

Beata Ciężka
Polskie Towarzystwo Ewaluacyjne
beata.ciezka@pte.org.pl

Ekspertyza dla Ministerstwa Gospodarki i Pracy

**ANALIZA RAPORTÓW Z EWALUACJI MID-TERM PROGRAMÓW
WSPÓLFINANSOWANYCH PRZEZ UE –**
wnioski dla polskiego systemu ewaluacji



Projekt współfinansowany ze środków
Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego
w ramach Programu Operacyjnego Pomoc Techniczna



Spis treści

Spis treści	2
1. Wstęp.....	3
2. Prezentacja wybranych raportów ewaluacyjnych	4
2.1. Mid-Term Evaluation of the Community Support Framework for England/Gibraltar, Scotland and Wales	4
2.1.1. Zakres prowadzonej ewaluacji	4
2.1.2. Metodologia	5
2.1.3. Charakterystyka rekomendacji	9
2.1.4. System instytucjonalny realizacji ewaluacji	10
2.2. Mid-Term Evaluation of the 2000-2006 South of Scotland Objective 2, Upper Nithsdale Area Regeneration Strategy	11
2.2.1. Zakres prowadzonej ewaluacji	11
2.2.2. Metodologia	12
2.2.3. Charakterystyka rekomendacji	12
2.2.4. System instytucjonalny realizacji ewaluacji	13
2.3. Mid-term Evaluation of the Border, Midland and Western Regional Operational Programme	13
2.3.1. Zakres prowadzonej ewaluacji	13
2.3.2. Metodologia	14
2.3.3. Charakterystyka rekomendacji	15
2.3.4. System instytucjonalny realizacji ewaluacji	16
2.4. Mid-Term Evaluation of the National Development Plan and Community Support Framework for Ireland 2000-2006	17
2.4.1. Zakres prowadzonej ewaluacji	17
2.4.2. Metodologia	18
2.4.3. Charakterystyka rekomendacji	18
2.4.4. System instytucjonalny realizacji ewaluacji	18
2.5. Thematic Evaluation of the Territorial Employment Pacts.....	19
2.5.1. Zakres prowadzonej ewaluacji	19
2.5.2. Metodologia	20
2.5.3. Charakterystyka rekomendacji	20
2.5.4. System instytucjonalny realizacji ewaluacji	21
3. Wnioski dla polskiego systemu ewaluacji	21
3.1. Zakres ewaluacji.....	21
3.2. Metodologia	22
3.3. Charakterystyka rekomendacji	25
3.4. System instytucjonalny realizacji ewaluacji	26
Aneks.....	28

1. Wstęp

Przyznając środki finansowe z funduszy strukturalnych dla danego kraju Komisja Europejska wymaga przeprowadzenia oceny skuteczności i efektywności wykorzystywania przyznanej pomocy. Zgodnie z art. 40-43 Rozporządzenia Rady Unii Europejskiej (WE) nr 1260/1999 z dnia 21 czerwca 1999 r. ustanawiającego przepisy ogólne w sprawie funduszy strukturalnych, w celu oceny skuteczności i efektywności wykorzystywania przyznanej pomocy, przeprowadza się 3 rodzaje ewaluacji:

- Ewaluację *ex-ante*,
- Ewaluację *mid-term*,
- Ewaluację *ex-post*.

Uwzględniając wymogi europejskie w art. 57-61 Ustawy z dnia 20 kwietnia 2004 r. o Narodowym Planie Rozwoju (Dz.U., Nr 116, poz. 1206) wyróżnia się te same 3 typy ewaluacji (oceny) efektywności i skuteczności realizacji NPR i programów operacyjnych współfinansowanych przez środki UE (w tym kontrakty wojewódzkie), nazywając je odpowiednio:

- Oceną szacunkową - przed rozpoczęciem realizacji,
- Oceną w połowie okresu realizacji
- Oceną pełną - po zakończeniu realizacji.

Ponadto, Komitet Monitorujący Narodowy Plan Rozwoju (NPR), komitety monitorujące programy operacyjne oraz komitety monitorujące kontrakty wojewódzkie mogą podjąć decyzję o przeprowadzaniu ocen uzupełniających (*on-going*), polegających na zbadaniu w trakcie realizacji NPR, programów operacyjnych i kontraktów wojewódzkich, efektywności wykorzystania środków publicznych i skuteczności funkcjonowania systemu ich wdrażania.

Ewaluacji (ocenie) podlegają również dokumenty programowe współfinansowane ze środków wspólnotowych, tj. Narodowy Plan Rozwoju, programy operacyjne oraz kontrakty wojewódzkie oraz realizowane w ich ramach projekty.

Zaprezentowana analiza ma wspomóc Departament Koordynacji Polityki Strukturalnej Ministerstwa Gospodarki i Pracy w pracach nad ustanowieniem systemu koordynacji ewaluacji przeprowadzanych na potrzeby NPR, (za co odpowiada Krajowa Jednostka Oceny) oraz poszczególnych programów operacyjnych (poprzez jednostki ewaluacyjne w poszczególnych instytucjach zarządzających), w szczególności zaś wesprzeć Krajową Jednostkę Oceny w wypracowywaniu standardów i ram metodologicznych prowadzenia ewaluacji funduszy strukturalnych w Polsce.

Niniejsza ekspertyza została przygotowana w oparciu o 5 raportów ewaluacji *mid-term* okresu programowego 2000-2006:

- Mid-Term Evaluation of the Community Support Framework for England/Gibraltar, Scotland and Wales, December 2003;
- Mid-Term Evaluation of the 2000-2006 South of Scotland Objective 2, Upper Nithsdale Area Regeneration Strategy, May 2001;
- Mid-term Evaluation of the Border, Midland and Western Regional Operational Programme, August 2003;
- Mid-Term Evaluation of the National Development Plan and Community Support Framework for Ireland 2000-2006, October 2003;
- Thematic Evaluation of the Territorial Employment Pacts, October 2003.

2. Prezentacja wybranych raportów ewaluacyjnych

2.1. Mid-Term Evaluation of the Community Support Framework for England/Gibraltar, Scotland and Wales

2.1.1. Zakres prowadzonej ewaluacji

Program *“Community Support Framework for England/Gibraltar, Scotland and Wales”* jest realizowany w Wielkiej Brytanii w ramach Celu 3 Europejskiego Funduszu Społecznego (*European Social Fund – ESF*).

Zakres prowadzonej ewaluacji został opracowany na podstawie wydanej przez Komisję Europejską publikacji *„Guidelines for systems of monitoring and evaluation of SF assistance in the period 2000-2006”*, która określa, iż ewaluacja analizuje wyniki, rezultaty i wpływ Programu oraz proces i mechanizmy jego implementacji. Pokazuje również stopień osiągnięcia celów, jednakże powinna również badać realizację projektu uwzględniając szerszy kontekst oraz tzw. wartość dodaną, jaką niesie ze sobą Program.

Celem ewaluacji *mid-term* Programu *“Community Support Framework for England/Gibraltar, Scotland and Wales”* było, po pierwsze, dokonanie oceny skuteczności osiągania Celu 3, jako instrumentu promocji zatrudnienia, w połowie realizacji Programu, po drugie zaś, sprawdzenie na ile ogólne założenia Programu zaprezentowane w dokumentach wstępnych są nadal aktualne i czy nie powinny zostać ewentualnie zmodyfikowane w drugiej części realizacji Programu. Zadaniem prowadzonej ewaluacji było również sformułowanie rekomendacji w tym zakresie.

Szczegółowej analizie poddana była skuteczność realizacji Celu 3 w odniesieniu do kilku określonych obszarów. Ponadto wyróżnione były również wspólne tematy/problemy/sukcesy, które mogły być istotne z punktu widzenia realizacji Programu.

W raporcie zaprezentowane są następujące zagadnienia, które jednocześnie wyznaczają jego strukturę:

- Powiązania pomiędzy realizacją Programu w każdym wyróżnionym regionie tj. w Anglii/Gibraltarze, Szkocji i Walii a Europejskim Funduszem Społecznym;
- Analiza najnowszych danych na temat angielskiego, walijskiego i szkockiego rynku pracy oraz propozycje ewentualnych zmian w Programie, które wynikają z dokonanej analizy i zdiagnozowanych tendencji na rynku pracy;
- Analiza szerokiego zakresu zagadnień związanych z wdrożeniem i realizacją Programu w kontekście projektów realizowanych w ramach Celu 3;
- Klasyfikacja beneficjentów otrzymujących wsparcie w ramach realizacji Celu 3 i analiza skuteczności Programu w docieraniu do grup docelowych;
- Opis osiągniętych dotychczas rezultatów Programu oraz analiza wpływu Programu na jego indywidualnych beneficjentów i przedsiębiorstwa oraz identyfikacja tzw. wartości dodanej wynikającej z realizacji Programu;
- Prezentacja celów operacyjnych dla Anglii/Gibraltaru, Szkocji i Walii oraz ocena na ile działania realizowane w ramach Programu są adekwatne do tychże celów;
- Ocena realizacji kryterium „równych szans”;
- Ocena użycia ITC (*Information and Communication Technologies*) oraz wpływu szkoleń ICT na ich beneficjentów;
- Analiza wpływu Programu na poziomie lokalnym oraz realizacji kryterium „zrównoważonego rozwoju”.

Ponadto w ramach ewaluacji *mid-term* ocenie poddano pracę Komitetu Monitorującego oraz analizowano dane z monitoringu osiągania wskaźników określonych dla Celu 3, które gromadzone są i przetwarzane w specjalnej bazie danych.

2.1.2. Metodologia

Ewaluacja Programu „*Community Support Framework for England/Gibraltar, Scotland and Wales*” składała się z dwóch etapów. Pierwsza faza obejmowała zebranie i przeanalizowanie rezultatów badań i wniosków, które płynęły z każdej z trzech prowadzonych osobno ewaluacji *mid-term* dla poszczególnych regionów tj. dla Anglii/Gibraltaru, Szkocji i Walii. Jednakże, każdy z podawanych analizie raportów różnił się pod względem formatu, stopnia szczegółowości prowadzonych analiz oraz przyjętej metodologii badawczej, dlatego też, jak twierdzą autorzy raportu zbiorczego, ich analiza i porównanie nie było prostym, mechanicznym zadaniem.

W każdym regionie ewaluacja była prowadzona z zastosowaniem różniącej się nieco metodologii, a w analizowanym raporcie różni się również szczegółowością opisu.

