

**EUROPEJSKI
DZIAŁ POMOCY
DS. OCENY
ROZWOJU OBSZARÓW WIEJSKICH**



WYTYCZNE
OCENA KRAJOWYCH
SIECI OBSZARÓW WIEJSKICH 2014–2020

LIPIEC 2016

Informacja o prawach autorskich

© Unia Europejska, 2016

Kopiowanie jest dozwolone pod warunkiem wskazania źródła.

Zalecane cytowania:

KOMISJA EUROPEJSKA – Dyrekcja Generalna ds. Rolnictwa i Rozwoju Obszarów Wiejskich – Jednostka E.4 (2016):
Wytyczne ds. Oceny Krajowych Sieci Obszarów Wiejskich 2014–2020. Bruksela.

Oświadczenie:

Informacje i poglądy zawarte w niniejszej publikacji należą do ich autora/autorów i nie odzwierciedlają oficjalnej opinii Komisji. Komisja nie odpowiada za dokładność danych, które są zawarte w niniejszej publikacji. Komisja ani jakakolwiek inna osoba, która działa w imieniu Komisji nie ponosi odpowiedzialności za wykorzystywanie informacji zawartych w niniejszym dokumencie.



Dział Pomocy ds. Oceny jest odpowiedzialny za ocenę w ramach Europejskiej Sieci na rzecz Rozwoju Obszarów Wiejskich (ENRD) zapewniając wytyczne w zakresie oceny PROW i polityk w ramach obowiązków i wytycznych w zakresie DG AGRI Jednostka E.4 "Ocena i badania" Komisji Europejskiej (WE). W celu udoskonalenia oceny Polityki Rozwoju Obszarów Wiejskich UE, Dział Pomocy ds. Oceny wspiera wszystkich interesariuszy oceniających, w szczególności DG AGRI, instytucje państwowe, organy zarządzające i oceniających PROW poprzez rozwój i rozpowszechnianie odpowiednich metodologii i narzędzi; gromadzenie i wymianę dobrych praktyk; budowanie potencjału i komunikowanie się z członkami sieci w zakresie tematów związanych z oceną.

Dodatkowe informacje o działaniu Europejskiego Działu Pomocy ds. Oceny Rozwoju Obszarów Wiejskich są dostępne w internecie poprzez serwer Europa (<http://enrd.ec.europa.eu>).

WYTYCZNE
DLA OCENY KRAJOWYCH SIECI
OBSZARÓW WIEJSKICH 2014–2020

LIPIEC 2016

TREŚĆ

1	WSTĘP.....	7
1.1	Wytyczne ds. oceny Krajowych Sieci Obszarów Wiejskich.....	7
1.2	Sieci i tworzenie sieci kontaktów w ramach Polityki Rozwoju Obszarów Wiejskich UE	9
1.3	Dlaczego i w jaki sposób ocenić KSOW?.....	13
1.4	Wymagania w zakresie oceny KSOW w ramach Polityki Rozwoju Obszarów Wiejskich UE	15
1.4.1	Harmonogram dla wymogów prawnych w zakresie oceny i raportowania	15
1.4.2	Ukierunkowanie oceny KSOW: co podlega ocenie?.....	16
1.4.3	Elementy oceniające w zakresie KSOW.....	22
2	CZĘŚĆ I – ZARZĄDZANIE OCENĄ KSOW	24
2.1	Kto jest zaangażowany w ocenę KSOW i jaką ma rolę?.....	24
2.1.1	Podmioty związane z obsługą sieci	24
2.1.2	Członkowie sieci	26
2.1.3	Podmioty oceniające sieć	27
2.2	Kluczowe kroki w zakresie oceny KSOW	27
2.2.1	Planowanie oceny KSOW.....	28
2.2.2	Przygotowywanie oceny KSOW	32
2.2.3	Wdrażanie oceny.....	47
2.2.4	Komunikowanie i rozpowszechnianie odkryć oceny	48
3	CZĘŚĆ II – INFORMATOR METODOLOGICZNY.....	50
3.1	STRUKTURA: Projektowanie ram dla oceny KSOW	50
3.1.1	Ponowny przegląd logiki interwencji KSOW (KPOW).....	51
3.1.2	Przegląd spójności elementów oceny za pomocą logiki interwencji KSOW	55
3.1.3	Wybór odpowiedniego podejścia oceniającego i metody(od) dla KSOW	56
3.1.4	Utworzenie systemu mającego na celu gromadzenie dowodów do oceny	66
3.2	OBSERWACJA: Gromadzenie dowodów w zakresie oceny KSOW	70
3.2.1	Opracowanie i zastosowanie narzędzi niezbędnych do zgromadzenia danych ilościowych i jakościowych.....	70
3.2.2	Opis procesu wdrażania KSOW.....	72
3.2.3	Sprawdzenie spójności i kompletności	72
3.3	ANALIZA: Sprawdzanie dostępnych informacji.....	74
3.3.1	Wstępna analiza jakościowa i formułowanie sprawdzalnych hipotez.....	74
3.3.2	Testowanie i weryfikacja hipotez	74
3.3.3	Identyfikacja wyników netto interwencji KSOW	75
3.4	OCENIANIE: Odpowiadanie na Pytania Oceniające.....	76
3.4.1	Ocenianie efektywności i skuteczności KSOW, wyników/wpływów oraz poziomu osiągnięcia celów.....	78
3.4.2	Określenie czynników sukcesu i niepowodzenia	78
3.4.3	Odpowiadanie na wszystkie Pytania Oceniające.....	78
3.4.4	Opracowanie zaleceń i rekomendacji	79
4	CZĘŚĆ III – NARZĘDZIA.....	80
4.1	Indykatorywny szablon Specyfikacji Istotnych Warunków Zamówienia, który podlega ocenie w okresie programowym.....	80
4.2	Przykłady łańcuchów dane wyjściowe-wynik-wpływ dla wspólnych grup działań KSOW	85
4.3	Przykłady metod oceniających Krajową Sieć Obszarów Wiejskich.....	92
4.4	Praktyki przy ocenie Krajowych Sieci Obszarów Wiejskich	101
4.5	Słownik / glosariusz	108

TABELE, RYSUNKI I RAMKI

Tabela 1. Wspólne ramy oceny w zakresie KSOW	24
Tabela 2. Oceniający plan komunikacji.....	30
Tabela 3. Oceniające budowanie potencjału: zasoby ludzkie	31
Tabela 4. Obowiązki interesariuszy w zakresie planowania oceny KSOW	32
Tabela 5. Hierarchia celów KSOW i oczekiwanych efektów	36
Tabela 6. Powiązania pomiędzy celami i Pytaniami Oceniającymi (przykład)	39
Tabela 7. Przykład połączenia celów powiązanych z KSOW, Pytań Oceniających i wskaźników	41
Tabela 8. Przykład elementów ocenających KSOW	42
Tabela 9. Matryca ocenająca	49
Tabela 10. Obowiązki interesariuszy dotyczące komunikacji i działań następczych w sprawie wyników oceny KSOW	49
Tabela 11. Przegląd jakościowych i ilościowych podejść ewaluacyjnych	59
Tabela 12. Rodzaj danych, które są wymagane w zakresie różnych metod ocenających	67
Tabela 13. Zalecane dane i informacje, które mają być zgromadzone w zakresie oceny KSOW zgodnie z różnymi wykorzystanymi metodami.....	71
Tabela 14. Przedstawienie odpowiedzi na Pytania Oceniające	78
Tabela 15. Proponowana struktura podsumowująca odkrycia, wnioski i zalecenia	79
Rysunek 1. Struktura zarządzania Sieciami Obszarów Wiejskich UE.....	11
Rysunek 2. Struktura KSOW.....	12
Rysunek 3. Porównanie samooceny i oceny KSOW.....	14
Rysunek 4. Czas w zakresie raportowania oceny KSOW	15
Rysunek 5. Ukierunkowanie oceny KSOW	17
Rysunek 6. Pionowa i pozioma spójność pomiędzy celami i efektami KSOW	18
Rysunek 7. Efekty KSOW ich wkład na wyniki, rezultaty i oddziaływania PROW	20
Rysunek 8. Wkład KSOW w krajowe i unijne cele oraz PROW	21
Rysunek 9. Przegląd elementów CMES w zakresie KSOW, które podlegają uzupełnieniu o szczegółowe elementy KSOW programu	23
Rysunek 10. Kroki w ramach oceny KSOW	28
Rysunek 11. Możliwe powiązania pomiędzy wspólnymi celami KSOW i grupami działań	34
Rysunek 12. Łączenie wspólnych i szczegółowych celów KSOW programu, grup działań i oczekiwanych wyników, rezultatów i oddziaływań	36
Rysunek 13. Spójność pomiędzy Pytaniami Oceniającymi, kryteriami osądu i wskaźnikami.....	40
Rysunek 14. Spójność pomiędzy logiką interwencji KSOW i elementami ocenającymi	43
Rysunek 15. Obowiązki interesariuszy w zakresie przygotowania oceny KSOW	46
Rysunek 16. Obowiązki interesariuszy w zakresie wdrażania oceny KSOW	48
Rysunek 17. Cztery etapy procesu oceny.....	50
Rysunek 18. Etap strukturyzacji prowadzony w czterech krokach	51
Rysunek 19. Metody oceny KSOW (KPOW)	61
Rysunek 20. Etap obserwacji.....	70
Rysunek 21. Rozwój pętli	72
Rysunek 22. Etap analizy	74
Rysunek 23. Etap formułowania osądu	77
Rysunek 24. Przejrzysta drabina wnioskowania od odkryć do wniosków i zaleceń	78
Rysunek 25. Przykład łańcucha produktów, rezultatów i oddziaływań w zakresie zbierania przykładów projektów obejmujących wszystkie priorytety PROW.....	86

Rysunek 26. Przykład łańcucha produktów, rezultatów i oddziaływań dla ułatwienia wymiany tematycznej i analitycznej pomiędzy interesariuszami PROW w zakresie dzielenia się i rozpowszechniania odkryć.....	87
Rysunek 27. Przykład łańcucha produktów, rezultatów i oddziaływań w celu świadczenia szkoleń i tworzenia sieci kontaktów LAG a w szczególności Pomocy Technicznej w zakresie międzyterytorialnej i międzynarodowej współpracy, wspierania współpracy wśród LAG i poszukiwania partnerów.....	88
Rysunek 28. Przykład łańcucha produktów, rezultatów i oddziaływań w celu tworzenia sieci kontaktów dla doradców wspierania usług innowacyjnych.....	89
Rysunek 29. Przykład łańcucha produktów, rezultatów i oddziaływań w zakresie współdzielenia i rozpowszechniania monitorowania i odkryć oceny.....	90
Rysunek 30. Przykład łańcucha produktów, rezultatów i oddziaływań dla planu komunikacji, w tym promocji i informacji w zakresie Programu Rozwoju Obszarów Wiejskich zgodnie z Instytucją Zarządzającą i informacji i komunikacji, które są skierowane do szerszej publiczności	91
Rysunek 31. Przykład łańcucha produktów, rezultatów i oddziaływań w zakresie udziału i wkładu sieci Europejskiej dla rozwoju obszarów wiejskich.....	92
Ramka 1. Oceniająca Grupa Sterująca jako narzędzie w celu zarządzania procesem oceny	26
Ramka 2. Mandat oceniający.....	45

LISTA SKRÓTÓW

RSR	Roczne Sprawozdanie z Realizacji
RJR	Roczna Jednostka Robocza
WPR	Wspólna Polityka Rolna
CCI	Wspólne Wskaźniki Kontekstowe
WPO	Wspólne Pytania Oceniające
CLLD	Rozwój kierowany przez lokalną społeczność
CMES	Wspólny System Monitorowania i Oceny
CW	Cel Wspólny
DG AGRI	Dyrekcja Generalna ds. Rolnictwa i Rozwoju Obszarów Wiejskich
EFROW	Europejski Fundusz Rolny na rzecz Rozwoju Obszarów Wiejskich
EPI	Europejskie Partnerstwo Innowacyjne
ENRD	Europejska Sieć na rzecz Rozwoju Obszarów Wiejskich
EQ	Pytanie Oceniające
EP	Plan Oceny
EFRR	Europejski Fundusz Rozwoju Regionalnego
ESI	Europejskie Fundusze Strukturalne i Inwestycyjne
UE	Unia Europejska
FA	Obszar kluczowy
FAO	<u>Organizacja ds. Wyżywienia i Rolnictwa</u>
SIG	<u>System Informacji Geograficznej</u>
GIZ	Agencja Współpracy Międzynarodowej
LI	Logika interwencji
JC	Kryteria osądu
LAG	Lokalne Grupy Działania
LEADER	Liaison Entre Actions de Développement de l'Economie Rurale
IZ	Instytucja Zarządzająca
MAPP	Metoda Oceny Wpływu Programów i Projektów
PC	Państwo członkowskie
NGO	Organizacja pozarządowa
KSOW	Krajowa Sieć Obszarów Wiejskich
KPOW	Krajowy Program Obszarów Wiejskich
JWS	Jednostka Wsparcia Sieci
O	Wskaźniki produktu
PO	Program Operacyjny
AP	Agencja płatnicza
POSP	Pytanie Oceniające Specyficzne dla Programu
PSI	Oddziaływania Specyficzne dla Programu
SCP	Szczegółowy Cel Programu
RSP	Rezultat Specyficzny dla Programu
R	Wskaźniki rezultatów
RACER	Odpowiednie, Zaakceptowane, Wiarygodne, Proste, Solidne
ROW	Rozwój Obszarów Wiejskich
PROW	Program Rozwoju Obszarów Wiejskich
SFC	Wspólny System Zarządzania Środkami Dzielonymi
SMART	Zdefiniowane, Wymierne, Osiągalne, Stosowne i Określone w czasie
MŚP	Małe i średnie firmy
GS	Grupa Sterująca
SNA	Analiza Sieci Społecznych
SWOT	Mocne Strony, Słabe Strony, Szanse, Zagrożenia
PT	Pomoc Techniczna
SiWZ	Zakres zadań
WD	Dokument roboczy

1 WSTĘP

1.1 Wytyczne ds. oceny Krajowych Sieci Obszarów Wiejskich

Krajowe Sieci Obszarów Wiejskich (KSOW), administracje i organizacje aktywne w rozwoju obszarów wiejskich. KSOW wprowadzono po raz pierwszy w Polityce Rozwoju Obszarów Wiejskich UE 2007–2013 i zostały przeniesione na okres programowy 2014–2020.

KSOW mogą zarówno działać jako określona interwencja w ramach pojedynczego Programu Rozwoju Obszarów Wiejskich (PROW), są finansowane z Pomocy Technicznej lub ustanowione jako samodzielny program z niezależnym budżetem¹ (Krajowy Program Obszarów Wiejskich – KPOW)². W okresie programowym 2014–2020 większość KSOW została ustanowiona w ramach PROW, za wyjątkiem Niemiec, Włoch i Francji, które zdecydowały się ustanowić KPOW.

KSOW podlegają monitorowaniu i ocenie, podobnie jak w ostatnim okresie programowym. Osiągnięcia, rezultaty i oddziaływania KSOW powinny być ocenione, aby poprawić jakość, skuteczność i efektywność operacji KSOW³. Ocena KSOW powinna także obejmować efekty KSOW w zakresie kapitału ludzkiego i społecznego, np. szersze tworzenie sieci wiejskich i udoskonalone zarządzanie na obszarach wiejskich.

Plan oceny PROW,⁴ obowiązkowy komponent w okresie 2014–2020, określa działania oceny, które są planowane dla KSOW. KPOW posiadają własne plany oceny.

Dlaczego potrzebujemy wytycznych w zakresie oceny KSOW?

Doświadczenie w zakresie oceny KSOW w ostatnim okresie programowym wykazało, że wiele śródk okresowych oceniających nadal koncentruje się na wynikach przy ocenie osiągnięć KSOW i tym samym pozostaje na poziomie monitorowania. Niektóre zaawansowane oceny skupiają się na wkładzie KSOW w cele PROW (efektywność) i do pewnego stopnia na wartości dodanej działań KSOW. Niemniej jednak pojawiło się wiele wyzwań w zakresie tych ocen z uwagi na ograniczone wytyczne i wydajność zaangażowanych interesariuszy.

Analiza oceny KSOW wykazała, że wsparcie jest konieczne, w szczególności w zakresie utworzenia spójnej logiki interwencji, określenia szczegółowych wskaźników programu (zwłaszcza na poziomie rezultatów i oddziaływań), spraw koncepcyjnych w zakresie oceny rezultatów/oddziaływań sieci obszarów wiejskich, wpływu na szersze sieci i wartość dodaną.

Wyzwania w odniesieniu do oceny KSOW były adresowane w wytycznych dla oceny ex-post PROW 2007–2013. Te wytyczne i istniejące doświadczenie mogą zostać wykorzystane w zakresie oceny ex-post KSOW pod koniec 2016 r. (jako część oceny PROW lub samodzielnie). Rezultaty oceny ex-post KSOW mogą służyć jako punkt odniesienia dla oceny KSOW w 2017 r.

Nowe ramy prawne oraz Wspólny System Monitorowania i Oceny (CMES) w 2014–2020 zapewniają wspólne elementy dla budowy interwencji logicznej KSOW oraz systemu monitorowania i oceny KSOW. **Te elementy obejmują wspólne cele KSOW, wspólne grupy działań oraz** wspólne Pytania Oceniające⁵ jak również trzy wspólne wskaźniki produktu⁶.

Oczekuje się, że państwa członkowskie rozwiną wspólne elementy oceniające zawarte w CMES w celu umożliwienia ludziom dokonania oceny własnych KSOW. Podczas gdy wspólne elementy reprezentują podstawę dla oceny KSOW muszą być uzupełnione o szczegółowe cele programu i grupy działań. Państwa członkowskie muszą także rozwinąć szczegółowe wskaźniki produktu KSOW, określać szczegółowe pytania oceniające programu i rozwijać wskaźniki rezultatu i oddziaływań dla pomiaru osiągnięć KSOW. Takie podejście jest tym bardziej istotne, gdy Jednostka Wsparcia Sieci (JWS) zdecyduje się przeprowadzić samodzielną ocenę KSOW.

W jaki sposób oraz kto rozwija te wytyczne?

Europejski Dział Pomocy ds. Oceny Rozwoju Obszarów Wiejskich utworzył tematyczną grupę roboczą w celu zapewnienia interesariuszom oceniającym KSOW określone wsparcie w prowadzeniu niezbędnych zadań w zakresie przygotowania i prowadzenia oceny KSOW. Wyniki tematycznej grupy roboczej stanowią wytyczne,

¹ W przypadku Państw Członkowskich z regionalnymi PROW.

² Rozporządzenie (UE) Nr 1305/2013, Art. 54.1.

³ Rozporządzenie (UE) Nr 1303/2013, Art. 54.

⁴ Wytyczne: Ustanowienie i wdrożenie planu oceny PROW 2014-2020, Helpdesk Europejskiej Sieci Oceny Rozwoju Obszarów Wiejskich, Bruksela, 2014.

⁵ Dokument Roboczy: Wspólne Pytania Oceniające dla Programu Rozwoju Obszarów Wiejskich 2014-2020, <http://enrd.ec.europa.eu/en/evaluation-helpdesks-publications>

⁶ Rozporządzenie Wykonawcze Komisji (UE) Nr 808/2014, Artykuł 14

o których mowa w niniejszej publikacji. Niniejsze wytyczne służą jako uzupełnienie istniejących wytycznych dla oceny⁷ dla okresu programowego 2014–2020 i są z nimi w pełni zgodne.

Wytyczne dla Oceny Krajowych Sieci Obszarów Wiejskich 2014–2020 zostały sporządzone przez zespół ekspertów oceniających z Europejskiego Działu Pomocy ds. Oceny Rozwoju Obszarów Wiejskich (Sari Rannanpaa, Marili Parissaki, Robert Lukesch, Magda Porta, Jela Tvrdonova i Hannes Wimmer). Przedstawiciele Dyrekcji Generalnej ds. Rolnictwa i Rozwoju Obszarów Wiejskich zapewnili spójność wytycznych w ramach polityki UE. Przedstawiciele państw członkowskich skomentowali zarys i projekt wytycznych podczas 7 i 8 spotkania Grup Ekspertów w zakresie Monitorowania i Oceny WPR oraz podczas spotkania⁸ Rady Dyskusyjnej. Ponadto otrzymano i zintegrowano uwagi pisemne. Członkowie Krajowej Sieci Obszarów Wiejskich oraz Punktu Kontaktowego ENRD stanęły w obliczu głównych elementów podczas kilku spotkań Krajowej Sieci Obszarów Wiejskich i otrzymały istotne informacje o regulacji treści.

Niniejsze wytyczne mają na celu wspieranie interesariuszy w państwach członkowskich w rozwijaniu interwencji logicznej KSOW, oceny skuteczności i efektywności interwencji KSOW i wartości dodanej KSOW w okresie programowym.

Jaka jest grupa docelowa wytycznych?

Wytyczne w zakresie oceny KSOW zostały sporządzone dla różnych grup interesariuszy rozwoju obszarów wiejskich:

- **Przedstawiciele Instytucji Zarządzającej** odnajdą informacje w zakresie celu i zakresu oceny KSOW, w tym listę odniesień prawnych, które muszą być spełnione przez państwa członkowskie/regiony. Ponadto znajdą wytyczne i praktyczne narzędzia, które pomogą im podczas procesu zarządzania, koordynacji i kierowania oceną KSOW, jak również rozpowszechniania odkryć oceny.
- **Oceniający odnajdą dalsze wyjaśnienia tekstów prawnych i uzasadnienie wymagań, aby stworzyć wspólne zrozumienie zadania.** Wytyczne wyjaśniają również rolę oraz rozwój Pytań Oceniających i wskaźników oraz proponują podejścia i metody oceniające w zakresie gromadzenia dowodów do przeprowadzenia oceny efektów sieci.
- **Podmioty zaangażowane w obsługę KSOW**, takie jak JWS, Agencja Płatnicza, Instytucje Wdrażające, Komitet Monitorujący, i Instytucje Koordynujące oraz Członkowie Sieci (LAG, Regionalna Instytucja Zarządzająca w przypadku KPOW i beneficjentów) mogą korzystać z wytycznych jako źródła informacji, gdy przyczyniają się do oceny poprzez gromadzenie danych/informacji.
- **Urzędnicy w ramach Dyrekcji Generalnej ds. Rolnictwa i Rozwoju Obszarów Wiejskich**, którzy pracują z PROW i KPOW mogą uważać za pomocne aby mieć punkt odniesienia podsumowujący wspólne zrozumienie celów oraz zadań oceny sieci.
- **Pozostali interesariusze**, którzy mogą być zainteresowani oceną Sieci Obszarów Wiejskich UE.

W jaki sposób są ustrukturyzowane wytyczne w zakresie oceny KSOW?

Wytyczne w zakresie oceny KSOW są złożone z trzech części i są połączone krzyżowo, co zostało zawarte w tekście.

CZĘŚĆ I jest adresowana do głównych Instytucji Zarządzających oraz JWS jako stron zlecających w zakresie oceny KSOW ale również do pozostałych interesariuszy, którzy są zainteresowani planowaniem i przygotowaniem oceny KSOW. Wyjaśnia role i obowiązki wszystkich interesariuszy, którzy są lub mogą być zaangażowani w ocenę KSOW. Przedstawia także zarys kluczowych kroków w ocenie KSOW - takich jak planowanie, przygotowanie oraz prowadzenie oceny KSOW i rozpowszechnianie, przekazywanie i spełnianie rezultatów oceny KSOW.

CZĘŚĆ II zapewnia wytyczne dla dwóch opcji oceny KSOW: (1) ocena KSOW jako część Pomocy Technicznej w ramach PROW; (2) "samodzielna" ocena, która obejmuje ocenę programu KSOW (KPOW) lub samodzielna ocena KSOW nawet jeżeli stanowi część PROW (jako samodzielna ocena). Zawiera informacje o strukturze, obserwacji, analizie i osądzie w zakresie oceny KSOW i szczegółowych kroków, które powinny być objęte w trakcie procesu oceny.

CZĘŚĆ III (Narzędzia) obejmuje orientacyjny wzór Specyfikacji Istotnych Warunków Zamówienia dla oceny KSOW w okresie programowym oraz przykłady łańcuchów produktów, rezultatów i oddziaływań.

1.2 Sieci i tworzenie sieci kontaktów w ramach Polityki Rozwoju Obszarów Wiejskich UE

Unia Europejska ustaliła znaczenie tworzenia sieci kontaktów na obszarach wiejskich. W 2007 r. sieci i tworzenie sieci kontaktów wśród interesariuszy rozwoju obszarów wiejskich zostały wprowadzone jako instrument

⁷ "Wytyczne dla oceny ex ante PROW 2014-2020" oraz "Wytyczne: Ustanowienia i wdrożenia planu oceny PROW 2014-2020".

⁸ Partnerami do Dyskusji dla Tematycznej grupy roboczej w zakresie wytycznych KSOW byli przedstawiciele DG AGRI Grupy Ekspertów ds. Monitorowania i Oceny WPR 2014-2020 oraz Punkt Kontaktowy ENRD.

wspierający wdrożenie Polityki Rozwoju Obszarów Wiejskich UE. Pozytywne doświadczenia w ramach Krajowej Sieci Obszarów Wiejskich oraz Europejska Sieć na rzecz Rozwoju Obszarów Wiejskich w okresie programowym 2007-2013 doprowadziło do większego wsparcia w zakresie tworzenia sieci kontaktów w 2014-2020 poprzez zaangażowanie większej liczby interesariuszy i ułatwienie działań na poziomie państw członkowskich i UE. Ponadto tworzenie sieci kontaktów stało się podstawowym instrumentem wspierającym innowacje we wszystkich politykach UE.

Sieci i tworzenie sieci kontaktów zawsze reprezentują potężne narzędzie do nauki oraz poprawy dobrostanu na obszarach wiejskich. Sieci pomogły generować i rozwijać nowy kapitał społeczny, taki jak poczucie współdzielenia, zmiana zachowania, rozwój wspólnych możliwości, nowa wiedza i umiejętności, produkcja i wymiana towarów i usług, sprzyjanie innowacjom i zwiększenie zaufania wśród członków sieci.

Definicja sieci

Bardzo ważne jest aby zdefiniować sieć przy stosowaniu sieci jako instrumentu wspierającego wdrożenie Polityki Rozwoju Obszarów Wiejskich oraz przy ocenie osiągnięć, celu i zadań sieci. W literaturze naukowej sieć jest rozumiana jako "sieć wzajemnych powiązań", która obejmuje podmioty takie jak organizacje, grupy jednostek (węzły) oraz relacje i połączenia, które istnieją między nimi (powiązania)⁹.

Sieć może być nieformalna lub formalna¹⁰:

- **Sieć nieformalna** jest zazwyczaj oddolna, jest stworzona przez jednostki i opiera się na wspólnych interesach. Zazwyczaj rozwijają się naturalnie, bez wcześniej zdefiniowanych zasobów lub reguł operacyjnych (za wyjątkiem jakichkolwiek norm społecznych, które mogą mieć zastosowanie) i istnieją w wyniku wartości dodanej przewidywanej przez członków sieci w poszukiwaniu wspólnego celu (np. grupa rolników z celem ulepszonego dostępu do rynku);
- **Sieci formalne** zwykle mają wyraźnie określony cel, zasoby i reguły operacyjne. Sieci formalne mogą mieć strukturę góra-dół określoną i/lub nałożoną przez instytucje (np. jako sieci polityk¹¹) lub mogą być rozwinięte w strukturze oddolnej i sformalizowane poprzez rejestrację i formalne rozpoznanie przez odpowiednią instytucję (np. przez ministerstwa, agencje stanowe itd.).

Sieci Obszarów Wiejskich w UE

Sieci Obszarów Wiejskich w UE są połączeniem - sieci formalnych i nieformalnych. Są ustanowione formalnie przez instytucje i działają w kontekście wiejskim. Zgodnie z celami polityk UE, Sieci Obszarów Wiejskich UE przyczyniają się do rozwoju obszarów wiejskich.

- **Europejska Sieć na rzecz Rozwoju Obszarów Wiejskich (ENRD)** została ustanowiona przez ramy prawne¹² celem "tworzenia kontaktów z sieciami krajowymi, organizacjami i administracjami, które są aktywne w dziedzinie rozwoju obszarów wiejskich na poziomie Unii Europejskiej.
- **Krajowe Sieci Obszarów Wiejskich** są następnie określane jako sieci, które "łączą organizacje i administracje związane z rozwojem obszarów wiejskich"¹³ z państwami członkowskimi.
- **Europejskie Partnerstwo Innowacyjne (EPI) dla produktywności i zrównoważenia rolnictwa** - "Sieć EPI-AGRI" to nowa sieć¹⁴ została wprowadzona w okresie programowym 2014-2020 aby wspierać tworzenie sieci kontaktów wśród "grup operacyjnych, usług doradczych i badaczy", wspierać innowacyjność w zakresie praktycznego wdrażania Polityk Rozwoju Obszarów Wiejskich.

Sieci Obszarów Wiejskich w UE łączą również wiele różnych sieci nieformalnych, takich jak dobrowolne organizacje rolników, stowarzyszenia LAG oraz inne odpowiednie stowarzyszenia, wiejskie organizacje pozarządowe, instytucje edukacyjne i naukowe, klastry biznesowe itp. Takie sieci nieformalne łączą beneficjentów w zakresie praktycznego wdrażania Polityki Rozwoju Obszarów Wiejskich oraz zapewniają możliwość wymiany informacji pomiędzy UE, PROW na poziomie lokalnym. Sieć nieformalna ułatwia rozwój istniejących potencjałów w celu osiągnięcia celów KSOW i PROW.

Formalne sieci obszarów wiejskich mogą mieć także pewne nieformalne cechy, np. dotyczące zarządzania lub powiązań pomiędzy interesariuszami.

⁹ Roelofs, M. (2004), Criteria for the evaluation of public action taking place within networks, Netherlands Court of Audit, The Hague.

¹⁰ What do we know about networking as a Rural Development Policy Tool (2007-2013)?, ENRD, Discussion Paper, Version 2 (czerwiec 2012).

¹¹ What do we know about networking as a Rural Development Policy Tool (2007-2013)?, ENRD, Discussion Paper, Version 2 (czerwiec 2012).

¹² Rozporządzenie (UE) Nr 1305/2013, Art. 53.1.

¹³ Rozporządzenie (UE) Nr 1305/2013, Art. 54.1.

¹⁴ Rozporządzenia (UE) Nr 1305/2013, Art. 53, 55, 56 i 57.

Struktura sieci

Struktura sieci mocno wpływa na charakter tworzenia sieci kontaktów pomiędzy członkami sieci.

Mogą być scentralizowane lub zdecentralizowane¹⁵. Sieci scentralizowane mają węzły centralne, które komunikują się osobno ze swoimi członkami. Sieci zdecentralizowane charakteryzują się wieloma połączeniami pomiędzy członkami.

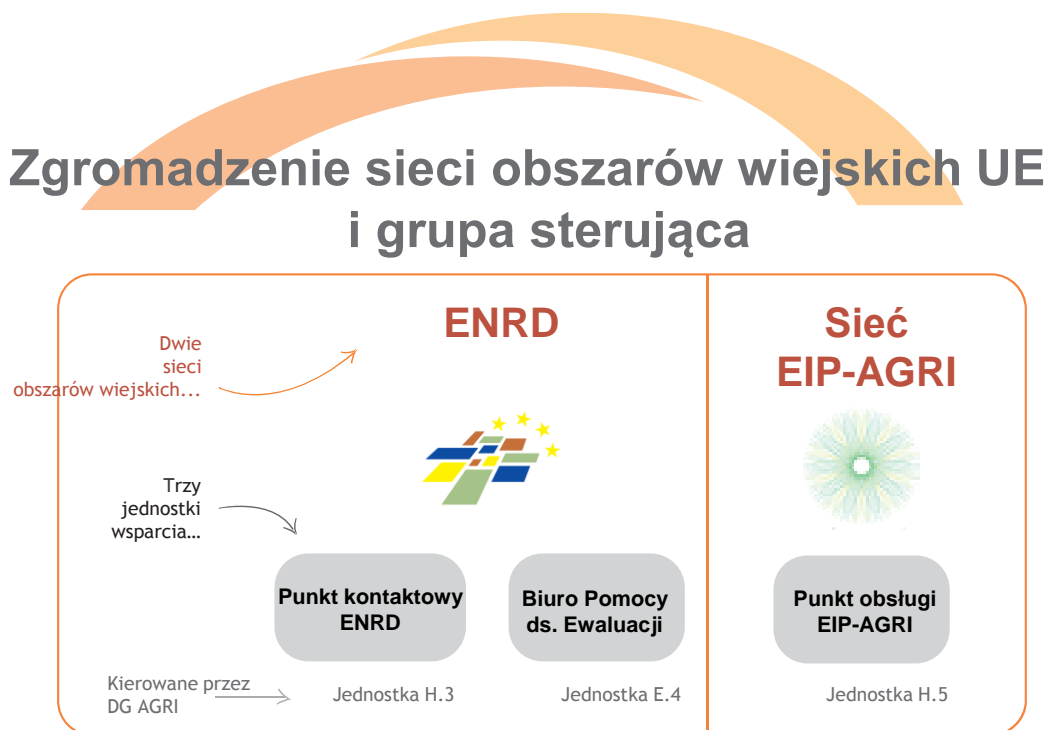
Sieci obszarów wiejskich w UE prezentują zazwyczaj scentralizowaną strukturę, gdyż skupiają się wokół JWS jako węzły centralne, które są zakontraktowane przez stronę odbierającą, w tym przypadku DG AGRI. W dalszym ciągu powinny zachęcać zdecentralizowaną komunikację wśród swoich członków oraz poza nimi, docierając tym samym do innych grup interesariuszy.

