają zachowania gospodarstw domowych oraz przedsiębiorstw w specyficznych gałęziach działalności. Modele makroekonomiczne służą oszacowaniu wpływu danej inter-

wencji na funkcjonowanie gospodarki. Przedstawiają funkcjonowanie gospodarki w stanie równowagi oraz porównują dwa scenariusze – uwzględniający daną interwencję oraz jej nie uwzględniający.

C.5 Metody badawcze stosowane w zależności od charakterystyki badania ewaluacji

Tabela 4 Metody badawcze stosowane w zależności od charakterystyki badania

Charakterystyka badania	Polecane metody
Krótki czas badania i mały budżet	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Analiza danych pierwotnych ▪ Wywiady indywidualne ▪ Grupowe fokusowe
Średni czas trwania badania i średni budżet	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Studia przypadków ▪ Badania ankietowe ▪ Panel ekspertów
Długi czas badania i znaczny budżet	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Modele ekonometryczne ▪ Analiza kosztów i korzyści ▪ Analiza efektywności kosztowej

Źródło: *European Commission, Evaluating Eu Activities, A Practical Guide For The Commission Services, Lipiec 2004, http://ec.europa.eu/budget/evaluation/Key_documents/evalguides_en.htm*

C.6 Metody badawcze stosowane w poszczególnych fazach procesu ewaluacyjnego

Ewaluacja	ex-ante				interim, mid-term, on-going, ex-post			
	Strukturyzacja	Obserwacja	Analiza	Ocena	Strukturyzacja	Obserwacja	Analiza	Ocena
Analiza logiki interwencji	●				●			
Analiza SWOT	●			●	●			●
Ankiety						●		
Wywiady indywidualne		●				●		
Grupy fokusowe		●	●			●	●	
Studia przypadków						●	●	
Grupy porównawcze							●	
Modele ekonometryczne			●				●	
Panele ekspertów			●	●			●	●
Analiza kosztów i korzyści				●				
Analiza wielokryteriowa				●				●

Źródło: European Commission, *Evaluating Eu Activities, A Practical Guide For The Commission Services*, Lipiec 2004, http://ec.europa.eu/budget/evaluation/Key_documents/evalguides_en.htm

D. WYTYCZNE DLA EWALUACJI PROGRAMÓW ZARZĄDZANYCH PRZEZ WŁADZĘ WDRAŻAJĄCĄ – INFORMACJE OGÓLNE

Standardowy proces ewaluacyjny składa się z kilku etapów. Rozpoczyna się w momencie podjęcia decyzji o przeprowadzeniu oceny. Kolejnym krokiem jest zaprojektowanie ewaluacji, czyli przygotowanie zakresu zadań i przedmiotu badania. W przypadku ewaluacji zewnętrznych,

należy również określić warunki umowy oraz dokonać wyboru odpowiedniego wykonawcy. Po zrealizowaniu ww. etapów, zespół badawczy przystępuje do przeprowadzenia badania. Cały proces kończy się przyjęciem raportu oraz wdrożeniem ewentualnych rekomendacji.

D.1 Przygotowanie rocznego planu ewaluacji programów zarządzanych przez WWPE

Władza Wdrażająca realizuje zarówno zewnętrzne jak również wewnętrzne badania ewaluacyjne. Realizowanie badań ewaluacyjnych wynika z faktu, że Władza Wdrażająca traktuje ewaluację jako integralny element zarządzania programami. W przypadku ewaluacji zewnętrznych dodatkowym elementem są również wytyczne Komisji Europejskiej, które precyzują wymogi przeprowadzenia ewaluacji w odpowiednich aktach prawnych.

Ewaluacje programów zarządzanych przez Władzę Wdrażającą realizowane są w oparciu o „Roczny plan ewaluacji”, który podlega zatwierdzeniu przez Dyrektora WWPE.

Celem przygotowania rocznego planu ewaluacji jest koordynacja działań Zespołu ds. Ewaluacji i Promocji. K-ZEP przedkłada Dyrektorowi Władzy Wdrażającej roczny plan ewaluacji na dany rok kalendarzowy, w terminie do 15 stycznia każdego roku.

Wzór rocznego planu ewaluacji stanowi załącznik nr 1 do niniejszego podręcznika wytycznych.

D.2 Powołanie Grupy Sterującej Ewaluacją

Mając na uwadze przyszłą użyteczność wyników badania, w proces przygotowania zakresu zadań danej ewaluacji mogą być zaangażowani również inni pracownicy WWPE, którzy są bezpośrednio związani z realizacją danego programu.

Na potrzeby realizacji danego badania ZEP może powołać grupę roboczą, zwana grupą sterującą ewaluacją (GSE). Wniesienie przez różne zespoły specyficznej wiedzy na temat danego programu przyczyni się do prawidłowego zidentyfi-

kowania kwestii, które powinny zostać poddane badaniom. Należy podkreślić, że zaangażowanie w proces ewaluacji osób, które w większym stopniu identyfikują się z wynikami ewaluacji zwiększa prawdopodobieństwo wdrożenia rekomendacji powstałych w wyniku przeprowadzonego badania. Ponadto im większe będzie zaangażowanie członków GSE w proces ewaluacji, tym wyższa będzie jakość badania oraz pełniejsze wypełnienie potrzeb i oczekiwań WWPE.

Zadania grupy sterującej ewaluacją:

- udział w formułowaniu zagadnień badawczych;
- udział w formułowaniu pytań ewaluacyjnych;
- udział w formułowaniu warunków kontraktu przy ewaluacjach zewnętrznych;
- wsparcie w wypracowaniu zasad współpracy z ewaluatorami;
- ułatwienie ewaluatorom dostępu do informacji potrzebnych do przeprowadzenia badań;
- udział w weryfikacji raportu wstępnego;
- udział w weryfikacji raportu końcowego.