W Anglii/Gibraltarze wykorzystano:

- Dane gromadzone i przetwarzane w ramach monitoringu realizacji projektu, zgromadzone w specjalnej bazie danych utworzonej dla projektów realizowanych ramach Celu 3. Analiza tych danych pozwoliła na oszacowanie postępów realizacji Programu, w odniesieniu do poczynionych założeń oraz dokonanie charakterystyki beneficjentów oraz otrzymanego przez nich wsparcia.
- Ilościowe badania kwestionariuszowe dotyczące doświadczeń beneficjentów programu na rynku pracy prowadzone 6 miesięcy po ukończeniu przez nich udziału w Programie. Badania takie, na potrzeby ewaluacji *mid-term*, prowadzone były raz w roku techniką ankiety pocztowej i telefonicznej. Na potrzeby niniejszej ewaluacji zrealizowano dwa takie badania - w 2001 i 2002 roku, każde z nich obejmowało próbę ok. 3 500 respondentów. Badanie, oprócz informacji na temat kariery zawodowej beneficjenta po otrzymaniu wsparcia w ramach Programu, obejmowało również szczegółowe informacje na temat otrzymanej w ramach Programu pomocy i jej efektów dla beneficjenta, jego danych społeczno-demograficznych, a także jego indywidualnej opinii na temat swojego uczestnictwa w Programie z perspektywy czasu i efektów, jakie są tego uczestnictwa wynikiem. Jest to o tyle istotne, ich opinie zbierane w trakcie uczestnictwa beneficjenta w Programie, prezentują jedynie antycypowany przez niego wpływ Programu na jego dalsze losy zawodowe, zaś zebranie opinii po pewnym czasie, gwarantuje, że opinie te są już skonfrontowane z realnymi możliwościami wykorzystania otrzymanego wsparcia.
- Ilościowe badania kwestionariuszowe obejmujące przedsiębiorstwa, które otrzymały wsparcie w ramach Programu. Na potrzeby niniejszej ewaluacji zrealizowano jedno badanie przedsiębiorstw w 2002 roku, obejmujące próbę ponad 500 przedsiębiorstw, badanie było realizowane techniką wywiadu telefonicznego, po upływie około 6 miesięcy od momentu, w którym pracownicy tychże przedsiębiorstw ukończyli swoje uczestnictwo w Programie. W ramach badania gromadzono informacje na temat typów przedsiębiorstw, które otrzymały wsparcie, a także o pracownikach, którzy bezpośrednio uczestniczyli w Programie, analizowano również typy szkoleń, z jakich korzystano oraz ich efekty dla uczestnika oraz dla jego firmy.
- Ponadto prowadzone były badania *ad hoc* wybranych zagadnień, które zostały zlecone niezależnym agencjom badawczym. Badane zagadnienia miały charakter priorytetowych działań horyzontalnych, a ich wybór dokonywany był przez grupę sterującą. Jedno z takich badań dotyczyło skuteczności realizacji kryterium „równych szans” zarówno w planowaniu, jak i implementacji Celu 3. Inne badanie obejmowało analizę roli ICT (*Information and Communication Technologies*) w projektach realizowanych ramach Celu 3 oraz wpływu Programu na kwestię „Społeczeństwa Informacyjnego”. Kolejne zaś z badań zleconych skupiało się na rezultatach Programu dla lokalnych systemów i struktur, ze szczególnym zwróceniem uwagi na trwałość tego oddziaływania. Poza tym użyto również wyników badań już zrealizowanych np. dotyczących kwestii współfinansowania. Badania *ad hoc* realizowane były przy użyciu różnorodnych metod: analizy danych

zastanych, ilościowych badań kwestionariuszowych, wywiadów pogłębionych z beneficjentami i innymi osobami zaangażowanymi w Program.

- Zespół odpowiedzialny za prowadzenie ewaluacji, oprócz prac przy zbieraniu i analizie wyżej opisanych danych, dokonywał również analiz kluczowych dla Programu dokumentów oraz pogłębionych wywiadów z członkami Komitetu Monitorującego.

W Szkocji zastosowano następujące metody badawcze:

- Badanie kwestionariuszowe obejmujące wszystkie realizowane w ramach Programu projekty (tj. 370 organizacji). Badanie było realizowane pomiędzy lutym a marcem 2003.
- Jakościowe i ilościowo-jakościowe badania dotyczące takich zagadnień, jak integracja pomiędzy organizacjami biorącymi udział w Programie, „wartość dodana dla Wspólnoty” i Działania Horyzontalne. W ramach tych badań zrealizowano wizyty w 20 wybranych projektach i prowadzono wywiady *face-to-face* w personelem projektów.
- Analiza danych z monitoringu realizacji projektów realizowanych w ramach Celu 3. Analizie poddano 100 projektów.
- Szczegółowa analiza 10% wybranych projektów obejmująca realizację zobowiązań (w tym finansowych) pomiędzy PME a Szkockim Komitetem Wykonawczym (*Scottish Executive*).
- Analiza wyników wcześniej realizowanych badań kwestionariuszowych realizowanych wśród uczestników Programu.
- Analiza dokumentacji programowej i wcześniej prowadzonych ewaluacji.
- Przegląd dokumentów strategicznych, które w jakiś sposób odnoszą się do Celu 3, bądź takich tematów, jak „Zrównoważony rozwój”, czy „Równość szans”.
- Analiza „delficka” – konsultacje eksperckie w zakresie społeczno-ekonomicznej orientacji w ekonomii.
- 4 zogniskowane wywiady grupowe (tzw. focusy) przeprowadzone w marcu 2003 (na grupie w sumie obejmującej 32 osoby) w celu uzyskania komentarzy do wyłonionych w wyniku ewaluacji głównych problemów.
- Pół-strukturalizowane wywiady z 36 osobami reprezentującymi wszystkie sektory i wszystkie poziomy zarządzania i realizacji Programu.
- 4 studia przypadków, mające być przykładami tzw. dobrej praktyki w realizacji priorytetów w zakresie „Zrównoważonego rozwoju” i „Równości szans”.

W Walii wykorzystano następujące metody badawcze:

- Analiza dokumentów strategicznych (dotyczących zarówno poziomu Walii, ale również Wielkiej Brytanii i Europy).

- 17 wywiadów z kluczowymi osobami reprezentującymi wszystkie sektory i wszystkie poziomy zarządzania i realizacji Programu.
- Analiza wskaźników dotyczących rynku pracy i rozwoju makroekonomicznego, osiągniętych od czasu sformułowania Programu Operacyjnego.
- Analiza danych z monitoringu realizacji Programu w stosunku do założonych do osiągnięcia wartości.
- Analiza danych finansowych.
- Analiza wyników wcześniej realizowanych badań kwestionariuszowych realizowanych wśród uczestników Programu.
- Szczegółowe badanie 40 wybranych projektów obejmujące przegląd dokumentacji oraz wywiady pogłębione (*face-to-face* lub telefoniczne) z kluczowymi dla tychże projektów osobami na poziomie Działania i Projektu.
- Badanie przypadków w komponencie dotyczącym Partnerstwa obejmujące badania kwestionariuszowe oraz wywiady pogłębione (*face-to-face* lub telefoniczne) z członkami lokalnych i regionalnych partnerstw oraz kluczowymi osobami zaangażowanymi w realizację komponentu.

Drugi etap realizacji ewaluacji obejmował opisanie dwóch zagadnień o charakterze bardziej ogólnym: pracy Komitetu Monitorującego (*GB Monitoring Committee*) oraz analizie danych z monitoringu osiągnięcia wskaźników określonych dla Celu 3.

W ramach ewaluacji *mid-term* praca Komitetu Monitorującego była ewaluowana przy użyciu następujących metod:

- Analizy protokołów ze spotkań Komitetu Monitorującego;
- Krótkich wywiadów wybranymi członkami Komitetu Monitorującego (w sumie przeprowadzono 7 około 30-minutowych wywiadów).

W ramach analizy danych z monitoringu osiągnięcia wskaźników określonych dla Celu 3 porównywane są założone (prognozowane) wielkości z osiągniętymi w okresie raportowania w następujących obszarach:

- Ogólny spodziewany wpływ Programu (w tym np. procent osób, które zostały objęte Programem i które znalazły zatrudnienie; procent osób, które odczuwają pozytywne efekty uczestnictwa w Programie; procent młodych ludzi bezrobotnych krócej niż 6 miesięcy; procent bezrobotnych krócej niż 12 miesięcy; procent uczestników, którzy ukończyli szkolenia; procentowy przyrost kwalifikacji).
- Polityka aktywizowania rynku pracy (w tym np. liczba beneficjentów; procent młodych ludzi, którzy otrzymali wsparcie, zanim ich okres bezrobocia przekroczył 6

miesiący; procent bezrobotnych, którzy otrzymali wsparcie, zanim ich okres bezrobocia przekroczył 12 miesięcy; procent kobiet, które otrzymały wsparcie).

- Społeczne zaangażowanie (w tym np. liczba beneficjentów; procent kobiet, które otrzymały wsparcie; procent osób, które odczuwają pozytywne efekty uczestnictwa w Programie).
- Uczenie się przez całe życie (w tym np. liczba beneficjentów; procent kobiet, które otrzymały wsparcie; procent uczestników, którzy ukończyli szkolenia; procent osób, które znalazły zatrudnienie lub podjęły dalsze doskonalenie).
- Rozwijanie zdolności adaptacyjnych i przedsiębiorczości (w tym np. liczba beneficjentów, którzy uzyskali pomoc w zakresie samozatrudnienia; liczba firm, które uzyskały wsparcie; liczba pracowników, którzy uzyskali wsparcie, w tym procent kobiet).
- Równouprawnienie płci (w tym np. liczba beneficjentów; procent kobiet, które otrzymały wsparcie).

2.1.3. Charakterystyka rekomendacji

Sformułowane w raporcie z ewaluacji *mid-term* Programu “*Community Support Framework for England/Gibraltar, Scotland and Wales*” rekomendacje dotyczą kilku głównych kwestii bezpośrednio wynikających z przeprowadzonej w raporcie analizy.

W raporcie zaprezentowane są aktualne informacje na temat rynku pracy w regionach objętych ewaluacją oraz szerszego kontekstu rynku pracy w Wielkiej Brytanii. Analiza tych danych pokazała zmiany, które nastąpiły w tym obszarze od czasu uruchomienia Programu. W szczególności chodzi tu o zastój ekonomiczny i potrzeby w zakresie kształcenia podstawowego i zawodowego. Autorzy raportu polecają więc, żeby rozpocząć dyskusję nad wnioskami płynącymi z najnowszych analiz rynku i adekwatnym do tych wniosków zmodyfikowaniem realizacji Programu.

Ponadto w raporcie zostały zaprezentowane dane na temat monitoringu i ewaluacji realizacji Celu 3 w każdym z regionów. Autorzy raportu mieli jednak problem z analizowaniem zebranych danych w sposób porównawczy, dlatego też postulują ujednoczenie zakresu gromadzonych informacji (w tym stosowanych wskaźników, obszarów podawanych badaniom i postawionych pytań kluczowych), tak by ułatwić późniejsze ich zestawianie i podsumowywanie.

Inna rekomendacja odnosi się do parametrów przyjętych w prognozach operacyjnych (*operational forecast*), które zdaniem autorów raportu, są określone w taki sposób, że ich osiągnięcie jest w większości niemal oczywistością. Proponują więc by dane z monitoringu realizacji Programu porównywać nie tylko „wewnętrznie”, ale również zestawiać z danymi „zewnętrznymi” z zastosowaniem metody *benchmarkingu*. Ponadto proponują dodanie kilku istotnych parametrów charakterystyki beneficjentów, przyjętych w innych programach

skierowanych do takiej samej i/lub podobnej grupy beneficjentów (np. dot. aktywizowania osób starszych).

W raporcie znalazły się również rekomendacje dotyczące pracy Komitetu Monitorującego. Autorzy raportu postulują, aby zadbać o to, by członkowie Komitetu mieli zawsze dostęp do najbardziej aktualnych i możliwie szczegółowych danych na temat realizacji Programu i wyników ewaluacji. Korzystne byłoby również zapraszanie do współpracy osób „z zewnątrz” w charakterze doradców.

Kolejna rekomendacja odnosi się do realizacji kryterium „równych szans”. Raport dostarcza danych wskazujących, że nie w każdym regionie i w nie zawsze w satysfakcjonującym stopniu kryterium to jest realizowane. Dlatego też rekomendują zorganizowanie szkoleń dla przedstawicieli władz lokalnych, które zwiększyłyby świadomość i zrozumienia zagadnienia „równości szans”. Podobnie jest z kryterium „zrównoważonego rozwoju”, które nie zostało uznane jako priorytetowe w żadnym z regionów objętych badaniem, a które jest bardzo istotne z punktu widzenia Celu 3. Autorzy raportu tutaj również polecają położenie nacisku na budowanie świadomości istoty i wagi tego kryterium.