Struktura ENRD posiada dwie jednostki wsparcia z odmiennymi funkcjami:

- **Punkt Kontaktowy ENRD** wspiera DG AGRI w obsłudze ENRD i stanowi punkt centralny dla czynności ENRD. Wspiera tworzenie sieci kontaktów i współpracę wśród interesariuszy rozwoju obszarów wiejskich na poziomie UE i krajowym i zapewnia komunikację wśród i z nimi na poziomie krajowym, zobowiązuje analizę tematyczną analizy i organizuje różne wydarzenia w zakresie działań związanych z tworzeniem sieci kontaktów.
- **Dział Pomocy ds. Oceny ENRD** odpowiada za wspomaganie DG AGRI, państw członkowskich i interesariuszy oceniających w zakresie spełniania celów wspólnego monitorowania i ocenę systemu rozwoju obszarów wiejskich.

Struktura Sieci EPI-AGRI posiada jedną jednostkę wsparcia – **Punkt Usługowy EPI-AGRI**. Działa jako mediator w obrębie sieci, zwiększając komunikację i współpracę pomiędzy każdą jednostką, która jest zainteresowana innowacjami w rolnictwie: rolnicy, badacze, doradcy, firmy, grupy środowiskowe, grupy konsumentów i organizacje pozarządowe.

Rysunek 1. Struktura zarządzania Sieciami Obszarów Wiejskich UE



Źródło: Europejski Dział Pomocy ds. Oceny Rozwoju Obszarów Wiejskich, 2016

W jaki sposób modelowane są KSOW?

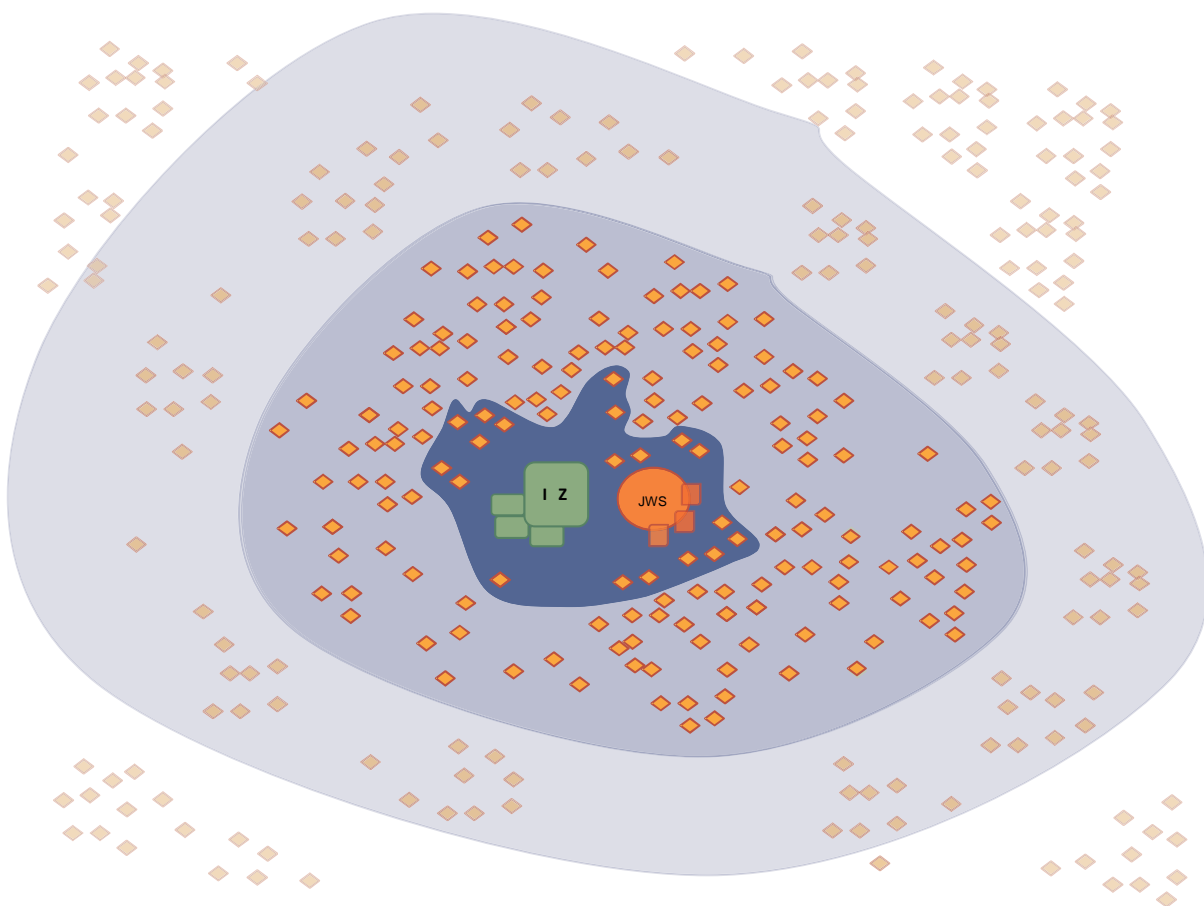
KSOW składają się z trzech głównych podsystemów:

¹⁵ Wassermann, Stanley and Faust, Katherine, *Social Network Analysis. Methods and applications*, Cambridge University Press, 1994.

- a. **Strona zlecająca** to interesariusz, który ustanawia i wspiera KSOW. Zleca, aby JWS (wewnętrznie przez delegację lub przez zlecenie) budowała i wspierała sieci. Strona zlecająca może być pojedynczą **organizacją** (często **Instytucja Zarządzająca**) lub **systemem współpracy** z udziałem kilku (rządowych i społeczeństwa obywatelskiego) instytucji.
- b. **Jednostka Wsparcia Sieci** (JWS), niezależnie od osadzenia w IZ lub zakontraktowania, to **organizacja** z zadaniem budowania i wspierania KSOW. To zwykle centralny węzeł w ramach KSOW. JWS komunikuje się z członkami sieci, ułatwia wymianę tematyczną i analityczną i udziela odpowiednich informacji. JWS również przygotowuje i prowadzi szkolenia dla LAG, wspiera współpracę projektów, zachęca tworzenie sieci kontaktów wśród doradców i usług wspierania innowacji, umożliwia zapewnianie i rozpowszechnianie wyników powiązanych z monitorowaniem i PROW oraz uczestniczy/przyczynia się do działań ENRD¹⁶.
- c. **KSOW** to **sieć**, której granice są rozmyte z założenia, składa się ze wszystkich podmiotów wymienionych w trakcie działań KSOW, bezpośrednio lub co najmniej potencjalnie zaangażowanych jako uczestnicy lub użytkownicy lub dwojako. W zasadzie KSOW obejmuje także podmioty w ramach punktów a i b.

Poniższy schemat przedstawia typową strukturę KSOW:

Rysunek 2. Struktura KSOW



Źródło: Europejski Dział Pomocy ds. Oceny Rozwoju Obszarów Wiejskich, 2016

Podmioty w **polu podstawowym** współpracują ze sobą regularnie. Można ich traktować jako system współpracy. Strona zlecająca (IZ) jest oznaczona dużym zielonym prostokątem. Małe zielone prostokąty oznaczają pozostałe instytucje, które posiadają określone obowiązki w zakresie nadzorowania JWS. JWS (b) jest oznaczona pomarańczowym kołem; w naszym przypadku przypuścimy, że zewnętrzne konsorcjum obsługuje JWS. Partnerzy konsorcjum są oznaczeni pomarańczowym kwadratem o grubych pomarańczowych konturach. Dalsze kluczowe podmioty (pomarańczowe romby z czerwonymi konturami) zaangażowane w podstawową dziedzinę (np. komitet monitorujący lub regularni dostawcy wiedzy). Zgodnie z ramami prawnymi partnerstwo składa się z¹⁷

¹⁶ Rozporządzenie (UE) Nr 1305/2013, Art. 54.3.

¹⁷ Rozporządzenie 1303/2013 Art. 5.

"kompetentnych instytucji publicznych", "partnerów gospodarczych i społecznych" oraz "instytucji reprezentujących społeczeństwo obywatelskie" i reprezentowanych w polu podstawowym¹⁸.

Drugie pole ograniczona linią kropkowaną, obejmuje podmioty obszarów wiejskich wśród kluczowych odbiorców lub uczestników usług JWS, takich jak LAG, usługi doradcze, instytucje edukacyjne, uniwersytety itp.

Dalej w **trzecim polu** podmioty są mniej zaangażowane, ograniczone do odmiennych założeń i określonych przypadków takich jak warsztaty informacyjne.

Najbardziej zewnętrzne pole wskazuje podmioty, które są mniej więcej bierne, ale utrzymywane w roli ważnych podmiotów jako potencjalni użytkownicy lub uczestnicy działań w zakresie sieci.

Wszystkie podmioty i pole jako całość stanowią KSOW (c). Owe podmioty są wzajemnie połączone na wiele sposobów, chociaż nie jest to pokazane na schemacie dla zachowania przejrzystości.

Pomimo ogólnej struktury KSOW opisanej powyżej, każda KSOW może opracować własną definicję i narysować mapę swojej struktury, np. przy użyciu metody analizy interesariuszy¹⁹. W rzeczywistości mogą istnieć różne sytuacje wśród państw członkowskich w strukturze KSOW²⁰. Na przykład JWS może zakontraktować regionalne węzły aby lepiej dotrzeć do członków KSOW. Członkostwo w niektórych KSOW jest bardziej ograniczone a w innych jest bardziej otwarte.

Zrozumienie indywidualnych definicji i struktury sieci jest istotne w zakresie oceny KSOW

1.3 Dlaczego i w jaki sposób ocenić KSOW?

Cel oceny KSOW

KSOW to jedne z kluczowych komponentów w zakresie Polityki Rozwoju Obszarów Wiejskich UE. Jako takie podlegają ocenie w okresie programowym²¹.

Akty prawne²² określają specyficzne cele polityk dla KSOW w celu przyczynienia się do wdrożenia Polityki Rozwoju Obszarów wiejskich UE:

- a) zwiększenie zaangażowania interesariuszy we wdrażanie rozwoju obszarów wiejskich,
- b) poprawa jakości wdrażania Program Rozwoju Obszarów Wiejskich,
- c) informowanie szerszej publiczności i potencjalnych beneficjentów w zakresie polityki rozwoju obszarów wiejskich oraz możliwości finansowania i
- d) wspieranie innowacyjności w rolnictwie, przetwarzaniu żywności, leśnictwie i na obszarach wiejskich.

Ocena pomaga oszacować osiągnięcie celów poprzez rezultaty, oddziaływania i wartość dodaną²³ w zakresie działań KSOW. Przyczynia się to do doskonalenia projektu, jakości wdrażania działań sieci i pomaga uzasadnić i uprawnić zużyte fundusze. Ocena zwiększa przejrzystość oraz odpowiedzialność interwencji KSOW poprzez wykazywanie interesariuszom i podatnikom w jaki sposób ich pieniądze zostały zużyte.

Formy oceny KSOW

Ocena KSOW może przybrać różne formy. W tych państwach członkowskich, gdzie KSOW nie stanowi oddzielnego programu, KSOW jest powszechnie oceniana jako część PROW i tylko opcjonalnie jest oceniana poprzez oddzielną, samodzielną ocenę. Dla kontrastu KPOW musi jak każdy program, zawsze być oceniany poprzez oddzielną, samodzielną ocenę.

¹⁸ Prezentacja wykonana przez Antonella Zona (DG AGRI): "The shape of NRNs – now and in future" held in the Good Practice Workshop of the Rural Evaluation Helpdesk." National Rural Networks: How to show their benefits." Rzym, 10-11 April 2014. https://enrd.ec.europa.eu/sites/enrd/files/assets/pdf/evaluation/national-rural-networks/GPW_10_NRN_shape.pdf

¹⁹ Stakeholders analysis offer various international donors, such as WHO: <http://www.who.int/workforcealliance/knowledge/toolkit/33.pdf>, Bank Światowy <http://www1.worldbank.org/publicsector/anticorrupt/PoliticalEconomy/stakeholderanalysis.htm> lub FAO: <http://www.fao.org/docrep/008/y5702e/y5702e00.htm>

²⁰ http://enrd.ec.europa.eu/enrd-static/networks-and-networking/nrn-toolkit/principles-and-practice-of-networking/network-definitions-and-diversity/en/rural-networks-and-networking_en.html

²¹ Rozporządzenia (UE) Nr 1305/2013, Art. 68.

²² Rozporządzenia (UE) Nr 1305/2013, Art. 54 (2).

²³ Wartość dodana stworzona przez KSOW zazwyczaj odnosi się do rozwoju kapitału społecznego, wkładu w stworzenie i rozwój tożsamości terytorialnej i indywidualnej, ulepszenia kierowania, oraz zachęcania do wymiany informacji i wiedzy.

Ocena KSOW może także stanowić część oceny tematycznej w zakresie różnych tematów. Na przykład ocena tematyczna w zakresie innowacji może obejmować ocenę wkładu czynności KSOW celem wsparcia partnerstwa innowacji, np. przekazywanie podejść innowacji, rozpowszechnianie projektów innowacji wspieranych przez mierniki PROW itp. Może to obejmować także współpracę KSOW z siecią EPI-AGRI.

Ponadto KSOW może również wybrać przeprowadzenie samooceny rezultatów, oddziaływań i osiągnięć celów sieci.

Poza wymogami prawnymi wybrana forma oceny KSOW będzie zależeć od określonego zainteresowania IZ i JWS oraz budżetu przydzielanego w ramach oceny.

Samoocena KSOW

Samoocena to proces, który jest prowadzony przez KSOW i, co za tym idzie, generuje wewnętrzny pogląd w zakresie czynności i wydajności KSOW. Pomaga to zaangażować podmioty w celu odzwierciedlenia czy ich działalności skutecznie przyczyniają się do spełnienia celów sieci. Ocena zewnętrzna, dla kontrastu, zapewnia niezależny, zewnętrzny punkt widzenia o podobnym zamiarze. Ocena zewnętrzna wyciąga wnioski w celu udoskonalenia projektu KSOW, interwencji oraz ich wdrażania.

Samoocena może i powinna być powiązana z oceną KSOW, aby zapewnić, że zebrane dowody mogą być wykorzystywane jako możliwe źródła informacji podczas oceny skuteczności, efektywności, rezultatów i oddziaływań KSOW. Dobrze ustanowione powiązania i komplementarności pomiędzy samooceną KSOW i oceną KSOW pomagają zmniejszyć koszty obydwu zadań. Niemniej jednak to wymaga koordynacji i współpracy kilku podmiotów: JWS/KSOW, Instytucji Zarządzającej programem i oceniających (Rysunek 3).

Rysunek 3. Porównanie samooceny i ewaluacji KSOW



Źródło: Europejski Dział Pomocy ds. Oceny Rozwoju Obszarów Wiejskich, 2016

Aby wykorzystać samoocenę jako skuteczne i samoodzwierciedlające się narzędzie nauki, podmioty mogą chcieć włączyć samoocenę KSOW w swój plan działania lub plan rozwoju skuteczności. Daleko idące planowanie czynności samooceny rozpoczyna się na wczesnym etapie wdrażania KSOW.

Samoocena jest często organizowana jako ciągły cykl czynności, okresowo angażujących różne podmioty w różnych punktach w czasie. Na ogół wykorzystuje się jakościowe metody do zgromadzenia dowodów, takie jak:

- spotkania interesariuszy;
- panele grup obywatelskich i obywateli;
- grupy fokusowe;
- otwarta przestrzeń;

- arkusze informacji zwrotnych z czynności;
- ocena potrzeb poprzez ankiety itp.

Ważne jest aby wybrać i dostosować metodologię, która została opracowana i przetestowana pod kątem oceny sieci²⁴. Wystarczające zasoby i potrzeby czasowe do przydzielenia do samooceny oraz ich wyniki muszą pasować do planu działania i operacji KSOW.

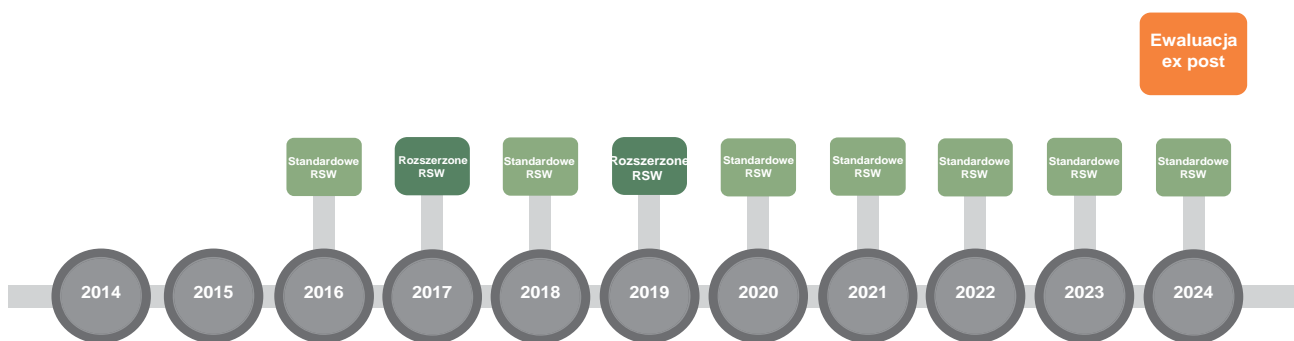
Dalsze informacje o narzędziach samooceny i metodach można znaleźć na stronie ENRD²⁵.

1.4 Wymagania w zakresie oceny KSOW w ramach Polityki Rozwoju Obszarów Wiejskich UE

1.4.1 Harmonogram dla wymogów prawnych w zakresie oceny i raportowania

Ramy prawne UE²⁶ wymagają oceny KSOW: jako część oceny PROW dla KSOW w programie albo jako oddzielna ocena KPOW. Informacje na temat tych ocen muszą być zgłoszone w okresie programowym.

Rysunek 4. Harmonogram raportowania dotyczący ewaluacji KSOW



Źródło: Europejski Dział Pomocy ds. Oceny Rozwoju Obszarów Wiejskich, 2016

Raportowanie w zakresie oceny KSOW (KPOW) w Rocznych Sprawozdaniach z Realizacji

Każde Roczne Sprawozdanie z Realizacji (PROW i KPOW) musi zawierać informacje na temat postępu w zakresie wdrażania planu oceny²⁷, w tym podjęte działania oceniające, lista i podsumowanie wykonanych ocen oraz komunikacja i czynności związane z oceną odkryć i rezultatów. Dla KSOW, która jest ustanowiona jako część PROW, sprawozdawczość koncentruje się na tym, co zostało wykonane w danym roku w odniesieniu do oceny KSOW (np. czynności oceny określone dla KSOW, komunikacja oceny wyników), podczas gdy dla KPOW wszystkie wymienione elementy muszą być zgłaszane każdego roku.

Raportowanie w zakresie oceny KSOW (KPOW) w RSR 2017 i 2019

Ulepszone RSR podlegające przedłożeniu w 2017 i 2019 r. muszą zawierać informacje w zakresie postępu PROW i oceny osiągnięć celów programu²⁸. W związku z oceną KSOW mają zastosowanie następujące Pytania Oceniające: "Do jakiego stopnia sieci obszarów wiejskich przyczyniły się do osiągnięcia celów, o których mowa w Rozporządzeniu (UE) Nr 1305/2013, art. 54 ust.?" Należy udzielić odpowiedzi już w 2017r. dla KSOW jako części PROW oraz KPOW²⁹, wykorzystując wspólne wskaźniki produktu.

Roczne Sprawozdania z Realizacji złożone w 2017 i 2019 r. powinny zawierać **informacje na temat wykorzystania wszystkich szczegółowych elementów KSOW programu** i w miarę możliwości, informacje w zakresie wyników oceny dla **szczegółowych wskaźników KSOW programu** i odpowiedzi na **szczegółowe pytania oceniające KSOW programu**.

Raportowanie w zakresie oceny KSOW (KPOW) w Sprawozdaniu postępu z wdrażania Kontraktu Partnerstwa

²⁴ [NRN Self-assessment toolkit](http://enrd.ec.europa.eu/enrd-static/networks-and-networking/nrn-self-assessment-tool-kit/en/index_en.html), Punkt Kontaktowy ENRD. http://enrd.ec.europa.eu/enrd-static/networks-and-networking/nrn-self-assessment-tool-kit/en/index_en.html

²⁵ <https://enrd.ec.europa.eu/en/networking/network-self-assessment>

²⁶ Rozporządzenia (UE) Nr 1303/2013 Art. 68 i Rozporządzenie Wykonawcze Komisji (UE) Nr 808/2014, Załącznik I, Część punkt 9

²⁷ Rozporządzenie Wykonawcze Komisji (UE) Nr 808/2014, Załącznik VII, punkt 2

²⁸ Rozporządzenia (UE) Nr 1303/2013, Art. 50 i Rozporządzenie Wykonawcze Komisji (UE) Nr 808/2014, Załącznik VII, punkt 7

²⁹ Rozporządzenie Wykonawcze Komisji (UE) Nr 808/2014, Załącznik V, punkt 7

Państwa członkowskie muszą przedłożyć Komisji sprawozdanie postępu z wdrażania Kontraktu o Partnerstwie do 31 sierpnia 2017 i 2019 r.³⁰ Takie sprawozdania zawierają informacje o wynikach oceny związanych z KSOW jeżeli ocena KSOW zawiera aspekty podlegające zgłoszeniu³¹ w sprawozdaniu z postępu, takie jak rola partnerów, działania podjęte dla wzmocnienia wydajności instytucji państw członkowskich w zakresie zarządzania funduszami ESI jak również podjęte działania i postęp względem zmniejszenia obciążenia administracyjnego beneficjentów.

Raportowanie w zakresie oceny KSOW (KPOW) w ocenie ex-post

Podobnie jak w przypadku ulepszonych Rocznych Sprawozdań z Realizacji ocena ex-post do przedłożenia do 31 grudnia 2024³², musi zawierać odpowiedź na WPO³³ w zakresie KSOW wykorzystując wspólne wskaźniki produktu. W przypadku, gdy program zawiera szczegółowe wskaźniki i pytania oceniające KSOW programu (np. wyniki i wskaźniki oddziaływania KSOW), informacje w zakresie ich oceny i odpowiedzi na szczegółowe pytania oceniające programu muszą być zawarte.

1.4.2 Ukierunkowanie oceny KSOW: co podlega ocenie?

KSOW została ustanowiona dla osiągnięcia **celów powiązanych z KSOW** i przyczyniają się **do poszerzenia celów Polityki Rozwoju Obszarów Wiejskich UE**. Odnoszą się do priorytetów Polityki Rozwoju Obszarów Wiejskich oraz potrzeb obszarów wiejskich (prawidłowość).

Aby **osiągnąć/przyczynić się** do powyższych celów, KSOW musi generować produkty z dostępnych środków wejścia poprzez wdrażanie różnych grup działań. Dane wyjściowe powinny generować **wyniki i oddziaływania KSOW** w **sprawny** sposób i umożliwić **skuteczną** realizację celów KSOW oraz przyczyniać się do celów Polityki Rozwoju Obszarów Wiejskich UE.

Cele, działania, wyniki, rezultaty i oddziaływania KSOW to podstawy logiki interwencji KSOW. Wewnętrzna i zewnętrzna spójność, prawidłowość, skuteczność i efektywność logiki interwencji KSOW to podstawowy warunek wstępny w zakresie skutecznego wdrożenia KSOW w całym okresie programowym i jednocześnie, reprezentuje cel oceny KSOW.

³⁰ Rozporządzenie (UE) Nr 1303/2013, Art. 52

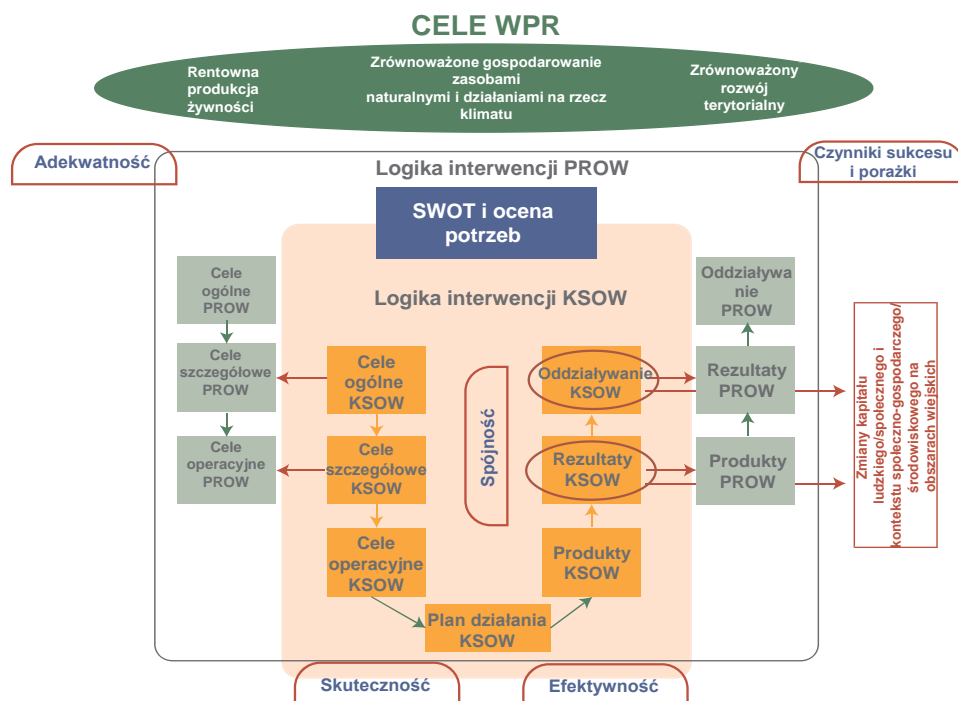
³¹ Rozporządzenie (UE) Nr 1303/2013, Art 52 (2)

³² Rozporządzenie (UE) Nr 1305/2013, Art. 78

³³ Załącznik V, Rozporządzenie Wykonawcze Komisji (UE) Nr 808/2014

Rysunek 5. Ukierunkowanie ewaluacji KSOW

Strategia UE na rzecz inteligentnego i zrównoważonego rozwoju sprzyjającego włączeniu społecznemu



Źródło: Europejski Dział Pomocy ds. Oceny Rozwoju Obszarów Wiejskich, 2016

Poniższy tekst szczegółowo wyjaśnia cel oceny KSOW.

Wewnętrzna spójność i prawidłowość logiki interwencji KSOW

Cele KSOW

Budowa logiki interwencji KSOW (KPOW) zaczyna się na celach KSOW. Ramy prawne określają cztery wspólne cele KSOW, które są proponowane w hierarchii celów KSOW jako ogólne cele KSOW.

Następujące **cele polityk** w stosunku do KSOW są zakładane na **poziomie UE**³⁴:

- Aby zwiększyć zaangażowanie interesariuszy we wdrożenie rozwoju obszarów wiejskich;
- Aby poprawić jakość wdrożenia programów rozwoju obszarów wiejskich;
- Aby poinformować szerszą publikę i potencjalnych beneficjentów w zakresie polityki rozwoju obszarów wiejskich oraz możliwości finansowania;
- Aby wspierać innowacje w rolnictwie, produkcji żywności, leśnictwie i na obszarach wiejskich.

Interesariusze KSOW mogą także określić szczegółowe cele KSOW programu, jeżeli analiza SWOT i ocena potrzeb zidentyfikowały określone potrzeby, które muszą być adresowane przez sieci obszarów wiejskich. Szczegółowe cele KSOW programu mogą być definiowane na każdym poziomie hierarchii celów KSOW³⁵.

Istnieją trzy poziomy w hierarchii celów KSOW:

- **Ogólne cele KSOW** (powiązane z oddziaływaniem KSOW w zakresie logiki interwencji KSOW):
 - Cztery wspólne cele KSOW, które są zakorzenione w ramach prawnych i powiązane z celami polityki UE, o której mowa powyżej;
 - Ogólne cele określone w państwach członkowskich jako szczegółowe cele programu.
- **Określone cele KSOW** zdefiniowane w państwach członkowskich jako szczegółowe cele programu (powiązane z rezultatami KSOW w logice interwencji KSOW), które dalej określają ogólne cele.

³⁴ Rozporządzenie (UE) Nr 1305/2013, Art. 54.2

³⁵ Zaleca się sformułować cele KSOW specyficzne dla programu zgodnie z sugestią zasad KE dla formułowania celów polityki, http://ec.europa.eu/smart-regulation/guidelines/tool_13_en.htm

- **Cele operacyjne** określane jako szczegółowe cele programu (powiązane z wynikami KSOW, które są generowane w planie działania KSOW) i powiązane ze wspólną i szczegółową grupą działań programu.

Ogólne, określone i operacyjne cele KSOW powinny być określane jako **odpowiednie** w adresowaniu konkretnych potrzeb obszaru programu, a także w pełnym względzie **spójność pionową**. To oznacza, że realizacja celów operacyjnych musi przyczyniać się do spełnienia określonych celów i realizacji celów określonych dla osiągnięcia ogólnych celów.

Efekty KSOW (rezultaty i oddziaływania)

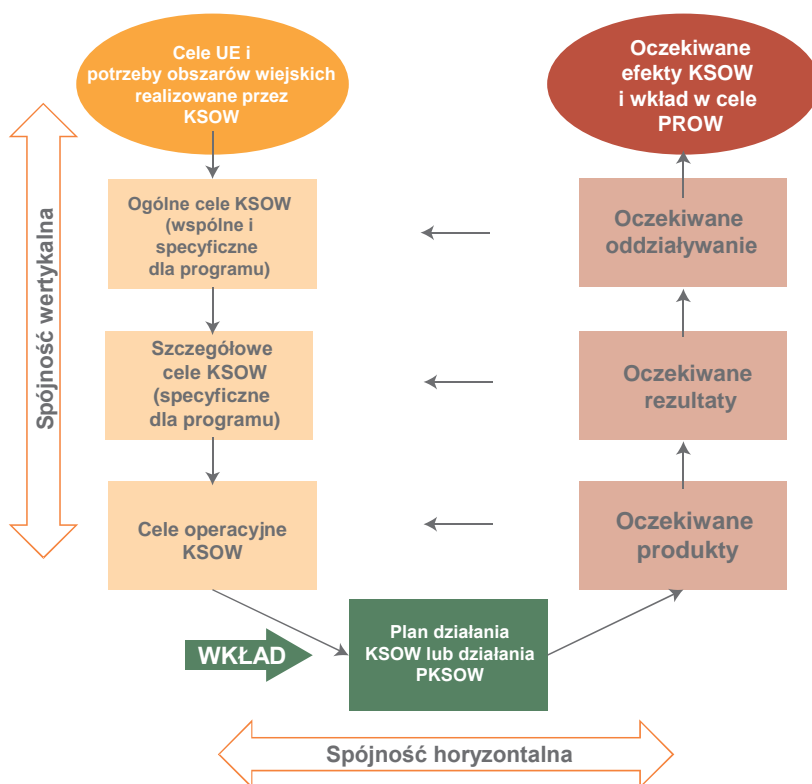
KSOW interweniuje przez czynności planu działań KSOW lub KPOW poprzez wdrożone działania. Ramy prawne³⁶ stanowią wspólną grupę działań, które mogą być wykonane z większą liczbą szczegółowych działań programu, które są zaprojektowane w państwach członkowskich. Chociaż powiązania pomiędzy wspólnymi grupami działań KSOW i wspólnymi celami KSOW są proponowane w wytycznych dla ustanowienia i działania Sieci Obszarów Wiejskich w Załączniku 1, interesariusze w państwach członkowskich mogą ustanowić własne powiązania między celami KSOW i działaniami w logice interwencji KSOW.