E. WYTYCZNE WŁADZY WDRAŻAJĄCEJ DO PLANOWANIA I NADZOROWANIA EWALUACJI ZEWNĘTRZNYCH

E.1 Projektowanie procesu ewaluacji zewnętrznej¹⁰

Pierwszym krokiem w planowaniu procesu ewaluacji jest:

- określenie przedmiotu danej ewaluacji, wraz z krótkim opisem ewaluowanego programu,
- określenie celów ewaluacji, wraz z planowanym wykorzystaniem wyników badania,
- jej odbiorców,

Ostatnim etapem w planowaniu ewaluacji jest przygotowanie warunków umowy, które informują o:

- przedmiocie / celach / odbiorcach / harmonogramie / zakresie ewaluacji,

- harmonogramu, wyznaczającego ramy czasowe badania.

Następnym etapem jest sformułowanie zakresu ewaluacji, który określi:

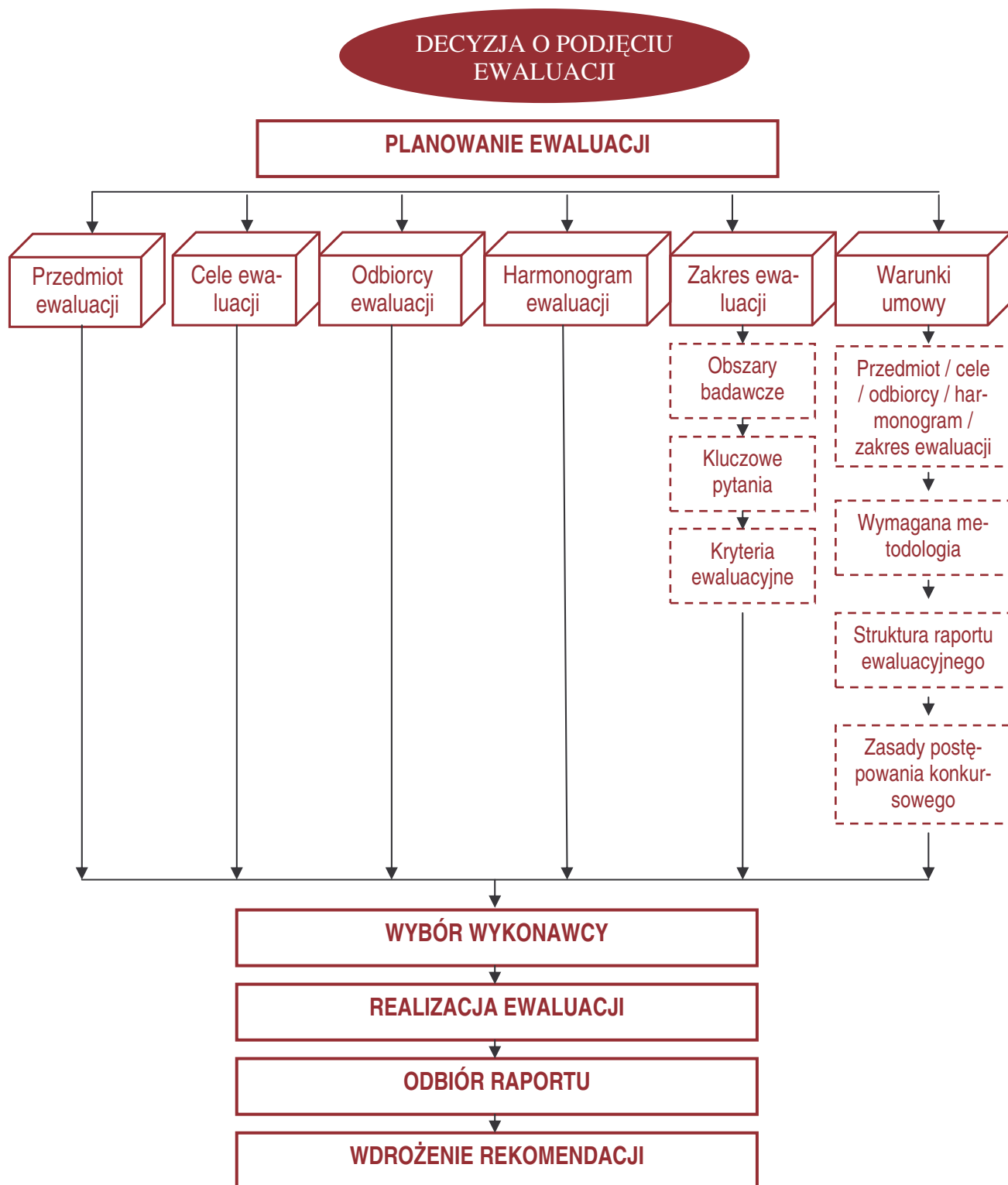
- główne obszary badawcze
- kluczowe pytania ewaluacyjne
- kryteria ewaluacyjne

- wymaganej metodologii,
- strukturze raportu ewaluacyjnego,
- zasadach postępowania konkursowego.

Poniżej przedstawiono schemat planowania procesu ewaluacji zewnętrznych dla projektów wdrażanych przez WWPE.