2.1.4. System instytucjonalny realizacji ewaluacji

Ewaluacji *mid-term* Programu “*Community Support Framework for England/Gibraltar, Scotland and Wales*” była prowadzona przez Zespół Ewaluacyjny Europejskiego Funduszu Społecznego (*European Social Fund (ESF) Evaluation Team*), który stanowi część Zespołu Badawczego (*Social Research Division*) w Zarządzie ds. Informacji i Analiz (*Information and Analysis Directorate*) Departamentu Pracy i Emerytur (*Department for Work and Pensions*). Autorzy raportu podkreślają, że obiektywność prowadzonych badań została zapewniona, gdyż zespół badawczy jest niezależny zarówno organizacyjnie, jak i z uwagi na położenie geograficzne od *ESF Division in the Joint International Unit* Departamentu Pracy i Emerytur oraz od Departamentu Edukacji i Umiejętności (*Department for Education and Skills*).

Realizacja ewaluacji Europejskiego Funduszu Społecznego jest nadzorowana przez Komitet Monitorujący dla Celu 3 w Wielkiej Brytanii (*Great Britain Objective 3 Monitoring Committee*) współpracujący ze *Scottish Executive and Welsh Assembly Government*, który jest odpowiedzialny za Cel 3 Programu Operacyjnego dla Szkocji i Walii.

Przyjęta strategia ewaluacji *mid-term* Programu “*Community Support Framework for England/Gibraltar, Scotland and Wales*” oraz struktura raportu końcowego została wypracowana i uzgodniona przez Komitet Monitorujący dla Celu 3 w Wielkiej Brytanii (*Great Britain Objective 3 Monitoring Committee*) oraz Brytyjski Stały Zespół Ewaluacyjny (*United Kingdom Evaluation Standing Group*) powołany w celu czuwania nad realizacją ewaluacji Programu CSF, w szczególności zaś nad ewaluacjami Celu 3 dla Anglii/Gibraltaru, Szkocji i Walii.

2.2. Mid-Term Evaluation of the 2000-2006 South of Scotland Objective 2, Upper Nithsdale Area Regeneration Strategy

2.2.1. Zakres prowadzonej ewaluacji

Upper Nithsdale Area Regeneration Strategy jest dokumentem strategicznym dla działania wspierającego aktywności realizowane w ramach Priorytetu „Rozwój Gospodarczy”. Celem ewaluacji była analiza stopnia, w jakim strategia ta wpisuje się w założenia dotyczące rozwoju gospodarczego przyjętego w Celu 2 oraz próba diagnozy na ile działania podjęte przy jej realizacji przyniosą efekty dla jego uczestników i istotnie wesprą społeczność lokalną.

Punktem wyjścia do prowadzonej analizy były zapisy w strategii: założenia, obszary oraz priorytety. Następnie dokonano opisu podstawowych parametrów położenia geograficznego, danych społeczno-ekonomicznych oraz informacji na temat środowiska naturalnego.

Następnie analizowano kwestie dotyczące wspólnoty lokalnej, przedsiębiorczości i zasobów naturalnych, które są istotne z punktu widzenia nakreślonych założeń dla rozwoju regionu.

Ponadto, w przekrojowy sposób opisano miejsce tematów „horyzontalnych” w planie dla regionu *Upper Nithsdale*, tj. kwestii „Zrównoważonego rozwoju”, „Równości szans”, „Uczenia się przez całe życie”, „Wsparcia dla inicjatyw lokalnych”, „ICT”, a także jego relacji ze strategiami ponadlokalnymi i założeniami sformułowanymi dla Celu 2, szczególnie z Działaniem 3.2 (*Area Regeneration Actions*).

W raporcie przedstawione są także wskaźniki ilościowe zaplanowane do osiągnięcia w latach 2001, 2002 i 2003 oraz zbiorczo:

- Liczba organizacji, które otrzymają wsparcie.
- Liczba nowoutworzonych organizacji, które otrzymają wsparcie.
- Liczba nowych miejsc pracy.
- Liczba nowych miejsc pracy w sektorach priorytetowych.

A także wskaźniki jakościowe do osiągnięcia w latach 2001-2003:

- Wzrost uczestnictwa w szkoleniach zwiększających możliwości na rynku pracy.
- Zwiększenie pozytywnego odbioru regionu, jako dobrego miejsca do inwestowania, pracy i osiedlania się.
- Promowanie przedsiębiorczości.
- Promowanie „zdrowego stylu życia” i aktywnego uczestnictwa w życiu społeczności lokalnej.
- Wspieranie działań na rzecz środowiska naturalnego i rozwoju turystyki.

- Zwiększenie poziomu zaufania do instytucji lokalnych i promowania uczestnictwa w procesie decyzyjnym.

2.2.2. Metodologia

W ramach ewaluacji *Upper Nithsdale Area Regeneration Strategy* dokonano analizy geograficznej, społeczno-ekonomicznej i środowiska naturalnego obszaru. Raport prezentuje dane na temat:

- Urbanizacji obszaru (w tym: głównych ośrodków miejskich, liczby wsi/osad);
- Populacji (w tym: płci, wieku, liczby osób czynnych zawodowo, osób bezrobotnych, mniejszości etnicznych, posiadania mieszkań, samochodów);
- Typów działalności gospodarczej (z podziałem na przemysł, rolnictwo i usługi);
- Bezrobocia (z uwzględnieniem danych na temat płci, wieku, wykształcenia oraz uczestnictwa w projektach wspierających poszukiwanie zatrudnienia);
- Wolnych miejsc pracy;
- Atrakcji turystycznych;
- Sieci dróg.

Kolejną metodą zastosowaną w ewaluacji była analiza SWOT, czyli identyfikacja mocnych i słabych stron oraz szans i zagrożeń odnośnie regionu *Upper Nithsdale*, w odniesieniu do kwestii wspólnoty lokalnej, przedsiębiorczości i zasobów naturalnych. Kwestie te mają swoje miejsce w wizji rozwoju regionu i dokonanie analizy SWOT miało na celu powiązanie ich z planem aktywizowania regionu.

Autorzy raportu przeanalizowali również szereg dokumentów opisujących strategię na poziomie europejskim, krajowym i regionalnym w celu oceny stopnia, w jakim w priorytety tam nakreślone są wpisane w strategię dla regionu *Upper Nithsdale*.

2.2.3. Charakterystyka rekomendacji

W raporcie brak jest rekomendacji sformułowanych w wyraźny sposób, a zaprezentowane wnioski wskazują główne, potencjalne obszary do zagospodarowania w regionie. Autorzy raportu widzą potrzebę realizowania szkoleń zwiększających szanse znalezienia zatrudnienia. Rynek pracy mógłby być również wsparty poprzez rozwój infrastruktury komunikacyjnej i zapewnienie opieki nad dziećmi. Autorzy raportu, widzą również niewykorzystane możliwości rozwoju regionu w zagospodarowaniu jego potencjału turystycznego. W tym sektorze mogłoby powstać wiele małych przedsiębiorstw i nowych miejsc pracy. Autorzy raportu polecają także skupienie uwagi na działaniach zmierzających w kierunku przyciągania z zewnątrz kapitału do regionu i zachęcania do inwestowania w nim.

2.2.4. System instytucjonalny realizacji ewaluacji

W raporcie z ewaluacji *Upper Nithsdale Area Regeneration Strategy* brak jest informacji na temat instytucjonalnego umiejscowienia jej realizacji.

2.3. Mid-term Evaluation of the Border, Midland and Western Regional Operational Programme

2.3.1. Zakres prowadzonej ewaluacji

Celem ewaluacji *mid-term* Regionalnego Programu Operacyjnego 2000-2006 dla regionów Przygranicznego, Centralnego i Zachodniego (*Border, Midland and Western Regional Operational Programme 2000-2006 – [BMW Regional OP]*) było dokonanie niezależnej analizy dotyczącej osiągniętych do tej pory postępów w realizacji *BMW Regional OP* i sformułowanie rekomendacji dla dalszej jego realizacji.

W ramach prowadzonej ewaluacji dokonano następujących analiz:

- Analiza okoliczności zewnętrznych, które pojawiły się od roku 2000, a które mogą mieć wpływ na ewaluowany Program, w tym wprowadzonych uregulowań prawnych.
- Analiza postępów w realizacji Programu, które miały miejsce do „daty granicznej” określonej dla ewaluacji *mid-term* i ocena skuteczności jego wdrożenia, w tym postępów w wydatkowaniu budżetu wraz z informacją o współfinansowaniu; postępów w osiąganiu założonych produktów/rezultatów/wpływu na poziomie każdego Działania/Pod-działania; warunków (wewnętrznych i zewnętrznych względem Programu), które mogły niekorzystnie wpłynąć na jego realizację; postępów w realizacji założonych celów dla każdego Działania/Pod-działania; miejsca „priorytetów horyzontalnych” w każdym z działań, a dla wybranych działań również bardziej pogłębionej analizy realizacji poszczególnych priorytetów np. „równości szans”, „zrównoważonego rozwoju” „rozwoju obszarów wiejskich” itp.; powiązaniu realizacji programu z innymi przedsięwzięciami np. Europejską Strategią na rzecz Zatrudnienia (*European Strategy Employment*) czy też Narodowym Planem na rzecz Zatrudnienia (*National Plan Action Employment*).
- Ocena zarządzania Programem, efektywności Programu oraz monitorowania jego realizacji.
- Ocena wyboru projektów na poziomie Działania/Pod-działania, w tym ocena przejrzystości procedur selekcyjnych oraz zastosowania kryteriów NDP.
- Przegląd wskaźników i priorytetów zastosowanych w Programie na poziomie Działania/Pod-działania w odniesieniu do CSF, w tym kompletność zestawu zaproponowanych wskaźników do opisu rezultatów i korzyści wynikających z realizacji Programu; poprawność ich doboru i sformułowania; realizm założonych celów; ocena

procedur zbierania i analizowania danych; ocena stopnia, w jakim wzięte pod uwagę są efekty Programu w odniesieniu do priorytetów horyzontalnych.

- Przegląd działań współfinansowanych przez Fundusze Strukturalne, w celu wsparcia dystrybucji funduszy w ramach „Rezerwy Wykonania”.

Dokonane analizy miały odpowiedzieć na następujące pytania kluczowe:

- Czy cele Działania/Pod-działania/Priorytetu oraz Programu Operacyjnego zostaną osiągnięte?
- Czy potrzeby zdiagnozowane przed rozpoczęciem realizacji Programu i opisane w PO są nadal aktualne i odpowiednie w świetle strategii i celów Programu/Priorytetu/Działania?
- Czy, na podstawie wybranej próby Działań/Pod-działań, jest możliwy do zidentyfikowania wpływ Programu/Priorytetu/Działania w odniesieniu do priorytetów horyzontalnych NDP oraz w jakim stopniu te priorytety wpływają na realizację Programu?
- W jaki sposób, w ramach Programu, jest realizowana współpraca Północ-Południe?
- W jaki sposób są przygotowane i realizowane kwestie zarządzania, realizacji i monitorowania Programu?