Działania KSOW generują wyniki, które generują efekty w postaci rezultatów i oddziaływań KSOW. Każdy poziom hierarchii celów KSOW powinien być **poziomo spójny** z poziomem przewidywanych efektów:

- Cele operacyjne z oczekiwanymi wynikami;
- Określone cele z oczekiwanymi rezultatami;
- Ogólne cele z oczekiwanymi oddziaływaniami.

Taka sytuacja może być zilustrowana na następującym rysunku:

Rysunek 6. Pionowa i pozioma spójność pomiędzy celami i efektami KSOW



Źródło: Europejski Dział Pomocy ds. Oceny Rozwoju Obszarów Wiejskich, 2016

Efekty KSOW mogą być opisane następująco:

- **Rezultaty KSOW** są powiązane poziomo z określonymi celami KSOW definiowanymi jako specyficzne dla programu i sformułowane przez interesariuszy KSOW jako część logiki interwencji KSOW. Przewidywane rezultaty są tworzone przez wyniki działań/planów działań KSOW w grupie członków KSOW w krótkim czasie i są powiązane ze zmianą zachowania, umysłami ludzi, kompetencjami, możliwościami itp. Rezultaty KSOW przyczyniają się do wyników PROW (patrz Rysunek 5). Na przykład, jeżeli w planie działań KSOW wiele czynności koncentruje się na przekazaniu praktyk innowacji

³⁶ Rozporządzenie (UE) Nr 1305/2013, Art 54.3

wspomagających bioróżnorodność można spodziewać się, że świadomość w zakresie innowacji wśród członków KSOW i beneficjentów zostanie zwiększona.

- **Oddziaływanie KSOW to efekty KSOW w zakresie różnych interesariuszy na terytorium objętym przez PROW.** Oczekiwane oddziaływania są powiązane z ogólnymi/głównymi celami KSOW i są generowane przez rezultaty KSOW w dłuższej perspektywie czasu. Oddziaływania KSOW przyczyniają się do rezultatów PROW i mogą być zaobserwowane nie tylko w rozwoju obszarów wiejskich, ale również mogą wpływać na kapitał społeczny i ludzki. Na przykład za pośrednictwem innowacyjnych działań KSOW rolnicy mogą obniżyć emisję amoniaku. Ponadto poprzez działania KSOW zaangażowanie interesariuszy w rozwój obszarów wiejskich oraz komunikację na obszarach wiejskich może ulec poprawie (patrz Rysunek 7).

Oddziaływania KSOW w kapitale społecznym i ludzkim (często nazywane "wartością dodaną" sieci) reprezentuje szerokie spektrum różnego rodzaju korzyści w różnych grupach interesariuszy, którzy mogą, ale nie muszą być członkami i beneficjentami KSOW. Oddziaływania związane z kapitałem ludzkim są projektowane na różnych poziomach:

- Na **poziomie indywidualnym** ludzie zaangażowani i korzystający z nawiązywania kontaktów mogą zmienić swoje zachowanie lub wzmocnić swoje zdolności w zakresie działań innowacji. Udoskonalają umiejętności przewidywania i reagowania na wyzwania, przejmując poczucie przedsiębiorczości i szczęśliwego trafu. Uczą się również opanowania nowych technologii, w celu ich zmieszania ze skarbami wiedzy przekazanymi przez lokalne tradycje oraz nabytej wiedzy i umiejętności z ich środowisk edukacyjnych i zawodowych. To także podnosi potencjał współpracy i fachowego radzenia sobie z relacjami i interakcjami w środowisku o zwiększenia różnorodności.
- Na **poziomie przedsiębiorstwa** działalność biznesowa wspiera umiejętności indywidualne, kulturę współpracy w firmie i pomiędzy firmami w złożonym otoczeniu, w którym współpraca i konkurencja łączą się na rozmaite sposoby. Przedsiębiorstwa powinny objąć nowe formy działań biznesowych i objąć wartość jakości pracy oraz produktów.
- **Organizacje społeczeństwa obywatelskiego** uczestniczą, inicjują obawy i kompetencje oraz umiejętności, które są wspierane poprzez ich działania reprezentując interesy, które są łatwo pomijane w globalnej grze o bogactwo i władzę.
- **Instytucje** są przekształcane zgodnie z celami oraz w zakresie świadczenia usług ludziom i społecznościom; zapewniając ciągłość w świecie, w którym rośnie niepewność, ale są gotowe do adaptacji i zmiany, jeżeli jest to konieczne.
- **Sektory gospodarcze i społeczne i społeczności lokalne** mogą być postrzegane jako systemy współpracy z udziałem osób, przedsiębiorstw, instytucji i organizacji społeczeństwa obywatelskiego. Takie organizacje uzyskują świeże impulsy, doświadczają nowych opcji innowacji w celu dywersyfikacji i stania się prekursorem przemian na większą skalę, aby zaspokoić przyszłe wyzwania, które nie mogą być pokonane przez działania lokalne samodzielnie.

Rezultaty i oddziaływania KSOW mogą także reprezentować samodzielną ocenę (np. możliwość tworzenia sieci kontaktów).

Logika interwencji KSOW to podstawa dla oceny KSOW i jest zaprojektowana w odpowiedzi na konkretne potrzeby programu, które mogą być adresowane przez KSOW.

Logika interwencji KSOW obejmuje cele, czynności i oczekiwane efekty KSOW i jest ustanowiona poprzez szanowanie spójności pionowej i poziomej.

Logika interwencji powinna być stała w trakcie całego okresu programowego, chyba że potrzeby obszaru programu uległy znaczącej zmianie.

Ocena KSOW skupia się na ocenie prawidłowości, skuteczności i wydajności interwencji KSOW, osiągnięcia celów sieci oraz ocenę wyników i oddziaływania.

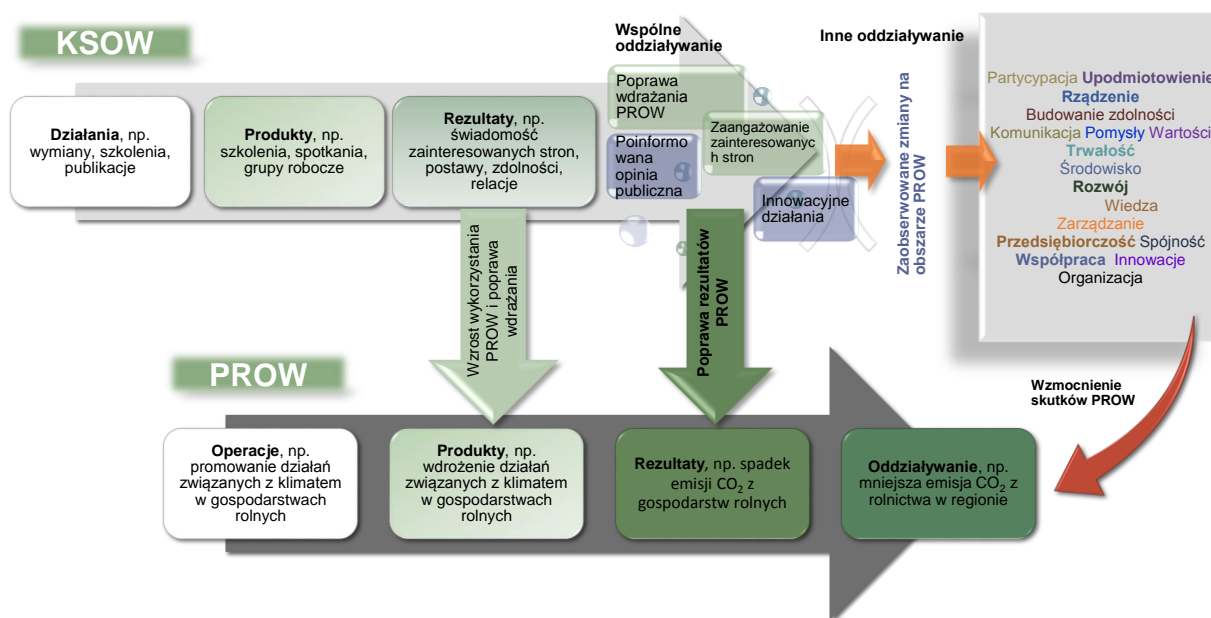
Zewnętrzna spójność logiki interwencji KSOW

Dzięki finansowaniu ze środków EFRROW ostateczny cel KSOW to wsparcie celów Polityki Rozwoju Obszarów Wiejskich UE. To obejmuje społeczno-gospodarczy dobrobyt populacji obszarów wiejskich oraz środowiskową, kulturową i estetyczną integralności obszarów wiejskich pamiętając o wkładzie obszarów wiejskich

w zrównoważony rozwój całego społeczeństwa, niezależnie od granic. Można to osiągnąć jedynie, jeżeli logika interwencji KSOW jest **zewnętrznie spójna** z celami Polityki Rozwoju Obszarów Wiejskich.

Zewnętrzna spójności logiki interwencji KSOW oznacza, że osiągnięcie czterech wspólnych celów KSOW zapewnia także wkład KSOW w cele PROW (pojedyncze PROW lub kilka PROW w przypadku KPOW). Tak samo jak KSOW przyczynia się do celów PROW, rezultaty generowane przez KSOW powinny przyczyniać się do wyników PROW oraz KSOW oddziałuje na rezultaty PROW. Ponadto KSOW zwykle oddziałuje na środowisko społeczne w grupie bezpośrednich i pośrednich beneficjentów KSOW, jak również niebeneficjentów w obszarze kapitału społecznego i ludzkiego. Kapitał społeczny generowany przez KSOW może również wpływać na oddziaływania PROW jak pokazano na Rysunku poniżej:

Rysunek 7. Efekty KSOW ich wkład na produkty, rezultaty i oddziaływania PROW



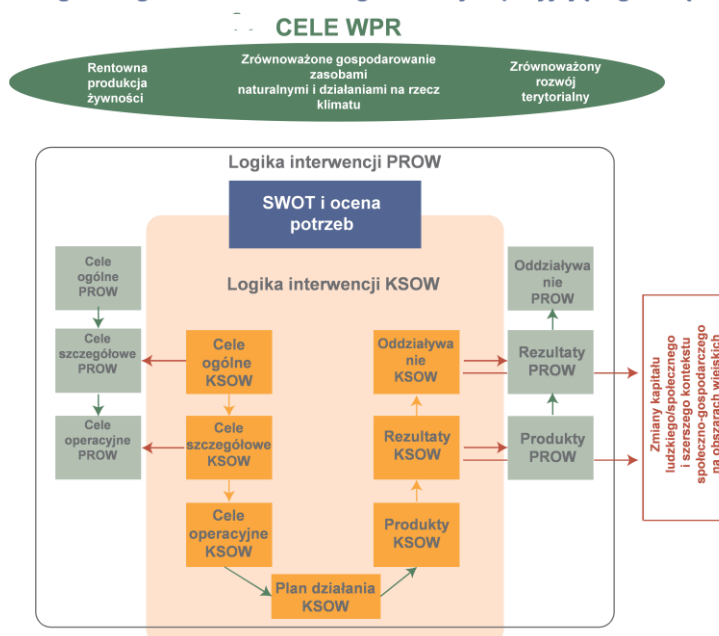
Źródło: Europejski Dział Pomocy ds. Oceny Rozwoju Obszarów Wiejskich, 2016

Poprzez cele, rezultaty i oddziaływania PROW, KSOW jest powiązana z Polityką Rozwoju Obszarów Wiejskich UE i, co za tym idzie, z priorytetami i głównymi celami Strategii EU2020 na kolejnym poziomie zewnętrznej spójności.

Zewnętrzna spójność KSOW z PROW, rozwojem obszarów wiejskich i celami polityki oraz z rezultatami/oddziaływaniem PROW zilustrowano na Rysunku 8.

Rysunek 8. Wkład KSOW w krajowe i unijne cele oraz PROW

Strategia UE na rzecz inteligentnego i zrównoważonego rozwoju sprzyjającego włączeniu społecznemu



Źródło: Europejski Dział Pomocy ds. Oceny Rozwoju Obszarów Wiejskich, 2016

Wkład KSOW w określone cele polityki mogą także reprezentować oddzielne tematy oceny (np. wkład KSOW w poprawę bioróżnorodności, zmiany klimatu itd.).

Zewnętrzna spójność gwarantuje, że logika interwencji KSOW przyczynia się zarówno do celów PROW oraz celów na poziomie UE.

Ocena zewnętrznej spójności oraz ocena wkładu KSOW w PROW oraz cele polityki UE to cel oceny KSOW.

Efektywność i skuteczność

Ocena efektywności KSOW dotyczy zakresu, w jakim cele KSOW są wykonywane i zakresu, w jakim KSOW przyczynia się do osiągnięcia celów polityk na poziomie PROW i UE. Skuteczność jest badana wraz ze skutecznością i zadaje pytanie, czy przydzielone fundusze publiczne i prywatne zostały zużyte w sensowny sposób w celu osiągnięcia celów polityk (poziom KSOW, PROW i UE) i wygenerowały oczekiwane wyniki, rezultaty i oddziaływania.

Ocena efektywności dotyczy zakresu, w jakim interwencje KSOW są w stanie osiągnąć cele polityk na poziomie KSOW, PROW i UE.

Ocena skuteczności skupia się na tym jakie koszty wygenerowanych wyników, rezultatów i oddziaływania KSOW zostały osiągnięte.

Czynniki sukcesu i niepowodzenia KSOW

Oprócz badania rezultatów, oddziaływań i osiągnięć KSOW, ocena oferuje możliwość zapewnienia nauki w celu poprawy działań KSOW i ułatwienia lepszego projektowania przyszłych KSOW poprzez obserwację czynników, które przyczyniły się do sukcesu i niepowodzenia sieci.

Czynniki sukcesu i niepowodzenia mogą mieć wewnętrzny lub zewnętrzny charakter. Mogą wspierać lub osłabiać efekty działań KSOW. Wewnętrzne czynniki to mogą być zagadnienia związane z administracją i dostawą działań KSOW (np. funkcjonowanie JWS). Czynniki zewnętrzne to może być nawiązywanie kontaktów z kulturą na obszarach wiejskich lub ich brak.

Ocena czynników sukcesu i niepowodzenia interwencji KSOW dotyczy zarówno wewnętrznych, jak i zewnętrznych czynników, które wspierają lub osłabiają interwencje KSOW. Takie badanie stanowi

Istotną częścią funkcji nauki w zakresie oceny KSOW.

1.4.3 Elementy oceniające w zakresie KSOW

Wspólny System Monitorowania i Oceny (CMES) ustanawia wspólne elementy oceniające, które powinny być wykorzystane w ocenie Programów Rozwoju Obszarów Wiejskich, w tym KSOW. Wspólne elementy zostały zaprojektowane przez Komisję Europejską we współpracy z interesariuszami w państwach członkowskich aby zapewnić istotne informacje, które można połączyć na poziomie UE i które są porównywalne w ramach PROW. Elementy CMES zostaną uzupełnione o elementy specyficzne dla programu w adresowaniu specyfiki obszaru programu, w tym aspektów związanych z KSOW. Szczególne elementy programu w zakresie KSOW są zaprojektowane przez IZ programu lub we współpracy z interesariuszami KSOW celem uchwycenia specyficznych aspektów KSOW.

Elementy oceniające w zakresie KSOW obejmują:

- **Logikę interwencji**, która obrazuje powiązania pomiędzy celami KSOW i działaniami planu działania KSOW oraz wyników, rezultatów i oddziaływań KSOW. Parametry kontekstowe są wykorzystywane, aby opisać i zanalizować określone konteksty, w których działają sieci.
- **Pytania Oceniające**, które określają cel oceny KSOW w związku ze wspólną i specyficznymi dla programu celami polityk dla KSOW w celu wykazania postępów i osiągnięć oraz aby wesprzeć ocenę rezultatów, oddziaływań, efektywności, skuteczności i trafności interwencji Polityki Rozwoju Obszarów Wiejskich³⁷.
- **Wskaźniki** dla KSOW wykorzystywane jako środki oceny rezultatów i oddziaływań KSOW oraz wydajności, efektywności, prawidłowości oraz trafności interwencji sieci.

Wspólne elementy oceniające

Wspólne elementy oceniające są ustanowione przez CMES i reprezentują podstawę monitorowania i ram oceny KSOW:

- Cztery **wspólne cele KSOW** i siedem wspólnych grup działań w zakresie KSOW, o których mowa w Rozporządzeniu UE RD³⁸ w zakresie podstawy logiki interwencji KSOW (Patrz Rysunek 8);
- **Wspólne Pytania Oceniające** (WPO) w zakresie KSOW³⁹ (patrz Tabela 1) w CMES i powiązane ze wszystkimi czterema celami KSOW⁴⁰, które skupiają się na ocenie efektów KSOW w kierunku Polityki Rozwoju Obszarów Wiejskich UE;
- Trzy **wspólne wskaźniki produktu** dla KSOW są zdefiniowane na poziomie UE⁴¹ (Patrz Rysunek 9 i Tabela 1).

Dodatkowe wskaźniki

Z uwagi na to, że wspólne wskaźniki produktu nie są wystarczające, aby odpowiedzieć na wspólne pytanie oceniające związane z KSOW, interesariusze w państwach członkowskich powinni rozwinąć dodatkowe wskaźniki - wyniki, rezultaty i oddziaływania. Dodatkowe wskaźniki mogą zostać rozwinięte przy pomocy łańcucha produktów, rezultatów i oddziaływań, które można znaleźć w CZĘŚCI III Wytycznych, Rozdział 5. Dodatkowe informacje, które są proponowane w dokumencie roboczym "Wspólne Pytania Oceniające dla Programów Rozwoju Obszarów Wiejskich 2014-2020"⁴² mogą być także wykorzystane jako inspiracja, aby rozwinąć dodatkowe wskaźniki.

Szczegółowe elementy oceniające programu powiązane z KSOW

Szczegółowe elementy oceniające programu powiązane z KSOW są sformułowane przez IZ programu lub przez IZ we współpracy z interesariuszami KSOW w państwach członkowskich (JWS, KSOW, oceniający). Uzupełniają wspólne elementy oceniające na poziomie PROW/KPOW podczas finalizowania logiki interwencji KSOW i projektu Systemu Monitorowania i Oceny powiązanego z KSOW. W tym zakresie:

- **Szczegółowe cele programu** powiązane z KSOW, które są sformułowane we wspólnych celach KSOW⁴³ nie są wystarczające, aby ustanowić logikę interwencji KSOW.

³⁷ Rozporządzenie (UE) Nr 1303/2013, Art 54 (1); Rozporządzenie (UE) Nr 1305/2013 Art 68 (a)

³⁸ Rozporządzenie (UE) Nr 1305/2013, Art 54 (2) i 54 (3)

³⁹ WD: Wspólne Pytania Oceniające dla PROW 2014_2020; Rozporządzenie Wykonawcze Komisji (UE) Nr 808/2014, Załącznik V,

⁴⁰ Rozporządzenia (UE) Nr 1305/2013, art 54 ust. 2:

⁴¹ Rozporządzenie Wykonawcze Komisji (UE) Nr 808/2014, Załącznik IV, wskaźniki produktu O.24, O.25 i O.26;

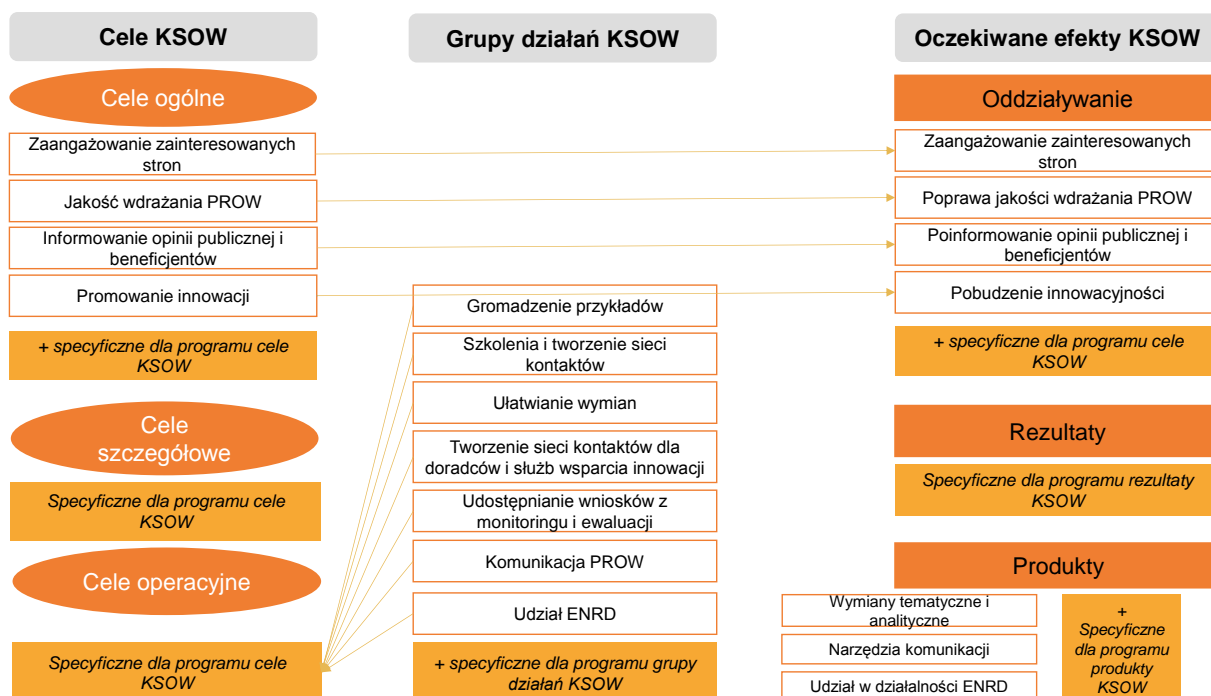
⁴² <https://enrd.ec.europa.eu/en/evaluation-helpdesks-publications>

⁴³ Rozporządzenie (UE) Nr 1305/2013, Art 54 (2)

- **Pytania Oceniające Specyficzne dla Programu (POSP)** powstają, jeżeli osiągnięcie wspólnych celów polityk nie może być w pełni ocenione przy pomocy WPO lub gdy logika interwencji KSOW zawiera szczegółowe cele programu związane z KSOW. POSP mogą być także rozwinięte w przypadku, gdy specyficzne tematy oceniające powiązane z KSOW powinny być stworzone w bardziej dogłębny sposób (np. dostawa sieci itd.). POSP są formułowane w momencie projektowania programu/planu działania KSOW lub później podczas oceny KSOW. POSP powinny być szerzej określone wykorzystując kryteria, aby osądzić sukces interwencji KSOW (kryteria osądu). Na przykład, jeżeli POSP brzmi "Do jakiego stopnia KSOW przyczynia się do rozszerzenia tworzenia sieci kontaktów na obszarach wiejskich?", należy określić, co to jest sukces w tworzeniu sieci kontaktów: np. więcej rodzajów interesariuszy zaangażowanych w sieć.
- **Szczegółowe wskaźniki programu dla KSOW są powiązane ze specyficznymi produktami, rezultatami i oddziaływaniami KSOW.** Szczegółowe wskaźniki programu mają na celu odpowiedzieć na Pytanie Oceniające Specyficzne dla Programu.

Zestawienie ram monitorowania i oceny KSOW rozpoczyna się przez powiązanie wspólnych Pytań Oceniających i wskaźników w logikę interwencji KSOW, która składa się ze wspólnych i szczegółowych celów programu oraz oczekiwanych wyników, rezultatów i oddziaływań, które są uzupełnione o wskaźniki i Pytania Oceniające Specyficzne dla Programu powiązane z KSOW. Następujące liczby podsumowują wspólne elementy oceniające KSOW i pokazują, gdzie interesariusze w państwach członkowskich powinni opracować szczegółowe elementy KSOW programu.

Rysunek 9. Przegląd elementów CMES w zakresie KSOW, które podlegają uzupełnieniu o szczegółowe elementy KSOW programu



Źródło: Europejski Dział Pomocy ds. Oceny Rozwoju Obszarów Wiejskich, 2016

Tabela 1. Wspólne ramy oceny w zakresie KSOW

CELE POLITYKI	WSPÓLNE PYTANIE OCENIAJĄCE ZWIĄZANE Z KSOW ⁴⁴	KRYTERIA OSĄDU ⁴⁵	WSPÓLNE WSKAŹNIKI ⁴⁶	DODATKOWE INFORMACJE ⁴⁷
<p>Rozporządzenie (UE) Nr 1305/2013, art 54 ust. 2:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Zwiększenie zaangażowania interesariuszy we wdrażaniu rozwoju obszarów wiejskich; • Poprawa jakości wdrażania Programów Rozwoju Obszarów Wiejskich; • Informowanie szerszej opinii publicznej i potencjalnych beneficjentów o Polityce Rozwoju Obszarów Wiejskich oraz możliwościach finansowania; • Wspieranie innowacji w rolnictwie, produkcji żywności, leśnictwie i na obszarach wiejskich. 	<p>Do jakiego stopnia KSOW przyczyniły się do osiągnięcia celów, o których mowa w Rozporządzeniu (UE) Nr 1305/2013, art 54 ust. 2?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Zwiększona liczba i rodzaje interesariuszy, którzy są zaangażowani we wdrażanie PROW w wyniku działań KSOW; • Jakość wdrażania PROW została udoskonalona poprzez działania KSOW, np. • Poprawiona skuteczność beneficjentów PROW, • Poprawiona świadomość oceny, • Nauka z oceny jest brana pod uwagę w ramach wdrażania programu. • Szersza opinia publiczna i potencjalni beneficjenci są świadomi polityki rozwoju obszarów wiejskich oraz możliwości finansowania poprzez działania KSOW; • Innowacje w rolnictwie, produkcji żywności, leśnictwie i na obszarach wiejskich zostały wsparte przez KSOW. 	<ul style="list-style-type: none"> • Liczba wymian tematycznych i analitycznych ustanowiona przy wsparciu KSOW; • Liczba narzędzi komunikacji KSOW; • Liczba działań ENRD, w których uczestniczyła KSOW. 	<ul style="list-style-type: none"> • Liczba interesariuszy (typ) uczestniczących we wdrażaniu PROW z uwagi na działania KSOW (w tym poprzez LAG). • Liczba modyfikacji PROW w oparciu o odkrycia oceny i zalecenia tematycznych grup roboczych zorganizowanych przez KSOW; • % wdrożonych projektów PROW realizowanych przez działania KSOW (KPOW); • Liczba osób, które zostały poinformowane o Polityce Rozwoju Obszarów Wiejskich oraz możliwościach finansowania poprzez narzędzia komunikacji KSOW; • % projektów innowacyjnych realizowanych przez KSOW z całkowitej liczby projektów innowacyjnych wspieranych przez KSOW.

⁴⁴ Wspólne Pytanie Oceniające 21; Załącznik V, Rozporządzenie Wykonawcze Komisji (UE) Nr 808/2014

⁴⁵ Opracowane przez Państwa Członkowskie

⁴⁶ Wskaźniki produktu O.24, O.25 i O.26; Załącznik IV, Rozporządzenie Wykonawcze Komisji (UE) Nr 808/2014

⁴⁷ Opracowane przez Państwa Członkowskie

2 CZĘŚĆ I – ZARZĄDZANIE OCENĄ KSOW

Do kogo adresowana jest CZĘŚĆ I?

CZĘŚĆ I jest adresowana głównie do Instytucji Zarządzających oraz JWS jako stron odbierającej w zakresie oceny KSOW, ale również do innych interesariuszy, którzy są zainteresowani planowaniem i przygotowaniem oceny KSOW. Może być również adresowana do urzędników i ekspertów, którzy są zaangażowani w sporządzanie Specyfikacji Istotnych Warunków Zamówienia (SiWZ) dla oceny i do osób zaangażowanych w zarządzanie KSOW.

Jaką strukturę ma CZĘŚĆ I?

CZĘŚĆ I wyjaśnia role i obowiązki wszystkich interesariuszy, którzy są lub mogą być zaangażowani w ocenę KSOW. Przedstawia także zarys kluczowych kroków w ocenie KSOW - takich jak planowanie, przygotowanie oraz prowadzenie oceny KSOW i rozpowszechnianie, przekazywanie i spełnianie rezultatów oceny KSOW.

2.1 Kto jest zaangażowany w ocenę KSOW i jaką ma rolę?

Istnieje wiele podmiotów, które są zaangażowane w ramach różnych kompozycji KSOW w państwach członkowskich. W konsekwencji istnieje także dużo rozbieżności w zakresie kategorii podmiotów, które w zasadzie mogą być zaangażowane w ocenę KSOW, czyli podmioty, które zarządzają siecią, uczestniczą w sieci i oceniają sieć.

Należy zauważyć, że w sieci niektóre podmioty mogą pełnić wiele ról - na przykład, przedstawiciel partnera społecznego może być także członkiem LAG. Podobnie Komitet Monitorujący jest odpowiedzialny za monitorowanie PROW, w tym KSOW. Jednocześnie jest także członkiem KSOW.

Ponadto role podmiotów zależą także od tego, czy ocena jest tam, gdzie KSOW jest oceniana jako część PROW lub czy stanowi samodzielną ocenę. Jako samodzielne oceny koncentrują się bardziej na KSOW, podmioty zarządzające siecią i uczestniczące w niej będą pełnić większą rolę i będą mieć większą odpowiedzialność niż w przypadku, gdy KSOW jest oceniana jako część PROW. Ponadto role IZ i JWS są różne w zależności od tego, kto zleca ocenę (IZ lub JWS). To z kolei określa kto odpowiada za ocenę KSOW i kto dysponuje budżetem w zakresie oceny KSOW. Możliwe jest, że JWS posiada mały budżet przeznaczony na ocenę, który umożliwi małą ocenę, ale ogólna ocena KSOW jest opłacana z budżetu przeznaczonego na ocenę ze strony IZ.

2.1.1 Podmioty zaangażowane w obsługę sieci

Instytucja Zarządzająca⁴⁸

Instytucja Zarządzająca (IZ) PROW i KPOW ponosi odpowiedzialność za przygotowanie, pozyskiwanie zasobów, zarządzanie i wdrażanie planu oceny. Plan oceny PROW zawiera postanowienia w zakresie oceny KSOW. Instytucja Zarządzająca jest także odpowiedzialna za jakość, punktualność i komunikowanie rezultatów oceny KSOW (jako część PROW lub oddzielna ocena) a także za monitorowanie skuteczności sieci. Jeżeli KSOW jest oceniana jako część PROW lub gdy IZ zleca oddzielną ocenę KSOW lub KPOW, IZ jest stroną zlecającą ocenę i tym samym ponosi odpowiedzialność za planowanie, przygotowanie i kontrolę jakości oceny.

W niektórych państwach członkowskich ministerstwo odpowiedzialne za PROW może mieć jednostki inne niż IZ, które mogą przejąć niektóre zadania w ramach oceny KSOW. Na przykład Jednostka Oceniająca może zarządzać, przygotować, zlecać i kontrolować jakość oceny KSOW. Jednostka komunikacji, jeżeli istnieje, może współpracować z KSOW w zakresie rozpowszechniania rezultatów oceny KSOW.

Jednostka Wsparcia Sieci (JWS)⁴⁹

W niektórych państwach członkowskich JWS znajduje się w IZ; pozostali zlecają funkcje JWS różnym wykonawcom (instytucjom publicznym⁵⁰, prywatnym firmom konsultacyjnym⁵¹ itd.). W krajach, gdzie KSOW jest zregionalizowana, JWS jest istotna dla działania sieci na poziomie regionalnym. JWS odgrywa podstawową rolę w prowadzeniu sieci oraz angażowaniu interesariuszy. Jednakże założenie JWS nie ustanawia sieci jako takiej ani też automatycznie nie zapewnia tworzenia sieci kontaktów⁵².