¹⁰ Zaproponowany projekt procesu ewaluacji został przygotowany na podstawie analizy opracowania Polskiego Towarzystwa Ewaluacyjnego, Ewaluacja funduszy strukturalnych, Warszawa 2003, str. 28-50

Schemat 2 Planowanie procesu ewaluacji zewnętrznych dla projektów zarządzanych przez WWPE



Źródło: Opracowanie własne

E.2 Przygotowanie warunków umowy

Za przygotowanie warunków kontraktu danej ewaluacji odpowiedzialny jest Zespół ds. Ewaluacji i Promocji. Jest to jeden z najważniejszych etapów procesu ewaluacyjnego, ponieważ precyzuje oczekiwania WWPE, w odniesieniu do zakresu i

W związku z powyższym standardowy opis przedmiotu zamówienia powinien zawierać :

- informacje na temat podstawy prawnej ewaluacji,
- informacje o przedmiocie ewaluacji wraz z krótkim opisem badanego programu,
- informacje na temat celów ewaluacji,
- informacje na temat głównych odbiorców ewaluacji i planowanego sposobu wykorzystania jej wyników,
- harmonogram głównych etapów badania (w tym: terminy rozpoczęcia i zakończenia badania, terminy przekazywania poszczególnych typów raportów - raportu wstępnego, projektu raportu końcowego, raportu końcowego),
- zakres ewaluacji (w tym: główne obszary badawcze, główne kryte-

przedmiotu oceny, jak również w stosunku do Wykonawcy badania. Precyzyjne warunki umowy gwarantują wyłonienie najlepszej oferty, a następnie efektywną współpracę pomiędzy zespołem ewaluacyjnym a WWPE.

- ria oraz pytania ewaluacyjne – należy umożliwić wykonawcy zaproponowanie dodatkowych pytań),
- opis wymaganej metodologii zbierania danych (określa się wymagane minimum z możliwością zaproponowania przez ewaluatorów dodatkowych metod),
- opis wymaganej struktury raportu ewaluacyjnego,
- zasady postępowania konkursowego (informacje o zlecającym, zasady składania ofert, kryteria wyboru wykonawcy),
- w przypadku stosowania PZP, Specyfikacja Istotnych Warunków Zamówienia, będzie zawierała wszystkie pozostałe elementy, które nie są wymienione powyżej, natomiast są wymagane ustawą.

E.3 Wybór wykonawcy i kryteria wyboru wykonawcy

WWPE dokonuje wyboru wykonawcy danej ewaluacji na zasadach przewidzianych w prawodawstwie dotyczącym zamówień publicznych oraz w Kodeksie Cywilnym.

W trakcie prac nad wyłonieniem wykonawcy stosowane są wewnętrzne procedury WWPE, w tym zakresie.

Ze względu na charakter ewaluacji, kryteria oceny wykonawców, powinny uwzględniać kilka elementów. Przede wszystkim, cena nie powinna stanowić jedyne kryterium oceny.

Dokonując wyboru oferty należy wziąć pod uwagę kwalifikacje oraz doświadczenie ekspertów należących do zespołu ewaluatorów, jak również kryteria przedstawione w umieszczonej poniżej

tabeli nr 6. Wybór kryteriów oceny ofert wraz z przypisaniem im odpowiednich wag, będzie dokonywany osobno dla każdego

badania ewaluacyjnego, przy uwzględnieniu specyfiki danej ewaluacji.

Tabela nr 6 Kryteria wyboru wykonawcy

Kryteria oceny	Kryteria wyboru wykonawcy
Zrozumienie zakresu zadań	Zrozumienie celów i zadań
Metodologia	Rzetelność projektu badania Rzetelność technik zbierania danych Rzetelność technik analizy danych
Zarządzanie projektem	Przejrzystość celów i harmonogramu zadań Odpowiedniość metod pracy Odpowiedniość alokacji nakładów
Cena	Koszty związane z realizacją projektu (np. wynagrodzenia ekspertów, koszty podróży, tłumaczeń)

Źródło: *European Commission, Evaluating Eu Activities, A Practical Guide For The Commission Services, Lipiec 2004, http://ec.europa.eu/budget/evaluation/Key_documents/evalguides_en.htm*

E.4 Monitorowanie postępów w realizacji badania ewaluacyjnego

Po przystąpieniu ewaluatorów do pracy, rozpoczyna się etap nadzorowania i monitorowania postępów w realizacji poszczególnych etapów badania. W związku z powyższym, zadaniem ZEP jest między innymi nadzór nad prawidłowością przebiegu prac wykonywanych przez ewaluatorów oraz weryfikacja ich zgodności z określonym w raporcie wstępnym harmonogramem.

Monitorowanie prawidłowości przebiegu ewaluacji może przybierać różne formy, np.:

- raport wstępny (przedstawiający harmonogram prac, poszczególne etapy badania, metodologię oraz narzędzia badawcze). Raporty okresowe z przebiegu realizacji projektu;
- stałe spotkania i kontakty robocze ZEP z wykonawcą.

E.5 Format i struktura raportu ewaluacyjnego

Jakość raportu ewaluacyjnego w decyduje o użyteczności i skuteczności przeprowadzonego badania. Przede wszystkim raport ewaluacyjny powinien posiadać

przejrzystą i czytelną strukturę oraz powinien być napisany prostym i zrozumiałym językiem.

E.5.1 Wytyczne dotyczące formy raportu ewaluacyjnego

1: Treść raportu ewaluacyjnego powinna odpowiadać celom badania, opierać się na rzetelnej analizie, spełniać kryteria określone w specyfikacji i mieścić się w wyznaczonych ramach czasowych.

2: Raport ewaluacyjny powinien opisywać cele ewaluacji, jej kontekst, jak również założenia, pytania ewaluacyjne, rezultaty oraz umotywowane rekomendacje, w taki sposób, aby przekazać najważniejsze informacje w możliwie najbardziej zrozumiałej formie.

3: Raport powinien opisywać źródła informacji w sposób umożliwiający ocenę ich prawdziwości. Zebrane dane powinny być dostosowane do zastosowanej metodologii, powinny być na tyle miarodajne, aby mogły być wykorzystane w przyszłości.

4: Założenia, na których oparta jest interpretacja wyników, powinny być wyraźnie przedstawione i stosownie objaśnione. Wyniki powinny być logicznie ze sobą powiązane i oparte o analizę danych oraz interpretację bazującą na umiejętnie przedstawionych hipotezach.

5: Końcowy raport ewaluacyjny powinien prezentować wyniki ewaluacji oraz wnioski ewaluatora, brzmienie raportu nie może być w jakikolwiek sposób zmienione bez zgody ewaluatora.