2.3.2. Metodologia

Realizacja ewaluacji składała się z 6 etapów:

- Faza I – podczas której odbyło się spotkanie rozpoczynające, w którym wzięła udział Grupa Sterująca dla Ewaluacji (*Evaluation Steering Group*) i Zgromadzenie Regionów (*BMW Assembly*), spotkanie miało miejsce w połowie lutego 2003 roku. Na tym etapie, trwającym do połowy marca 2003, ustalone zostały i zaakceptowane przez Grupę Sterującą, szczegółowe kwestie odnośnie zakresu ewaluacji, struktury raportu końcowego, zaprojektowane zostały również narzędzia badawcze.
- Faza II – podczas której ewaluatorzy dokonali przeglądu wcześniejszych raportów ewaluacyjnych, dokumentacji Programu oraz dokumentacji związanej z Programem (na poziomie narodowym, regionalnym i na poziomie każdego Działania).
- Faza III – podczas której ewaluatorzy analizowali zebrane dane. Ewaluatorzy wykorzystali dane zgromadzone do końca 2002 roku oraz dane dotyczące kwestii finansowych i realizacji działań, które były dostępne w marcu/kwietniu 2003, informacje te dostarczone zostały im przez Zgromadzenie Regionów (*BMW Assembly*).
- Faza IV – podczas której ewaluatorzy realizowali wywiady z organizacjami odpowiedzialnymi za wdrażanie poszczególnych Działań i Pod-działań w ramach Programu. Rozmowy były prowadzone również w każdej Władzy Regionalnej NUTS III

(*NUTS III Regional Authorities*), w Zgromadzeniu Regionów (*BMW Assembly*), w każdym z czterech Komitetów ds. Priorytetów (*Priority Committees*) oraz Komitecie ds. Współpracy Północ-Południe (*Committee on North-South Cooperation*). Ponadto rozmawiano z członkami Komitetu Monitorującego Program Operacyjny (*OP Monitoring Committee*) oraz reprezentantami Komitetu Koordynującego ds. Priorytetów Horyzontalnych w NDP (*NDP Horizontal Principle Co-ordinating Committees*).

- Faza V – podczas której zostało realizowanych kilka *workshopów*, w których, na poziomie NUTS III, uczestniczyli przedstawiciele lokalnych Dyrekcji ds. Usług (*Directors of Service*), Kierownictw ds. Praterst/Grup Wspólnotowych/Terytorialnych Porozumień na rzecz Zatrudnienia (*Managers of the Partnerships/Community Groups/Territorial Employment Pacts*) wspierających Lokalne Programy Rozwoju (*Local Development Programme*) oraz organizacji wdrażających Inicjatywy Wspierające Obszary Wiejskie (*Area Based Rural Development Initiative*). Uczestnikami *workshopów* byli również Krajowi Menedżerowie (*County Managers*), przedstawiciele Krajowych Rad Przedsiębiorczości (*County Enterprise Boards*), Regionalnych Agencji Wspierających (*Regional Support Agencies*) pracujących w ramach Wspólnotowego Programu Rozwoju (*Community Development Programme*).
- Faza VI – mająca miejsce w czerwcu 2003 polegała na zebraniu i przeanalizowaniu wyników badań pod kątem odpowiedzi na postawione w ewaluacji problemy i pytania kluczowe oraz sformułowaniu wniosków i rekomendacji.

2.3.3. Charakterystyka rekomendacji

W raporcie zaprezentowane są dwa typy rekomendacji: rekomendacje „niefinansowe” i rekomendacje „finansowe”.

Rekomendacje „niefinansowe” dotyczą kwestii strategicznych związanych z Programem, takich jak:

- Nowe wyzwania, które pojawiły się już w trakcie realizacji PO, związanych np. trudną sytuacją sektora publicznego i brakiem zaangażowania sektora prywatnego. Niekorzystny wpływ tych okoliczności odbija się szczególnie na realizacji kilku działań (takich jak np. Zarządzanie Odpadami, Turystyka, *E-commerce* i komunikacja), dlatego też autorzy raportu rekomendują opracowanie nowych strategii dla tychże działań, które mają na celu ich aktywizowanie i przyspieszenie ich wdrażania.
- Priorytety horyzontalne PO, wymogi związane ze współpracą Północ-Południe oraz wskaźniki wpływu przyjęte w Programie. Zdaniem autorów raportu, brak jest wskaźników wpływu dla wielu działań, słaby jest poziom raportowania kwestii związanych z priorytetami horyzontalnymi i współpracą Północ-Południe. Ponadto, z uwagi na to, że wiele wskaźników na obecnym etapie jest osiągniętych w różnym stopniu, a w odniesieniu do niektórych pojawiają się uzasadnione wątpliwości, czy zostaną osiągnięte w satysfakcjonującym stopniu, autorzy raportu proponują wybór takich wskaźników,

których osiągnięcie będzie stanowiło priorytet w kolejnej fazie realizacji Programu tj. w latach 2004-2006.

- Osiągnięcia programu w zakresie jego efektywności, skuteczności oraz opłacalności (*value for money*). Autorzy raportu sugerują usprawnienie przepływu informacji na temat efektywności i skuteczności działań oraz dostarczania tych informacji Komitetowi Monitorującemu i Komitetowi Zarządzającemu, tak by informacje te przyczyniły się do wzrostu skuteczności i efektywności realizacji programu. Informacje te powinny być bardziej szczegółowe i zawierać np. informacje o kosztach jednostkowych na poziomie działania oraz analizy ich „opłacalności”. Prowadzona analiza ekonomiczna na poziomie działania powinna brać pod uwagę efekty niezamierzone oraz efekty, które zostałyby osiągnięte pomimo realizacji Programu.
- Odniesienia do Ogólnej Narodowej Strategii (*National Spatial Strategy*). Autorzy raportu rekomendują realokacje finansowe na projekty bardziej wpisujące się w Strategię Narodową.

Rekomendacje „niefinansowe” zawierają również szczegółowe wskazówki odnośnie poszczególnych Działań, dotyczące np. konieczności zmiany wskaźników, usprawnienia przepływu środków finansowych, usprawnienia procedur wyboru projektów, usprawnienia współpracy pomiędzy stronami realizującymi projekty.

Rekomendacje finansowe dotyczą realokacji środków i podzielone są na dwie grupy:

- Rekomendacje odnośnie Działań współfinansowanych przez Fundusze Strukturalne;
- Rekomendacje niezwiązane ze współfinansowaniem przez Fundusze Strukturalne.

2.3.4. System instytucjonalny realizacji ewaluacji

Ewaluacja została przeprowadzona przez konsorcjum w składzie Fitzpatrick Associates, Economic Consultants (lider), Brendan Kearney and Associates, Kieran McKeown Ltd., przy udziale Dr. Kathy Walsh i Mr. Colina Stutta.

Grupa Sterująca składała się z przedstawicieli departamentów związanych z Planem Operacyjnym, przedstawicieli Komisji Europejskiej oraz Jednostki Ewaluacyjnej NDP/CSF. Grupie Sterującej przewodniczyło Zgromadzenie Regionów (*BMW Assembly*), którego zadaniem było również formułowanie *Term of Reference* dla ewaluacji.

2.4. Mid-Term Evaluation of the National Development Plan and Community Support Framework for Ireland 2000-2006

2.4.1. Zakres prowadzonej ewaluacji

Celem ewaluacji *mid-term* Narodowego Planu Rozwoju (*National Development Plan [NDP]*) i Podstaw Wsparcia Wspólnoty (*Community Support Framework [CSF]*) dla Irlandii w okresie 2000-2006 było dokonanie niezależnej analizy Programów Operacyjnych realizowanych w ramach NDP/CSF oraz zmian zewnętrznych, które zaistniały od czasu sporządzenia planu tj. od roku 2000. Na bazie przeprowadzonej analizy miały zostać sformułowane rekomendacje wskazujące, w jaki sposób program mógłby lepiej realizować postawione przed nim cele w drugiej połowie okresu jego realizacji poprzez dokonanie realokacji finansowania.

W ramach prowadzonej ewaluacji analizowano:

- Uzasadnienie podjęcia inwestycji;
- Finansowy i realizacyjny postęp Działań;
- Efektywność implementacji Działań;
- Koszt realizacji Działań w odniesieniu do czasu realizacji;
- Stopień, w jakim Działania wpisują się w Priorytety Horyzontalne przyjęte w NDP/CSF (w tym np. „Równość szans”, „Rozwój obszarów wiejskich”, „Zrównoważony rozwój”).

W ramach NDP/CSF realizowanych jest kilka programów: Rozwój Zasobów Ludzkich i Zatrudnienia (*Employment and Human Resource Development*), Infrastruktura Społeczno-Ekonomiczna (*Economic and Social Infrastructure*), Program Sektora Produkcyjnego (*Productive Sector Programme*), Program Regionalny (*BMW Regional Programme*), Południowy i Wschodni Program Regionalny (*Southern and Eastern Regional Programme*), PEACE II i Pomoc Techniczna.

Każdy z tych Programów był ewaluowany osobno, a niniejszy raport jest oparty na wynikach tychże ewaluacji. Każda z przeprowadzonych ewaluacji obejmowała podobny zakres, przede wszystkim zaś miała za zadanie ocenić, w jakim stopniu poszczególne programy realizują postawione cele. Ponadto dla każdego z programów analizowano:

- Zmianę warunków zewnętrznych i zmianę polityk mających wpływ na NDP/CSF;
- Skuteczność i postęp w realizacji Programu;
- Efektywność zarządzania i wdrażania wraz z oceną wyboru projektów;
- Wdrażanie Priorytetów horyzontalnych leżących u podstaw NDP/CSF;
- Zarządzanie finansami;

- Wpływ NDP/CSF w skali makroekonomicznej.

2.4.2. Metodologia

W celu zdiagnozowania zmian zewnętrznych, które zaistniały od czasu sporządzenia planu tj. od roku 2000 oraz aktualnych trendów w gospodarce dokonano analizy makroekonomicznej, w której posłużono się szeregiem wskaźników osiągniętych w ostatnich latach oraz prognozami na najbliższą dekadę, wśród wskaźników tych znalazły się: PKB, zadłużenie, inflacja, inwestycje w sektorze publicznym i prywatnym, konsumpcja dóbr, płace, bezrobocie, migracje oraz szereg wskaźników społeczno-demograficznych dotyczących rozkładów płci, wieku, wykształcenia, zatrudnienia w różnych sektorach, płac.

Wpływ projektów inwestycyjnych NDP/CSF w obszarze makroekonomicznym analizowano przy użyciu różnych modeli ekonometrycznych, np. modelu *HERMES* oraz modelu *Small Labour Market*.

Ponadto przeprowadzono analizę SWOT dla NDP/CSF, analizując ich słabe i mocne strony oraz szanse i zagrożenia odnośnie ich realizacji.

W raporcie zaprezentowano ponadto wyniki ewaluacji poszczególnych Programów Operacyjnych w oparciu o analizę raportów z ewaluacji poszczególnych programów, a następnie dokonano oceny poszczególnych Działań przy użyciu skali ważonej.

2.4.3. Charakterystyka rekomendacji

Autorzy raportu zauważają, że chociaż założenia, które legły u podstaw NDP/CSF są nadal aktualne, to jednak rekomendują wprowadzenie zmiany priorytetów, a konsekwencji realokacji funduszy. Zmiany te są konieczne, jeżeli NDP/CSF ma z powodzeniem zrealizować założone cele w czasie określonym dla jego wdrożenia.

Autorzy raportu rekomendują również, żeby, zwłaszcza przy dużych inwestycjach, przeprowadzać przed ich wdrożeniem analizę kosztów i korzyści. Kolejna rekomendacja dotyczy rezygnacji z rocznego asygnowania funduszy dla finansowania inwestycji wieloletnich, co dla tego typu inwestycji jest niekorzystne, gdyż utrudnia planowanie ich realizacji. Ponadto warto, zadaniem autorów raportu, zadbać o większą przejrzystość wyboru projektów oraz lepsze zarządzanie ich realizacją.