⁴⁸ Rozporządzenie (UE) Nr 1305/2013, Art. 66

⁴⁹ Rozporządzenie (UE) Nr 1305/2013, Art. 66.2

⁵⁰ SK - funkcję NSU włączono w agencję krajową dla rozwoju obszarów wiejskich - instytucji w części finansowanej przez Ministerstwo Rolnictwa

⁵¹ BG - rolę NSU pełni prywatna spółka INTERPRED WTC

⁵² Karta wytycznych dla zakładania i operowania Krajowych Sieci Obszarów Wiejskich 2014-2020, opracowana przez Komisję Europejską (DG AGRI) w oparciu o Rozporządzenie (UE) 1305/2013 i, jeśli ma zastosowanie, o Rozporządzenie (UE) 1303/2013

JWS może także decydować o przygotowaniu i prowadzeniu opcjonalnych samoocen KSOw w celu udoskonalenia wdrażania działalności i skuteczności KSOw. JWS może także zlecić oddzielne oceny KSOw, w którym to przypadku ponosi odpowiedzialność za planowanie i przygotowanie oceny. Aby JWS mogła zlecić ocenę musi mieć wystarczającą zdolność i budżet w zakresie przygotowania, zarządzania i kontrolowania jakości swoich własnych niezależnych ocen. W przypadku, gdy IZ to strona zlecającą ocenę, JWS to główny interesariusz i wspiera IZ w planowaniu i przygotowaniu oceny. JWS to ważny dostawca danych dla wszystkich ocen KSOw (KPOw).

Agencja Płatnicza⁵³

Agencja Płatnicza (AP) to istotne źródło danych w zakresie oceny KSOw jako, że na ogół posiada informacje dotyczące wdrażania programu (płatności, beneficjenci, dane monitorowania, środki kontroli), w tym informacje związane z KSOw. W zależności od państwa członkowskiego istnieje jedna lub wiele Agencji Płatniczych.

Komitet Monitorujący⁵⁴

Komitet Monitorujący odpowiada za monitorowanie skuteczności programu⁵⁵, jak również za jakość i efektywność wdrażania programu. KSOw posiada własny Komitet Monitorujący. W przypadkach, gdzie KSOw wchodzi w skład PROw, Komitet Monitorujący odpowiada również za monitorowanie KSOw.

Ponadto Komitet Monitorujący musi zbadać działalności i produkty związane z postępowaniem we wdrażaniu planu oceny, w tym działań w zakresie oceny KSOw. Z drugiej strony członkowie Komitetu Monitorującego często uczestniczą w KSOw w celu wymiany informacji w zakresie wdrażania programu⁵⁶, w tym działania KSOw w tym zakresie.

Organ koordynujący KSOw⁵⁷

Niektóre KSOw ustanowiły organ koordynujący KSOw, który składa się z wybranych członków KSOw. W takich przypadkach organ koordynujący KSOw jest zaangażowany w planowanie działalności KSOw i kieruje planem działania. Organ koordynujący KSOw może decydować w zakresie przeprowadzenia samooceny KSOw i wspierać ocenę KSOw poprzez zapewnianie informacji. Ważnym zadaniem organu koordynującego KSOw jest zapewnienie, że rezultaty samooceny i oceny są brane pod uwagę, by ulepszyć wdrażanie planu działania KSOw.

Ramka 1. Oceniająca Grupa Sterująca jako narzędzie w celu zarządzania procesem oceny

Oceniająca Grupa Sterująca (GS) jest uważana za dobrą praktykę, aby ułatwić i koordynować konsultacjami interesariuszy i zarządzać procesem oceny. Oceniająca GS pomaga IZ w ustaleniu przebiegu oceny oraz okresowym sprawdzaniu postępu i jakości. Członkowie oceniającej GS mogą przyczynić się, dzięki swoim specjalistycznym umiejętnościom i wiedzy i pomóc w zapewnieniu dostępności danych, informacji i odpowiednich kontaktów oceniającym.

Oceniająca GS jest na ogół zwoływana i kierowana przez IZ, która także przedstawia zarys procedur. Powinna zostać ustanowiona na wczesnym etapie, jako że jej ustanowienie może zająć trochę czasu. Skład oceniającej GS zależy od specyfiki KSOw i zadań przypisanych grupie. Jako minimum oceniająca GS powinna obejmować przedstawicieli IZ (reprezentujących odpowiednie departamenty/jednostki) i pozostałych zaangażowanych w obsługę KSOw, przedstawicieli AP i, jeżeli dotyczy, członków Jednostki Oceniającej. Nie ma idealnej wielkości oceniającej GS. Powinna być dostatecznie duża, aby dysponować niezbędnymi umiejętnościami i wiedzą, ale również dostatecznie mała, by była wydajna.

Oceniająca GS nie jest obowiązkowa i nie zajmuje się wdrażaniem zaleceń oceny. To uprawnienie należy do IZ, JWS lub organów zarządzających KSOw

2.1.2 Członkowie sieci

Członkostwo w KSOw różni się na tle państw członkowskich w zależności od reguł krajowych oraz praktyk (np. otwarte/ograniczone członkostwo w KSOw). Członkowie KSOw są ważni w zakresie oceny, ponieważ są również beneficjentami KSOw i mogą uczestniczyć w ankietach, grupach fokusowych i warsztatach

⁵³ Rozporządzenie (UE) Nr 1306/2013, Art. 7

⁵⁴ Rozporządzenie (UE) Nr 1305/2013, Art. 73

⁵⁵ Rozporządzenie (UE) Nr 1305/2013, Art. 72

⁵⁶ Rozporządzenie (UE) Nr 1305/2013, Art. 74

⁵⁷ Karta wytycznych dla zakładania i operowania krajowymi sieciami obszarów wiejskich 2014-2020

oceniających związanych z KSOW i jej działalnością. Wiele członków sieci to również beneficjenci PROW. Ponadto członkowie sieci mogą pełnić aktywną rolę w kierowaniu działalnością KSOW, zwłaszcza w państwach członkowskich, gdzie działalność KSOW nie jest ograniczona do tej organizowanej przez JWS. Członkowie sieci mogą sugerować przeprowadzenie samooceny KSOW oraz aktywnie uczestniczyć w tym działaniu. Poniżej znajduje się niepełna lista członków, którzy na ogół są zaangażowani w KSOW.

Lokalne Grupy Działania (LGD)

LGD stanowią istotną część KSOW. Są także beneficjentami szkoleń KSOW i działań w zakresie tworzenia sieci kontaktów⁵⁸ i jako tacy są istotnymi informatorami w zakresie oceny KPOW. LGD mogą wnieść wartościową lokalną wiedzę i kontakty w zakresie oceny KSOW. Ponadto LGD mogą prowadzić samoocenę, która obejmuje tworzenie sieci kontaktów i mogą przyczynić się do oceny KSOW.

Instytucje Zarządzające regionalnymi PROW w przypadku KPOW

KPOW w wieloregionalnych państwach członkowskich zapewniają możliwości w zakresie łączenia Instytucji wszystkich PROW w kraju. Wszystkie Instytucje Zarządzające mogą wnieść istotną wiedzę regionalną i kontakty, które pomagają w ocenie oddziaływania KSOW (KPOW) na różne regionalne PROW. Regionalne IZ stanowią również istotne węzły w sieci.

Pozostali członkowie sieci

Pozostali członkowie sieci zazwyczaj obejmują władze lokalne, partnerów społecznych i gospodarczych (w tym organizacje reprezentujące beneficjentów), organy reprezentujące społeczeństwo obywatelskie, organizacje pozarządowe, instytucje edukacyjne i badawcze, przedstawiciele innych Funduszy ESI, pozostałe sieci odpowiednie dla obszarów wiejskich, sojusze lokalne i inicjatywy oddolne. W niektórych państwach członkowskich możliwe jest, aby KSOW posiadały jednostki jako członków. Ci członkowie są istotni, tak jak rozmówcy/grupy fokusowe, aby ocenić skuteczność i efekty KSOW.

2.1.3 Podmioty oceniające sieć

Oceniający

Oceny PROW muszą być przeprowadzane przez oceniającego, który jest funkcjonalnie niezależny od władz odpowiedzialnych za wdrożenie programu⁵⁹. Obejmuje to także ocenę KSOW jako część PROW lub jako oddzielną ocenę KSOW (KPOW). Oceniający jest na ogół⁶⁰ ekspertem zewnętrznym lub międzynarodowym (np. pojedyncza firma lub instytucja badawcza, bądź konsorcjum składające się z kilku firm i/lub instytucji badawczych) i jest wybrany w trakcie procedury przetargowej dla oddzielnego zadania oceny (np. część oceniająca RSR złożonego w 2017 lub 2019 r.) lub jako stała osoba oceniająca dla całego okresu programowego. Jednakże oceniający może stanowić także agencję publiczną lub funkcjonalnie niezależny departament w tym samym organie jako IZ.

2.2 Kluczowe kroki w zakresie oceny KSOW

Ocena KSOW to ciągły proces, który musi zostać uwzględniony podczas całego okresu programowego. Musi być zaplanowana i przygotowana dla całego okresu. Im bardziej gruntownie jest wykonana tym łatwiej będzie zlecić i przeprowadzić ocenę KSOW. Planowanie i przygotowanie oceny dla całego okresu programowego jest stosunkowo podobne do planowania i przygotowywania pojedynczej oceny.

Plan oceny przedłożony jako część PROW/KPOW musi zawierać listę orientacyjnych tematów oceniających. Jeżeli KSOW jest zaprogramowana jako część PROW, plan oceny musi zawierać KSOW jako temat oceniający⁶¹. Niektóre państwa członkowskie uzupełniły plan oceny za pomocą wewnętrznego, bardziej szczegółowego dokumentu, który zawiera wszechstronne planowanie oceny, czas i przypisane zasoby. Te dokumenty powinny zapewniać ogólny przegląd oceny i czasu powiązanych (oddzielna ocena KSOW (KPOW) i ocena KSOW jako część PROW) działań oceniających i ich czasu.

Wewnętrzny dokument planowania może także zawierać wymóg dla KSOW w zakresie przeprowadzenia samooceny wraz z planowaniem zasobów i zasilaniem oceny do PROW. Ponadto bardziej szczegółowe działania w zakresie oceny KSOW, samooceny, budowania potencjału związanego z oceną i działań powiązanych z rozpowszechnianiem wyników oceny powinny również być ujęte w planie działań KSOW.

Podczas przygotowywania oceny KSOW (KPOW), dla całego okresu programowego, odpowiedni interesariusze (IZ, JWS lub inni odpowiedni interesariusze KSOW) muszą zapewnić, że określona logika interwencji KSOW

⁵⁸ Rozporządzenie (UE) 1305/2013 Art. 54 (3) (iii)

⁵⁹ Rozporządzenie (UE) Nr 1303/2013, Art 54 (3)

⁶⁰ W przypadku braku zdolności do oceny w ramach Państwa Członkowskiego

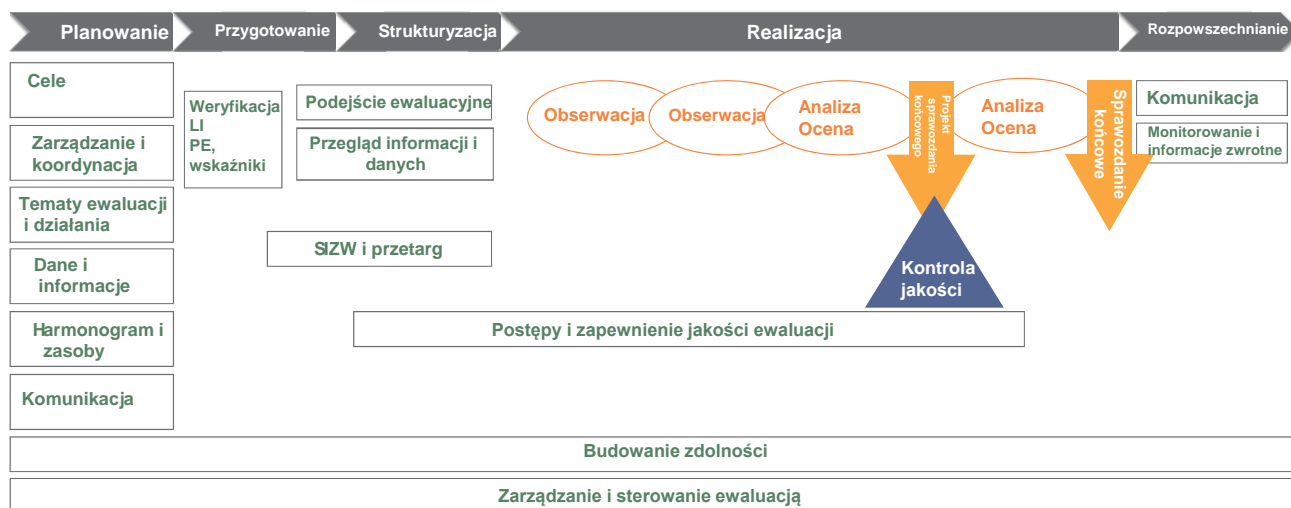
⁶¹ Załącznik I do Rozporządzenie Wykonawczego Komisji (UE) Nr 808/2014

została ustanowiona (cele KSOW i przewidywane produkty, rezultaty i oddziaływania). Następnie Pytania Oceniające specyficzne dla programu i wskaźniki (rezultaty i oddziaływania) powinny zostać stworzone jako uzupełnienie Wspólnych Pytań Oceniających i wskaźników produktu. Ponadto źródła danych dla wskaźników muszą zostać przemyślane a odpowiedzialności i metody gromadzenia danych muszą być ustalone. Na tym etapie ważne jest aby komunikacja, zapewnienie jakości i plany budowania potencjału dla całego okresu programowego były konkretne.

Najlepiej przygotować ocenę KSOW na wczesnym etapie planowania lub wdrażania działań KSOW, aby zapewnić, że dane są gromadzone jak najwcześniej oraz że dane są ukierunkowane na pożądane informacje.

Plan oceny, plan działań KSOW i pozostałe ogólne dokumenty planowania zapewniają przegląd oceny powiązanej z KSOW i tematy dla całego okresu programowego. Ponadto każda ocena musi być zaplanowana jako oddzielny projekt, jak pokazuje Rysunek 10 poniżej. Ocena może być podzielona na kroki z zadaniami, które następują po sobie w sekwencji. Główne kroki w prowadzeniu oceny to planowanie, przygotowanie, strukturyzacja, prowadzenie i rozpowszechnianie. Każdy krok zawiera wiele zadań, które zostaną omówione poniżej wraz z odpowiedzialnością głównych zaangażowanych podmiotów.

Rysunek 10. Kroki w zakresie oceny KSOW



Źródło: Europejski Dział Pomocy ds. Oceny Rozwoju Obszarów Wiejskich, 2016

2.2.1 Planowanie oceny KSOW

Jeżeli KSOW wchodzi w skład PROW, działania KSOW są zwykle poddawane ocenie jako część oceny PROW (2017, 2019 i ex-post) a w pojedynczych przypadkach również w kontekście oddzielnej oceny. KPOW muszą zostać ocenione przy użyciu oddzielnej oceny. Jeżeli IZ to strona zlecająca ocenę KSOW (jako część PROW lub jako oddzielna ocena KSOW) jest odpowiedzialna za planowanie i przygotowanie procesu i harmonogramu oceny KSOW (KPOW). Może się to odbywać w powiązaniu z JWS oraz pozostałymi interesariuszami oceniającymi (np. Jednostka Oceniająca, Agencja Płatnicza itd.)⁶². Te oceny są na ogół finansowane z Pomocy Technicznej a IZ na ogół prowadzi proces przy użyciu informacji JWS oraz innych interesariuszy. JWS może być również odpowiedzialna za planowanie i przygotowanie oddzielnej oceny, jeżeli jest stroną zlecającą.

Kroki w planowaniu oceny są następujące:

1	Określenie potrzeb i informacji niezbędnych dla oceny
2	Decydowanie o formie oceny
3	Planowanie procesu oceny i harmonogramu
4	Przygotowanie komunikacji i planów budowania potencjału

⁶² Wytyczne "Ustanowienie i wdrożenie planu oceny PROW 2014-2020" <http://enrd.ec.europa.eu/en/evaluation-helpdesks-publications>

Krok 1 – Określenie potrzeb (co powinno być ocenione) i informacji niezbędnych do oceny

Strona zlecająca (IZ lub JWS) może sporządzić notę koncepcyjną, aby wzmocnić ocenę i przygotować Specyfikację Istotnych Warunków Zamówienia. Typowa zawartość listy dla noty koncepcyjnej obejmuje tło polityki, tematy oceniające, czas, zakres, cel i osąd oraz rolę interesariuszy w ocenie i odniesienia dla źródeł informacji i poprzednich ocen. Nota koncepcyjna może być sporządzona podczas procesu, tzn. może być rozpoczęta na etapie planowania i aktualizowana w późniejszych etapach przygotowywania, gdy problemy zostaną wyjaśnione.

Krok 2 – Podjęcie decyzji o formie oceny

Ocena KSOW może przybierać różne formy, zgodnie ze stopniem w jakim KSOW ma być oceniona:

Ocena KSOW jako część oceny PROW

Te KSOW, które stanowią część PROW muszą zostać ujęte w ocenie programu jako własny temat oceniający. To oznacza, że ocena związana z KSOW jest opisana w planie oceny PROW i dalej określona w SiWZ celem wyboru zewnętrznego oceniającego. Ocena powiązana z KSOW jest przedstawiona w sekcji 2 standardowego Roczego Sprawozdania z Realizacji (RSR). Określone oceny KSOW są wówczas zgłaszane w ulepszonym RSR 2017 i 2019 i później są przedmiotem oceny ex-post. W tym kontekście należy odpowiedzieć na Wspólne Pytania Oceniające związane z KSOW i należy wykorzystać wspólne wskaźniki dla KSOW⁶³.

Jeżeli KSOW wchodzi w skład oceny PROW, na ogół jedynie ogólne, dość szerokie, przegląd działań i rezultatów KSOW może być podany i zgłoszony w odpowiednich ocenach. Ocena KSOW jako część PROW zazwyczaj zapewnia zalecenia odpowiednie dla decydentów, a nie dla JWS w zakresie tego, w jaki sposób praktycznie usprawnić procesy, działania i namierzanie KSOW. Zastosowane metodologie mogą również nie uwzględniać specyfiki sieci i jej działania. Jednakże taki rodzaj oceny jest przydatny w zakresie tego w jaki sposób KSOW działa w systemie PROW. Może również uruchomić dalsze, bardziej specyficzne Pytania Oceniające podlegające badaniu przez oddzielną ocenę KSOW lub samoocenę.

Oddzielne oceny KSOW/KPOW

Z uwagi na to, że KPOW to oddzielne programy, muszą one zostać ocenione jak jakikolwiek inny program ESIF⁶⁴. Niemniej jednak nawet państwa członkowskie z KSOW, które są zintegrowane w PROW mogą przeprowadzić oddzielne oceny KSOW z uwagi na to, że dają głębszy wgląd w osiągnięcia, rezultaty, oddziaływania, wartość dodaną, wydajność i efektywność KSOW. Może również zapewnić bardziej praktyczne rekomendacje w zakresie tego, w jaki sposób udoskonalić działania KSOW. Oddzielna ocena KSOW może także odpowiedzieć na bardziej precyzyjne Pytania Oceniające bądź skupić się na określonych zagadnieniach. Może zasilic i informować ocenę KSOW prowadzoną jako część oceny PROW.

Oddzielna ocena KSOW (KPOW) powinna skupiać się na:

- prawidłowości, efektywności, wydajności, wynikach, rezultatach, oddziaływaniach i czynnikach sukcesu i niepowodzenia (tzn. ogólna ocena KSOW);
- logice interwencji;
- planie działań i działaniach;
- sieciach regionalnych;
- strukturze sieci.

Prowadzenie oddzielnej oceny KSOW (KPOW) wymaga pełnego planu oceny i procesu wdrożenia, w tym kroki robocze takie jak przegląd logiki interwencji KSOW (w przypadku, gdy logika interwencji już istnieje) lub rozwój logiki interwencji (jeżeli niezaplanowane wcześniej) jak również rozwój Pytań Oceniających specyficznych dla programu i wskaźników. Ilekroć KSOW (KPOW) to pojedynczy podmiot oceny, ostatni powinien obejmować JWS, członków KSOW oraz działania KSOW.

Krok 3 – Planowanie procesu oceny i harmonogramu

Obejmuje czas dla różnych działań oceniających powiązanych z etapem oceniającym (przygotowanie, strukturyzacja, obserwacja, analiza, osąd, rozpowszechnianie i stosowanie rezultatów oceny) jak również różne zaangażowane podmioty i obejmuje cały czas trwania oceny.

⁶³ Załączniki IV i V do Rozporządzenia Wykonawczego Komisji (UE) Nr 808/2014

⁶⁴ Rozporządzenie (UE) Nr 1303/2014, Art. 54

Następujące pytania mogą pomóc w tym zadaniu:

- Co chcemy wiedzieć (jakie są tematy oceniające, np. spełnienie celów sieci, wdrażanie działalności KSOW(KPOW), skuteczność i efektywność KSOW (KPOW), struktura sieci, oddziaływanie KSOW (KPOW) na wdrażanie programu, rezultaty KSOW (KPOW))?
- Dlaczego ważne jest, aby oceniać te tematy?
- Jakie są wymagania prawne dotyczące treści oceny i wybranych tematów?
- Czy istnieją poprzednie oceny lub badania względem wybranych tematów?
- Jakie są główne luki w wiedzy związane z KSOW(KPOW) i wybranymi tematami?

Krok 4 – Przygotowanie komunikacji i planów budowania potencjału

Plan komunikacji

Komunikacja jest kluczową częścią oceny. Tym samym komunikacja musi zostać zaprojektowana na wczesnym etapie oceny. Jednym z głównych powodów prowadzenia oceny jest zapewnienie odpowiedzialności względem interesariuszy i szerszej publiki. Tak więc rezultaty oceny należy przekazać docelowym odbiorcom. W tym celu każda ocena powinna być połączona z planem komunikacji, który jest zaprojektowany na początku procesu oceny i którego wdrożenie rozpoczyna się niezwłocznie po zakończeniu oceny. Strona zlecająca ocenę odpowiada za rozwój i wdrożenie planu komunikacji w zakresie rezultatów i wniosków z oceny. Podmiot (jednostka w ministerstwie lub IZ, JWS, wykonawca itd.), który odpowiada za ogólną komunikację PROW jest na ogół dobrze wyposażony, aby przekazać wyniki oceny dla szerszej publiki. JWS, członkowie sieci oraz oceniająca Grupa Sterująca mogą wspierać IZ w przekazywaniu wyników oceny interesariuszom PROW. Komunikacja wyników oceny powinna znaleźć się w planie komunikacji KSOW (KPOW), co jest wymagane w planie działania sieci.

Główne pytania, na które należy odpowiedzieć przy określaniu podejść w komunikacji:

- Jaka jest docelowa grupa odbiorców? Kto jest zainteresowany oceną KSOW?
- Co szczególnie ich interesuje?
- Które kanały komunikacji są najlepsze w docieraniu do poszczególnych docelowych grup odbiorców?
- Które style komunikacji są wymagane dla każdej docelowej grupy odbiorców?
- Kiedy powinna mieć miejsce komunikacja?
- Kto odpowiada za komunikowanie treści do poszczególnych docelowych grup odbiorców?

Plan komunikacji może być podsumowany w formie tabeli (Tabela 2). Dalsze informacje w zakresie rozwoju planu komunikacji można znaleźć w wytycznych KSOW⁶⁵.

Tabela 2. Oceniający plan komunikacji

Kto?	Co?	Jak?	Kiedy?	Kto wykonuje?
Docelowa grupa odbiorców (np. decydenci, interesariusze, opinia publiczna)	Przedmiot zainteresowania dla docelowej grupy odbiorców	Kanał(y) komunikacji	Czas i częstotliwość komunikacji	Odpowiedzialność za komunikację

Plan budowania potencjału

Budowanie potencjału jest na ogół określane jako wzmocnienie i rozwój zasobów ludzkich i instytucjonalnych. Oceniające budowanie potencjału tym samym łączy usprawnienie wiedzy oceniającej i umiejętności jednostek wraz ze wzmocnieniem mechanizmów organizacyjnych związanych z oceną, czyli utworzone systemy i procesy.

Oceniające budowanie potencjału związane z zasobami ludzkimi rozpoczyna się wraz z identyfikacją docelowej grupy odbiorców (np. IZ, AP, decydenci, JWS, LGD oraz pozostali członkowie KSOW) i oceną ich umiejętności oceniających i poziom potrzeb informacyjnych oraz poziomu wiedzy (Tabela 4). W niektórych państwach członkowskich KSOW posiada zadania, których celem jest zwiększenie możliwości oceny LGD. W tych przypadkach LGD muszą być uwzględnione w każdym planie budowania potencjału.

⁶⁵ Podręcznik ENRD, KSOW na stronie http://enrd.ec.europa.eu/enrd-static/app_templates/enrd_assets/pdf/guidebook/nrm_handbook_webversion.pdf

Oceniające budowanie potencjału związane z organizacjami oznacza doskonalenie nauki organizacyjnej i mechanizmów wsparcia związanych z oceną. Nauka organizacyjna oznacza, że organizacja obserwuje działania i próbuje usprawnić na wszystkich frontach. Te procesy są także udokumentowane tak, aby procesy i obowiązki były jasne oraz, że wiedza pozostaje w organizacji nawet jeżeli zmienia się personel. Zapewnienie jakości (patrz rozdział 2.2.3) i wykorzystanie wyników oceny (patrz rozdział 2.2.4) to integralne części nauki organizacyjnej.

Jeżeli znane są główne potrzeby budowania potencjału związane z oceną możliwe jest, aby zaprojektować działania budowania potencjału, ich czas i to, kto jest za nie odpowiedzialny. Plan oceny budowania potencjału musi być sporządzony przez stronę zlecającą (IZ lub JWS).

Pytania dotyczące budowania zdolności ewaluacyjnych w odniesieniu do

Osób fizycznych:

- Jakie są główne podmioty związane z oceną KSOW?
- Co muszą wiedzieć na temat oceny?
- Jaki jest ich poziom wiedzy w zakresie oceny?
- Jaka wiedza jest wciąż niezbędna? Jakie są najbardziej kluczowe potrzeby w zakresie budowaniu potencjału?
- Które formy budowania potencjału najlepiej odpowiadają określonym potrzebom?
- Kiedy powinno mieć miejsce budowanie potencjału?
- Kto odpowiada za organizację działań związanych z budowaniem potencjału? Kto je prowadzi? Czy potrzebni są trenerzy zewnętrzni?

Organizacji:

- W jaki sposób można wykorzystać ocenę, aby poprawić politykę?
- W jaki sposób można sprawić, aby ocena stała się integralną częścią rocznego planowania?
- Jakie są konkretne kroki, aby kontynuować wyniki oceny?
- Jakie są główne procesy związane z oceną? W jaki sposób można je poprawić?
- W jaki sposób zapewnić dobrą jakość procesów oceny? Jakie narzędzia i zadania są potrzebne?

Tabela 3. Oceniające budowanie potencjału: zasoby ludzkie

Kto?	Co muszą wiedzieć na temat oceny?	Jaki jest ich poziom wiedzy na temat oceny?	Jak?	Kiedy?	Kto wykonuje?
Podmioty (np. IZ, AP, JWS, LGD)	Lista zagadnień technicznych i merytorycznych związanych z oceną, np. ramy logiczne, hierarchia celów, logika interwencji, monitorowanie, wskaźniki, składanie oferty przetargowej, proces oceny	Ocena wiedzy na temat określonych zagadnień technicznych i merytorycznych związanych z oceną (i luki) w oparciu o kwestionariusze i ankiety. Określanie kluczowych potrzeb w zakresie budowania potencjału	Działania w celu budowania potencjału (np. warsztaty, seminaria, prezentacje, szkolenia, arkusze informacyjne, biuletyny, szkolenia on-line)	Działania w celu budowania potencjału (np. warsztaty, seminaria, prezentacje, szkolenia, arkusze informacyjne, biuletyny, szkolenia on-line)	Odpowiedzialność za działania w zakresie budowania potencjału (organizacja i wdrożenie)

Obowiązki poszczególnych podmiotów w zakresie planowania oceny KSOW mogą być podsumowane w Tabeli 4 poniżej.

Tabela 4. Obowiązki interesariuszy w zakresie planowania oceny KSOW

		Podmioty			
		Czynności			
Faza	Krok	IZ	pozostałe jednostki IZ	JWS	Pozostałe
	Proces i harmonogram	Osoby odpowiedzialne/uczestnicy		Uczestnicy/osoby odpowiedzialne	Możliwe GS, uczestnicy AP
Planowanie	Potrzeby związane z oceną	Osoby odpowiedzialne/uczestnicy	Jeżeli jednostka oceniająca może uczestniczyć	Uczestnicy/osoby odpowiedzialne	KSOW organ koordynujący
	Plan komunikacji	Osoby odpowiedzialne/uczestnicy	Jeżeli jednostka komunikacji może uczestniczyć	Uczestnicy/osoby odpowiedzialne	
	Plan budowania potencjału	Osoby odpowiedzialne/uczestnicy		Uczestnicy/osoby odpowiedzialne	

2.2.2 Przygotowanie oceny KSOW

W zakresie przygotowania oceny KSOW szczególnie ważne jest, aby ustanowić podstawę dla wszystkich typów oceny KSOW: logika interwencji KSOW oraz system oceniający, który składa się ze Wspólnych Pytań Oceniających i wskaźników specyficznych dla programu. Ponadto ważne jest, aby określić jakie dowody powinny być zgromadzone i jak uzyskać informacje wymagane do oceny przez interesariuszy. Docelowo logika interwencji KPOW i system oceniający powinny być przygotowane przed wdrożeniem KPOW dla całego okresu programowego (dla wszystkich ocen KSOW) lub przed pojedynczą oceną KSOW przeprowadzoną w dowolnej chwili w okresie programowym.

Etap przygotowania składa się z następujących głównych kroków:

1	Budowanie logiki interwencji KSOW
	Powtórzenie/tworzenie Pytań Oceniających związanych z KSOW i wskaźników oraz sprawdzenie ich zgodności z logiką interwencji
2	Wybranie preferowanych podejść oceniających
3	Badanie informacji i danych oraz potencjalnych źródeł
4	Udział w przetargu i wybór zewnętrznych osób oceniających

Krok 1 – Budowanie logiki interwencji KSOW

Logika interwencji KSOW w ramach PROW lub oddzielnego programu (KPOW) to istotny kamień węgielny zarówno w zakresie działania, jak i oceny. Logika interwencji to instrument metodologiczny, który łączy SWOT, potrzeby związane z KSOW terytorium programu, cele sieci, działalność/budżet KSOW oraz oczekiwane efekty KSOW jako wyniki sieci, rezultaty i oddziaływania⁶⁶. (patrz Rysunek 6 w rozdziale 1.4.2)

Logika interwencji KPOW powinna zostać zbudowana na etapie projektowania programu a jej spójność i prawidłowość oceniona w ocenie ex-ante. Przeciwnie logika interwencji KSOW wewnątrz PROW nie jest z reguły w pełni rozwinięta; PROW często zawiera jedynie cztery wspólne cele KSOW i wspólne grupy działań. Jednakże logika interwencji KSOW stanowi podstawę oceny KSOW i należy ustanowić/ukończyć przed rozpoczęciem oceny.

⁶⁶ Podręcznik ENRD, KSOW na stronie http://enrd.ec.europa.eu/enrd-static/app_templates/enrd_assets/pdf/guidebook/nrm_handbook_webversion.pdf, p. 87

Następujące pytania mogą pomóc w budowaniu logiki interwencji:

- Jakie są potrzeby obszaru programowego, które mogą być adresowane przez KSOW?
- Jakie są szczegółowe cele KSOW programu powiązane z określonymi potrzebami?
- Jakie są działania, które muszą zostać wdrożone, aby osiągnąć szczegółowe cele KSOW programu?
- Jakie szczegółowe działania KSOW muszą zostać wdrożone, jeżeli wspólne działania nie są wystarczające, aby osiągnąć szczegółowe cele KSOW programu?