6: Wnioski i rekomendacje powinny mieć rozstrzygający charakter i nie mogą odzwierciedlać jakichkolwiek osobistych lub stronniczych punktów widzenia. Rekomendacje powinny być zrozumiałe, użyteczne, dające się zastosować i wystarczająco szczegółowe, aby mogły być zastosowane.

Źródło: EUROPEAN Commission, *Evaluating Eu Activities, A Practical Guide For The Commission Services*, Lipiec 2004, http://ec.europa.eu/budget/evaluation/Key_documents/evalguides_en.htm

Elementy, które powinny znajdować się w raporcie ewaluacyjnym

- Przedmiot badania i kontekst ewaluacji – co było badane, w jakich okolicznościach
- Procedura badawcza – koncepcja i projekt ewaluacji, stosowane metody badawcze
- Wyniki badań – informacje o zebranych danych i ich interpretacji
- Wnioski z ewaluacji – podsumowanie ewaluacji
- Rekomendacje

Źródło: Polskie Towarzystwo Ewaluacyjne, *Ewaluacja funduszy strukturalnych*, Warszawa 2003, str. 61

E.6 Odbiór zadania ewaluacyjnego

Raport końcowy przedkłada się wszystkim członkom Grupy Sterującej Ewaluacją. Po zapoznaniu się z rezultatami prac ewaluatorów, ZEP akceptuje raport lub odrzuca go w przypadku zidentyfikowania nieprawidłowości.

Decyzja o zaakceptowaniu lub odrzuceniu raportu powinna opierać się na następujących kryteriach:¹¹

Zaspokojenie potrzeb zamawiającego: raport musi być zgodny z wymaganiami przedstawionymi w przedmiocie

Odpowiedni zakres ewaluacji: zamawiający sprawdza czy ewaluatorzy wzięli pod uwagę wszystkie istotne z punktu widzenia pytań ewaluacyjnych czynniki, które mają wpływ na efekty da-

Stosowność zastosowanych metod: należy sprawdzić czy zastosowana metodologia była adekwatna do postawionych

Wiarygodność danych: W przypadku danych pochodzących z systemu monitoringu, odpowiedzialność za ich wiarygodność spoczywa przede wszystkim na WWPE. Jeżeli chodzi o dane pierwotne, ZEP sprawdza ich wiarygodność, np. po-

Prawidłowość analizy danych: należy zweryfikować czy analiza danych została dokonana we właściwy sposób i czy stanowi wystarczającą podstawą do sformułowania wniosków, które zostały

Wiarygodność rezultatów: zweryfikowanie wiarygodności danych oraz prawidłowości analizy jest warunkiem niezbędnym do określenia wiarygodności rezultatów przedstawionych w raporcie ewaluacyjnym. Rezultaty muszą w lo-

zamówienia. Zamawiający sprawdza, czy wszystkie zadania opisane w SIWZ zostały uwzględnione w raporcie.

nego programu. Należy sprawdzić, czy ewaluatorzy zapoznali się z wszystkimi istotnymi dokumentami programowymi oraz czy we właściwy sposób zrozumieli cele i założenia programu.

pytań ewaluacyjnych oraz czy w raporcie zawarto opis zastosowanych metod badawczych.

przez analizę metodologii zastosowanej przez wykonawcę do pozyskania tych danych. Należy również zweryfikować, czy dane wykorzystane przez ewaluatorów były stosowne do pytań ewaluacyjnych.

zawarte w raporcie ewaluacyjnym. Można dokonać między innymi weryfikacji prawidłowości zastosowanych instrumentów analitycznych lub ich odpowiedności w stosunku do pytań ewaluacyjnych.

giczny sposób wynikać z przeprowadzonej analizy danych. Ewaluatorzy muszą udowodnić, że rezultaty są wiarygodne i oparte na solidnych podstawach metodologicznych poprzez wskazanie ścieżki dochodzenia do danych rezultatów.

¹¹ Kryteria odbioru zadania ewaluacyjnego na podstawie: Tomasz Kierzkowski, Ocena (ewaluacja) programów i projektów o charakterze społeczno-gospodarczym w kontekście przystąpienia Polski do Unii Europejskiej, Warszawa 2002, str. 79-83

Bezstronność wniosków: Wnioski powinny wynikać z obiektywnej analizy danych dotyczących danego programu, przy czym powinny powstać w oparciu o

Formalna strona raportu: należy sprawdzić zgodność struktury raportu

W przypadku zastrzeżeń do przedłożonego raportu, ZEP przygotowuje oraz przekazuje ewaluatorom listę niezbędnych poprawek, które pozwolą na zaakceptowanie raportu przez WWPE. W celu uniknięcia problemów z wyegzekwowaniem od wykonawcy naniesienia w raporcie stosownych poprawek, odpowiednie klauzule regulujące sytuację, w której raport ewaluacyjny nie spełnia kryteriów pozwalających na jego zaakceptowanie przez WWPE, powinny być opisane w umowie z wykonawcą.

zastosowanie przez ewaluatorów odpowiednich do uwarunkowań programu narzędzi ewaluacyjnych.

końcowego z wymaganiami określonymi w opisie przedmiotu zamówienia.

Raport końcowy podlega weryfikacji zgodnie z listą **sprawdzającą do weryfikacji raportu z ewaluacji zewnętrznej**, stanowiącej **załącznik nr 2** do niniejszego .

W przypadku podjęcia przez K-ZEP decyzji o zaakceptowaniu raportu, K-ZEP akceptuje raport końcowy poprzez podpisanie stosownej listy sprawdzającej, następnie raport wraz z listą sprawdzającą przekazywany jest do zatwierdzenia do Dyrektora WWPE, który zatwierdza ostatecznie raport końcowy poprzez podpisanie listy sprawdzającej.