2.4.4. System instytucjonalny realizacji ewaluacji

Ewaluacja została przeprowadzona na zlecenie Jednostki Ewaluacyjnej NDP/CSF w imieniu Departamentu Finansów oraz Komisji Europejskiej przez The Economic and Social Research Institute we współpracy z DKM Economic Consultants, ESB International, Gesellschaft für Finanz- und Regionalanalysen (GEFRA).

2.5. Thematic Evaluation of the Territorial Employment Pacts

2.5.1. Zakres prowadzonej ewaluacji

W ramach prowadzonej ewaluacji Terytorialnych Porozumień na rzecz Zatrudnienia (*Territorial Employment Pacts*) zastosowane zostało tzw. podejście tematyczne, traktujące Terytorialne Porozumienia jako instrument polityki strukturalnej. W ramach takiego podejścia ewaluacja skupiała się raczej na wydobywaniu wspólnych tematów i problemów oraz ogólnego wpływu Programu, aniżeli na rezultatach poszczególnych Porozumień. Celem takiej ewaluacji nie jest sprawdzenie np. ile miejsc pracy powstało w wyniku wdrożenia porozumień, ale raczej skupienie się na kwestii, na ile właściwym instrumentem interwencji strukturalnej na poziomie regionu są Porozumienia na rzecz zatrudnienia. Taka ewaluacja ma w istocie charakter strategiczny, gdyż *de facto* ocenia wartość polityki.

Dokonana w ramach ewaluacji analiza zawiera:

- Opis Programu Terytorialne Porozumienia na rzecz Zatrudnienia i jego lokalne zróżnicowanie;
- Ocenę stopnia, w jakim lokalne Porozumienia wpisują się w ogólne założenia Programu;
- Ocenę wydajności i jakości zarządzania Programem;
- Opis wyników osiągniętych przez Porozumienia oraz metod, jakie zostały zastosowane przy wypracowywaniu Porozumień oraz partnerstw na ich rzecz, z uwzględnieniem okoliczności sprzyjających i zakłócających ten proces.
- Zbadanie relacji pomiędzy wynikami jakie osiągnęły Porozumienia a ich założeniami i jakością ich zarządzania;
- Zbudowanie, na podstawie opisu, osiągnięć i jakości zarządzania Porozumieniami, ich typologii i dokonanie ich pogrupowania w celu dalszej, bardziej pogłębionej analizy. Stworzona typologia partnerstw uwzględniała: opis zastosowanego podejścia, cele, podjęte działania, wskaźniki, zaangażowane ciała, beneficjentów otrzymujących pomoc, wyniki, przebieg wdrożenia i monitorowanie;
- Zbadanie wpływu różnych czynników kontekstualnych (jak np. kontekst rządowy, skala i umiejscowienie) na realizację poszczególnych Porozumień;
- Ocena skuteczności programu, w tym wpływu i jego trwałości oraz tzw. „wartości dodanej” Porozumień dla władz lokalnych i regionalnych oraz jako instrumentu wspomagającego rynek pracy i rozwój zawodowy;
- Sformułowanie wniosków na temat skuteczności programu oraz rekomendacji odnośnie przyszłych działań oraz nauki, jaka płynie z Programu dla ogólnego rozwoju polityki.

2.5.2. Metodologia

Analizowany raport z ewaluacji tematycznej Terytorialnych Porozumień na rzecz Zatrudnienia (*Territorial Employment Pacts*) opiera się na ogólnej analizie 89 poszczególnych Terytorialnych Porozumień na rzecz Zatrudnienia oraz szczegółowej analizie 30 z nich badanych, jako studia przypadków.

Dodatkowo zrealizowano również:

- Przegląd dokumentacji i danych z monitorowania zgromadzonych przez Komisję, Biuro Pomocy Technicznej (*Technical Assistance Office*), w tym wnioski aplikacyjne Porozumień, okresowe i końcowe raporty oraz inne dostępne dane;
- Wywiady z kluczowymi osobami w Komisji - w sumie przeprowadzono 12 wywiadów z urzędnikami zaangażowanymi w tworzenie i realizację Programu oraz reprezentantami TAO;
- Badania (kwestionariuszowe i telefoniczne) zrealizowane w poszczególnych krajach z udziałem promotorów Porozumień, krajowych ekspertów oraz partnerów lokalnych na ogólnej próbie 185 respondentów.

2.5.3. Charakterystyka rekomendacji

W raporcie z ewaluacji tematycznej Terytorialnych Porozumień na rzecz Zatrudnienia (*Territorial Employment Pacts*) znajdują się głównie wnioski, podsumowujące wyniki przeprowadzonych analiz.

Zaprezentowane w raporcie rekomendacje nie mają charakteru zaleceń, ale pewnych sugestii odnoszących się do dwóch poziomów realizacji Programu. Z jednej strony dotyczą Porozumień jako instrumentu polityki, z drugiej strony poszczególnych Działań, mając jednak na względzie perspektywę bardziej ogólną.

Zdaniem autorów raportu Porozumienia są efektywnym instrumentem polityki, jednak warto byłoby w większym stopniu wykorzystać partnerstwa lokalne, które już istnieją, aniżeli podejmować trud budowania nowych, co jest o tyle istotne, że w okresie zmniejszonych funduszy na ten cel, należy opracować strategię, która pozwoliłaby obniżyć koszty dotychczasowych działań. Ponadto, porozumienia, które realizowane są we współpracy z władzami lokalnymi są bardziej efektywne, dlatego te promotorzy powinni zadbać o budowanie dobrych relacji z administracją lokalną. Konkluzja ta prowadzi autorów raportu do rekomendowania wpisania Porozumień Lokalnych w strategię krajowe i regionalne, jako obowiązującego elementu polityki na rzecz rynku pracy.

2.5.4. System instytucjonalny realizacji ewaluacji

Ewaluacja tematyczna Terytorialnych Porozumień na rzecz Zatrudnienia (*Territorial Employment Pacts*) została przeprowadzona przez ECOTEC Research & Consulting Limited dla Generalnej Dyrekcji Polityki Regionalnej (*Directorate General Regional Policy*).

3. Wnioski dla polskiego systemu ewaluacji

3.1. Zakres ewaluacji

W Programach realizowanych z funduszy strukturalnych prowadzona jest zawsze ewaluacja *mid-term*. Jej odpowiednikiem jest zapisana w art. 57-61 Ustawy z dnia 20 kwietnia 2004 r. o Narodowym Planie Rozwoju (Dz.U., Nr 116, poz. 1206) „ocena w połowie okresu realizacji”.

Celem takiej ewaluacji jest oszacowanie dotychczasowych efektów wdrażanej pomocy, szczególnie dotyczy to dostarczonych produktów oraz osiągniętych rezultatów na poziomie poszczególnych działań Programu oraz przeanalizowanie, na ile aktualne, w stosunku do sytuacji społeczno-gospodarczej, są postawione przed Programem cele założenia i zastosowane instrumenty oraz czy ewentualnie nie powinny być zmodyfikowane w wyniku zmian zaistniałych od rozpoczęcia wdrożenia. Analiza ta jest o tyle istotna, że Programy Operacyjne i Plany Rozwoju realizowane są w długim, kilkuletnim okresie czasu, dlatego ważne jest by sprawdzić czy założenia, na których oparte było planowanie działań, są nadal aktualne i na tyle istotne, że przyniosą założony efekt.

W ramach ewaluacji *mid-term* analizowana jest ponadto skuteczność Programu tj. stopień osiągnięcia zakładanych celów i jego efektywność, czyli porównanie efektów z poniesionymi nakładami. W przypadku badania efektywności analiza ta powinna obejmować niekiedy nawet określenie jednostkowych kosztów dotychczas zrealizowanych przedsięwzięć (np. koszt zbudowania 1 km drogi, koszt stworzenia nowego miejsca pracy). Ponadto analizie podlega również wpływ/oddziaływanie programu na sytuację społeczno - gospodarczą regionu i/lub kraju, szczególnie w odniesieniu do realizacji tzw. priorytetów horyzontalnych (np. „Równości szans”, „Zrównoważonego rozwoju”).

Jednym z ważniejszych zadań stojących przed ewaluacją *mid-term* jest również weryfikacja przyjętych wskaźników osiągnięć, zarówno na poziomie realizacji celów, jak i poszczególnych Działań. Weryfikacja ta dokonywana jest na podstawie danych zebranych w pierwszym okresie realizacji Programu w ramach systemu monitorowania. Jednocześnie ocenie podane jest funkcjonowanie systemu monitorowania udzielanej pomocy, zarówno w kwestiach finansowych, jak i zbierania informacji na temat realizacji Programu, w tym beneficjentów oraz osiągniętych produktów/rezultatów/oddziaływania.

Kolejnym zadaniem dla ewaluacji *mid-term* jest ocena efektywności zarządzania realizacją Programu, w tym kwestii tzw. wartości dodanej. Ponadto w polu zainteresowania te

ewaluacji leży system administrowania Programem, w tym przepływu płatności oraz przejrzystość zasad wyboru Projektów.

Ewaluacja *mid-term* służy nie tylko ocenie bieżącej realizacji programu w połowie jego wdrażania, ale również dostarcza informacji, które są istotnym elementem w procesie podejmowania decyzji dotyczących alokowania tzw. rezerwy wykonania.

3.2. Metodologia

W analizowanych raportach wykorzystano rozmaite metody badawcze. Metod tych oraz możliwości zastosowania ich kombinacji jest bardzo wiele, co istotne jednak żadna z prezentowanych ewaluacji nie posługuje się jedną tylko metodą, ale w jednym badaniu stosuje ich kilka. Ponadto dane pochodzą zazwyczaj z wielu źródeł i są wzajemnie ze sobą zestawiane i porównywane. Zabieg ten nazywany się triangulacją i stosowany jest w celu zapewnienia rzetelności uzyskanych danych, zebrania jak najpełniejszego materiału badawczego oraz formułowania poprawnych logicznie i metodologicznie wniosków.

Pierwszy poziom triangulacji dotyczy metod zbierania danych (np. analiza dokumentacji, badania ankietowe, studia przypadku). Drugi poziom triangulacji stosowany jest w odniesieniu do źródeł informacji i polega na zbieraniu informacji od różnych grup respondentów (kadry menedżerskiej Programu, beneficjentów). Multiplikacja źródeł informacji umożliwia uzyskanie informacji na dany temat od osób, które potencjalnie mogą prezentować różny punkt widzenia na badaną kwestię. Trzeci poziom triangulacji odnosi się do realizacji badania i analizy danych przez kilku badaczy w zespole (a nie przez jedną osobę), gdzie możliwa jest wzajemna kontrola realizacji oraz weryfikacja i konfrontacja dokonywanych analiz i formułowanych na ich podstawie wniosków. W analizowanych raportach zostały zastosowane wszystkie poziomy triangulacji, co wskazuje na dużą świadomość metodologiczną i rzetelność badawczą ekspertów prowadzących ewaluacje.

Informacje będące podstawą formułowanych wniosków są zbierane specjalnie na potrzeby prowadzonej ewaluacji (dane pierwotne) i/lub wykorzystywane są do prowadzenia analiz dane już zebrane wcześniej (dane wtórne). Dane pierwotne są uzyskiwane przez ewaluatora bezpośrednio ze źródła pochodzenia danych, do tego celu wykorzystuje się przede wszystkim metody typowe dla nauk społecznych: wywiady, kwestionariusze, zogniskowane wywiady grupowe (*focus groups*), studia przypadków (*case studies*). Dane o charakterze wtórnym to takie, które zostały już wcześniej zgromadzone i najczęściej są już przetworzone. Są to wszystkie te dane, które są dostępne już w chwili rozpoczęcia badania i/lub powstają w niebezpośrednim związku z nim (np. dokumenty fazy programowania, raporty z wcześniejszych ewaluacji, raporty z monitoringu, statystyki prowadzone przez różne urzędy, w tym urzędy pracy, administrację centralną i lokalną, stowarzyszenia branżowe itp.).