Budowanie logiki interwencji KSOW powinno być wykonywane w **następującej sekwencji**:

a.	Prowadzenie oceny potrzeb i analizy kontekstu sieci.
b.	Przeglądanie wspólnych celów sieci ⁶⁷ i grup działań ⁶⁸ z punktu widzenia ich prawidłowości w celu odpowiedzi na potrzeby określone w kontekście i analizie SWOT.
c.	Określanie i formułowanie szczegółowych celów KSOW programu.
d.	Określanie przewidywanych wyników, rezultatów i oddziaływań KSOW w zakresie wsparcia rozwoju obszarów wiejskich i w odniesieniu do obszaru wiejskiego objętego programem oraz kapitału ludzkiego i społecznego.
e.	Budowanie logiki interwencji KSOW i sprawdzanie pionowej i poziomej spójności.
Oczekiwany rezultat: pionowo i poziomo spójna logika interwencji KSOW	

Przeprowadzenie oceny potrzeb i analizy kontekstu sieci

Przed utworzeniem logiki interwencji KSOW konieczne jest, aby ocenić sytuację na obszarze programowym i określić potrzeby, które mogą być adresowane w zakresie działań sieci obszarów wiejskich. Potrzeby w zakresie tworzenia sieci kontaktów powinny również być poddane ocenie na tym etapie przy użyciu parametrów sieci. Interesariusze w państwach członkowskich mogą zdecydować sami, które parametry kontekstu sieci posłużą do oceny środowiska KSOW, w zależności od określonej sytuacji na obszarze PROW. Przykłady parametrów kontekstu są przedstawione poniżej:

- Różnorodność interesariuszy rozwoju obszarów wiejskich: Mapowanie istniejących grup interesariuszy rozwoju obszarów wiejskich działających na poziomie lokalnym, regionalnym i krajowym i/lub potencjalnych członków KSOW, reprezentujących: (i) szersze społeczności obszarów wiejskich; (ii) beneficjentów Programu Rozwoju Obszarów Wiejskich, jak zostało to zdefiniowane w rozporządzeniu i programach, w tym te w stosunku do Lokalnych Grup Działań (LAG); (iii) pozostałych, np. różne organizacje pozarządowe, badania i środowiska akademickie powiązane z rozwojem obszarów wiejskich, w tym te pracujące w dziedzinie związanej z innowacjami itp.
- Powiązania pomiędzy interesariuszami: Mapowanie istniejących powiązań i połączeń wśród interesariuszy, w tym te już ustanowione i planowane projekty współpracy i działania wśród uczestników istniejących sieci (wewnętrzne połączenia) i pomiędzy sieciami (zewnętrzne połączenia).
- Poziom decentralizacji struktur operacyjnych sieci obszarów wiejskich: Opisywanie i analizowanie istniejących struktur operacyjnych i koordynacyjnych, w których funkcjonują KSOW z uwzględnieniem poziomów krajowych i regionalnych i podziału obowiązków (decentralizacja).
- Poziom otwartości bieżącej KSOW: Opisywanie i analizowanie otwartości bieżących KSOW w zakresie uczestnictwa szerszego zakresu interesariuszy obszarów wiejskich (np. poprzez formalne/niefORMALNE członkostwo; poprzez możliwość dołączenia do sieci w sposób ciągły itd.) oraz powiązane reguły sieci mają zastosowanie w tym zakresie.
- Struktura i treść PROW, w którym sieć będzie działać: Analizowanie środków oraz związanych przydziałów finansowych w ramach PROW, które będą powiązane z działalnością KSOW⁶⁹ i mogą być uzupełniające, synergiczne lub konfliktowe. Powyższe pomoże ocenić, czy działalność KSOW jest konieczna lub, czy cele zostały osiągnięte przez środki PROW.

⁶⁷ Rozporządzenie (UE) Nr 1305/2015, Art. 54 (2)

⁶⁸ Rozporządzenie (UE) Nr 1305/2015, Art. 54 (3)

⁶⁹ Tylko do analizy kontekstowej KSOW

- Analiza JWS (czy JWS mieszczą się w IZ, delegowane do agencji ministerialnych/pozostałych instytucji publicznych lub realizowane zewnętrznie), wskazanie atutów i słabości istniejącego ustanowienia i wnioski na przyszłość.

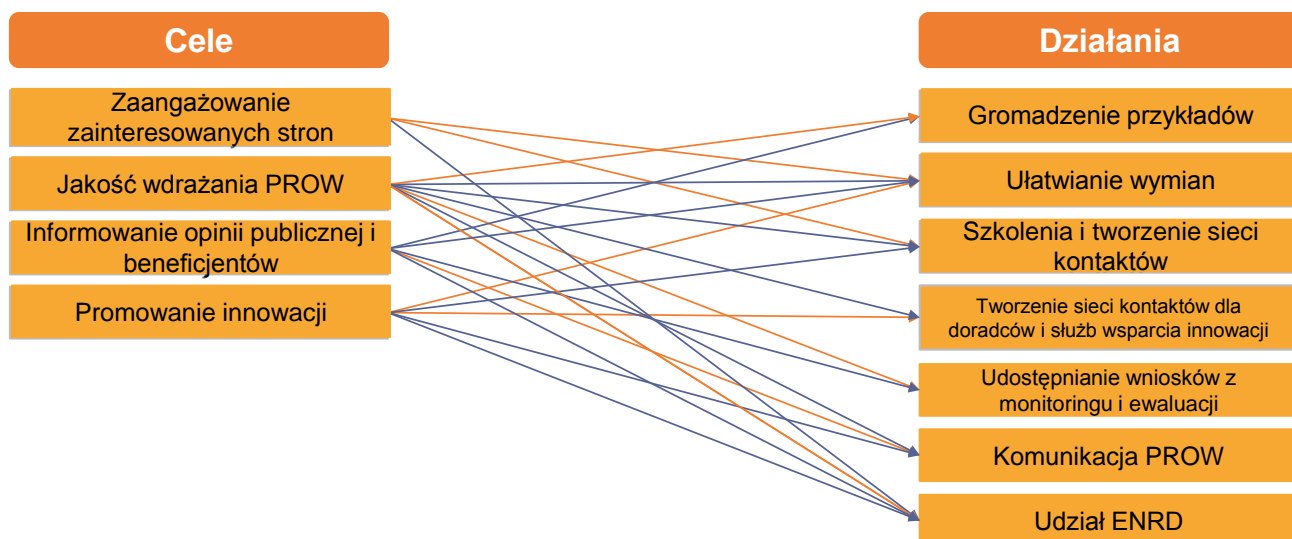
Przegląd wspólnych celów sieci i grup działań

Ramy prawne ustanawiają wspólne elementy budowy logiki interwencji KSOW:

- cztery wspólne cele KSOW⁷⁰ oraz
- siedem wspólnych grup działań⁷¹.

Wytoczne dla ustanowienia i działania Sieci Obszarów Wiejskich proponuje następujące powiązania pomiędzy czterema wspólnymi celami KSOW i siedmioma wspólnymi grupami działań (patrz Rysunek 12). Jednakże interesariusze w państwach członkowskich mogą ustanowić własne powiązania odpowiadające specyficznej logice interwencji KSOW.

Rysunek 11. Możliwe powiązania pomiędzy wspólnymi celami KSOW i grupami działań



Źródło: Europejski Dział Pomocy ds. Oceny Rozwoju Obszarów Wiejskich, 2016

Powyższe wspólne cele KSOW, grupy działań i powiązania wśród nich są głównego to początkowe, ale wystarczające kamienie węgielne w zakresie budowy logiki interwencji KSOW. Interesariusze w państwach członkowskich muszą wykonać te wspólne elementy wraz z elementami specyficznymi dla programu.

Praktyka pokazuje, że wiele KSOW przygotowuje własne plany działań bez ustanowienia logiki interwencji KSOW. Jeżeli tak jest należy zrozumieć, które grupy działań - wspólne i szczegółowe działania programu - są ujęte w planie działań KSOW, połączyć je z czterema wspólnymi celami, sformułować szczegółowe cele KSOW programu i określić oczekiwane wyniki, rezultaty i oddziaływanie.

Określenie i formułowanie szczegółowych celów KSOW programu

Szczegółowe cele KSOW programu mogą być utworzone na poziomie ogólnych lub szczegółowych celów. Istnieją następujące możliwości przy tworzeniu szczegółowych celów KSOW programu:

- Analiza sytuacji, ocena SWOT i potrzeb określiły szczegółowe potrzeby programu, które mają być adresowane przez interwencje KSOW i nie są objęte czterema wspólnymi celami, np. budowanie potencjału aby poprawić zarządzanie na obszarach wiejskich. Zidentyfikowane potrzeby są przetwarzane na ogólne, szczegółowe cele KSOW programu.
- Cztery wspólne cele KSOW są następnie konkretyzowane poprzez szczegółowe cele KSOW. Na przykład wspieranie innowacji może mieć miejsce jeżeli praktyki innowacyjne są rozpowszechniane wśród interesariuszy.

⁷⁰ Rozporządzenie (UE) Nr 1305/2013, Art 54.2

⁷¹ Rozporządzenie (UE) Nr 1305/2013, Art 54.3

- Łańcuch produktów - rezultatów - oddziaływań KSOW prowadzi do opracowania szczegółowych celów KSOW programu. Oczekiwane rezultaty KSOW określane jako oczekiwane szczegółowe rezultaty programu stanowią podstawy dla opracowania szczegółowych celów KSOW i oczekiwanych oddziaływań w zakresie określenia ogólnych celów KSOW.
- Grupa działań KSOW, wspólne i szczegółowe działania programu, jak przedstawiono w planie działań KSOW, służą jako podstawy do sformułowania celów operacyjnych KSOW, które są powiązane z wynikami KSOW.

Szczegółowe cele KSOW programu powinny być sformułowane jako cele SMART⁷², hierarchia celów ogólnych, specyficznych i operacyjnych musi zostać zapewniona.

Szczegółowe cele KSOW programu mogą zostać sformułowane względem roli KSOW we wdrożeniu Polityki Rozwoju Obszarów Wiejskich lub powiązane z szerszymi aspektami sieci wiejskich w domenie kapitału społecznego i ludzkiego (np. zarządzanie, zmiana zachowania, budowanie umiejętności i wiedzy, itp., patrz również Rysunek 7, rozdział 1.4.2)

W przypadku KPOW, szczegółowe cele programu i działania są definiowane w trakcie projektowania programu. Docelowo cele KSOW wewnątrz PROW powinny być sformułowane w trakcie rozpoczęcia działalności KSOW lub później podczas przygotowywania oceny. Niemniej jednak mogą zostać również określone dodatkowo w trakcie przygotowania oceny lub gdy środowisko ulega zmianie generując nowe potrzeby.

Określenie oczekiwanych wyników, rezultatów i oddziaływań KSOW

Wraz z grupą działań KSOW, wspólnych i szczegółowych działań programu przewiduje się, że KSOW wygeneruje:

- wyniki (np. liczba szkoleń, wymiany analityczne, wymiany zebrane przykłady itd.),
- rezultaty w grupie członków KSOW oraz beneficjentów programu (np. lepszy stan wiedzy i umiejętności w zakresie wdrażania PROW, bardziej innowacyjne projekty, zmienione zachowania w zakresie podejmowania decyzji itd.) oraz
- oddziaływania w obszarze programowym (np. lepsze zarządzanie programem, silniejsze tworzenie sieci kontaktów itd.).

Podczas tworzenia interwencji logicznej KSOW, oczekiwane wyniki, rezultaty i oddziaływania mogą zostać sformułowane:

- W zakresie horyzontalnej spójności ze wspólnymi i szczegółowymi celami KSOW programu. Na przykład oczekiwane oddziaływania powinny prowadzić do osiągnięcia ogólnych celów KSOW. Oczekiwane rezultaty powinny być zgodne ze specyficznymi celami KSOW a oczekiwane wyniki są generowane w celu spełnienia celów operacyjnych.
- W zakresie pionowej spójności począwszy od grup działań a skończywszy na łańcuchu produktów - rezultatów - oddziaływań KSOW. Na przykład szkolenia dla doradców (wyniki) pomogą wzmocnić praktyki innowacyjne wśród rolników (rezultaty) i będą wspierać innowacje w przedłożonych projektach PROW (oddziaływania).

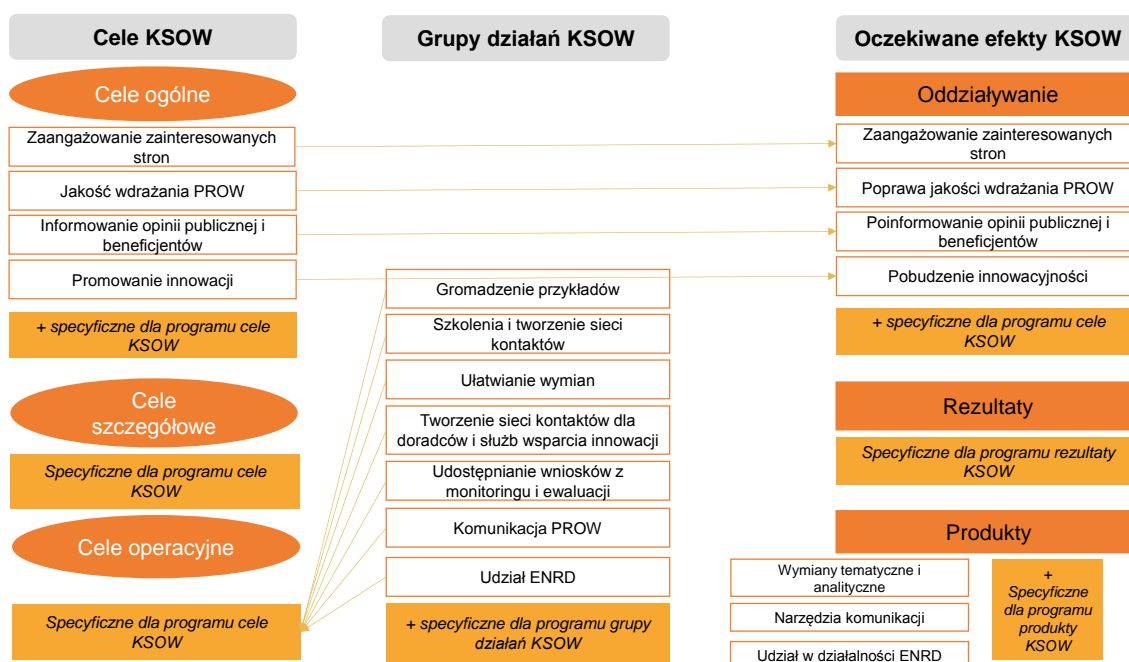
Budowanie logiki interwencji KSOW i sprawdzanie pionowej i poziomej spójności

Jak wspomniano powyżej wspólne cele (które także przyjmują oczekiwane oddziaływania), działania i wyniki będą dalej wykonane wraz z celami KSOW specyficznymi dla programu i działaniami, oczekiwanymi wynikami, rezultatami i oddziaływaniami.

Rysunek poniżej może pomóc przy budowaniu logiki interwencji KSOW. Na tym rysunku wspólne cele przedstawione są po lewej stronie, wspólne działania na środku a oczekiwane, wspólne wyniki i oddziaływania po prawej stronie. Z rysunku wynika, że cztery wspólne cele nie są wystarczające, aby wyrazić wszystkie możliwe interwencje KSOW, wspólne wyniki nie obejmują wszystkich wspólnych działań a wspólne rezultaty i oddziaływania nie zostały określone. Tym samym na rysunku jest zawsze pozostawione miejsce dla szczegółowych celów KSOW programu, działań, wyników, rezultatów i oddziaływań. Interesariusze w danym państwie członkowskim odpowiadają za określenie brakujących elementów logiki interwencji KSOW i połączenie ich w **pionowej** (pomiędzy celami i pomiędzy produktami, rezultatami i oddziaływaniami) i **poziomej** spójności (pomiędzy celami i efektami na każdym poziomie hierarchii logiki interwencji).

⁷² http://ec.europa.eu/smart-regulation/guidelines/tool_13_en.htm and Technical Handbook on the Monitoring and Evaluating Framework of the Common Agriculture Policy 2014-2020, DG AGRI, 2015, glossary

Rysunek 12. Łączenie wspólnych i szczegółowych celów KSOW programu, grup działań i oczekiwanych wyników, rezultatów i oddziaływań



Źródło: Europejski Dział Pomocy ds. Oceny Rozwoju Obszarów Wiejskich, 2016

Inne przydatne narzędzie, które może być wykorzystane w budowaniu logiki interwencji to format tabeli (patrz Tabela 5), które umożliwią stworzenie hierarchii celów i oczekiwanych efektów w pionowej i poziomej spójności. Pomaga wzmocnić logikę jak również znaleźć lukę w docelowym ustawieniu. W tym przykładzie ogólne i szczegółowe cele KSOW są budowane ze wspólnych i szczegółowych celów programu. Kombinacja zależy od kontekstu i potrzeb szczegółowego badanego obszaru.

Tabela 5. Hierarchia celów KSOW i oczekiwanych efektów

<p>Ogólne cele KSOW Z art. 54 Rozporządzenia 1305/2015</p> <ul style="list-style-type: none"> • Zwiększenie zaangażowania interesariuszy we wdrażaniu rozwoju obszarów wiejskich; • Poprawa jakości wdrożenia Programu Rozwoju Obszarów Wiejskich; • Informowanie szerszej opinii publicznej i potencjalnych beneficjentów o Polityce Rozwoju Obszarów Wiejskich i możliwościach finansowania; • Wspieranie innowacji w rolnictwie, produkcji żywności i leśnictwie na obszarach wiejskich może obejmować także ogólne i specyficzne cele KSOW wyrażając zmiany spowodowane przez działalność KSOW na poziomie obszaru PROW (np. ogólne nawiązywanie kontaktów na obszarach wiejskich, budowanie kapitału społecznego) <p>Obejmuje także ogólne i szczegółowe cele KSOW programu wyrażając zmiany spowodowane przez działania KSOW na poziomie obszaru PROW (np. ogólne nawiązywanie kontaktów na obszarach wiejskich, budowanie kapitału społecznego)</p>	<p>Oczekiwane oddziaływania Związane z ogólnymi (wspólne i szczegółowe cele programu) i szczegółowymi celami KSOW,</p>
<p>Szczegółowe cele KSOW Mogą obejmować szczegółowe cele KSOW programu wyrażając zmiany w grupie beneficjentów KSOW (np. wzmocnienie nawiązywania kontaktów wśród beneficjentów). Mogą także obejmować szczegółowe cele jak przedstawiono w art. 54 Rozporządzenia 1305/2015.</p>	<p>Oczekiwane rezultaty związane z ogólnymi (wspólne i szczegółowe cele programu), szczegółowymi celami KSOW,</p>

<p>Cele operacyjne powiązane z działaniami według planu działań</p>	<p>Oczekiwane produkty wspólne o czym mowa z Załączniku IV Rozporządzenia Wykonawczego Komisji 808/2014, Liczba wymian tematycznych i analitycznych ustanowiona z pomocą KSOW (O.24) Liczba narzędzi komunikacji KSOW (O.25) Liczba działań ENRD, w których uczestniczyły KSOW (O.26) szczegółowe działania programu związane z KSOW</p>
--	---

Po skonstruowaniu logiki interwencji KSOW należy sprawdzić jej wewnętrzną (pionową i poziomą) spójność.

Sprawdzenie poziomej spójności jest prowadzone przez analizę, czy oczekiwane efekty na każdym poziomie (produkty, rezultaty, oddziaływania) odpowiadają celom ustanowionym na odpowiednim poziomie (cele operacyjne, specyficzne, ogólne) i czy istnieją sprzeczności lub rozbieżności pomiędzy celami i oczekiwanymi efektami ustanowionymi na każdym poziomie. W przypadku KPOW ryzyko zaprzeczania celów będzie raczej ograniczone. W zakresie KSOW w ramach PROW, cele powinny być zgodne z tymi w zakresie PROW jako całość. Sprzeczności mogą wystąpić w różnych miejscach, ale częściej oceniający odnajdą niezgodności takie jak podwajanie lub luki w stosunku do innych środków, w szczególności dla priorytetu 1.

Sprawdzenie pionowej spójności jest prowadzone przez analizę hierarchii celów/oczekiwanych efektów KSOW,

- po pierwsze poprzez zapytanie, czy założenia, które kierują ramami logicznymi są prawdopodobne (np. "dlaczego lub w oparciu o jakie założenie szkolenie interesariuszy prowadzi do zmiany ich praktyk?");
- po drugie poprzez sprawdzenie, czy wybrane działania i budżet dla każdej grupy działań przyniosą oczekiwane efekty.

Specyfikacja budowania logiki interwencji KSOW i KPOW

Istnieją pewne różnice w budowaniu logiki interwencji pomiędzy KPOW i KSOW w ramach PROW.

KSOW planowana w ramach PROW wspiera tylko jeden program, który jest powiązany z określonym terytorium (zwykle jedno państwo członkowskie lub w przypadku Wielkiej Brytanii jeden region) i potrzeby, w tym te, które mogą być adresowane poprzez KSOW. Jednakże KPOW jest z reguły zaprojektowany i wdrażany w multiregionalnym państwie członkowskim i dlatego wspiera kilka regionalnych PROW. Regionalne PROW mogą zawierać szczegółowe cele programu, które mogą różnić się od siebie. W takim przypadku KPOW może generować szerszy zakres rezultatów i oddziaływań. Tym samym ogólne i szczegółowe cele KPOW powinny być szersze.

W jaki sposób skonstruować logikę interwencji KSOW w przypadku, gdy istnieje tylko plan działań KSOW w ramach PROW?

Jak wspomniano powyżej logika interwencji KSOW bardzo często nie jest ustanowiona przed rozpoczęciem wdrażania. Zamiast tego istnieje jedynie plan działań KSOW. W takim przypadku plan działań i cztery wspólne cele stanowią punkt wyjścia w zakresie budowania logiki interwencji KSOW. Logika interwencji może być budowana w ramach następujących kroków:

- określają **wszystkie grupy działań** (wspólne i szczegółowe grupy działań programu), które są ujęte w planie działań KSOW,
- określają wszystkie możliwe **oczekiwane wyniki** lub działania w ramach każdej grupy działań i formułują **cele operacyjne KSOW** powiązane z oczekiwanymi wynikami,
- określają **oczekiwane rezultaty i oddziaływania**, które to oczekiwane wyniki mogą być produkowane w łańcuchu produktów - rezultatów - oddziaływań (patrz także łańcuch produktów - rezultatów - oddziaływań dla wspólnej grupy działań w **CZĘŚCI III** wytycznych),
- formułują szczegółowe cele programu **związane z KSOW** powiązane z oczekiwanymi rezultatami,

- łączą oczekiwane **oddziaływania z czterema wspólnymi celami** i formułują szczegółowe cele programu **ogólne cele KSOW** jeżeli określone oddziaływania nie mogą być powiązane z jakimkolwiek czterema wspólnymi celami,
- **sprawdzają poziomą i pionową spójność** pomiędzy działaniami, oczekiwanymi wynikami, rezultatami, oddziaływaniami i celami KSOW (patrz Rysunek 6).

Rysunek 12 powyżej może również być stosowany do obrazowania rozwoju logiki interwencji KSOW w oparciu o plan działań KSOW.

Krok 2 – Powtórzenie/tworzenie Pytań Oceniających związanych z KSOW i wskaźników oraz sprawdzenie ich zgodności z logiką interwencji

Ten krok zawiera przegląd istniejących wspólnych, szczegółowych elementów oceniających KSOW programu (pytania oceniające i wskaźniki) i rozwój nowych elementów oceniających.

Podczas przeglądu i formułowania pytań oceniających i wskaźników należy omówić następujące pytania:

- Jakie są pytania, dzięki którym można ocenić sukces KSOW?
- Jakie są kryteria, w ramach których dokonywane są osądy?
- Które wskaźniki należy stosować, aby odpowiedzieć na pytania oceniające? Czy są one wystarczające, aby zebrać jasne dowody?

Ten krok jest wykonywany w **następującej sekwencji**:

a.	Powtórzenie istniejących pytań oceniających i rozwój pytań oceniających KSOW specyficznych dla programu.
b.	Formułowanie kryteriów osądu, które określają sukces interwencji KSOW i skupiają się na odpowiedzi na pytania oceniające.
c.	Formułowanie szczegółowych rezultatów KSOW programu i wskaźników oddziaływań
c.	Sprawdzanie spójności elementów oceniających KSOW z logiką interwencji KSOW
Oczekiwany rezultat: spójne monitorowanie KSOW i ram oceny	

Wspólne pytania oceniające KSOW specyficzne dla programu

Po ustaleniu potrzeb oceniających i tematów, strona zlecająca (IZ lub JWS) we współpracy z innymi podmiotami (jednostka oceniająca KSOW w ministerstwie a także ewentualnie grupa sterująca) powinna rozważyć cele KSOW i oczekiwane efekty i przemyśleć w jaki sposób można uzyskać informacje o osiągnięciach i efektach KSOW. Jest to wykonywane poprzez zadawanie odpowiednich pytań oceniających (EQ)⁷³, które są powiązane ze wspólnymi i szczegółowymi celami KSOW programu. EQ określają cel oceny i tym samym bezpośrednio pracę oceniającego.

Na poziomie UE jest tylko jedno wspólne EQ w celu oceny KSOW i KPOW⁷⁴:

"W jakim stopniu KSOW przyczynia się do osiągnięcia celów podanych w art.59 Rozporządzenia (UE) Nr 1303/2013 i art. 51 ust. 2 Rozporządzenia (UE) Nr 1305/2013?"

Powyższe wspólne pytanie oceniające jest związane ze wszystkimi czterema wspólnymi celami polityki powiązanymi z KSOW i pełni funkcję wspólnej podstawy, aby zobaczyć korzyści KSOW na przestrzeni UE oraz umożliwia porównanie osiągnięć KSOW w państwach członkowskich UE. Można w dalszej części podzielić na cztery pytania oceniające, z których każde skupia się na tym, w jakim zakresie osiągnięto każdy wspólny cel.

Mając na uwadze, że KSOW (KPOW) powinna poprawić jakość wdrażania Programów Rozwoju Obszarów Wiejskich, ocena KSOW (KPOW) powinna skupić się na tym w jakim zakresie KSOW przyczyniły się do spełnienia celów PROW, na przykład wspieranie przekazywania wiedzy i innowacji w rolnictwie, leśnictwie i na obszarach wiejskich bądź powiązania pomiędzy rolnictwem, przetwarzaniem żywności, leśnictwem, badaniami i innowacjami.

Dodatkowo dla wspólnego pytania oceniającego w zakresie KSOW, IZ i JWS/KSOW są zachęcane do stworzenia pytań oceniających specyficznych dla programu, które odzwierciedlają specyfikę indywidualnej KSOW (KPOW) oraz oczekiwanych szczegółowych efektów KSOW. Rozwój pytań oceniających specyficznych

⁷³ Patrz **CZĘŚĆ II**, Rozdział 8.1: Rola pytań oceniających w ocenie KSOW

⁷⁴ Rozporządzenie Wykonawcze Komisji (UE) 808/2014, Załącznik V, pytanie oceniające 21

dla programu powinien być dopasowany do szczegółowych celów KSOW programu, w tym logika interwencji KSOW.

W celu zachowania zgodności z celami KSOW, pytania oceniające specyficzne dla programu powinny być sformułowane zgodnie z terminologią, która odzwierciedla treść celu. Na przykład:

- Na poziomie wyników, pytania oceniające specyficzne dla programu powinny odzwierciedlać grupy działań i oczekiwane wyniki interwencji KSOW w celu osiągnięcia celów operacyjnych. Pytanie oceniające specyficzne dla programu w tym zakresie mogłoby być następujące "jak wiele natychmiastowych wyników (takie jak wymiany tematyczne w powyższym przykładzie) uzyskano poprzez działania KSOW?"
- Na poziomie rezultatów, pytania oceniające specyficzne dla programu powinny odzwierciedlać osiągnięcie szczegółowych celów KSOW. Powinny wyrażać efekty KSOW w zakresie oczekiwanych zmian beneficjentów, na przykład "w jakim stopniu zaistniały zmiany (zwiększona współpraca w powyższym przykładzie) w wyniku działalności KSOW?"
- Na poziomie oddziaływania, pytanie oceniające specyficzne dla programu powinno odzwierciedlać osiągnięcie ogólnych celów i zmian w obszarze programowym. Powinno pozwolić na przypisanie zaobserwowanych zmian w zakresie interwencji KSOW. Na przykład "w jakim stopniu KSOW przyczyniła się do obserwowanych zmian zmiennej docelowej (sprzyjanie innowacjom w powyższym przykładzie) w obszarze programowym?"

IZ, JWS lub eksperci oceniający powinni sprawdzić spójność pytań oceniających ze wspólnymi i szczegółowymi celami programu przed rozpoczęciem oceny. Można to wykonać poprzez zrozumienie zależności pomiędzy pytaniami oceniającymi specyficznymi dla programu i każdym poziomem celów.

Przykład, który przedstawia spójność pomiędzy celami KSOW specyficznymi dla programu i pytaniami oceniającymi znajduje się w poniższej tabeli. Punktem wyjścia jest potrzeba innowacji na obszarach wiejskich, które mogłyby wnieść nowe produkty i rynki. Oczekuje się, że KSOW będzie odnosić się do tej potrzeby i ułatwi promocję innowacji z celem generowania nowych produktów i rynków (szczegółowe cele programu) i wspierania przekazywania wiedzy i innowacji (Cel Wspólny).

Tabela 6. Powiązania pomiędzy celami i Pytaniami Oceniającymi (przykład)

Poziom celów w hierarchii	Formułowanie celów (CW – Cel Wspólny; SCP – Szczegółowy Cel Programu)	Pytania Oceniające (WPO – Wspólne Pytania Oceniające, POSP – Pytania Oceniające Specyficzne dla Programu)
Wyniki – Cele operacyjne	Wspieranie wymiany tematycznej i analitycznej pomiędzy interesariuszami rozwoju obszarów wiejskich Zapewnienie działań w zakresie tworzenia sieci kontaktów dla doradców i wsparcie usług innowacji Zapewnienie szkoleń i tworzenie sieci kontaktów dla LAG Gromadzenie przykładów projektów	POSP: Ile wymian tematycznych, baz danych projektów innowacyjnych dostępnych dla opinii publicznej i szkoleń w zakresie innowacji uzyskano poprzez działalność KSOW?
Rezultaty – szczegółowe cele	(SCP) Wzmocnienie współpracy, wymiany i nawiązywania kontaktów wśród partnerów projektów innowacyjnych na obszarach wiejskich poprzez KSOW (SCP) Poprawa pojawienia się produktów innowacyjnych i rynków, procesów i form organizacji	POSP: W jakim zakresie działania KSOW przyczyniły się do poprawy współpracy, wymiany i nawiązywania kontaktów wśród partnerów projektów innowacyjnych? POSP: W jakim stopniu produkty innowacyjne i rynki, procesy i form organizacji zostały rozwinięte i przekazane z uwagi na działalność KSOW?
Oddziaływania – cele ogólne	(CW) Wspieranie innowacji w rolnictwie, produkcji żywności, leśnictwie i na obszarach wiejskich	WPO: W jakim stopniu KSOW przyczyniły się do (cele polityki UE) wspierania innowacji w rolnictwie, produkcji żywności, leśnictwie i na obszarach wiejskich?

Pytania oceniające zastosowane w ocenach KSOW (KPOW) w poprzednich okresach programowych, zebrane doświadczenia w trakcie warsztatów dobrych praktyk KSOW⁷⁵ zorganizowane przez Oceniający Dział Pomocy i

⁷⁵http://enrd.ec.europa.eu/enrd-static/evaluation/good-practices-workshops/national-rural-network-programmes/en/national-rural-network-programmes_en.html and http://enrd.ec.europa.eu/enrd-static/evaluation/good-practices-workshops/national-rural-networks/en/national-rural-networks_en.html

wytoczne w zakresie oceny KPOW 2007-2013⁷⁶ mogą zostać wykorzystane jako inspiracja⁷⁷ w rozwijaniu pytań oceniających specyficznych dla programu.

Kryteria osądu

Kryteria osądu określają sukces interwencji i określają przyszłe EQ. Wspierają formułowanie wskaźników KSOW i odpowiadanie na EQ w ustrukturyzowany sposób⁷⁸. Zazwyczaj kryteria osądu są formułowane wraz z pytaniami oceniającymi. Ich spójność ze wskaźnikami to podstawowy warunek dla rozwoju odpowiedzi opartych na dowodach na pytania oceniające. Poniższy rysunek ilustruje spójność pomiędzy pytaniami oceniającymi, kryteriami osądu i wskaźnikami.

Rysunek 13. Spójność pomiędzy Pytaniami Oceniającymi, kryteriami osądu i wskaźnikami



Źródło: Europejski Dział Pomocy ds. Oceny Rozwoju Obszarów Wiejskich, 2016

Wspólne i szczegółowe wskaźniki programu związane z KSOW

Obecnie istnieją tylko trzy wspólne wskaźniki produktu⁷⁹ określone przez grupę działań KSOW, czyli:

- Liczba wymian tematycznych i analitycznych ustanowiona przy wsparciu KSOW;
- Liczba narzędzi komunikacji KSOW;
- Liczba działań ENRD, w których uczestniczyła KSOW.