E.7 Wykorzystanie wyników ewaluacji zewnętrznych

Po otrzymaniu ostatecznej wersji raportu końcowego WWPE przekazuje raport instytucjom zainteresowanym wynikami badania. Aby udostępnić wyniki ewaluacji

jak najszerszemu gronu odbiorców, streszczenie lub całość raportu dostępne są na stronie internetowej WWPE www.wwpe.gov.pl.

E.8 Wdrażanie rekomendacji wynikających z ewaluacji – zintegrowany system zarządzania wnioskami i rekomendacjami

Zakończenie realizacji badania ewaluacyjnego oraz prezentacja jego wyników nie jest ostatnim etapem procesu ewaluacji. Kolejnym zadaniem stojącym przed Zamawiającym jest wykorzystanie otrzymanych wyników oceny do ulepszenia interwencji będącej przedmiotem badania.

Skuteczne i sprawne wdrażanie rekomendacji z badań ewaluacyjnych stanowi dodatkowe uzasadnienie celowości wydat-

kowania środków przeznaczonych na badania ewaluacyjne.

Proces wdrażania i monitorowania rekomendacji z badań ewaluacyjnych prowadzony jest przez WWPE zgodnie ze „Zintegrowanym Systemem Zarządzania Wnioskami i Rekomendacjami” opracowanym przez Krajową Jednostkę Oceny (MRR), stanowiący **załącznik nr 3** do niniejszego podręcznika.

F. WYTTCZNE DO PROWADZENIA EWALUACJI WEWNĘTRZNYCH, REALIZOWANYCH PRZEZ ZESPÓŁ DS. EWALUACJI I PROMOCJI

WWPE podjęła decyzję o realizowaniu wewnętrznych badań ewaluacyjnych, ze względu na rosnące znaczenie ewaluacji we wspieraniu procesów wdrażania programów finansowanych ze środków Unii Europejskiej. WWPE traktuje ewaluację wewnętrzną jako istotne narzędzie wsparcia prawidłowej realizacji wdrażanych programów. Informacje na temat efektów programu na danym etapie wdrażania oraz efektywności systemu implementacji i zarządzania wpływają na podniesienie skuteczności oraz efektywności działań realizowanych przez WWPE. Ponadto, dzięki prowadzeniu ewaluacji wewnętrznych,

możliwe jest wzmocnienie „systemu wczesnego ostrzegania” przed wystąpieniem ewentualnych nieprawidłowości we wdrażanych projektach/programach.

Zaletą prowadzenia wewnętrznych ewaluacji jest dogłębna znajomość specyfiki instytucji oraz danego programu przez pracowników Zespołu ds. Ewaluacji i Promocji, co daje możliwość skupienia się wyłącznie na istotnych do zbadania zagadnieniach. Ponadto koszty wewnętrznych badań ewaluacyjnych są dużo niższe niż badania zlecane na zewnątrz.

Cele ewaluacji wewnętrznych:

- wspomaganie procesu zarządzania projektami wdrażanymi przez WWPE;
- podniesienie skuteczności i efektywności działań prowadzonych przez WWPE związanych z realizacją projektów/programów;
- identyfikacja słabych i mocnych stron działań realizowanych przez WWPE w ramach wdrażanych projektów/programów;
- sygnalizowanie problemów pojawiających się w trakcie realizacji projektów/programów;
- uzyskanie opinii beneficjentów na temat oceny otrzymywanego wsparcia, oceny współpracy z WWPE, na temat potrzeb w zakresie wsparcia ze środków UE;
- określenie stopnia zgodności realizowanych projektów z uprzednio przyjętymi założeniami.

Pracownicy ZEP odpowiedzialni za realizację badań ewaluacyjnych posiadają odpowiednie kwalifikacje w tym zakresie.

ZEP zapewnia przygotowanie obiektywnych wyników badań oraz przejrzystość wszystkich realizowanych działań, poprzez odpowiednie dokumentowanie wszystkich podjętych czynności związanych z przebiegiem każdego procesu ewaluacyjnego. Poszczególne etapy każdego badania ewaluacyjnego realizowane są zgodnie z przyjętym dla danego badania planem, który określa między innymi za-

kres ewaluacji, jej cele, odbiorców, planowane wykorzystanie wyników badań, kryteria ewaluacyjne, kluczowe pytania oraz opis metodologii. Terminy realizacji najważniejszych etapów w realizacji Badania przedstawione są w harmonogramie ewaluacji.

Ponadto, w celu zapewnienia wysokiej jakości prowadzonych badań, wszystkie badania wewnętrzne realizowane przez ZEP prowadzone są w oparciu o następujące powszechnie stosowane zasady,

które są uznawane za dobre praktyki w

Przydatność ewaluacji - rozumiana jako jej użyteczność dla WWPE.

Wykonalność ewaluacji - uwzględniająca ramy czasowe oraz wszelkiego rodzaju ograniczenia, takie jak aspekty fi-

Etyczność realizacji badania - odnosi się do sposobu pozyskiwania oraz wyko-

Poprawność metodologiczna - nakazująca realizację badania według jawnie przyjętych zasad gromadzenia danych oraz przyjętej metodologii wnioskowania i oce-

dziedzinie ewaluacji:

nansowe realizacji badania czy dostępność źródeł informacji lub osób, które mają udzielać informacji.

rzystywania pozyskanych danych, jak również do niezależności zespołu badawczego.

ny. Zasada ta ma zapewnić wysoką jakość oraz wiarygodność uzyskanych wyników badań.

F.1 Planowanie procesu ewaluacji wewnętrznej w WWPE

Proces planowania ewaluacji wewnętrznej, składa się z kilku podstawowych etapów. Pierwszym z nich jest pod-

jęcie decyzji o realizacji danego badania (szerzej w pkt. D2). Następnie ZEP przystępuje do przygotowania Planu Ewaluacji.