W ramach systemów monitorowania programów i projektów zbierane są dane finansowe (alokacje finansowe na poziomie całego programu, jego komponentów, priorytetów, działań, projektów, wartości zawartych kontraktów, z uwzględnieniem poszczególnych źródeł

finansowania) oraz merytoryczne (dane dotyczące miejsca realizacji programu i projektów, informacje na temat beneficjentów, bieżące informacje na temat zaawansowania wdrażania przy wykorzystaniu wskaźników osiągnięć). Dane te w większości analizowanych raportów stają się następnie podstawą dla prowadzonej ewaluacji.

Do najpowszechniej stosowanych, również w analizowanych raportach, metod i technik zbierania informacji pierwotnych należą:

- Wywiady, stanowiące rodzaj uporządkowanej rozmowy, mogą być źródłem rzetelnych i cennych informacji. Dane uzyskane dzięki tej metodzie pozwalają zebrać szczegółowe informacje, rozpoznać i zrozumieć zależności, jakie występują w badanym obszarze, poznać nie tylko fakty, ale przede wszystkim opinie osób na dany temat. Zazwyczaj wywiady prowadzone są z osobami zaangażowanymi w przygotowanie dokumentów programowych, z przedstawicielami instytucji odpowiedzialnych za wdrażanie działań, przedstawicielami środowisk lokalnych oraz z beneficjentami. Lista osób, z którymi warto/trzeba porozmawiać zależy od obszaru podlegającego ewaluacji oraz zagadnień, które powinny być zbadane. Co jednak ważne, w żadnej ewaluacji metody tej nie powinno zabraknąć.
- Zogniskowane wywiady grupowe (tzw. focusy) są jednym z rodzajów wywiadu realizowanego z kilkoma osobami jednocześnie, ich zaletą jest efekt synergie grupowej, możliwość wzajemnej dyskusji i konfrontacji opinii. Dobrze moderowana dyskusja, pozwala na zebranie szeregu wartościowych opinii na temat danego programu od osób zaangażowanych w jego wdrażanie, przedstawicieli instytucji zarządzających, beneficjentów. W jednej z podlegających analizie ewaluacji *mid-term*, focus został wykorzystany jako metoda, podczas której zaprezentowano i przedyskutowano zagadnienia, które wyłoniły się podczas wcześniejszych badań. Jest to typowy sposób wykorzystywania fokusu, w którym uczestnikom stawia się do rozwiązania/przedyskutowania jakiś problem.
- Badania kwestionariuszowe (ankieta i wywiad kwestionariuszowy) mogą służyć zarówno do zbierania danych o charakterze ilościowym, jak i jakościowym, częściej jednak wykorzystuje się je do zbierania informacji o charakterze liczbowym. Ankieta i wywiad kwestionariuszowy bazują na bardzo podobnym narzędziu, jakim jest kwestionariusz. Kwestionariusz to uporządkowana merytorycznie i graficznie lista pytań (zwykle wydrukowana). Główna różnica między tymi technikami polega na tym, że w przypadku ankiety badany samodzielnie odpowiada na postawione w niej pytania, natomiast w przypadku wywiadu kwestionariuszowego odbywa się to za pośrednictwem ankietera, czyli osoba przeprowadzająca badanie zadaje pytania ankietowanemu i sama zapisuje jego odpowiedzi. Metoda ta jest najczęściej wykorzystywana do badania beneficjentów Programu, gdyż daje możliwość objęcia badaniem dużej grupy respondentów.
- Studium przypadku jest podejściem badawczym nakazującym wyróżnienie z pewnej większej całości „przypadku” i objęcie go szczegółowym badaniem. W analizowanych

ewaluacjach *mid-term* „przypadkiem” był kraj lub pojedynczy projekt realizowany w ramach Programu, tak więc zakres badania może być bardzo zróżnicowany. Podejście to nie narzuca ograniczeń dotyczących metod zbierania i analizy danych, co więcej rekomenduje się korzystanie z różnorodnych, komplementarnych wobec siebie sposobów pozyskiwania danych, ważne jest jednak, to by nie stracić z pola widzenia kontekstu, w którym osadzony jest badany przypadek. Takie podejście pozwala traktować badane zagadnienia (niezależnie od tego, jakiego poziomu dotyczy ewaluacja) jak pewną zamkniętą i ograniczoną całość. Podejście to jest szczególnie przydatne przy opracowywaniu ewaluacji tematycznych i/lub tzw. monografii projektów. Oprócz pogłębionej analizy samego przypadku, możliwe jest następnie przekrojowe zidentyfikowanie i przeanalizowanie zagadnień związanych z realizacją Programu.

Podczas ewaluacji wykorzystywane są rozmaite metody analizy zgromadzonego materiału badawczego:

- Analiza jakościowa danych gromadzonych przy użyciu takich metod, jak wywiady, analiza dokumentów zastanych, kwestionariusze.
- Analiza statystyczna danych o charakterze ilościowym.

Ponadto chętnie stosowane są rozmaite techniki analityczne:

- Analiza kosztów i korzyści (*cost-benefit analysis*), przy użyciu której ocenia się celowość realizacji projektu poprzez porównywanie korzyści i kosztów. Najczęściej stosowanymi tu miernikami są: wewnętrzna stopa zwrotu (*IRR – internal rate of return*), aktualna wartość netto (*NPV – net present value*) projektu, a niekiedy także ekonomiczna stopa zwrotu (*ERR – economic rate of return*), która uwzględnia czynniki nie dające się bezpośrednio przedstawić w formie monetarnej przy projektach użyteczności publicznej. Metoda ta jest jednak najbardziej użyteczna przy ewaluacji projektów infrastrukturalnych.
- Analiza gospodarności (*cost-effectiveness analysis*), która polega na porównaniu uzyskanych efektów netto programu lub projektu z jego całkowitymi kosztami, wyrażonymi wielkością zaangażowanych środków finansowych. Wyniki w ramach tej metody uzyskuje się poprzez odniesienie uzyskanych efektów do budżetu zaangażowanego w ich uzyskanie.
- *Benchmarking*, który polega na ocenianiu faktycznych efektów zrealizowanego programu lub projektu poprzez ich porównanie z efektami podobnych programów lub projektów, które są uznawane za wzorcowe i mogą służyć jako przykład udanych przedsięwzięć.
- Analiza SWOT (akronim pochodzący od angielskich słów: *Strength* (silna strona), *Weakness* (słaba strona), *Opportunity* (szansa) oraz *Threat* (zagrożenie). Dzięki tej metodzie można dokonać systematycznej diagnozy czynników wpływających na rozwój danego obszaru lub sektora i wspomóc opracowanie ich strategii rozwoju oraz zaprojektowanie instrumentów, które będą mogły zostać wykorzystane przy wdrażaniu pomocy. W analizie tej powinny zostać wykorzystane informacje na temat wewnętrznych

i zewnętrznych uwarunkowań rozwoju danego regionu lub sektora oraz kwestie związane z rynkiem pracy (np. zatrudnienie, bezrobocie), inwestycje w różnych sektorach, infrastruktura komunikacyjna, turystyka, zasoby naturalne itp. Informacje te są konieczne przy badaniu stosowności strategii w kontekście aktualnej sytuacji społeczno - gospodarczej oraz przy określaniu zmian tej sytuacji, które nastąpiły od uruchomienia pomocy.

- Analiza delficka/panel ekspertów, polegająca na zaangażowaniu niezależnych ekspertów specjalizujących się w dziedzinie będącej przedmiotem ewaluacji, którzy w oparciu o przedłożone dokumenty i dane oceniają efekty programu lub projektu w kontekście określonego kryterium ewaluacyjnego.

Pomocne niekiedy w prowadzonych analizach jest zastosowanie różnych modeli analitycznych. W analizowanych raportach można odnaleźć:

- Modele mikroekonomiczne, które przeznaczone są do badania zachowania się gospodarstw domowych i przedsiębiorstw w specyficznych gałęziach działalności i rynkach;
- Modele makroekonomiczne, które wykorzystywane są do modelowania zachowania gospodarki jako całości oraz ewolucji w czasie istotnych zmiennych makroekonomicznych (takich jak inflacja, poziom zatrudnienia, wzrost gospodarczy i bilans handlowy). Modele makroekonomiczne są stosowane przy ewaluacji dużych programów, obejmujących swym zasięgiem obszar regionu lub całego kraju i pozwalają na oszacowanie wpływu pomocy na funkcjonowanie całej gospodarki.

3.3. Charakterystyka rekomendacji

Każdy raport ewaluacyjny kończy się zazwyczaj zaprezentowaniem rekomendacji, chociaż nie we wszystkich raportach rekomendacje mają charakter zaleceń. Rekomendacje w formie sugestii lub refleksji znajdują się w ewaluacji *Upper Nithsdale Area Regeneration Strategy* oraz ewaluacji tematycznej Terytorialnych Porozumień na rzecz Zatrudnienia (*Territorial Employment Pacts*).

Rekomendacje odnoszą się do różnych poziomów realizacji Programu i dotyczą:

- Trafności istniejącej strategii, z punktu widzenia okoliczności, które mogły ulec zmianie od początku realizacji Programu i wskazanie ewentualnej potrzeby modyfikacji przyjętych założeń, w tym również potwierdzenia trafności doboru celów w stosunku do zidentyfikowanych potrzeb;
- Skuteczności narzędzi wdrażania oraz czynników wpływających na ten proces;
- Rezultatów Programu oraz postępów w osiąganiu postawionych celów;
- Wielkości alokacji finansowych, zarządzania finansami oraz efektywności Programu,

- Jakości i skuteczności zarządzania i monitorowania, w tym rzetelności procedur gromadzenia danych;
- Realizacji priorytetów horyzontalnych oraz zgodności z politykami i priorytetami krajowymi i wspólnotowymi;
- Trafności przyjętych wskaźników na wszystkich poziomach - od celu globalnego aż do celów szczegółowych i operacyjnych, a także przydatności tych wskaźników dla systemu monitoringu i ewaluacji;
- Trafności wskaźników służących do monitorowania oddziaływania równości szans i wpływu na środowisko oraz innych tematów horyzontalnych;
- Procedury selekcji projektów z zachowaniem zasad konkurencji;
- Elementów tzw. wartości dodanej, które wynikają z zaangażowania środków Funduszy Strukturalnych w regionie lub sektorze.

3.4. System instytucjonalny realizacji ewaluacji

Poddane analizie raporty z ewaluacji *mid-term* wskazują, iż większość z prowadzonych ewaluacji była dokonana przez niezależny zespół ewaluatorów, a zlecana i nadzorowana przez komitet monitorujący. Nie wszystkie ewaluacje były jednak zlecane instytucjom zewnętrznym, ale prowadziły je specjalnie powoływane w tym celu jednostki działające w ramach struktur administracyjnych. Niezależność oceny dokonanej przez taki zespół został zapewniony poprzez takie usytuowanie tej jednostki w strukturze administracyjnej, która gwarantuje jej brak podległości w stosunku do podmiotów odpowiedzialnych za przygotowanie i realizację programów będących przedmiotem ewaluacji.