Wspólne wskaźniki nie są wystarczające, aby zmierzyć wszystkie oczekiwane rezultaty i oddziaływania KSOW i nie są w stanie zapewnić wystarczających dowodów, aby odpowiedzieć na wspólne pytania oceniające specyficzne dla programu. Władze KSOW (KPOW) są tym samym zachęcane, by określić dodatkowe rezultaty i wskaźniki oddziaływania, aby odpowiedzieć na Wspólne Pytania Oceniające (nr 21) i szczegółowe rezultaty programu powiązane z KSOW i wskaźniki oddziaływania aby odpowiedzieć na pytania oceniające specyficzne dla programu. Wskaźniki powinny być sformułowane podczas etapu programowania lub alternatywnie podczas przygotowywania oceny przez władze programu (IZ, JWS albo obydwą). Oczekiwane rezultaty i oddziaływania KSOW wyjaśnione w poprzednich częściach tego rozdziału zapewniają podstawy dla określenia szczegółowych wskaźników programu związanych z KSOW.

WD: Wspólne Pytania Oceniające dla PROW 2014-2020 zapewniają dodatkowe informacje zebrane, aby odpowiedzieć na Wspólne Pytania Oceniające związane z KSOW, czyli:

- Liczba interesariuszy (według typu), którzy uczestniczą we wdrażaniu PROW w wyniku działań KSOW (w tym te poprzez LAG)
- Liczba modyfikacji PROW w oparciu o wyniki oceny i zalecenia tematycznych grup roboczych zorganizowanych przez KSOW
- % wdrożonych projektów PROW realizowanych przez działania KSOW
- Liczba osób, które zostały poinformowane o polityce rozwoju obszarów wiejskich i możliwościach finansowania poprzez narzędzia komunikacji KSOW
- % projektów innowacyjnych realizowanych przez KSOW z całkowitej liczby projektów innowacyjnych wspieranych przez PROW

⁷⁶http://enrd.ec.europa.eu/enrd-static/evaluation/library/evaluation-helpdesk-publications/en/evaluation-helpdesk-publications_en.html

⁷⁷Dokument Roboczy nt. Oceny Krajowych Programów Sieci Obszarów Wiejskich, Europejska Sieć Oceny Rozwoju Obszarów Wiejskich, Lipiec 2010, strona 18.

⁷⁸ Europejski Przewodnik nt. Ocen http://ec.europa.eu/europeaid/evaluation/methodology/methods/mth_cri_en.htm

⁷⁹ Rozporządzenie Wykonawcze Komisji (UE) Nr 808/2014, Załącznik IV, WD Programowanie i Ustalanie Celów Rozwoju Obszarów Wiejskich (2014-2020).

Niniejsza lista może służyć jako podstawa do sformułowania dodatkowych wskaźników. Niniejsza lista nie jest wyczerpująca i może być uzupełniona o dodatkowe wskaźniki. Ponadto, w zależności od KSOW, określona logika interwencji i pytania oceniające specyficzne dla programu mogą wymagać rozwoju szczegółowych wskaźników programu do zastosowania podczas odpowiadania na pytania.

Konkretne podejście dla szczegółowych wskaźników programu powiązanych z KSOW polega na wykorzystaniu listy tabelarycznej z celami i pytaniami oceniającymi na każdym poziomie hierarchii (wyniki, rezultaty, oddziaływania). Jest to przedstawione w Tabeli 7 przy zastosowaniu przykładu innowacji wspomnianego powyżej.

Tabela 7. Przykład połączenia celów powiązanych z KSOW, Pytań Oceniających i wskaźników

Poziom celów w hierarchii logiki interwencji KSOW	Cele KSOW (CW – Cel Wspólny SCP – Szczegółowy Cel Projektu)	Pytania Oceniające KSOW (WPO – Wspólne Pytania Oceniające; POSP – Pytanie Oceniające Specyficzne dla Programu)	Wskaźniki KSOW (CW – Cel Wspólny RSP – Szczegółowy rezultat programu OSdP – Oddziaływania Specyficzne dla Programu)
Cele operacyjne (poziom działań i wyników)	SCP: Wspieranie wymiany tematycznej i analitycznej pomiędzy interesariuszami rozwoju obszarów wiejskich SCP: Zapewnienie działań w zakresie tworzenia sieci kontaktów dla doradców i wsparcie usług innowacji SCP: Zapewnienie szkoleń i działań w zakresie tworzenia sieci kontaktów dla LAG SCP: Gromadzenie przykładów projektów	POSP: Ile wymian tematycznych, baz danych projektów innowacyjnych dostępnych dla opinii publicznej i szkoleń w zakresie innowacji uzyskano poprzez działalność KSOW?	(CW) Liczba wymian tematycznych i analitycznych ustanowionych przy wsparciu KSOW, z czego, liczba szkoleń w zakresie innowacji (CW) Liczba narzędzi komunikacji, które koncentrują się na bazach danych projektów innowacyjnych dostępnych publicznie
Szczegółowe cele (poziom rezultatów)	(SCP) Wzmocnienie współpracy, wymiany i nawiązywania kontaktów wśród partnerów projektów innowacyjnych na obszarach wiejskich poprzez KSOW (SCP) Poprawa pojawienia się produktów innowacyjnych i rynków, procesów i form organizacji	POSP: W jakim zakresie działania KSOW przyczyniły się do poprawy współpracy, wymiany i nawiązywania kontaktów wśród partnerów projektów innowacyjnych? POSP: W jakim stopniu projekty innowacyjne zostały opracowane przez beneficjentów KSOW?	(RSP) Liczba dodatkowych sieci/partnerstwa/grup współpracy wśród partnerów projektów realizowanych przez KSOW (RSP) Liczba produktów innowacyjnych i rynków, procesów i form organizacji opracowanych przez beneficjentów KSOW
Ogólne cele (poziom oddziaływania)	(CW) Wspieranie innowacji w rolnictwie, produkcji żywności, leśnictwie i na obszarach wiejskich	WPO: W jakim stopniu KSOW przyczynia się do (cele polityki UE) wspierania innowacji w rolnictwie, produkcji żywności, leśnictwie i na obszarach wiejskich?	(OSdP) Procent produktów innowacyjnych i rynków, procesów i nowych form organizacji wzdłuż łańcucha wartości i na obszarach wiejskich rozwiniętych, przekazanych i uruchomionych na obszarach wiejskich z uwagi na działalność KSOW (OSdP) Liczba patentów, prototypów rozwiniętych/wdrożonych w rolnictwie i leśnictwie w wyniku KSOW

Źródło: Europejski Dział Pomocy ds. Oceny Rozwoju Obszarów Wiejskich 2016

Szczegółowe wskaźniki programu związane z KSOW będą opracowywane w zgodzie z celami polityki związanymi z KSOW i pytaniami oceniającymi/kryteriami osądu. Kryteria RACER powinny być stosowane w tworzeniu szczegółowych wskaźników programu związanych z KSOW⁸⁰, czyli:

Istotne	Czy wskaźniki są związane z celami, które mają zostać osiągnięte? Czy są podane na właściwym poziomie - czy wskaźniki oddziaływania naprawdę określają oddziaływanie i czy wskaźniki rezultatów odnoszą się do rezultatów?
Przyjęto	Czy są zaakceptowane przez interesariuszy?
Wiarygodność	Czy są zaakceptowane zewnętrznie, czy są jednoznaczne i łatwe do interpretacji dla laików?
Łatwość	Czy są łatwe do monitorowania?
Solidność	Czy będą nadal użyteczne i czy da się je łatwo modyfikować?

Sprawdzanie wskaźników z punktu widzenia gromadzenia danych (kryterium łatwości) ma związek z kosztami oceny. Gromadzenie danych reprezentuje największą część budżetu oceny. Dlatego też proporcjonalność będzie uwzględniana przy tworzeniu wskaźników. Jeżeli budżet KSOW jest stosunkowo niewielki, nie będzie możliwe, aby wykorzystać wskaźniki, które wymagają rozległego i drogiego gromadzenia danych.

Aby podsumowywać, wszystkie istotne elementy oceniające KSOW (cele, pytania oceniające, kryteria osądu i wskaźniki) wymagane jest, aby wykorzystać format tabeli (patrz przykład w Tabeli 8). Podczas przenoszenia informacji do tabeli, łatwo jest zaobserwować luki jak również zapewnić relację pomiędzy celami, EQ oraz proponowanym pomiarem.

Tabela 8. Przykład elementów oceniających KSOW

Cele KSOW (wspólne)	Pytania Oceniające Specyficzne dla Programu	Kryteria osądu	Szczegółowe wskaźniki programu powiązane z KSOW	Źródło danych
Poprawa jakości wdrażania PROW	W jakim stopniu działania KSOW przyczyniają się do poprawy jakości wdrażania PROW?	Jakość wdrażania PROW została poprawiona poprzez działania KSOW, czyli dzięki PROW Beneficjenci	Liczba wdrożonych projektów PROW wysokiej jakości, które były realizowane przez działania KSOW	Baza danych AP Kwestionariusz/ Ankieta Baza danych JWS

Źródło: Europejski Dział Pomocy ds. Oceny Rozwoju Obszarów Wiejskich, 2016

Później w prowadzeniu oceny, na etapie strukturyzacji, oceniający może wskazać więcej pytań oceniających i wskaźników lub podzielić istniejące pytania oceniające na pod-pytania, aby uzyskać bardziej konkretne informacje zgodnie z kryteriami osądu.

Sprawdzanie spójności elementów oceniających KSOW z logiką interwencji KSOW

Po określeniu wszystkich elementów oceniających, ich spójność z logiką interwencji KSOW powinna zostać sprawdzona. To zawiera ocenę, czy:

- Pytania oceniające są wystarczające, aby ocenić osiągnięcie celów
- Oczekiwane rezultaty i oddziaływania mogą być zmierzone za pomocą proponowanych rezultatów i wskaźników oddziaływania
- Wskaźniki rezultatów i oddziaływania są zgodne z kryteriami RACER i mogą zapewnić wystarczające dowody, aby odpowiedzieć na pytania oceniające

Spójność pomiędzy logiką interwencji KSOW i elementami oceniającymi może być przedstawiona na Rysunku 14 poniżej.

⁸⁰ TPodręcznik techniczny nt. Wspólnych Ram Monitorowania i Oceny Wspólnej Polityki Rolnej 2014-2020, http://ec.europa.eu/agriculture/cap-post-2013/monitoring-evaluation/index_en.htm

Rysunek 14. Spójność pomiędzy logiką interwencji KSOW i elementami oceniającymi



Źródło: Europejski Dział Pomocy ds. Oceny Rozwoju Obszarów Wiejskich, 2016

Krok 3 – Wybór preferowanych podejść oceniających

Po stworzeniu pytań oceniających, kryteriów osądu oraz wskaźników ważne jest, aby władze odpowiedzialne za ocenę KPOW (IZ, JWS itd.) podjęły decyzje odnośnie tego jak rozwinąć informacje, aby odpowiedzieć na EQ. To obejmuje wybór podejść oceniających (jakościowe, ilościowe i mieszane).

Następujące pytania są pomocne, aby wybrać podejścia oceniające:

- Które podejście jest najlepiej dopasowane do celów oceny?
- Które podejście daje najbardziej rzetelne rezultaty biorąc pod uwagę dostępne informacje?

Oczekiwany wynik tego kroku to decyzja w zakresie podejścia oceniającego i jeśli jest to możliwe w zakresie metod do wykorzystania, aby odpowiedzieć na pytania oceniające.

Podejście oceniające zostanie potwierdzone i, jeżeli to konieczne, skorygowane przez oceniających po uzgodnieniu z odpowiednimi władzami (IZ, JWS itd.) podczas etapu strukturyzacji w czasie prowadzenia oceny. Podczas etapu strukturyzacji, oceniający zaproponuje i uzgodni z władzami programu metody⁸¹, które należy wykorzystać, aby prowadzić analizę zgromadzonych danych i informacji, stworzyć osądy i, co za tym idzie, odpowiedzieć na EQ. **CZĘŚĆ II** wytycznych oferuje szczegółowy opis tego w jaki sposób wybrać odpowiednie podejścia oceniającego i metody oceniające.

Jednakże strona zlecająca nie musi podejmować decyzji w odniesieniu do metodologii oceniającej w tym zakresie, jako że osoba oceniająca zaproponuje metody w przetargu. Bardziej istotny jest, że stronę zlecającą oraz pozostali interesariusze KSOW mają świadomość różnych metod oceniających oraz ich solidności przekazywania odpowiedzi na pytania oceniające w związku z potrzebami oceniającymi tak, aby można było sprawdzić jakość rezultatów oceny.

Krok 4 – Badanie informacji i danych oraz potencjalnych źródeł

⁸¹ Dokument Roboczy nt. Oceny Krajowych Programów Sieci Obszarów Wiejskich, Europejska Sieć Oceny Rozwoju Obszarów Wiejskich, Lipiec 2010, strona 21-26

W celu przeprowadzenia solidnej oceny KSOW ważne jest, aby zapewnić dostateczną ilość danych i informacji w celu wyliczenia wskaźników KSOW. Dane są również kształtowane przez wybrane podejścia oceniające i metody.

Pytania stawiane w tym kroku są następujące:

- Jakie informacje i dane są niezbędne, aby odpowiedź na to pytanie oceniające?
- Czy już istnieją czy należy je zgromadzić?
- Gdzie można pozyskać takie informacje?
- Jak można je uzyskać?
- Czy występują ograniczenia co do tego, kto może wykorzystać takie dane i w jaki sposób?
- Jakie problemy dotyczą informacji/danych?
- Jakie implikacje mają wszystkie powyższe w zakresie przygotowania Specyfikacji Istotnych Warunków Zamówienia dla oceny KSOW?

Ten krok jest wykonywany w **następującej sekwencji**:

a.	Przegląd danych i informacji zgodnie ze wskaźnikami KSOW (produkty, rezultaty, oddziaływania) i zgodnie z wybranym podejściem oceniającym i metodami.
b.	Określenie danych i źródeł informacji i dokonanie uzgodnień aby zapewnić ich dostępność.
c.	Określenie luk danych i zdecydowanie o tym, w jaki sposób je wypełnić (w tym określenie rozwiązań dla oceniających w zakresie przyszłych Specyfikacji Istotnych Warunków Zamówienia).
Oczekiwany rezultat: Dostępne istniejące źródła danych, identyfikacja luk danych i zdecydowanie o tym, w jaki sposób je wypełnić.	

W zakresie przygotowania oceny KSOW należy dokonać przeglądu jakie dane i informacje są niezbędne do wypełnienia wskaźników i odpowiedzenia na pytania oceniające. W praktyce zawsze istnieją dane i informacje, które już istnieją i mogą zostać zgromadzone za pośrednictwem monitorowania PROW lub za pośrednictwem pozostałych systemów, na przykład:

- Monitorowanie danych (operacje baz danych) w zakresie danych wyjściowych i wejściowych KSOW;
- Wewnętrzne monitorowanie statystyk i wydajności JWS (roczne sprawozdania, informacji zwrotne ze zdarzeń i szkoleń, informacje związane z członkami KSOW itd.);
- Informacje z poprzednio prowadzonych samoocen i ocen KSOW.

Dokonanie przeglądu źródeł danych i informacji oraz ich dostępności to ważny krok w zakresie zapewnienia dowodów w ramach oceny KSOW. Czasami ważne jest, aby wykonać specjalne uzgodnienia celem uzyskania dostępu do istniejących danych i informacji. Należy tego dokonać za pośrednictwem władz programu lub JWS zwłaszcza w przypadkach, gdy konieczne jest, aby uwzględnić aspekty prawne związane z zagadnieniami ochrony danych osobowych (np. dane o indywidualnych beneficjentach lub informacje uzyskanych od indywidualnych rozmówców).

Badanie istniejących danych może być powtórzone także w późniejszych etapach wdrażania planu działań KSOW przez oceniających (patrz **część 1**, rozdział 2.2.2 "Przygotowanie oceny KSOW"). W tym zakresie ważne jest, aby wszystkie dostępne dane były dostępne dla oceniających po rozpoczęciu oceny. JWS/IZ są odpowiedzialne za przekazanie wszystkich dostępnych danych oceniającym podczas wdrażania oceny.

Należy zwrócić szczególną uwagę na luki w danych i informacjach i na to, w jaki sposób je wypełnić. Strona zlecająca (IZ, JWS) decyduje o tym, które dane i informacje mogą być uzyskane z istniejących źródeł, np. poprzez zapewnienie specjalnych uzgodnień i, które brakujące dane i informacje powinny być zgromadzone przez oceniających. Wiedza IZ oraz JWS o dostępności danych i informacji, jakości i lukach, które wpływają na budżet oceniający i Specyfikację Istotnych Warunków Zamówienia. Ponadto taki proces może alarmować IZ wystarczająco wcześnie, aby uniknąć problemów z danymi, które mogą wyniknąć podczas wdrażania planu działań KSOW.

Krok 5 – Udział w przetargu i wybór zewnętrznych oceniających

Przygotowanie Specyfikacji Istotnych Warunków Zamówienia i procedury przetargowej to kluczowa procedura w wyborze i kontraktowaniu oceniających. Poprzednie kroki w zakresie planowania i przygotowywania oceny, opisane powyżej, stwarzają podstawy do tego, co powinno być przygotowane przez władze KSOW i co powinno być pozostawione dla osób oceniających i zawarte w Specyfikacji Istotnych Warunków Zamówienia.

Pytania, zadawane na tym etapie są następujące:

- Jakie jest tło oceny?
- Co zostanie ocenione?
- Dlaczego prowadzona jest ta ocena?
- Jakie pytania muszą zostać zadane?
- Co oceniający powinien zrobić w praktyce?
- Jakie dokumenty/sprawozdania powinny być sporządzone przez oceniającego i kiedy?
- W jaki sposób powinna być prowadzona ocena?
- Jakie dane i informacje istnieją?
- Jakie dane i informacje powinny być dodatkowo zgromadzone?
- Jakie są wymagania względem oceniającego?
- W jaki sposób jest wybierany oceniający?
- Czy zasoby finansowe i ludzkie są wystarczające do przeprowadzenia oceny?
- Czy ramy czasowe są uzasadnione? Czy każdy krok ma przydzieloną wystarczającą ilość czasu? Czy jest przydzielony czas na nieprzewidziane wypadki i problemy?
- Jaka jest najlepsza procedura przetargowa dla oceny KSOW?

Ten krok jest wykonywany w **następującej sekwencji**:

a.	Sporządzanie Specyfikacji Istotnych Warunków Zamówienia dla zewnętrznej oceny.
b.	Przydzielanie zasobów dla ocen wewnętrznych jako podstawa planowania i przygotowywania oceny.
c.	Przygotowywanie i prowadzenie procedury przetargowej.
Oczekiwany rezultat: wybór zewnętrznego oceniającego.	

Strona zlecająca (IZ, JWS) odpowiada za sporządzenie Specyfikacji Istotnych Warunków Zamówienia i zapewnienie, że odzwierciedla dane KSOW. Oceniająca Grupa Sterująca może wspierać stronę zlecającą w definiowaniu i przygotowywaniu dokumentów, jeżeli IZ zapewni Grupie Sterującej mandat oceniający.

Ramka 2. Mandat oceniający

Jeżeli IZ zdecyduje się wykorzystać Oceniającą Grupę Sterującą zalecane jest, aby przygotować mandat oceniający przed sporządzeniem Specyfikacji Istotnych Warunków Zamówienia. Mandat oceniający to dokument, który zapewnia zwięzły i ogólny opis oceny, która ma zostać przeprowadzona. Powinien określać zakres (co zostanie ocenione?), kontekst i motywy (jakie jest tło i motywy dla prowadzenia oceny?), obowiązki i czas (jak zostanie zorganizowana praca i jaki jest harmonogram?) oraz cele (jakie jest oczekiwane wykorzystanie oceny?). Mandat oceniający zapewnia wytyczne w zakresie przygotowywania Specyfikacji Istotnych Warunków Zamówienia jak również programu roboczego Oceniającej Grupy Sterującej. Mandat oceniający jest inicjowany i zatwierdzany przez IZ a Oceniająca Grupa Sterująca wspiera IZ w procesie przygotowywania.

Specyfikacja Istotnych Warunków Zamówienia powinna wyjaśniać znaczenie wdrażania KSOW i rozważyć wielkość budżetu oceniającego KSOW. Powinna również zawierać opis pochodzenia, zakres i cele oceny jak również jasną dystrybucję ról i obowiązków. Specyfikacja Istotnych Warunków Zamówienia powinna zawierać listę pytań oceniających, na które należy odpowiedzieć i opisuje zadania i działania, które musi osiągnąć zewnętrzny oceniający. Ponadto powinna zapewniać zarys dostępnych źródeł informacji. Dobra Specyfikacja Istotnych Warunków Zamówienia powinna także zawierać kryteria wyboru osoby oceniającej jak również kryteria oceny jakości dla sprawozdania końcowego.

Nie istnieją żadne wymagania prawne w zakresie treści Specyfikacji Istotnych Warunków Zamówienia. Poniżej znajdują się zalecane główne elementy, które odzwierciedlają wspólne normy dobrych praktyk⁸².

- Kontekst (cel i uzasadnienie prowadzenia oceny);
- Zakres oceny;
- Cele oceny;
- Pytania Oceniające;
- Zadania, które mają zostać wykonane;
- Czas i treść rezultatów;

⁸² Dalsze informacje z Wytycznych nt. Śródkresowej Oceny Programów Rozwoju Obszarów Wiejskich 2007-2013, Europejska Sieć Oceny Rozwoju Obszarów Wiejskich, Lipiec 2009, strony 11-13, oraz Wytyczne: Ustanawiające i wdrażające plan oceny PROW 2014-2020, Europejska Sieć Oceny Rozwoju Obszarów Wiejskich, Marzec 2014, strony 67-72

- Organizacja pracy;
- Źródła i dokumentacja;
- Procedury przetargowe i klauzule umowne. To obejmuje kryteria wyboru oceniającego, takie jak:
 - profil oceniającego, w tym wykształcenie, (wieloletnie) doświadczenie oraz związane referencje i powiązania z istniejącymi sprawozdaniami,
 - proponowane podejście oceniające i metody,
 - wymagania w zakresie danych i informacji oraz wskazanie danych, które mają zostać zgromadzone przez oceniającego,
 - proponowany budżet oceniający,
 - kryteria oceny jakości dla sprawozdania końcowego,
 - itd.

Specyfikacja Istotnych Warunków Zamówienia powinna zostawić miejsce dla osoby oceniającej do zasugerowania podejścia oceniającego/projektu i metod, w tym wymagane dane i informacje. Sporządzanie Specyfikacji Istotnych Warunków Zamówienia to punkt wyjścia dla sporządzenia oceny, która będzie kontynuowana przez wybranego oceniającego.

Ważne jest, aby strona zlecająca (IZ lub JWS) **zastrzegła i zapewniła wystarczające i odpowiednie zasoby finansowe i ludzkie** (pod względem kompetencji oraz umiejętności pracowników i osób oceniających IZ, dostępne dane i informacje itd.) w zakresie prowadzenia oceny i przydzielania odpowiedniego czasu dla procesu oceny i indywidualnych kroków. Przed wprowadzeniem przetargu istotne jest, aby ustanowić jasne zasady oraz procedury dla osoby oceniającej oraz odpowiednie organy zarządzające w ramach współdziałania.

Wreszcie strona zlecająca (IZ lub JWS) musi wybrać **procedurę przetargową**. To zależy od podjęcia odpowiedniego podejścia w zakresie zaangażowania osoby oceniającej (pojedyncze otwarte zaproszenie, ustanowienie ram panelu, bezpośrednie zlecenie). W każdym przypadku należy przede wszystkim przestrzegać odpowiednie procedury przetargowe. Przed zaproszeniem do przetargu ważne jest, aby zapewnić, że we wszystkie aspekty prawne związane z przetargiem są spełnione. Jeżeli IZ ma długoterminowy kontrakt oceniający z oceniającym, ocena KSOW musi być wspomniana w oryginalnym przetargu i kontrakcie, aby taka osoba oceniająca mogła przeprowadzić ocenę bez dodatkowego przetargu. W przeciwnym razie powinny być przestrzegane stosowane procedury zamówień publicznych.

Rysunek 15. Obowiązki interesariuszy w zakresie przygotowania oceny KSOW

		Działania	Podmioty		
Faza Przygotowanie	Krok	IZ	pozostałe jednostki IZ	JWS	Pozostałe
	Budowa LI	Osoby odpowiedzialne/uczestnicy	Jeżeli jednostka oceniająca może pomóc	Uczestnicy/osoby odpowiedzialne	
	EQ i wskaźniki	Osoby odpowiedzialne/uczestnicy	Jeżeli jednostka oceniająca może pomóc	Uczestnicy/osoby odpowiedzialne	Możliwi uczestnicy GS
	Podejścia oceniające	Osoby odpowiedzialne/uczestnicy	Jeżeli jednostka oceniająca może pomóc	Uczestnicy/osoby odpowiedzialne	Możliwi uczestnicy GS
	Badanie informacji i źródeł danych	Osoby odpowiedzialne/uczestnicy	Jeżeli jednostka oceniająca może pomóc	Uczestnicy/osoby odpowiedzialne, badanie danych i informacji JWS	AP zapewnia dane
	Wybór przetargu i osoby oceniającej	Osoby odpowiedzialne/uczestnicy	Jeżeli jednostka oceniająca może pomóc	Uczestnicy/osoby odpowiedzialne	Możliwe wsparcie GS

2.2.3 Wdrażanie oceny

Krok 1 – prowadzenie oceny

Po procesie przetargowym, kontrakt oceniający jest przyznawany a oceniający może rozpocząć pracę. Nawet jeżeli oceniający wykonuje większość prac na tym etapie, strona zlecająca (IZ lub JWS) oraz Oceniająca Grupa Sterująca, jeżeli są ustanowione, powinny wspierać oceniającego (np. umożliwiać dostęp do wszystkich istniejących danych i informacji, informowanie interesariuszy o wybranej osobie oceniającej i zaproszenie osoby oceniającej na odpowiednie spotkania) w celu zapewnienia oceny dobrej jakości na wszystkich etapach poprzez utrzymywanie otwartej i częstej komunikacji, komentowanie sprawozdań i pomoc w dostępie do danych i rozmówców.

IZ, AP, organy pośrednie, LAG oraz pozostali członkowie sieci i beneficjenci odgrywają istotną rolę w fazie obserwacji, gdyż umożliwiają dostęp do informacji i danych dla osób oceniających. W tym zakresie, zapewnianie formularzy aplikacyjnych od beneficjentów miały prawidłowe zgody pod względem przyjęcia ich szczegółów do zastosowania w badaniu i celach analitycznych ważne jest upewnienie się, że dane są dostępne w zakresie oceny. Musi to być zaplanowane od początku okresu wdrażania programu⁸³.

Ocena jest na ogół prowadzona na czterech etapach: strukturyzacja, obserwacja, analiza i osądy.

Na **etapie strukturyzacji** oceniający bada dokumenty i wyjaśnia zadania. Na końcu tego etapu oceniający powinien właściwie rozumieć KSOW, logikę interwencji, członków i działania jak również EQ, wskaźniki i zadania oceniające. Pierwsze zadanie oceniającego na etapie strukturyzacji polega na przeglądzie logiki interwencji i ocenie spójności pytań oceniających z celami w wskaźnikami, które potencjalnie sugerują dodatkowe w oparciu o solidne osądy.

Metody i narzędzia wykorzystane w ocenie są również tworzone na tym etapie i wszystkie istniejące źródła danych i informacji są znane i dostępne dla oceniającego. Ponadto oceniający powinien mieć świadomość, które dodatkowe dane i informacje muszą zostać zgromadzone. Na tym etapie, zaleca się sporządzić "Sprawozdanie Wstępne", które wyznacza szczegółowo plan roboczy, ocenę ryzyka, w tym jeżeli to możliwe narzędzia pracy w terenie.

Etap obserwacji obejmuje gromadzenie informacji i danych. Wszystkie stosowne informacje i dane są gromadzone z różnych źródeł, takich jak monitorowanie KSOW, narzędzia osoby oceniającej i techniki (kwestionariusze, ankiety, wywiady, grupy fokusowe, studia przypadku itd.). W wyniku występowania metod jakościowych w ocenie KSOW ten etap będzie wymagać istotnych zasobów.

Podczas **etapu analizy** wszystkie dostępne informacje są systematycznie przetwarzane i syntezyzowane zgodnie z wybranym podejściem oceniającym i metodami. Celem jest wykorzystanie różnych rodzajów technik oceniających, aby triangulować wyniki oceny.

Podczas ostatniego etapu oceny **etap osądu** oceniający udziela odpowiedzi na pytania oceniające i wyciąga wnioski i zalecenia oparte na dowodach⁸⁴.

CZĘŚĆ II niniejszych wytycznych przedstawia szczegółowo etapy i kroki podejmowane podczas prowadzenia oceny.

Krok 2 – Zapewnienie jakości i postępu oceny

Im liczniejsza ocena tym ważniejsze jest dla strona zlecającej (IZ lub JWS), aby ustanowić zapewnienie jakości i system kontroli jakości. Zważywszy, że zapewnienie jakości skupia się na procesie próbując zapewnić, że rzeczy są wykonywane prawidłowo, kontrola jakości skupia się na produktach.

Główne pytania dotyczące zapewnienia jakości i postępu oceny są następujące:

- Jakie są normy jakości w zakresie zarządzania oceną i pracy z osobą oceniającą?
- Czy ustalone produkty są przedłożone na czas?
- Czy produkty są dobrej jakości? Jakie są normy jakości w zakresie oceny?
- Co można zrobić, aby poprawić produkty?
- Czy oceniający bierze pod uwagę informacje zwrotne?

⁸³ Przykładowo, w Portugalii KSOW ustanowiła metodologiczne wskazówki zapewniające wspólną bazę narzędzi (np. kwestionariusze do oceny wydarzeń) do wykorzystania przez beneficjentów KSOW w ich działalności. Narzędzia te dostępne są online.

⁸⁴ Dalsze informacje nt. czterech faz oceny znajdują się w Nocie Wyjaśniająca B CMEF Wytyczne Oceny 2007-2013

Oceniająca Grupa Sterująca, jeżeli jest ustanowiona, monitoruje postęp oceny. Jeżeli nie ma Grupy Sterującej to zadanie jest wykonywane przez stronę zlecającą. Różne sprawozdania (takie jak Sprawozdania Wstępne, sprawozdania pośrednie, projekt sprawozdania końcowego i sprawozdanie końcowe) określone w Specyfikacji Istotnych Warunków Zamówienia muszą zostać złożone przez osobę oceniającą podczas kluczowych etapów procesu oceny. Takie sprawozdania powinny być analizowane przez Oceniającą Grupę Sterującą i stronę zlecającą najlepiej poprzez opracowane szczególne sieci/listy kontroli jakości. Najbardziej typowe narzędzia zapewniania jakości stosowane w procesie oceny to listy kontroli jakości, zawartość listy oraz szczegółowe mapy procesu i różne rodzaje planów⁸⁵. Z drugiej strony, kontrola jakości jest na ogół prowadzona przez sieć lub listę kontroli jakości.

Znaczące i terminowe informacje zwrotne powinny być zapewniane oceniającemu. W ten sposób jakość oceny może być monitorowana i udoskonalana. Ponadto postęp oceny może być sprawdzany częściej względem ustalonych kamieni milowych. Osoba oceniająca odpowiada za dostarczanie ustalonych sprawozdań i rozważania informacji zwrotnych.

Krok 3 – Ocena jakości sprawozdania końcowego

Po tym, jak oceniający przedłoży sprawozdanie końcowe w terminie ustalonym w Specyfikacji Istotnych Warunków Zamówienia takie sprawozdanie powinno zostać poddane dokładnej ocenie jakości wykonanej przez stronę zlecającą (IZ lub JWS) i, jeżeli jest ustanowiona, Oceniającą Grupę Sterującą. W tym celu zaleca się rozwinąć normy jakości dla sprawozdań z oceny i sieci oceny jakości. Nie istnieją żadne obowiązkowe kryteria oceny jakości dla sprawozdań z oceny KSOW.