Plan ewaluacji wewnętrznej, stanowi załącznik nr 4 do niniejszego podręcznika.

Plan ewaluacji określa:

- Przedmiot ewaluacji (wraz z opisem ewaluowanego programu)
- Cele ewaluacji (wraz z opisem planowanego wykorzystania wyników badania);
- Odbiorców ewaluacji;
- Zakres ewaluacji:
 - główne obszary badawcze;
 - kryteria ewaluacyjne;
 - pytania ewaluacyjne;
 - metodologia;
- harmonogram ewaluacji.

Kolejnym elementem planowania ewaluacji wewnętrznej jest opracowanie harmonogramu ewaluacji. Właściwe zaplanowanie procesu ewaluacji wewnętrznej umożliwi jej skuteczną oraz sprawną

realizację. ZEP opracowuje harmonogram ewaluacji z podziałem na jej poszczególne etapy, uwzględniając czas, jaki będzie konieczny do ich realizacji.

Harmonogram ewaluacji wewnętrznej będzie określał terminy realizacji następujących etapów:

- przygotowanie zakresu badania;
- utworzenie grupy sterującej ewaluacją;
- rozpoczęcie badania;
- zbieranie danych;
- analiza i ocena danych

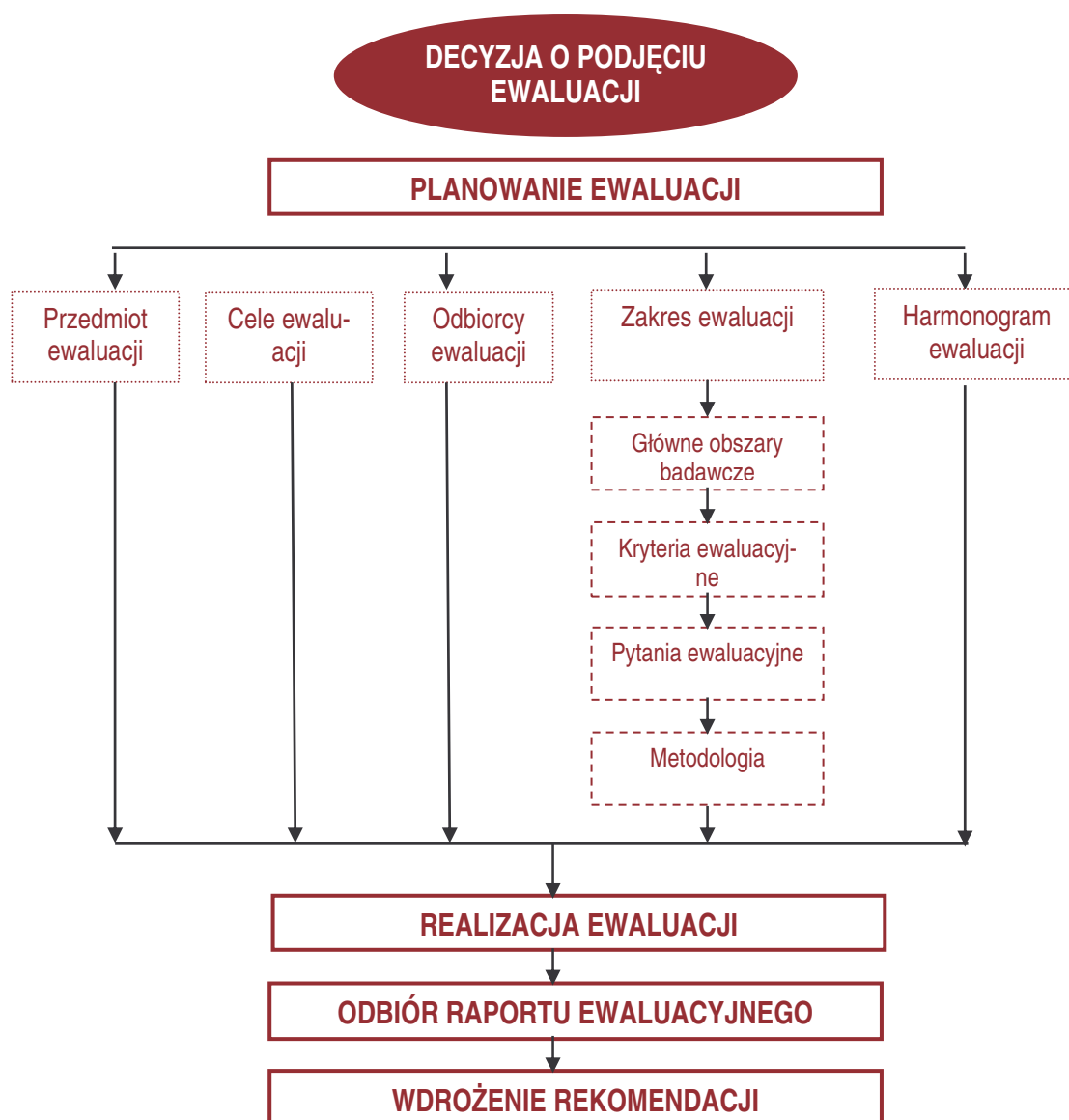
- opracowanie wstępnej wersji raportu ewaluacyjnego;
- opracowanie raportu końcowego;
- zatwierdzenie raportu.

Harmonogram ewaluacji wewnętrznej, przygotowywany jest według wzoru stanowiącego załącznik nr 5 do niniejszego podręcznika.

Plan oraz harmonogram ewaluacji wewnętrznej akceptowane są przez Kierownika ZEP, następnie dokumenty przekazywane są wraz z informacją na temat terminu rozpoczęcia realizacji badania do zatwierdzenia do Dyrektora WWPE. Podpisanie przez Dyrektora WWPE ww. dokumentów jest zakończeniem etapu planowania ewaluacji i przystąpieniem do realizacji zadania.