Można się domyślać, iż rola administracji w procesie ewaluacji jest bardziej czynna niż sugerowałyby to same raporty. W raportach tych bowiem, ich autorzy często powołują się na zapisy zamieszczone w *Term of Reference* dla ewaluacji, który staje się dla nich podstawowym dokumentem wyznaczającym cel i zakres prowadzonych badań oraz precyzującym oczekiwania odbiorców. Rola administracji w procesie ewaluacyjnym obejmuje zatem przygotowanie zakresu zadań dla ewaluacji, nadzór nad wykonaniem zadania, odbiór raportu końcowego oraz co bardzo istotne - właściwe wykorzystanie wyników ewaluacji, czyli wdrożenie rekomendacji zawartych w raporcie ewaluacyjnym. Pierwszym etapem przygotowania procesu ewaluacji jest zazwyczaj powołanie tzw. grupy sterującej. Warto, by w grupie takiej znalazły się nie tylko reprezentanci instytucji bezpośrednio odpowiedzialnych za wdrażanie programu, ale również osoby pośrednio z nim związane i/lub szczególnie zainteresowane wynikami ewaluacji.

Powoływanie kolegialnych gremiów odpowiedzialnych za przygotowanie, a następnie nadzór nad prawidłowością procesu ewaluacyjnego jest przykładem powszechnie stosowanej zasady partnerstwa (*collaborative evaluation*) i daje dobre efekty, w postaci ewaluacji

dostarczających informacji, które mogą być rzeczywiście użyteczne w procesie decyzyjnym zarządzania pomocą. Uwzględnienie potrzeb odbiorców ewaluacji, zwłaszcza tych, których wyniki ewaluacji bezpośrednio dotyczą i mogą przyczynić się do konieczności wprowadzenia z zmian w ich praktyce realizacji programu, pozwala na zidentyfikowanie kwestii naprawdę wrażliwych i istotnych dla powodzenia jego realizacji.

Zadaniem grupy sterującej jest nadzorowanie i monitorowanie prac realizowanych przez wykonawcę ewaluacji. Praktyka pokazuje, że im większe zaangażowanie grupy sterującej, tym ewaluacja przynosi lepsze efekty, w postaci raportu faktycznie przedstawiającego informacje istotne i przydatne. Nadzór i monitoring może przybierać formy systematycznych lub okazjonalnych spotkań z wykonawcami i/lub prezentacji okresowych raportów z realizacji zadania opracowywanych przez członków zespołu ewaluacyjnego. Niekiedy grupa sterująca nie ingeruje w przebieg samego badania, a jej rola aktywizuje się na etapie konsultowania raportu końcowego, w tym momencie jednak modyfikacje w zakresie zastosowanej metodologii i/lub zakresu prowadzonych analiz są już w zasadzie niemożliwe.

Z analizy raportów z ewaluacji *mid-term* wynika, że nie ma jednego standardowego modelu jej realizacji. Każda z ewaluacji swoje własne pytania ewaluacyjne i posługuje się indywidualnie zaprojektowaną metodologią. Realizatorzy poszczególnych ewaluacji są świadomi, że każda ewaluacja jest niepowtarzalna i każdorazowo należy indywidualnie planować i projektować jej przebieg. Każda z ewaluacji, bowiem, spełnia określone, nie zawsze takie same, cele. Indywidualnie projektowana metodologia oraz zastosowanie triangulacji świadczy o dużej świadomości specyfiki badań ewaluacyjnych zarówno wśród jej realizatorów, jak i zamawiających. W poszczególnych krajach również różne instytucje są wykonawcami ewaluacji. Co prawda dominuje model realizowania badań ewaluacyjnych przez instytucje zewnętrzne, jednak pojawiają się również rozwiązania, gdzie zespół ewaluacyjny osadzony jest w strukturach administracyjnych. O ile jednak, przy realizacji ewaluacji przez podmiot zewnętrzny, można się spodziewać większego obiektywizmu w procesie badawczym, analizie i wnioskowaniu, o tyle realizacja ewaluacji przez podmiot wewnętrzny ma tą zaletę, że jej wykonawcy lepiej znają specyfikę przedmiotu, który badają, a tym samym ich wnioski i rekomendacje mogą być bardziej przydatne i oparte na „realiach”, aniżeli wnioski i rekomendacje ekspertów zewnętrznych. Stąd konieczność zaprojektowania takiego systemu ewaluacji, który będzie w stanie dostarczyć danych, nie tylko wiarygodnych, ale przede wszystkim użytecznych w procesie decyzyjnym.

Aneks.

Raport	Zakres prowadzonej ewaluacji	Metodologia	Charakterystyka rekomendacji	System instytucjonalny realizacji ewaluacji
<p>Mid-Term Evaluation of the Community Support Framework for England/Gibraltar, Scotland and Wales</p>	<ul style="list-style-type: none"> Ocena skuteczności osiągnięcia Celu 3 Sprawdzenie aktualności założeń Programu zaprezentowanych w dokumentach wstępnych Przeanalizowanie powiązań pomiędzy realizacją Programu a Europejskim Funduszem Społecznym Analiza najnowszych danych i tendencji na rynku pracy Analiza wdrożenia i realizacji Programu w kontekście projektów realizowanych w ramach Celu 3 Klasyfikacja beneficjentów otrzymujących wsparcie w ramach realizacji Celu 3 i analiza skuteczności Programu w docieraniu do grup docelowych Opis osiągniętych dotychczas rezultatów Programu Analiza wpływu Programu na jego indywidualnych beneficjentów i przedsiębiorstwa oraz identyfikacja tzw. wartości dodanej wynikającej z realizacji Programu 	<ul style="list-style-type: none"> Analiza danych gromadzonych i przetwarzanych w ramach monitoringu realizacji projektów Ilościowe badania kwestionariuszowe obejmujące beneficjentów Programu Ilościowe badania kwestionariuszowe obejmujące przedsiębiorstwa, które otrzymały wsparcie w ramach Programu Badania <i>ad hoc</i> wybranych zagadnień Analiza dokumentów kluczowych dla Programu Pogłębione wywiady z członkami Komitetu Monitorującego Badanie kwestionariuszowe obejmujące projekty realizowane w ramach Programu Jakościowe i ilościowo-jakościowe badania wybranych projektów, w ramach tych badań realizowano wizyty w projektach i prowadzono wywiady <i>face-to-face</i> w personelem projektów 	<ul style="list-style-type: none"> Zmodyfikowanie realizacji Programu zgodnie z wnioskami płynącymi z najnowszych analiz rynku Ujednolicenie zakresu gromadzonych informacji na temat Programu w regionach, w których jest realizowany Zestawianie danych z monitoringu realizacji Programu z danymi „zewnętrznymi” z zastosowaniem metody <i>benchmarkingu</i> Dodanie kilku parlamentów charakterystyki beneficjentów, przyjętych w innych programach skierowanych do takiej samej i/lub podobnej grupy beneficjentów Zadbanie o to, by członkowie Komitetu mieli zawsze dostęp do najbardziej aktualnych i 	<p><u>Wykonawcy:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> Zespół Ewaluacyjny Europejskiego Funduszu Społecznego (<i>European Social Fund (ESF) Evaluation Team</i>), który stanowi część Zespołu Badawczego (<i>Social Research Division</i>) w Zarządzie ds. Informacji i Analiz (<i>Information and Analysis Directorate</i>) Departamentu Pracy i Emerytur (<i>Department for Work and Pensions</i>) <p><u>Nadzór:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> Komitet Monitorujący dla Celu 3 w Wielkiej Brytanii (<i>Great Britain Objective 3 Monitoring Committee</i>) współpracujący ze <i>Scottish Executive and Welsh Assembly Government</i>, który jest odpowiedzialny za Cel 3 Programu Operacyjnego dla Szkocji i Walii

Raport	Zakres prowadzonej ewaluacji	Metodologia	Charakterystyka rekomendacji	System instytucjonalny realizacji ewaluacji
	<ul style="list-style-type: none"> • Ocena na ile działania realizowane w ramach Programu są adekwatne do celów operacyjnych • Ocena realizacji kryterium “równych szans” • Ocena użycia ITC (<i>Information and Communication Technologies</i>) oraz wpływu szkoleń ICT na ich beneficjentów • Analiza wpływu Programu na poziomie lokalnym oraz realizacji kryterium „zrównoważonego rozwoju” • Ocena pracy Komitetu Monitorującego • Analiza danych z monitoringu osiągnięcia wskaźników określonych dla Celu 3 	<ul style="list-style-type: none"> • Szczegółowa analiza wybranych projektów pod kątem realizacji zobowiązań pomiędzy PME a Szkockim Komitetem Wykonawczym (<i>Scottish Executive</i>) • Analiza wyników wcześniej realizowanych badań kwestionariuszowych realizowanych wśród uczestników Programu • Analiza dokumentacji programowej i wcześniej prowadzonych ewaluacji • Przegląd dokumentów strategicznych • Analiza „delficka” – konsultacje eksperckie • Zogniskowane wywiady grupowe (tzw. focusy) • Pół-strukturalizowane wywiady z osobami reprezentującymi wszystkie sektory i wszystkie poziomy zarządzania i realizacji Programu • Studia przypadków, mające być przykładami tzw. dobrej praktyki • Analiza wskaźników dotyczących rynku pracy i rozwoju makroekonomicznego • Analiza danych finansowych • Analiza protokołów ze spotkań 	<p>możliwie szczegółowych danych na temat realizacji Programu i wyników ewaluacji</p> <ul style="list-style-type: none"> • Zapraszanie do współpracy osób „z zewnątrz” w charakterze doradców • Zorganizowanie szkoleń dla przedstawicieli władz lokalnych, które zwiększyłyby świadomość i zrozumienie zagadnienia „równości szans” • Położenie nacisku na budowanie świadomości istoty i wagi kryterium „zrównoważonego rozwoju” 	<ul style="list-style-type: none"> • Brytyjski Stały Zespół Ewaluacyjny (<i>United Kingdom Evaluation Standing Group</i>) powołany w celu czuwania nad realizacją ewaluacji Programu CSF

Raport	Zakres prowadzonej ewaluacji	Metodologia	Charakterystyka rekomendacji	System instytucjonalny realizacji ewaluacji
		Komitetu Monitorującego		

Raport	Zakres prowadzonej ewaluacji	Metodologia	Charakterystyka rekomendacji	System instytucjonalny realizacji ewaluacji
Mid-Term Evaluation of the 2000-2006 South of Scotland Objective 2, Upper Nithsdale Area Regeneration Strategy	<ul style="list-style-type: none"> Analiza stopnia, w jakim strategia wpisuje się w założenia dotyczące rozwoju gospodarczego przyjętego w Celu 2 Diagnoza, na ile działania podjęte przy realizacji strategii przyniosą efekty dla jego uczestników i istotnie wesprą społeczność lokalną Opis podstawowych parametrów położenia geograficznego, danych społeczno-ekonomicznych oraz informacji na temat środowiska naturalnego Analiza kwestii dotyczących wspólnoty lokalnej, przedsiębiorczości i zasobów naturalnych, które są istotne z punktu widzenia nakreślonych założeń dla rozwoju regionu Opis miejsca tematów „horyzontalnych” w strategii Założenia odnośnie wskaźników ilościowych i jakościowych zaplanowanych do osiągnięcia w latach 2001, 2002 i 2003 	<ul style="list-style-type: none"> Analiza danych geograficznych, społeczno-ekonomicznych i dotyczących środowiska naturalnego obszaru, w tym urbanizacji obszaru, populacji, działalności gospodarczej, bezrobocia, wolnych miejsc pracy, atrakcji turystycznych, sieci dróg Analiza SWOT, czyli identyfikacja mocnych i słabych stron oraz szans i zagrożeń odnośnie regionu Analiza dokumentów opisujących strategię na poziomie europejskim, krajowym i regionalnym 	<ul style="list-style-type: none"> Brak jest jednoznacznie sformułowanych rekomendacji Wnioski wskazują główne, potencjalne obszary do zagospodarowania w regionie Potrzeba realizowania szkoleń zwiększających szanse znalezienia zatrudnienia, wsparcie rozwoju infrastruktury komunikacyjnej i zapewnienie opieki nad dziećmi, zagospodarowanie potencjału turystycznego, wsparcie dla małych i średnich przedsiębiorstw oraz stymulowanie powstawiania nowych miejsc pracy, skupienie uwagi na działaniach zmierzających w kierunku przyciągania z zewnątrz kapitału do regionu i zachęcania do inwestowania w nim 	<p>Brak jest informacji na temat instytucjonalnego umiejscowienia realizacji ewaluacji</p>
Mid-term Evaluation of	<ul style="list-style-type: none"> Analiza okoliczności zewnętrznych, które pojawiły się od roku 2000, a które mogą mieć wpływ na 	<ul style="list-style-type: none"> Przegląd wcześniejszych raportów ewaluacyjnych, dokumentacji Programu oraz dokumentacji 	<u>Rekomendacje niefinansowe:</u> <ul style="list-style-type: none"> Opracowanie nowych 	<u>Wykonawcy:</u> <ul style="list-style-type: none"> konsorcjum w składzie