Kryteria dobrej jakości dotyczą procesów oceny (prawidłowość, terminowość i zaangażowanie), zagadnień normatywnych (koncentracja na niezależności bezstronności osób oceniających) jak również kryteriów technicznych (prawidłowość oceny, zakres, odpowiedni projekt, niezawodne dane, solidna analiza, rzetelne wyniki, odpowiedzi na pytania oceniające oparte na dowodach, obowiązujące wnioski, pomocne rekomendacje, i przejrzystość w zakresie raportowania⁸⁶).

Rysunek 16. Obowiązki interesariuszy w zakresie wdrażania oceny KSOW

		Działania	Podmioty		
Faza	Krok	IZ	pozostałe jednostki IZ	JWS	Pozostałe
	Przygotowanie	Prowadzenie	Wspiera oceniającego, zapewnia jakość		Wspiera oceniającego, zapewnia dane
		Kontrola jakości	Osoby odpowiedzialne/uczestnicy		Uczestnicy/osoby odpowiedzialne

2.2.4 Komunikowanie i rozpowszechnianie odkryć oceny

Komunikowanie odkryć oceny

Komunikacja następuje w trakcie procesu oceny, ale główna komunikacja ma miejsce na końcu, po zakończeniu sporządzania wyników i rekomendacji. Działania komunikacji powinny przestrzegać planu komunikacji sporządzonego na początku procesu oceny.

Rozpowszechnianie

Sprawozdanie z oceny powinno być dostępne publicznie. Powinno być umieszczone na stronie internetowej IZ/JWS. Ponadto w celu zwiększenia przejrzystości sprawozdanie z oceny powinno być rozpowszechnione uczestnikom procesu oceny i wszystkim odpowiednim interesariuszom KSOW (KPOW). Jako dobra praktyka zaleca się sporządzenie podsumowania dla obywateli, które zawiera główne wyniki oceny. Ocena powinna być przedstawiona i omówiona podczas warsztatów oraz pozostałych wydarzeń (takie jak z Komitetem Monitorującym). Ważne jest, aby uzgodnić na wczesnym etapie kto jest odpowiedzialny za co, (IZ oraz JWS) pod względem rozpowszechniania.

⁸⁵ System zapewnienia jakości oceny WFP na <http://www.wfp.org/evaluation/methods-and-tools/eqas-evaluation-quality-assurance-system>

⁸⁶ Załącznik 6 "Formularz Oceny Jakości", Przewodnik Rynkowy DG po Ustawodawstwie Oceniającym na stronach 87-97

Przestrzeganie wyników oceny

Aby ocena (i samoocena) była przydatna dla KSOW istnieje procedura przestrzegania i wykorzystywania wyników i zaleceń.

Wykorzystanie wyników oceny może być umieszczane w regularnej agendzie organu koordynującego programu lub w planie roboczym sieci/podmiotów, dla których przewidziane są rekomendacje wraz z harmonogramem do osiągnięcia. Dla KSOW plan działań to doskonały kontekst jako, że jest to roczny dokument. Plan działań KSOW może także obejmować postanowienia na temat sposobu używania rezultatów oceny i samooceny w doskonaleniu działań sieci. Postęp w wypełnianiu rekomendacji może być włączony w sprawozdanie roczne. Tym samym odkrycia oceny mogą także poprawić przyszłe projekty polityk. Instytucja Zarządzająca i organ koordynujący powinni opracować i wdrożyć strategię i proces przestrzegania zaleceń oceny. Przestrzeganie może być wykonane przez właściciela oceny w postaci matrycy takiej jak przedstawiono w Tabeli 9.

Tabela 9. Matryca oceniająca

CO?	KIEDY?	KTO?	JAK?	CO ZOSTAŁO WYKONANE?
Jakie są główne wyniki oceny? Co zostało zawarte/ zalecone? Jaka jest oczekiwana zmiana? W jaki sposób postrzega to IZ/JWS? Co należy zrobić?	Ramy czasowe dla działań następczych, końcowa data działań następczych	Odpowiedzialność za działania następcze innych zaangażowanych	Format działań następczych	Status działań następczych, data
Znajdywanie rozwiązania - Zalecenie 1: oparte na solidnych dowodach oraz analizie, jednoznacznie sformułowane, pragmatyczne Oczekiwana zmiana: zgodnie ze odpowiedzią sprawozdania oceniającego IZ/JWS: zaakceptowane, częściowo zaakceptowane, odrzucone – podać przyczyny Kluczowe działania: • ... • ...	kwartalne, roczne, dwuletnie itp.	organizacja, jednostka, osoba	Roczny plan pracy KSOW/sprawozdanie awczość, RSR, Komitet Monitorujący, Grupa Sterująca itp.	Kody statusu: jeszcze nierozpoczęte, trwające, zakończone
Znajdywanie rozwiązania - Zalecenie 2: Oczekiwana zmiana: Odpowiedź IZ/JWS: Kluczowe działania: • ... • ...				

Tabela 10. Obowiązki interesariuszy dotyczące komunikacji i działań następczych w sprawie wyników oceny KSOW

		Działania	Podmioty		
Faza	Krok	IZ	pozostałe jednostki IZ	JWS	Pozostałe
	Komunikacja	Osoby odpowiedzialne /uczestnicy	Jeżeli jednostka komunikacji może uczestniczyć	Uczestnicy/osoby odpowiedzialne	
& Rozpowszechnianie	Rozpowszechnianie	Osoby odpowiedzialne /uczestnicy	Jeżeli jednostka komunikacji może uczestniczyć	Uczestnicy/osoby odpowiedzialne	LAG i regionalne IZ mogą rozpowszechniać informacje
	Działania następcze	Osoby odpowiedzialne /uczestnicy		Uczestnicy/osoby odpowiedzialne	Możliwa grupa sterująca KSOW może podjąć działania i monitorować postęp dotyczący zaleceń oceny

3 CZĘŚĆ II – INFORMATOR METODOLOGICZNY

Kogo dotyczy CZĘŚĆ II?

Przede wszystkim, część ta dotyczy osób oceniających i wszystkich interesariuszy zainteresowanych metodologicznymi aspektami oceny KSOW. Może również stanowić szczególny obiekt zainteresowania dla urzędników i ekspertów podczas sporządzania Specyfikacji Istotnych Warunków Zamówienia i dla osób zaangażowanych w zarządzanie KSOW.

Informator Metodologiczny służy jako wytyczne dla całego okresu, tzn. dla rozszerzonej RSR na lata 2017 i 2019 do chwili przeprowadzenia oceny ex post, niezależnie od tego czy ocena ta obejmuje cały zakres pytań oceniających czy wyłącznie określoną część w kontekście oceny tematycznej.

CZĘŚĆ II zapewnia wytyczne dla dwóch opcji oceny KSOW:

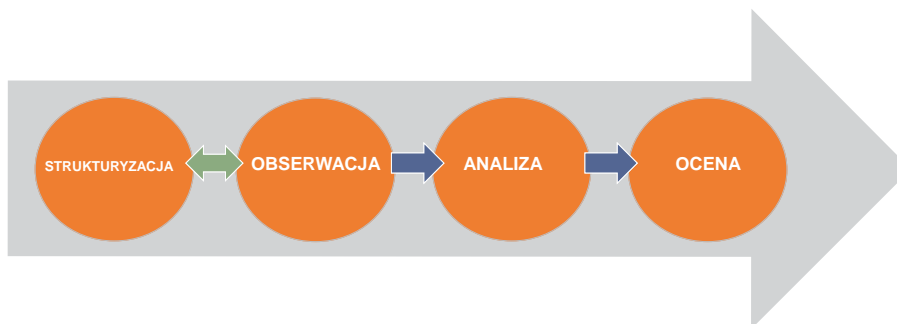
- ocena KSOW jako części Pomocy Technicznej w ramach PROW;
- "samodzielna" ocena, która obejmuje ocenę programu KSOW (KPSOW) lub samodzielną ocenę KSOW, nawet jeśli jest ona częścią PROW (jako samodzielny temat oceny).

W jaki sposób zorganizowana jest CZĘŚĆ II?

CZĘŚĆ II jest zorganizowana zgodnie z logiczną sekwencją przestrzeganą w ocenie PROW, która ma również zastosowanie do oceny KSOW:

- W **fazie ustrukturyzowania** osoby oceniające opracowują podejście do oceny, podejmują decyzje na temat metod oceny i sprawdzają czy dostępne są wszystkie dane i informacje niezbędne do zastosowania wybranej metody i do pomiaru wartości wskaźników oraz jakie informacje wciąż należy zgromadzić.
- W **fazie obserwacji** dane i informacje są gromadzone i przetwarzane.
- W **fazie analizy** wskaźniki wyliczane są z danych ilościowych lub są wyrażane za pomocą informacji jakościowych, z wykorzystaniem metod i narzędzi oceny.
- W **fazie oceniania** wyniki ilościowe i jakościowe są interpretowane, zostają udzielone odpowiedzi na pytania oceniające, formułowane są wnioski i zalecenia.

Rysunek 17. Cztery etapy procesu oceny



Źródło: Europejski Dział Pomocy ds. Oceny Rozwoju Obszarów Wiejskich, 2016

Tych czterech faz nie należy rozumieć w sensie ściśle chronologicznym. W praktyce, będą one na siebie nachodzić. Ponadto, zaleca się, aby podejmować działania w formie pętli, np. jeśli dane okażą się niewystarczające dla pytania oceniającego (obserwacja), właściwym może się okazać zastosowanie dodatkowego źródła informacji w ankiecie (ustrukturyzowanie). Oznacza to, że całemu procesowi powinna towarzyszyć metarefleksja dotycząca tego, w jaki sposób każda faza wpasowuje się w ogólny proces.

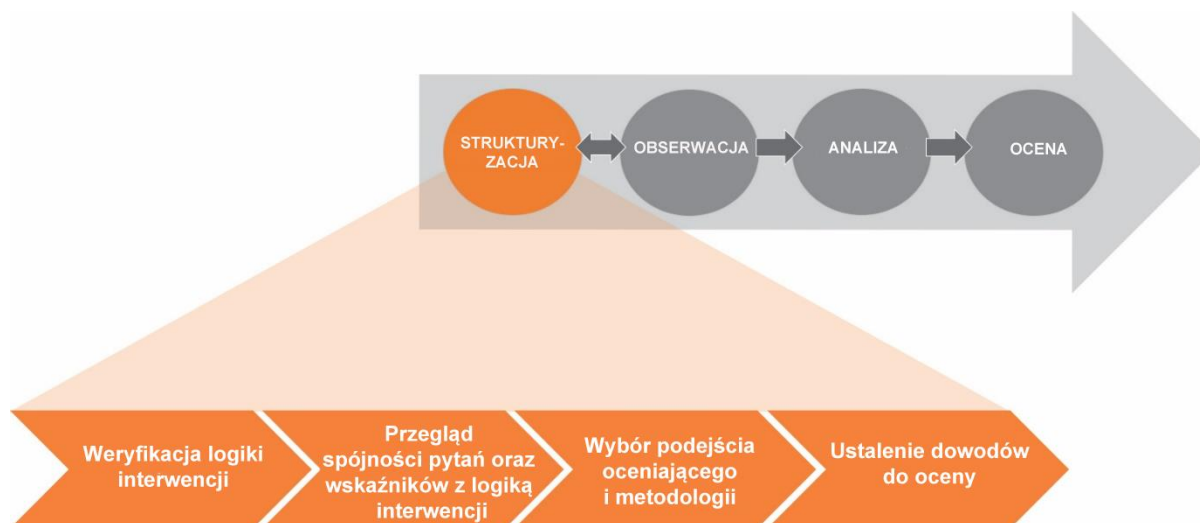
3.1 Strukturyzowanie: Projektowanie ram dla oceny KSOW

W czasie przygotowania oceny, interesariusze opracowali logikę interwencji KSOW i strukturę oceny (pytania i wskaźniki oceniające), omówili podejście oceniające oraz gromadzenie danych i informacji (patrz rozdział 2.2.2). Im lepszą ocenę opracowano; tym mniej pracy będzie miała osoba oceniająca w fazie strukturyzowania. Niemniej jednak, jeżeli ocena KSOW została sporządzona przed rozpoczęciem wdrażania KSOW, bądź jeżeli

ocena zostanie prowadzona na późniejszym etapie, kroki opisane w przygotowaniu oceny należałoby powtórzyć. Faza strukturyzacji jest przeprowadzona w czterech głównych krokach (Rysunek 19):

- Ponowna weryfikacja spójności i prawidłowości logiki interwencji
- Przegląd spójności pytań i wskaźników oceniających z logiką interwencji
- Wybór odpowiedniego podejścia oceniającego, metod i narzędzi
- Ustalenie dowodów do oceny.

Rysunek 18. Etap strukturyzacji prowadzony w czterech krokach



Źródło: Europejski Dział Pomocy ds. Oceny Rozwoju Obszarów Wiejskich, 2016

3.1.1 Ponowna weryfikacja logiki interwencji KSOW(KPSOW)

Czy zawsze istnieje wyraźna logika interwencji?

Domyślnie, logika interwencji KPSOW została opracowana podczas fazy projektowej programu a jej spójność i dopasowanie zostało ocenione podczas oceny ex ante (Patrz: **Część I**, rozdział 2.2.2).

Jeśli zaś chodzi o KSOW, które stanowią część PROW, logika interwencji KSOW jest zgodna z definicją osadzoną w logice interwencji PROW. Czasami logika interwencji może być dość domniemana tak, że jej poprawne ujawnienie wymaga pewnego wysiłku; Niemniej jednak czasami może również jej brakować. W każdym przypadku, zawsze istnieją dwa punkty wyjścia do (re) konstruowania logiki interwencji KSOW: cztery wspólne cele KSOW i plan działania KSOW. (Patrz także **Część I**, Rozdział 2.2.2).

Proponuje się, aby (re)konstruować logikę interwencji KSOW przed realizacją działań KSOW lub przynajmniej w trakcie przygotowania oceny. W istocie jest to działanie odwrotne: Wyzwaniem jest odnalezienie odpowiedzi na pytanie: "Czy za faktycznie podjętymi działaniami stała teoria zmiany, w jako sposób można by ją przedstawić?" **Część I**, rozdział 2.2.2 oferuje wskazówki co do konstrukcji logiki interwencji przez JWS/IZ podczas fazy przygotowania oceny.

Co oznacza teoria zmiany?

Teoria zmiany ⁸⁷

- spoczywa na założeniu, że KSOW i KPSOW są oparte na wyraźnej lub domniemanej teorii decydentów politycznych dotyczącej tego, jak i dlaczego działania KSOW doprowadziły do zamierzonych spodziewanych zmian;
- zapewnia wyraźny ciąg przyczynowo-skutkowy (lub "teorię zmiany") łączący cele, działania i oczekiwane rezultaty KSOW, które mogą być następnie wykorzystane do prowadzenia gromadzenia dowodów i analizy czynników przyczynowych poprzez opracowanie hipotezy, którą można przetestować za pomocą porównań krytycznych.

⁸⁷ Patrz również: Helpdesk Europejskiej Sieci Oceny Obszarów Wiejskich (2014): Wytczne nt. oceny ex post PROW 2007-2013. Bruksela. P. 61ff., http://enrd.ec.europa.eu/enrd-static/evaluation/library/evaluation-helpdesk-publications/en/evaluation-helpdesk-publications_en.html

W czasie oceny rozwoju obszarów wiejskich teoria zmiany jest przedstawiona jako model, który nazywamy logiką interwencji⁸⁸.

W jaki sposób należy ponownie weryfikować logikę interwencji?

Faza strukturyzacji zaczyna się od ponownej weryfikacji (zatwierdzenia) logiki interwencji KSOW. Należy ponownie sprawdzić prawidłowość i spójność logiki interwencji w odniesieniu do celów i planu działania KSOW.

Nawet jeśli istnieje wyraźna logika interwencji, jej ponowna weryfikacja jest niezbędna, ponieważ kontekst programu mógł ulec zmianie. Podczas fazy projektowania programu sytuacja może również okazać się odmienna od zakładanej. Za pomocą przeglądu logiki interwencji osoba oceniająca może ustalić ramy dla wszystkich kroków oceny.

Pierwsza ponowna weryfikacja logiki interwencji KSOW jest przeprowadzana równocześnie z opracowywaniem poszerzonego Roczego Sprawozdania z Realizacji złożonego w 2017 r., po którym dokonano przeglądu RSR na rok 2019 i ostatecznie przeprowadzenia oceny ex post w 2024r.

Kluczowe pytania, na których opiera się przegląd logiki interwencji to:

- Czy pierwotnie zidentyfikowany kontekst i potrzeby uległy zmianie?
- Czy wszystkie ogólne cele (polityczne) zostały wzięte pod uwagę?
- Czy zidentyfikowano i prawidłowo oznakowano wszystkie określone cele operacyjne?
- Czy uwzględniono wszystkie grupy działań (wspólne i określone dla KSOW)?
- Czy każdy cel operacyjny wiąże się z odpowiednim skutkiem?
- Czy każdy cel szczegółowy wiąże się z odpowiednim wynikiem?
- Czy określone wpływy są zgodne z celami ogólnymi?

Jakie są główne etapy ponownej weryfikacji logiki interwencji KSOW?

Zalecane kroki ponownej weryfikacji logiki interwencji KSOW oraz ich przewidywane rezultaty to:

1	Ocena zmian kontekstu i konkretnych potrzeb terytorium, na którym działa KSOW;
2	Ponowna weryfikacja trafności wspólnych i określonych dla programu celów i grup działań KSOW oraz powiązań pomiędzy nimi względem zaobserwowanych zmian kontekstowych i potrzeb;
3	Ponowna weryfikacja łańcucha pomiędzy oczekiwanymi rezultatami, skutkami, wynikami, wpływami KSOW i ich dopasowaniem;
4	Kontrola poziomej i pionowej spójności wspólnych i określonych dla programu celów/grup działań KSOW, z jednej strony a przewidywanymi skutkami, wynikami, wpływami KSOW z drugiej;
5	W razie konieczności, przedefiniowanie lub regulacja logiki interwencji.
Oczekiwany rezultat: potwierdzona pozioma i pionowa spójność i dopasowanie logiki interwencji KSOW jako podstawy oceny	

Powyższe kroki zostały bardziej szczegółowo opisane poniżej.

Krok 1 – Ocena zmian kontekstowych i potrzeb

KSOW działają w kontekście obszarów wiejskich. Ten kontekst jest opisywany za pomocą dokładnego opisu sytuacyjnego, oceny SWOT oraz oceny potrzeb. Sytuację w networkingu przedstawiono za pomocą zbioru parametrów kontekstowych⁸⁹. Zmiany w kontekście programu oraz sieci mogą wskazywać na zmiany w zakresie celów i interwencji KSOW, a tym samym w logice interwencji.

Istnieją pewne różnice między KPSOW i KSOW wewnątrz PROW, które należy wziąć pod uwagę. Podczas gdy dla KPSOW kontekst dotyczy państw członkowskich posiadających kilka PROW, KSOW działa w ramach określonego PROW i jego sytuacji kontekstualnej (państwa członkowskie, regiony). Zmiany kontekstualne mogą

⁸⁸ Patrz odniesienia do dalszej lektury na końcu rozdziału 3.1.

⁸⁹ Parametry kontekstowe zostały zaproponowane przez Punkt Kontaktowy ENRD oraz Helpdesk Europejskiej Sieci Oceny Rozwoju Obszarów Wiejskich w 2014 r.; jako że nie stanowią części ram prawnych, mogą zostać w razie konieczności dostosowane przez Państwa Członkowskie. Wykaz parametrów kontekstowych można znaleźć w CZĘŚCI I, Rozdziale 2.2.2 Przygotowanie do Oceny

być jeszcze bardziej znaczące w przypadku KPSOW, które wystartowały równolegle z regionalnymi PROW, którym powinny służyć.

Krok 2 – Ponowna weryfikacja trafności celów i grupy działania KSOW oraz powiązań między nimi

Dążenie do osiągnięcia czterech wspólnych celów KSOW powinno przyczyniać się do spełnienia priorytetów ROW, celów WPR i założeń UE 2020, poprzez wspólne grupy działań. Cztery wspólne cele KSOW są umieszczone w ramach logiki interwencji KSOW(KPSOW) na poziomie ogólnych celów KSOW(KPSOW).

W trakcie przygotowania oceny KSOW wspólne cele i grupy działania KSOW uzupełniono celami i grupami działań KSOW określonych dla programu. (Patrz także **Część I**, rozdział 2.2.2).

Podczas przeglądu logiki interwencji, sprawdzona zostanie zasadność proponowanych celów i działań KSOW określonych dla programu pod względem wszelkich zmian, dotyczących kontekstu, w celu oceny:

- czy cele KSOW (wspólne i określone dla programu) właściwie oddają oczekiwane zmiany w trakcie lub po okresie programowania na poziomie beneficjentów KSOW (wyniki, np. zmiany zachowania) i na obszarze programu (wpływy, np. wkład w rezultaty PROW, lub zmiany kapitału ludzkiego i społecznego) (Patrz **Część I**, Rozdział 2.2.2);
- czy właściwy poziom hierarchii (cele ogólne, określone i operacyjne) oraz powiązania między nimi są jasne;
- zakres, w jakim cele KSOW mogą zostać prawdopodobnie osiągnięte za pomocą grup działania;
- czy cele KSOW(KPSOW) są dostatecznie jasne i rzeczowe, aby być mierzone za pomocą wskaźników określonych dla programu RACER⁹⁰.

Krok 3 – Ponowna weryfikacja łańcucha pomiędzy oczekiwanymi efektami: skutkami, wynikami, wpływami

Oczekuje się, że Działania KSOW spowodują skutki, wyniki i wpływy, które doprowadzą do osiągnięcia celów KSOW. Podczas gdy konkretne działania zorganizowane i wdrażane przez JWS dostarczają wyników (zdarzenia, strona internetowa, publikacje, szkolenia, wymiana dobrych praktyk, itd.), KSOW przekształcają te wyniki na własne rezultaty i wpływy (często nazywane wartością dodaną KSOW). Rezultaty i wpływy KSOW są trudniejsze do uchwycenia, ponieważ często (nie zawsze) mają niematerialny charakter (zmiany kapitału ludzkiego i społecznego). Przykłady łańcuchów skutek-wynik-wpływ dla każdej ze wspólnych grup działania można znaleźć w **Części III** wytycznych.

Oczekiwane skutki KSOW w sytuacji idealnej są określane podczas przygotowywania oceny KSOW, ale mogą być realizowane również podczas fazy ustrukturyzowania, przestrzegając możliwych zmian sytuacji kontekstowej.

Krok 4 – Kontrola poziomej i pionowej spójności pomiędzy celami KSOW oraz oczekiwane skutki

Podczas tego kroku, osoby oceniające powinny przeprowadzić poziomą i pionową kontrolą spójności pomiędzy celami i oczekiwanymi skutkami, wynikami i wpływami (wewnętrzna spójność logiki interwencji KSOW, patrz Wprowadzenie, rozdział 1.4.2) KSOW. W przypadku, gdy instytucje KPSOW lub PROW niedostatecznie jasno określiły oczekiwane rezultaty i wpływy KSOW oraz sposób w jaki można je mierzyć, osoby oceniające są wzywane w celu przeprowadzenia kontroli spójności logiki interwencji i dodania brakujących elementów i dostosowania istniejących elementów we współpracy z instytucjami programu oraz JWS, w ten sam sposób, który opisano w **Części I**, Rozdział 2.2.2.

Oprócz wewnętrznej spójności logiki interwencji KSOW, osoba oceniająca powinna sprawdzić również jej zewnętrzną spójność za pomocą PROW oraz celów UE (Patrz Rysunek 5 oraz Rysunek 6 we Wprowadzeniu, Rozdział 1.4.2). W przypadku KSOW wchodzących w skład PROW, wyniki uzyskane za pomocą środków z wkładów początkowych (finansowych i innych) poprzez wdrożenie planu działania KSOW generują wyniki KSOW a te z kolei przyczyniają się do osiągnięcia skutków PROW.

Wpływy KSOW powinny sprzyjać lepszym wynikom PROW, jak również oddziaływać na obszary wiejskie jako takie, np. w dziedzinach kapitału ludzkiego i społecznego, które mogą również wywierać wpływ na oddziaływania PROW (Rysunek 5 w Rozdziale 1.4.2). W przypadku, jeżeli powyższe kontrole wykażą niezgodności, brakujące elementy powinien utworzyć oceniający.

⁹⁰ Racer odpowiednie, zaakceptowane, wiarygodne, proste, solidne

Nieoczekiwane skutki KSOW

Oprócz oczekiwanych lub zamierzonych skutków, działania KSOW zazwyczaj również generują nieoczekiwane lub niezamierzone skutki⁹¹. Te nieoczekiwane/niezamierzone skutki mogą sięgnąć zamierzonych beneficjentów lub inne grupy, które pierwotnie nie zostały wyraźnie określone jako bezpośredni lub ostateczni beneficjenci, na przykład inne organizacje lub sieci (np. właściciele firm wiejskich, systemy współpracy i klastry MŚP, stowarzyszenia lub przedsiębiorstwa eko-turystyczne, samorządy miejskie lub organizacje pozarządowe zaangażowane w działania na rzecz klimatu itd.).

Z drugiej strony, interwencje KSOW mogą także pośrednio wywoływać zmiany (zarówno pozytywne, jak i negatywne), poprzez efekty rozmnożenia, deadweight, przemieszczenia lub zastąpienia. Przykładowo, jeżeli poczynimy duże inwestycje w formalną KSOW, już istniejące nieformalne sieci mogą przestać funkcjonować, ponieważ działają w oparciu o opłaty członkowskie i nie mogą konkurować z sieciami wspieranymi przez PROW. Mogłoby to doprowadzić do obniżenia kapitału społecznego netto w wyniku interwencji KSOW! Podczas ponownej weryfikacji logiki interwencji KSOW, warto stwierdzić, że każda pozytywna zmiana także ma swoją cenę (koszty ukryte).

Krok 5 – W razie konieczności, przedefiniowanie lub regulacja logiki interwencji.

Przegląd logiki interwencji KSOW może prowadzić do zmian. Zmiany te mogą doprowadzić do dostosowania powiązanych z KSOW określonych dla programu celów, grup działania i oczekiwanych skutków. Mogą także spowodować weryfikację hierarchii celów i/lub przewidywanych rezultatów (skutków, wyników, oddziaływań) zgodnie z celami. Wreszcie, ocena nieoczekiwanych/niezamierzonych skutków może prowadzić do identyfikacji dodatkowych oczekiwanych rezultatów i wpływów.

Pytania przewodnie dla przeglądu logiki interwencji

- Czy za ustanowioną logiką interwencji stoi osobna teoria zmiany?
- Czy logika interwencji została jednoznacznie ustanowiona lub czy można ją przynajmniej przedstawić za pomocą treści zapisanych w programie lub innych dokumentach (takich jak Specyfikacji Istotnych Warunków Zamówienia dla JWS lub oferta usług zwycięskiego oferenta, itd.)?
- Jakie istotne zmiany można zaobserwować wśród interesariuszy w obszarze objętym programem lub w szerszym kontekście społeczno-gospodarczym i politycznym?
- Czy ustanowione cele i oczekiwane rezultaty oraz wpływy są odpowiednie w odniesieniu do danego kontekstu (SWOT, potrzeby)?
- Czy występują jakieś sprzeczności lub rozbieżności pomiędzy działaniami, przewidywanymi skutkami, wynikami i wpływami (pionowo) oraz ustanowionymi celami (poziomo)?

Nakazy i zakazy

DO	DON'T
<p>Uwzględnienie zmiennych okoliczności, które mogły wpłynąć na istotność logiki interwencji.</p> <p>Doprecyzowanie, w jaki sposób KSOW może przyczynić się do osiągnięcia celów polityki rozwoju obszarów wiejskich.</p> <p>Wyobrazić sobie cele i osiągnięcia KSOW również jako zmiany kapitału ludzkiego i społecznego w odniesieniu do podmiotów i obszarów wiejskich.</p> <p>Uwzględnić komplementarność i spójność z innymi podobnymi interwencjami (poza sferą polityki rozwoju obszarów wiejskich).</p> <p>Zawsze zachować otwartość na niespodzianki (niezamierzone korzyści lub niepożądane skutki).</p>	<p>Bez kwestionowania akceptować logikę interwencji. Bezpośrednio łączyć działania KSOW z osiągnięciem celów PROW.</p> <p>Wyłącznie patrzeć na efekty zapisane na papierze. Uwzględniać ukryte koszty interwencji i z pewnością ignorować występowanie wszelkich niespodzianek, które mogą prowadzić do niepożądanych skutków.</p>

⁹¹ Informacje nt. efektów logiki interwencyjnej można znaleźć w wytycznych "Ocena wyników PROW: Jak przygotować się do sprawozdania z oceny w 2017 r.", opublikowane w kwietniu 2016 r.

Materiały dodatkowe

Assessment of RDP results: How to prepare for reporting on evaluation in 2017, Chapter 5.1 Evaluation Helpdesk, April 2016

Capturing the success of your RDP: Guidelines for the ex post evaluation of 2007-2013 RDP, PART II, Chapters 1.4 and 1.5, link: http://enrd.ec.europa.eu/enrd-static/evaluation/library/evaluation-helpdesk-publications/en/evaluation-helpdesk-publications_en.html

Getting the most from your RDP: Guidelines for the ex ante evaluation of 2014-2020 RDPs, Chapter 5.4, http://enrd.ec.europa.eu/enrd-static/evaluation/library/evaluation-helpdesk-publications/en/evaluation-helpdesk-publications_en.html,

O logice interwencji KSOW:

ENRD 2014: NRN Guidebook, 3rd chapter on Setting up and Starting a Network. <http://enrd.ec.europa.eu/enrd-static/app-templates/enrd-assets/pdf/guidebook/nrn-handbook-webversion.pdf>

O teorii zmiany i realistycznej ocenie:

Avril Blamey and Mhairi Mackenzie, 2007: Theory of Change and Realistic Evaluation: Peas in a Pod or Apples and Oranges? Sage. Web resource: <http://evi.sagepub.com/content/13/4/439.full.pdf>

Ray Payson and Nick Tilley, 1997: Realistic Evaluation, Sage, 1997. Web resource (2004): <http://www.communitymatters.com.au/RE-chapter.pdf>

3.1.2 Przegląd spójności elementów oceny za pomocą logiki interwencji KSOW

W fazie ustrukturyzowania, należy powtórnie zweryfikować spójność pytań oceniających i wskaźników rozwiniętych podczas przygotowania oceny. W przypadku, gdyby ponowna weryfikacja logiki interwencji doprowadziła do wprowadzenia modyfikacji, istniejące elementy oceny także zostaną poddane sprawdzeniu i uzupełnieniu, w celu zapewnienia spójnej struktury oceny.

Jakie są główne kroki wyboru podejścia oceniającego?

Zalecane kroki i oczekiwany rezultat to:

1	Sprawdzenie, czy dodatkowe wskaźniki są nadal odpowiednie, aby udzielić odpowiedzi na wspólne pytania oceniające. Sformułowanie nowych jeśli nie ma to miejsca
2	Sprawdzenie, czy istniejące pytania i wskaźniki oceniające określone dla programu są nadal odpowiednie. Jeśli nie ma to miejsca, przeformułowanie ich lub usunięcie z systemu
3	W razie potrzeby, opracowanie nowych pytań oceniających określonych dla programu, np. jeśli dodano nowe cele KSOW oraz opracowanie wskaźników ⁹² , które umożliwią udzielenie odpowiedzi na te pytania
4	Ponowne sprawdzenie spójności logiki interwencji KSOW, pytań i wskaźników
Oczekiwany rezultat: Spójna struktura oceny KSOW (Rysunek 9)	



Na tym etapie ocena powinna potwierdzać trafności pytań i wskaźników oceniających określonych dla programu, jak również dodatkowych wskaźników opracowanych w celu udzielenia odpowiedzi na wspólne pytanie oceniające KSOW. Zmiany mogą być konieczne jeżeli w momencie przeprowadzania oceny określono nowe cele KSOW specyficzne dla danego programu lub identyfikowano nowe rezultaty i wpływy. Opracowanie określonych dla programu pytań i wskaźników oceniających powiązanych z KSOW, jak również kontrola spójności pomiędzy logiką interwencji KSOW wspólnymi, dodatkowymi i określonymi dla programu elementami oceny zostały już wyjaśnione w **CZĘŚCI I**, rozdział 2.2.2, Przygotowanie oceny KSOW. W fazie ustrukturyzowania oceny, procedura ta jest identyczna.