Poniżej przedstawiono schemat planowania procesu ewaluacji wewnętrznych w WWPE.

Schemat 3 Planowanie procesu ewaluacji wewnętrznych w WWPE



Źródło: Opracowanie własne

F.2 Realizacja ewaluacji

Proces przeprowadzenia ewaluacji wewnętrznych będzie odbywał się zgodnie z ogólnie obowiązującymi w tym zakresie zasadami.

Każde badanie będzie podzielone na cztery podstawowe fazy:

- strukturyzację;
- obserwację;
- analizę;
- ocenę.

Zakres zadań realizowanych w ramach wyżej wymienionych fazy badania ewaluacyjnego został szczegółowo opisany w rozdziale C.

F.3 Format raportu z ewaluacji wewnętrznej

Strukturę raportu ewaluacyjnego można podzielić na 3 podstawowe części:

Część wprowadzająca

- strona tytułowa,
- spis treści,
- streszczenie raportu (zawierające najważniejsze wnioski oraz rekomendacje).

Właściwa część raportu

- wyniki badań,
- wnioski,
- odpowiedzi na postawione pytania ewaluacyjne.

Część uzupełniająca

- załączniki (np. wzory wywiadów, ankiet, kwestionariuszy);
- lista wykorzystanych dokumentów.

F.4 Zatwierdzenie raportu z ewaluacji wewnętrznej

Po przygotowaniu przez ZEP raportu z ewaluacji wewnętrznej, raport akceptowany jest przez kierownika ZEP poprzez podpisanie listy sprawdzającej.

Następnie raport przekazywany jest do zatwierdzenia do Dyrektora WWPE, który zatwierdza raport również poprzez podpisanie listy sprawdzającej.

Formularz zatwierdzenia raportu z ewaluacji wewnętrznej stanowi załącznik nr

6 do niniejszego podręcznika wytycznych.

F.5 Wykorzystanie wyników ewaluacji wewnętrznych

Po zatwierdzeniu ostatecznej wersji raportu końcowego przez Dyrektora WWPE, ZEP przekazuje raport wszystkim zespołom zainteresowanym wynikami badania.

Aby udostępnić wyniki ewaluacji jak najszerszemu gronu odbiorców streszczenie lub całość raportu dostępne są na serwerze WWPE \\Files\raport_all\Ewaluacja\ewaluacje_wew oraz na stronie internetowej Władzy Wdrażającej www.wwpe.gov.pl

Ewidencja przeprowadzonych badań ewaluacyjnych prowadzona jest przez Zespół ds. Ewaluacji i Promocji. Wzór tabeli przeprowadzonych ewaluacji zewnętrznych stanowi **załącznik nr 7**, natomiast wzór tabeli przeprowadzonych ewaluacji wewnętrznych stanowi **załącznik nr 8**.

G. ZAŁĄCZNIKI

Załącznik nr 1 Roczny Plan badań i ewaluacji programów zarządzanych przez WWPE

ROCZNY PLAN BADAŃ I EWALUACJI W ROKU

Numer badania	Tytuł badania	Rodzaj badania	Źródło finansowania / Szacowana wartość zamówienia	Planowany zakres badania	Termin rozpoczęcia i zakończenia badania
EZ/01/07					
EW/01/07					
BW/01/07					
....					
....					

Przygotowanie

Akceptacja

Zatwierdzenie

.....
Data

.....
Data

.....
Data

.....
Podpis S-ZEP/K-ZEP

.....
Podpis Kierownika ZEP

.....
Podpis Dyrektora WWPE

Załącznik nr 2 Lista sprawdzająca do weryfikacji raportu z ewaluacji zewnętrznej

Numer Ewaluacji:

Tytuł ewaluacji:

Data rozpoczęcia ewaluacji:

Data zakończenia ewaluacji:

Kryteria oceny jakości raportu z ewaluacji zewnętrznej	Ocena raportu				UWAGI
	S-ZEP		K-ZEP		
	TAK	NIE	TAK	NIE	
Czy struktura raportu jest godna z wymaganiami określonymi w opisie przedmiotu zamówienia?					
Czy zakres raportu jest zgodny z opisem przedmiotu zamówienia?					
Czy raport jest napisany prostym, językiem, który będzie przejrzystym dla szerokiej grupy odbiorców?					
Czy wykonawca opracował streszczenie raportu?					
Czy streszczenie raportu przedstawia kluczowe aspekty analizy oraz główne wnioski i rekomendacje?					
Czy w raporcie przedstawiono przesłanki ewaluacji, jej przedmiot, cel, pytania badawcze oraz przyjętą metodologię?					
Czy w raporcie precyzyjnie przedstawiono oceniane zagadnienia badawcze?					
Czy zastosowano narzędzia badawcze określone w opisie zamówienia przez zamawiającego?					
Czy narzędzia zastosowane w trakcie zbierania danych zostały jasno i precyzyjnie opisane?					
Czy przedstawione wnioski i rekomendacje jasno wynikają z zebranych danych i przedstawionych dowodów?					
Czy przedstawione w raporcie wnioski są jasne i precyzyjne?					
Czy przedstawione w raporcie wnioski poparte są wiarygodnymi danymi?					
Czy przedstawione w raporcie rekomendacje wynikają z postawionych wniosków?					
Czy wyniki badania wypływają z przeprowadzonych analiz i mają odzwierciedlenie w pozyskanych danych?					
Czy wybrane podejście badawcze oraz zastosowane narzędzia były adekwatne do postawionych pytań ewaluacyjnych?					
Czy źródła danych są wiarygodne?					
Czy zastosowano metodę triangulacji danych?					
Czy udzielono odpowiedzi na wszystkie postawione pytania badawcze?					
Czy wyniki badania są logiczne?					
Czy w sytuacjach rozbieżności opinii prezentowane są opinie wszystkich zainteresowanych stron?					
Czy ocena poszczególnych zagadnień badawczych została przeprowadzona w oparciu o wcześniej usta-					

lone kryteria ewaluacyjne?					
Czy rekomendacje zostały przypisane instytucjom, które będą odpowiedzialne za ich wdrożenie?					
Czy poszczególnym rekomendacjom przypisano sposoby różnych działań naprawczych?					