Raport	Zakres prowadzonej ewaluacji	Metodologia	Charakterystyka rekomendacji	System instytucjonalny realizacji ewaluacji
<p>the Border, Midland and Western Regional Operational Programme</p>	<p>ewaluowany Program, w tym wprowadzonych uregulowań prawnych</p> <ul style="list-style-type: none"> • Analiza postępów w realizacji Programu • Ocena skuteczności wdrożenia Programu, w tym postępów w wydatkowaniu budżetu wraz z informacją o współfinansowaniu • Ocena postępów w osiąganiu założonych produktów/rezultatów/wpływu na poziomie każdego Działania/Pod-działania • Analiza warunków (wewnętrznych i zewnętrznych względem Programu), które mogły niekorzystnie wpłynąć na jego realizację • Ocena postępów w realizacji założonych celów dla każdego Działania/Pod-działania • Analiza pozycji i realizacji „priorytetów horyzontalnych” • Analiza powiązania realizacji programu z innymi przedsięwzięciami np. Europejską Strategią na rzecz Zatrudnienia (<i>European Strategy Employment</i>), Narodowym Planem na rzecz Zatrudnienia (<i>National Plan Action</i>) 	<p>związanej z Programem (na poziomie narodowym, regionalnym i na poziomie każdego Działania)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Analiza danych dotyczących kwestii finansowych i realizacji działań • Wywiady z kluczowymi osobami • <i>Workshopy</i> z kluczowymi osobami 	<p>strategii dla działań, w odniesieniu do których zmieniły się okoliczności mające wpływ na ich realizację</p> <ul style="list-style-type: none"> • Zwiększenie dbałości o realizację i raportowanie kwestii związanych z Priorytetami horyzontalnymi PO oraz wymogami związanymi ze współpracą Północ-Południe • Opracowanie wskaźników wpływu dla działań, dla których ich brakuje • Dokonanie wyboru wskaźników, których osiągnięcie będzie stanowiło priorytet w kolejnej fazie realizacji Programu • Usprawnienie przepływu informacji na temat efektywności i skuteczności działań oraz dostarczania tych informacji Komitetowi Monitorującemu i Komitetowi Zarządzającemu 	<p>Fitzpatrick Associates, Economic Consultants (lider), Brendan Kearney and Associates, Kieran McKeown Ltd., przy udziale Dr. Kathy Walsh i Mr. Colina Stutta</p> <p><u>Nadzór/Grupa Sterująca:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • przedstawiciele departamentów związanych z Planem Operacyjnym • przedstawiciele Komisji Europejskiej • przedstawiciele Jednostki Ewaluacyjnej NDP/CSF • Zgromadzenie Regionów (<i>BMW Assembly</i>)

Raport	Zakres prowadzonej ewaluacji	Metodologia	Charakterystyka rekomendacji	System instytucjonalny realizacji ewaluacji
	<p><i>Employment)</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Ocena zarządzania Programem, efektywności Programu oraz monitorowania jego realizacji • Ocena wyboru projektów na poziomie Działania/Pod-działania, w tym ocena przejrzystości procedur selekcyjnych oraz zastosowania kryteriów NDP • Przegląd i ocena wskaźników i priorytetów zastosowanych w Programie na poziomie Działania/Pod-działania w odniesieniu do CSF • Ocena realizmu założonych celów • Ocena procedur zbierania i analizowania danych • Przegląd działań współfinansowanych przez Fundusze Strukturalne, w celu wsparcia dystrybucji funduszy w ramach „Rezerwy Wykonania”. <p><u>Pytania kluczowe:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Czy cele Działania/Pod-działania/Priorytetu oraz Programu Operacyjnego zostaną osiągnięte? • Czy potrzeby zdiagnozowane przed rozpoczęciem realizacji Programu i opisane w PO są nadal aktualne i odpowiednie w świetle strategii i 		<ul style="list-style-type: none"> • Dokonanie realokacji finansowych na projekty bardziej wpisujące się w Strategię Narodową • Odnośnie poszczególnych Działań - konieczność zmiany wskaźników, usprawnienie przepływu środków finansowych, usprawnienie procedur wyboru projektów, usprawnienie współpracy pomiędzy stronami realizującymi projekty <p><u>Rekomendacje finansowe</u> dotyczące Działań współfinansowanych przez Fundusze Strukturalne oraz niezwiązane ze współfinansowaniem przez Fundusze Strukturalne</p>	

Raport	Zakres prowadzonej ewaluacji	Metodologia	Charakterystyka rekomendacji	System instytucjonalny realizacji ewaluacji
	<p>celów Programu/Priorytetu/Działania?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Czy, na podstawie wybranej próby Działań/Pod-działań, jest możliwy do zidentyfikowania wpływ Programu/Priorytetu/Działania w odniesieniu do priorytetów horyzontalnych NDP oraz w jakim stopniu te priorytety wpływają na realizację Programu? • W jaki sposób, w ramach Programu, jest realizowana współpraca Północ-Południe? • W jaki sposób są przygotowane i realizowane kwestie zarządzania, realizacji i monitorowania Programu? 			

Raport	Zakres prowadzonej ewaluacji	Metodologia	Charakterystyka rekomendacji	System instytucjonalny realizacji ewaluacji
Mid-Term Evaluation of the National Development Plan and Community Support Framework for Ireland 2000-2006	<ul style="list-style-type: none"> • Uzasadnienie podjęcia inwestycji • Finansowy i realizacyjny postęp Działań • Efektywność implementacji Działań • Koszt realizacji Działań w odniesieniu do czasu realizacji • Stopień, w jakim Działania wpisują się w Priorytety Horyzontalne przyjęte w NDP/CSF • Analiza zmian warunków zewnętrznych i zmianę polityk mających wpływ na NDP/CSF • Skuteczność i postęp w realizacji Programu • Efektywność zarządzania i wdrażania wraz z oceną wyboru projektów • Wdrażanie Priorytetów horyzontalnych leżących u podstaw NDP/CSF • Zarządzanie finansami • Wpływ NDP/CSF w skali makroekonomicznej 	<ul style="list-style-type: none"> • Analiza makroekonomiczna, w której posłużono się szeregiem wskaźników osiągniętych w ostatnich latach oraz prognozami na najbliższą dekadę • Analiza z zastosowaniem modeli ekonometrycznych, np. modelu HERMES oraz modelu <i>Small Labour Market</i> • Analiza SWOT dla NDP/CSF • Analiza wyników ewaluacji poszczególnych Programów Operacyjnych dokonana w oparciu o analizę raportów z ewaluacji poszczególnych programów • Ocena poszczególnych Działań przy użyciu skali ważonej 	<ul style="list-style-type: none"> • Zmiana priorytetów • Realokacja funduszy • Przeprowadzanie przed wdrożeniem analizy kosztów i korzyści dużych inwestycji • Rezygnacja z rocznego asygnowania funduszy dla finansowania inwestycji wieloletnich • Zwiększenie przejrzystości wyboru projektów oraz lepsze zarządzanie ich realizacją 	<p><u>Wykonawcy:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • The Economic and Social Research Institute we współpracy z DKM Economic Consultants, ESB International, Gesellschaft für Finanz- und Regionalanalysen (GEFRA) <p><u>Nadzór:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Jednostka Ewaluacyjna NDP/CSF w imieniu Departamentu Finansów oraz Komisji Europejskiej
Thematic Evaluation of the Territorial Employment	<ul style="list-style-type: none"> • Opis Programu Terytorialne Porozumienia na rzecz Zatrudnienia i jego lokalne zróżnicowanie • Ocena stopnia, w jakim lokalne 	<ul style="list-style-type: none"> • Analiza poszczególnych Terytorialnych Porozumień na rzecz Zatrudnienia • Studia przypadków wybranych 	<ul style="list-style-type: none"> • Brak jest jednoznacznie sformułowanych rekomendacji • W raporcie znajdują się 	<p><u>Wykonawcy:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • ECOTEC Research & Consulting Limited

Raport	Zakres prowadzonej ewaluacji	Metodologia	Charakterystyka rekomendacji	System instytucjonalny realizacji ewaluacji
Pacts	<p>Porozumienia wpisują się w ogólne założenia Programu</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ocena wydajności i jakości zarządzania Programem • Opis wyników osiągniętych przez Porozumienia oraz metod, jakie zostały zastosowane przy wypracowywaniu Porozumień oraz partnerstw na ich rzecz, z uwzględnieniem okoliczności sprzyjających i zakłócających ten proces • Zbadanie relacji pomiędzy wynikami, jakie osiągnęły Porozumienia a ich założeniami i jakością ich zarządzania • Zbudowanie, na podstawie opisu, osiągnięć i jakości zarządzania Porozumieniami, ich typologii i dokonanie ich pogrupowania w celu dalszej, bardziej pogłębionej analizy • Zbadanie wpływu różnych czynników kontekstualnych (jak np. kontekst rządowy, skala i umiejscowienie) na realizację poszczególnych Porozumień • Ocena skuteczności programu, w tym wpływu i jego trwałości oraz tzw. „wartości dodanej” Porozumień dla władz lokalnych i regionalnych oraz jako instrumentu 	<p>Porozumień</p> <ul style="list-style-type: none"> • Przegląd dokumentacji i danych z monitorowania, w tym wniosków aplikacyjnych Porozumień, okresowych i końcowych raportów oraz innych dostępnych danych • Wywiady z kluczowymi osobami • Badania kwestionariuszowe i telefoniczne zrealizowane w poszczególnych krajach z udziałem promotorów Porozumień, krajowych ekspertów oraz partnerów lokalnych 	<p>głównie wnioski, podsumowujące wyniki przeprowadzonych analiz a rekomendacje nie mają charakteru zaleceń, ale sugestii odnoszących się do Porozumień jako instrumentu polityki oraz poszczególnych Działań, mając jednak na względzie perspektywę ogólną</p>	<p><u>Nadzór:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Generalna Dyrekcja Polityki Regionalnej (<i>Directorate General Regional Policy</i>)

Raport	Zakres prowadzonej ewaluacji	Metodologia	Charakterystyka rekomendacji	System instytucjonalny realizacji ewaluacji
	<p>wspomagającego rynek pracy i rozwój zawodowy</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sformułowanie wniosków na temat skuteczności programu oraz rekomendacji odnośnie przyszłych działań oraz nauki, jaka płynie z Programu dla ogólnego rozwoju polityki 			