OGÓLNA OCENA RAPORTU KOŃCOWEGO

Nie wystarczający	Wystarczający	Dobry	Bardzo dobry

Weryfikacja raportu

.....
Data

.....
Podpis S-ZEP

Weryfikacja raportu

.....
Data

.....
Podpis S-ZIIS

Zatwierdzenie raportu

.....
Data

.....
Podpis Dyrektora WWPE

Weryfikacja i akceptacja raportu

.....
Data

.....
Podpis K-ZEP

Weryfikacja i akceptacja raportu

.....
Data

.....
Podpis K-ZIIS

Załącznik nr 3 Zintegrowany System Zarządzania Wnioskami i Rekomendacjami

Załącznik nr 4 Plan ewaluacji wewnętrznej

PLAN EWALUACJI WEWNĘTRZNEJ

Informacje ogólne

Numer ewaluacji	
Ewaluowany Program	
Alokacja	
Wydatkowanie	
Tytuł ewaluacji	
Rodzaj ewaluacji	
Planowana data rozpoczęcia badania	
Planowana data zakończenia badania	

A Przedmiot ewaluacji (wraz z informacją na temat badanego Programu)

--

A I Lista badanych projektów/programów

Numer projektu/programu	Nazwa projektu/pogramu	Alokacja	Wykorzystanie

B Cele ewaluacji (wraz z planowanym wykorzystaniem wyników badania)

--

C Odbiorcy ewaluacji

--

D Zakres Ewaluacji

D I Główne obszary badawcze

--

C V Kryteria ewaluacyjne

--

C VI Kluczowe pytania ewaluacyjne

--

C VII Metodologia zbierania danych

--

Przygotowanie

.....
Data

.....
Podpis S-ZEP / K-ZEP

Akceptacja

.....
Data

.....
Podpis Kierownika ZEP

Zatwierdzenie

.....
Data

.....
Podpis Dyrektora WWPE

Załącznik nr 5 Harmonogram ewaluacji wewnętrznej

HARMONOGRAM EWALUACJI WEWNĘTRZNEJ

Numer ewaluacji	
Ewaluowany Program	
Tytuł ewaluacji	
Rodzaj ewaluacji	

Działania	Planowany termin realizacji
Przygotowanie zakresu badania	
Utworzenie GSE	
Rozpoczęcie badania	
Zbieranie danych	
Analiza i ocena danych	
Wstępna wersja raportu	
Raport końcowy	
Zatwierdzenie raportu	

Przygotowanie

.....
Data

.....
Podpis S-ZEP / K-ZEP

Akceptacja

.....
Data

.....
Podpis Kierownika ZEP

Zatwierdzenie

.....
Data

.....
Podpis Dyrektora WWPE

Załącznik nr 6 Formularz zatwierdzający raport z ewaluacji wewnętrznej

ZATWIERDZENIE RAPORTU Z EWALUACJI WEWNĘTRZNEJ

Numer ewaluacji	
Ewaluowany Program	
Rodzaj ewaluacji	
Tytuł ewaluacji	
Zakres ewaluacji	
Data rozpoczęcia ewaluacji	
Data zakończenia ewaluacji	

Załączniki do listy sprawdzającej:

Raport nr

Akceptacja

.....

Data

.....

Podpis

Kierownik ZEP

Zatwierdzenie

.....

Data

.....

Podpis

Dyrektor WWPE

Załącznik nr 7 Ewidencja przeprowadzonych ewaluacji zewnętrznych

EWIDENCJA EWALUACJI ZEWNĘTRZNYCH

Lp.	Numer ewaluacji	Rodzaj ewaluacji	Zakres przeprowadzonej ewaluacji	Wykonawca	Data rozpoczęcia ewaluacji	Data zakończenia ewaluacji	UWAGI

Załącznik nr 8 Ewidencja przeprowadzonych ewaluacji wewnętrznych

EWIDENCJA EWALUACJI WEWNĘTRZNYCH

Lp.	Numer ewaluacji	Rodzaj ewaluacji	Zakres przeprowadzonej ewaluacji	Data rozpoczęcia ewaluacji	Data zakończenia ewaluacji	UWAGI



BIBLIOGRAFIA

W podręczniku wykorzystano informacje zawarte w następujących źródłach:

1. *Ewaluacja – Kwestie ogólne, projekt współfinansowany ze środków UE, POPT;*
2. *EUROPEAN COMMISSION, EVALUATING EU ACTIVITIES, A PRACTICAL GUIDE FOR THE COMMISSION SERVICES, Lipiec 2004*
http://ec.europa.eu/budget/evaluation/Key_documents/evalguides_en.htm
3. *Ocena (Ewaluacja) Programów i projektów o charakterze społeczno - gospodarczym w kontekście przystąpienia polski do Unii Europejskiej, Tomasz Kierzkowski, Warszawa 2002;*
4. *Ewaluacja Narodowego Planu Rozwoju i programów operacyjnych w Polsce, Poradnik, KJO, Departament Koordynacji Polityki Strukturalnej, Egip., Warszawa, maj 2005;*
5. *Ewaluacja funduszy strukturalnych, Opracowanie na zlecenie Wydziału Monitoringu i Raportowania ZPORR, Departament Wdrażania Programów Rozwoju Regionalnego, MGPIPS, Polskie Towarzystwo Ewaluacyjne, Warszawa, wrzesień 2003;*
6. *Grupa sterująca ewaluacja NPR/PWW – zadania i zasady funkcjonowania, KJO, Departament Koordynacji Polityki Strukturalnej, MGIP;*