⁹² Więcej wytycznych w tym zakresie znajdzie się w wytycznych: Assessment of RDP results: Jak przygotować się do sprawozdawczości z oceny w 2017 r.,

Pytania przewodnie dla kontroli spójności elementów oceny z logiką interwencji

- Czy pytania oceniające faktycznie dotyczą odpowiedzi, które chcemy poznać?
- Czy któryś pytań oceniających brakuje lub są one zbędne?
- Czy wskaźniki obejmują aspekty, które chcemy poznać?
- Czy wskaźniki te odpowiednio wyszczególniają pytania i kryteria oceniające?
- Czy wskaźniki te są w stanie przedstawić wystarczające dowody na udzielenie odpowiedzi na pytania oceniające?
- Czym są wskaźniki RACER?

Nakazy i zakazy

	
<p>Budowa kompleksowej architektury oceniającej poprzez dostosowanie elementów oceny do logiki interwencji, za każdym razem, gdy jest to konieczne. Zdobyć pewności, że pytania oceniające faktycznie obejmują pełny zakres wiedzy z odniesieniem do wkładu KSOW w rozwój obszarów wiejskich.</p> <p>Świadomość, że wskaźniki mają gromadzić dowody w celu udzielenia odpowiedzi na pytania oceniające. Wykorzystanie podejścia RACER w celu opracowywania wskaźników.</p>	<p>Bezkrytyczna akceptacja pytań i wskaźników oceniających.</p> <p>Opracowywanie pytań oceniających bez dopracowania ich z kryteriami oceny i połączeniem ze wskaźnikami.</p>

Materiały dodatkowe

Assessment of RDP results: How to prepare for reporting on evaluation in 2017, Chapter 5.1 Evaluation Helpdesk, April 2016

Italian NRNP: Przykłady mapowania LI, PO i Wskaźników w Studium Przypadku zaprezentowanym przez oceniającą Francesca Angori podczas seminarium Helpdesk: "National rural networks: How to show their benefits." Rome/IT, 10/11 April 2014. [http://enrd.ec.europa.eu/enrd-static/app-templates/enrd-assets/pdf/evaluation/national-rural-networks/GPW10 Italy.pdf](http://enrd.ec.europa.eu/enrd-static/app-templates/enrd-assets/pdf/evaluation/national-rural-networks/GPW10%20Italy.pdf)

3.1.3 Wybór odpowiedniego podejścia oceniającego oraz metod oceny dla KSOW

Następnym zadaniem w fazie ustrukturyzowania jest określenie podejścia oceny oraz wybór odpowiedniej kombinacji metod. Solidny projekt oceny jest kluczowy do testowania i finalizacji systemu wskaźników, jak również dla identyfikacji źródeł danych oraz środków gromadzenia danych.

Jak odróżnić podejścia oceniające od metod i narzędzi?

W niniejszych wytycznych stosowane są określenia "podejście", "metoda" oraz "narzędzie". Pojęcia te nie posiadają uniwersalnych definicji. Wykorzystywane są w taki sposób, aby wybór wcześniejszego pociągnął za sobą wybór tego późniejszego. Poczynając od podejścia na narzędziu kończąc, znaczenie celu i koncepcji zmniejsza się, natomiast zwiększa się ważność aspektu technicznego:

- Wybór pojęcia **podejście** określa pole obszaru, na którym przeprowadzana jest ocena. Jest to sterowane przez pytania takie jak: "Jaki jest cel przeprowadzania oceny?" - "Jakie są (polityczne, ekonomiczne, techniczne, finansowe) granice lub ograniczenia, które należy wziąć pod uwagę w celu przeprowadzenia oceny?"
 - ➔ Przykład: Mieszane podejście ilościowe i jakościowe.
- Wybór pojęcia **metoda** lub **metodologia** określa ścieżkę, sposoby i środki, procesu oceny. Jest to sterowane przez pytania takie jak: "Biorąc pod uwagę wybrane podejście, jaka jest dostępna metoda lub kombinacja metod?" - "W jaki sposób uwzględnić cel i tematyczny kierunek oceny?"

→ Przykład: Analiza Sieci Społecznych.

- **Narzędzia** to podstawowe elementy techniczne metod, które są wykorzystywane do gromadzenia dowodów oceniających.

→ Przykład: Standardowa ankieta online.

Wybór podejścia oceniającego wobec KSOW

Co jest wymagane w ramach struktury prawnej a co pozostawiono do decyzji państw członkowskich?

Odpowiednie podejście oceniające w większości przypadków będzie obejmować kombinację metod określoną według:

- rodzaju wymaganej oceny (2017, 2019 oraz ex post),
- priorytetów tematycznych działań KSOW,
- celu i przedmiotu zainteresowania instytucji zarządzających oraz innych interesariuszy.

Struktura prawna wymaga skupienia oceny KSOW w 2017 r., na kwantyfikacji osiągnięć programu, przy jednoczesnym wykorzystaniu wspólnych wyników i określonych dla programu wskaźników rezultatu, a także udzielenia odpowiedzi na wspólne pytania oceniające powiązane z KSOW.

RSR na rok 2019 dodatkowo wymaga oceny postępu ku osiągnięciu celów PROW lub KPSOW, oraz ich wkładu w strategię Unijną dla inteligentnego i zrównoważonego rozwoju poprzez, między innymi, ocenę oddziaływania wkładu netto programu na zmiany wartości wskaźników wpływu WPR. W obu przypadkach ocena będzie polegać na informacjach zgromadzonych za pośrednictwem wspólnych wyników oraz określonych dla programu rezultatów i wskaźników wpływu związanych z KSOW.

Ocena ex post wymaga oceny rezultatów i wpływów KSOW(KPSOW) względem tła celów KSOW, PROW i horyzontalnych celów WPR.

Do **decyzji państw członkowskich** pozostawiono określenie:

- specyficznych tematów oceniających w planie oceny w stosunku do KSOW;
- Powiązane z KSOW pytania i wskaźniki oceniające określone dla programu;
- zakres i cechy monitorowania oraz struktury oceny KSOW, potencjalnie związanych z samooceną;
- podejścia oceny w Specyfikacji Istotnych Warunków Zamówienia, które zostanie dostosowane przez oceniającego. W niektórych przypadkach, państwa członkowskie będą mogły określić również metodologie oraz narzędzia, w pozostałych będzie to zależało od wyboru i kompetencji oceniającego;
- specyficzne działania oceniające, takie jak trwająca ocena oraz badania towarzyszące i analizy obejmujące poszczególne tematy.

Głównym wyborem będzie ten dotyczący właściwego wyważenia komponentów mieszane podejścia ilościowego i jakościowego w stosunku do wybranych tematów oceny. Niektóre tematy (np. działania informacyjne i rozpowszechniające; działania szkoleniowe) umożliwią większą, a niektóre mniejszą kwantyfikację (np. wspieranie innowacji na obszarach wiejskich; zaangażowania interesariuszy w ROW).

W każdym wypadku, należy wziąć pod uwagę proporcjonalność. Starania przy zastosowaniu metod oceny powinny pasować do zakresu oraz skali zadań i operacji KSOW.

Jakie są główne kroki wyboru podejścia oceniającego?

Wybrane podejście oceny wpływa na wybór metod i wymogów dotyczących danych i informacji, które należy zgromadzić i zanalizować, aby udzielić odpowiedzi na pytania oceniające. Wpływa to również na jakość odkryć oraz wniosków i zaleceń oceny, mających na celu poprawę celów i interwencji politycznych powiązanych z KSOW. Zalecane kroki robocze oraz oczekiwany rezultat to:

1	Określenie zakresu oceny KSOW
2	Zrozumienie wyzwań w ocenie rezultatów i wpływów KSOW
3	Uzyskanie przeglądu możliwych podejść oceniających dla KSOW oraz ich korzyści porównawczych
4	Dokonanie wyboru podejścia do oceny KSOW
Oczekiwany rezultat: Wybór podejścia oceniającego	

Kolejne kroki prowadzące do wyboru podejścia oceny zostały bardziej szczegółowo opisane poniżej.

Krok 1 – Określenie zakresu oceny KSOW

Zakres oceny KSOW powinny zostać określony w planie oceny lub podobnym wewnętrznym dokumencie planowania oceny. W tym zakresie istotne jest uwzględnienie oceny osiągnięcia wspólnych oraz określonych dla programu celów KSOW (patrz także Wprowadzenie, rozdział 1.4.2), jak również rezultatów KSOW (w RSR złożonym w 2017 r.).

Może to objąć zmiany w zachowaniu członków i beneficjentów KSOW oraz jej wpływy (w RSR złożonym w 2019 r.), takich jak bardziej efektywne wdrażanie PROW spowodowane działaniami KSOW oraz zmiany kapitału ludzkiego i społecznego. Przykładowo, networking oraz czynności i struktura współpracy, zwiększony udział społeczeństwa obywatelskiego w rozwoju obszarów wiejskich, zwiększone możliwości indywidualne, organizacyjne oraz społeczne poprzez wymianę informacji oraz doświadczenia itp.

Wstępny przegląd istniejących KPSOW na lata 2014-2020 oraz ich planów ewaluacyjnych pokazuje, że oprócz wspólnych wymogów oceny dotyczących lat 2017, 2019 oraz oceny ex post, działania ewaluacyjne KPSOW mogą także koncentrować się na budowaniu metodologicznych zdolności do przeprowadzania oceny skutków programu, np. poprzez analizy mające na celu opracowanie wskaźników produktu i wpływu bądź rozwinięcia metod oceny zasadniczo niematerialnych rezultatów i wpływów KPSOW.

Krok 2 – Zrozumienie wyzwań w ocenie rezultatów i wpływów KSOW

Przed dokonaniem wyboru podejścia oceniającego, osoba oceniająca musi dostrzec pełny obraz wyzwań związanych ze specyfikami KSOW, w tym między innymi z⁹³:

- Działaniami networkingowymi często produkującymi niematerialne rezultaty i wpływy, które trudno zmierzyć. Pojawienie się zmian zachowań, innowacji społecznych oraz poprawa kapitału ludzkiego i społecznego stanowią najważniejsze wyniki i wpływy działań networkingowych, co może również wykraczać poza członków KSOW i beneficjentów PROW. Obszar wiedzy w tej sferze szybko się rozszerza, a oceniający mają w obowiązku wykorzystywać najnowsze analizy⁹⁴.
- Zakres działań KSOW może być bardzo szeroki, ponieważ zdarzenia i szkolenia mogą przesiąkać przez wszystkie aspekty polityki rozwoju obszarów wiejskich (konkurencyjność, środowisko naturalne, rozwój społeczno-gospodarczy), potencjalnie generując rezultaty we wszystkich tych sferach.
- Ocena rezultatów i wpływów KSOW powinna precyzyjnie kształtować związki przyczynowo-skutkowe między działaniami KSOW (KPSOW) a wartościami wskaźników, niezależnie od trudności przy dostrzeganiu niematerialnych zmian. Należy zapytać: *"Do jakiego stopnia działania KSOW powodują wyrażenie obserwowanych zmian w wartościach wskaźników lub jakie zmiany mogłoby się pojawić bez ich wpływu?"*
- Doświadczenie pokazuje, że niektóre KSOW mogą rozpocząć swoją działalność na stosunkowo późnym etapie wdrażania PROW, w którym to przypadku zakres pomiaru rezultatów i wpływów będzie ograniczony (np. z powodu brakującego wartości punktu odniesienia dla wskaźników lub niedostatecznego systemu gromadzenia danych).
- W niektórych przypadkach, KSOW jest postrzegana wyłącznie jako narzędzie pomocnicze mające na celu promowanie środków PROW, bez uwzględnienia innych celów KSOW (np. generowania nowej wiedzy, wkładu w innowacyjność obszarów wiejskich).
- Monitorowanie działań KSOW generuje dane związane z częstotliwością zdarzeń, wymianami lub szkoleniami oraz liczbą osób uczestniczących. Wszystkie te dane łatwo zgromadzić. Niemniej jednak, istnieją ograniczone możliwości gromadzenia dowodów odnośnie oczekiwanego wyniku oraz wpływów, takich jak powołanie do życia skonsolidowanych ram współpracy lub wytworzenie wiedzy w obszarach LEADER, co mogło być spowodowane działaniami KSOW.
- Szereg skutków KSOW oddziałujących na wdrażanie PROW mogłoby wydawać się długoterminowych. Prześledzenie ich z powrotem do działań KSOW może okazać się ćwiczeniem o bardzo spekulacyjnym

⁹³ Patrz również wytyczne: Assessment of RDP results: Jak przygotować się do sprawozdawczości z oceny w 2017 r., które zostaną opublikowane w 2016 r., Rozdział 7.

⁹⁴ Patrz na przykład publikacje Banku Światowego nt. pomiaru kapitału społecznego, takie jak Dokument Roboczy Nr. 18, 2004: "Pomiar kapitału społecznego: kwestionariusz zintegrowany", <http://documents.worldbank.org/curated/en/2004/01/3050371/measuring-social-capital-integrated-questionnaire>; lub poszczególnych podejść do uchwycenia zmian wywołanych przez innowacje społeczne, np. Wskaźnik Regionalnej Innowacji Społecznej (http://avitemorg/IMG/pdf/cuaderno_resindex_eng.pdf) opracowane dla hiszpańskiego regionu Euskadi w 2013 r.; lub osiągnięć projektu badawczego UE IAREG nt. wskaźników kapitału społecznego w UE: http://www.iareg.org/fileadmin/iareg/media/papers/WP2_02.pdf

charakterze. Nie oznacza to, że osoba oceniająca powinna powstrzymać się od wyciągania hipotetycznych wniosków, ale nie bez koniecznych zastrzeżeń.

Krok 3 – Uzyskanie przeglądu możliwych podejść oceniających dla KSOW oraz ich korzyści porównawczych

W czasie oceny rozwoju obszarów wiejskich teoria zmiany wyrażana jest poprzez logikę interwencji (patrz rozdział 3.1). Teoria zmiany jest ukierunkowana nie tylko na generowanie wiedzy dotyczącej tego, czy program działa efektywnie, ale również na wyjaśnienie, jakie metody można uznać za skuteczne.

Rozwiązaniem dla solidnych ocen KSOW (KPSOW) jest poleganie na dobrze zaprojektowanej kombinacji podejść ilościowych i jakościowych. Tabela 11 przedstawia przegląd zalet i wad podejść jakościowych i ilościowych w kontekście ocen KSOW (KPSOW).

Tabela 11. Przegląd jakościowych i ilościowych podejść ewaluacyjnych

Podejście ewaluacyjne	Odpowiedniość dla oceny KSOW(KPSOW)		Przykłady stosowania
	Zalety	Wady	
Podejście jakościowe	Podejścia jakościowe są wykorzystywane w ocenie sieci, ponieważ umożliwiają ocenę skutków, które trudno wyliczyć oraz do potwierdzania lub dostosowywania hipotez na temat czynników sukcesu dla określonych interwencji w konkretnych kontekstach.	Ich rezultaty nie zawsze są precyzyjne. To podejście w dużym stopniu polega na metodach, które oferują subiektywne informacje (wywiady, sondaże dla uczestników, ankiety).	Rezultaty i wpływy <ul style="list-style-type: none"> gromadzenia dobrych praktyk; generacji lub wymiany nowej wiedzy; udziału w działaniach ENRD.
Podejście ilościowe	Podejście ilościowe pozwala na ocenę skutków netto precyzyjnie określonych działań KSOW oraz ułatwiają dokonanie porównania rezultatów oceny w zależności od KSOW/kraju.	Istniejące trudności <ul style="list-style-type: none"> w oszacowaniu zmian kapitału ludzkiego i społecznego; w odróżnieniu beneficjentów od podmiotów, które nie są beneficjentami w wielu obszarach interwencji KSOW, przynajmniej pod względem ilościowym w uzyskaniu danych dla działań KSOW, które miałyby znaczenie dla wartości dodanej KSOW; przy wyliczeniu działań i wyników w kontekście nieporównywalnych i niepowtarzających się interwencji; w wykazaniu wszelkich zaobserwowanych skutków poprzez rozważanie wpływu innych interwencji; w uzyskaniu wiarygodnych danych ilościowych w dłuższym okresie (jak uprzednio zostały zebrane przede wszystkim jakościowe informacje dotyczące KSOW) 	<ul style="list-style-type: none"> Skutki działań KSOW, np. trzy wspólne wskaźniki produktów; Wyniki działań KSOW, w których zastosowanie wyników może być jednoznacznie przypisane do określonych beneficjentów lub użytkowników, np. <ul style="list-style-type: none"> stopień informacji uzyskany wśród czytelników newsletterów; stopień zadowolenia wśród zapytujących o pomoc stopień wykorzystania strony internetowej wyróżniony na podstawie ofert (pobrania, blogi...) Pomiar zaangażowania interesariuszy

Kombinacja obu podejść ułatwia zastosowanie podejść ilościowych dla wymiernych działań KSOW, a podejść jakościowych dla działań niewymiernych; na przykład, ilościową ocenę gromadzenia dobrych praktyk można połączyć z jakościową oceną tego, w jaki sposób przyczyniło się to do wzbogacenia podstawy wiedzy wśród

interesariuszy z obszarów wiejskich. Umożliwia to także przeprowadzenie krzyżowej kontroli wyników podejść ilościowych przy pomocy podejść jakościowych; na przykład, wyniki ilościowe oceny wydarzeń KSOW można sprawdzić za pomocą wyników jakościowych ankiety badającej opinie oraz wywiadów z interesariuszami.

Krok 4 – Dokonanie wyboru podejścia do oceny KSOW

Oprócz uwzględnienia zalet i wad poszczególnych podejść ewaluacyjnych, wybór solidnego podejścia oceniającego powinien obejmować również:

- ważność rezultatów oferowanych przez dane podejście ewaluacyjne
- skalę pomiaru,
- możliwość sformowania wskaźników skutku, wyniku i wpływu w spójną strukturę przyczynowo-skutkową,
- możliwość analizy alternatyw tam, gdzie wydaje się to wykonalne,
- możliwość uchwycenia niezamierzonych efektów oraz
- okoliczności poprzedzających i faktycznego horyzontu czasowego interwencji⁹⁵.

Mając na względzie złożoność oceny KSOW, **podejście mieszane**, łączące jakościowe i ilościowe metody, będzie odpowiednim wyborem.

W szczególności w wyższym poziomie celów KSOW, na poziomie rezultatów i wpływów KSOW, charakter KSOW implikuje silny nacisk na ocenę jakościową:

- po pierwsze, ponieważ sfera działań i wpływu KSOW wykracza poza beneficjentów PROW i wpływa na większą liczbę podmiotów z obszarów wiejskich;
- po drugie, działania KSOW adresowane do konkretnej grupy docelowej może wywierać skutek także na podmioty, które nie są beneficjentami; na przykład, informacje pochodzące z tematycznych wydarzeń poświęconych wymianie doświadczeń ukierunkowanych na rolników będą również mieć wpływ na podniesienie świadomości innych interesariuszy w tym obszarze. W systemach społecznych, nie istnieje już takie zjawisko jak liniowe łańcuchy przyczynowo-skutkowe. Co więcej, KSOW to systemy społeczne i wszelka interwencja z strony JWS nierozzerwalnie łączy się z zakłóceniami powodowanymi przez inne akty wymiany informacji, interakcje i jakimikolwiek wydarzeniami wpływającymi na zachowanie beneficjentów i interesariuszy.

Ocena alternatywna: gdzie i kiedy?

Solidne praktyki oceny wymagają alternatywnego podejścia do celu przypisania widocznych skutków interwencji programowych⁹⁶. Ocena alternatywna jest możliwa zarówno za pomocą ilościowego, jak i jakościowego podejścia i może zostać zastosowana bez wyraźnych grup kontroli w przypadku, gdy brak podmiotów, które nie są beneficjentami. Istnieją różne możliwości zaprojektowania i zastosowania alternatywnego podejścia przy wykorzystaniu różnych metod i technik (alternatywny projekt oparty na statystyce, na modelowaniu lub na podejściach jakościowych), nawet gdy wszystkie podmioty z obszarów wiejskich zostały ujęte w działaniach KSOW (choć w różnym stopniu).

Ogólnie rzecz biorąc, im bardziej ukierunkowany i znormalizowany typ interwencji, tym bardziej odpowiednia i wykonalna będzie ocena alternatywna⁹⁷. Na wczesnym etapie oceny program (najlepiej w czasie opracowywania planu oceny) należy postanowić, które obszary tematyczne i wskaźniki będą podlegały ocenie alternatywnej, w celu ustanowienia linii odniesienia i zajęcia się kolejnym gromadzeniem danych⁹⁸.

Wybór metod oceny dla KSOW

Wybór podejścia metod mieszanych oznacza systematyczną adaptację różnych perspektywy i obserwację narzędzi. Wskazówki Działu Pomocy dotyczące *"Przechwytywania Wpływów LEADER oraz środków mających na celu poprawę jakości życia na obszarach wiejskich"*⁹⁹ poświęcają cały rozdział na "dopasowanie złożoności i triangulacji." Dokładniejsze spojrzenie na to pojęcie ujawnia, że **triangulacja** może odnosić się do różnych aspektów:

- Triangulacja oceniającego obejmuje szeroki zakres kompetencji w ramach zespołu oceniającego;

⁹⁵ Patrz również wytyczne: Assessment of RDP results: sposób przygotowania sprawozdań z oceny w 2017 r., które zostaną opublikowane w 2016r.

⁹⁶ Patrz również wytyczne: Assessment of RDP results: sposób przygotowania sprawozdań z oceny w 2017 r., które zostaną opublikowane w 2016r.

⁹⁷ Assessment of RDP results: sposób przygotowania sprawozdań z oceny w 2017 r., które zostaną opublikowane w kwietniu, oraz Wytyczne dla oceny ex-post PROW 2007-2013, http://enrd.ec.europa.eu/enrd-static/evaluation/library/evaluation-helpdesk-publications/en/evaluation-helpdesk-publications_en.html

⁹⁸ Patrz Przewodnik Działu Pomocy (lipiec 2010 r.): Approaches for assessing the impacts of the Rural Development Programmes in the context of multiple intervening factors, s. 26 ff.

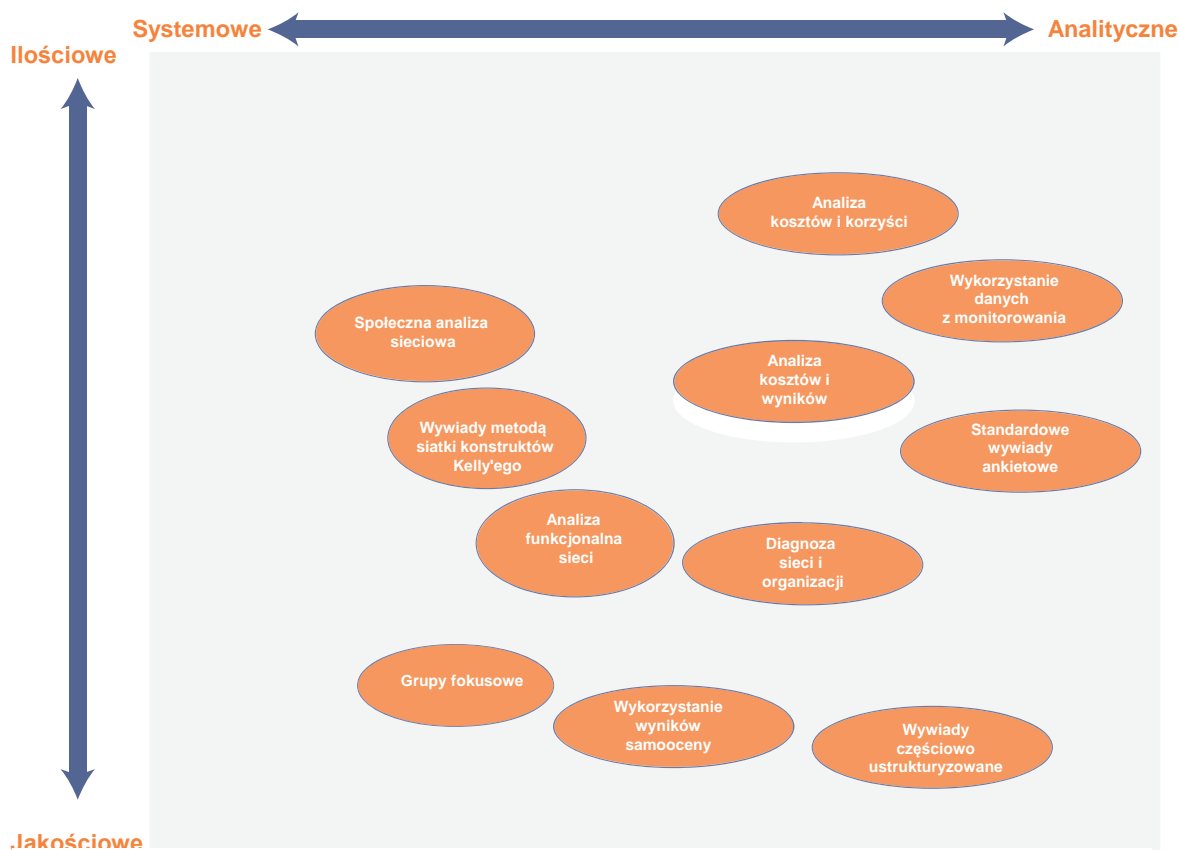
⁹⁹ Idem, s. 56 ff.

- Triangulacja metodologiczna, która oznacza zastosowanie więcej niż jednej metody gromadzenia danych (takie jak wywiady, ankiety, grupy fokusowe i analiza dokumentów);
- Triangulacja danych w stosunku do przestrzeni i osób.

Jakie są najbardziej odpowiednie metody dla oceny KSOW?

Rysunek 19 przedstawia metody, które mogą być zalecane dla oceny interwencji PROW, bez wnoszenia jakichkolwiek roszczeń dotyczących kompletności. Aby uzyskać wielowymiarowy obraz tego, co dzieje się w rzeczywistości, solidne podejścia metodologiczne składają się z różnych zestawów metod.

Rysunek 19. Metody ewaluacji KSOW/PKSOW



Źródło: Europejski Dział Pomocy ds. Oceny Rozwoju Obszarów Wiejskich, 2016

Metody w żółtym polu mogą być ogólnie podzielone na:

- Ankiety
- Metody oparte na dialogu
- Metody analityczne
- Metody diagnostyczne.

Sondaże mogą być oparte na

- **Standardowych Ankietach** koncentrujących się na uczestnikach sieci i interesariuszach, z późniejszą analizą statystyczną; są one zazwyczaj wysłane, uzupełniane i odsyłane online przy użyciu jednego z dostępnych narzędzi internetowych¹⁰⁰, często nieodpłatnie;
 - ➔ Przykład: Ankieta internetowa z udziałem liderów i menedżerów LAG dotycząca rodzaju i intensywności ich zaangażowania w działania KSOW, jak również ich zadowolenia oraz możliwych działań następczych.
- **Wywiadach częściowo ustrukturyzowanych (pogłębionych)** bezpośrednio prowadzonych z ekspertami, interesariuszami lub beneficjentami, w celu poznania ich punktu widzenia dotyczącego pytań oceniających; zwykle implikują one kontakt twarzą w twarz, ale również rozmowę telefoniczną lub przez skype;
 - ➔ Przykład: Indywidualne wywiady z wybranymi przedstawicielami Instytucji Zarządzającej oraz organów wdrażających o ich poglądach na osiągnięcia KSOW w stosunku do oczekiwanych rezultatów.
- Wywiadach metodą siatki repertuaru¹⁰¹, które umożliwiają ilościowe przetwarzanie informacji jakościowych uzyskanych od stosunkowo małej liczby rozmówców; "siatki repertuaru" służą jako narzędzia do badania osobistych konstruktów (światopoglądy, wartości i postawy), które ze społeczno-psychologicznego punktu widzenia są postrzegane jako przewodnicy naszych działań, tzn. wzorce naszych zachowań. > Patrz również **Części III** niniejszych Wytycznych.
 - ➔ Przykład: Wywiady prowadzone tą metodą z wybranymi członkami sieci (np. „wewnętrzny krąg” wskazany przez wcześniejszą Analizę Sieci Społecznej) na temat ich postaw względem jakości i ewolucji sieci (najlepiej przeprowadzić przynajmniej dwa razy - np. w 2017 i 2019 r.).

Standardowe ankiety, ale także częściowo ustrukturyzowane wywiady pozwalają na gromadzenie rzeczowych informacji, a także zbieranie opinii i stwierdzeń wartości. Te subiektywne stwierdzenia mogą być kwantyfikowane dla celów przetwarzania statystycznych przy wykorzystaniu punktowania (np. % realizacji), rankingu (kolejność zgodnie z preferencją) lub skalą Likerta, która oferuje różnych pozycje pomiędzy dwiema skrajnymi wartościami (np. od "bardzo złe" do "bardzo dobre"). Metody punktowania i skalowania umożliwiają porównanie kontekstualne oparte na ocenach subiektywnych (w szczególności dla wskaźników oddziaływania)¹⁰².

Metody oparte na dialogu lub partycypacyjne stawiają na "zbiorową inteligencję"¹⁰³ lub "grupową intuicję"¹⁰⁴, które uzupełniają indywidualne opinie i rzeczowe wyniki zgromadzone w sondażach.

- Metody oparte na dialogu i partycypacyjne stanowią most do **praktyk samooceny**, które mogą włączać posiedzenia koordynacyjne lub monitorujące dla tematycznych lub metodologicznych grup roboczych, oparte o stale aktualizowane dane kontrolne. Zagregowane wyniki sesji samooceny i arkusze informacji zwrotnej mogą być wykorzystane jako zaczątek dostosowanego łała dialogu wspomaganego przez zewnętrzną osobę oceniającą.
 - ➔ Przykład: Roczne spotkanie w sprawie strategii z zewnętrzną mediacją, podkreślającą osiągnięcia i niedociągnięcia z mijającego roku, wykorzystujące dane kontrolne, analizy towarzyszące, sondaże wewnętrzne również jako wstęp do refleksji; mediator może zaproponować niekonwencjonalne formaty, otoczenie dialogu oraz jego zewnętrznych uczestników, w celu pobudzenia myślenia nieszablonowego; spotkania w latach 2017, 2019 oraz po zakończeniu mogłyby bezpośrednio zaliczać się do odpowiednich ocen.
- **Grupy fokusowe** są powszechnie stosowane jako formaty dla metod oceny opartych na dialogu. Oprócz serii grup fokusowych rozciągniętej w określonym czasie mogą one być zorganizowane w architekturę

¹⁰⁰ np. SurveyMonkey, <https://www.surveymonkey.com/>, KvikSurvey, <https://kwiksurveys.com/> etc.

¹⁰¹ http://edutechwiki.unige.ch/en/Repertory_grid_technique

¹⁰² Według Steve'a de Shazera, "Można rozpoznać, że coś jest lepsze, nie wiedząc co jest dobre"

¹⁰³ https://en.wikipedia.org/wiki/Collective_intelligence

¹⁰⁴ Robert Lukesch, Harald Payer, Jutta Rabenau (2008): Wissen von innen – Fokusgruppen in der Begleitforschung von Regionen Aktiv. W: Michael Böcher, Max Krott, Sebastian Tränkner (2008): Regional Governance und integrierte ländliche Entwicklung. p. 179-205. Springer, Wiesbaden.

dwuwarstwową (kaskadowe grupy fokusowe na dwóch poziomach podejmowania decyzji, np. na poziomie LAG i przedstawicieli KSOW); mogą one skupiać się na obszarach tematycznych lub na dyskusjach dotyczących pytań przekrojowych; w każdym przypadku, ich jakość wzrasta, gdy ich skład jest dostatecznie zróżnicowany oraz jeżeli liczba uczestników nie jest zbyt duża (5 do 12 osób na posiedzenie grupowe, bądź większe zdarzenia grupowe z podobnymi ustawieniami podziału w odniesieniu do wielkości tej grupy); na koniec, ale co jest równie ważne, wspomaganie przez zewnętrznego moderatora (tzn. osoby oceniające lub, jeżeli brakuje im umiejętności mediacyjnych, przez kogoś działającego w ich imieniu). Spotkania komitetu sterującego ds. oceny, jeżeli takowy istnieje, mogą zasadniczo być organizowane również jako posiedzenia grup fokusowych „drugiej warstwy”.

- ➔ Przykład: Tworzenie grup ludzi o dużym zróżnicowaniu perspektyw w celu potwierdzenia specyficznych segmentów działań KSOW (np. komunikaty i publikacje/architektury warsztatów i wydarzeń/wspieranie innowacji); grupy te mogą się pokrywać, tzn. dwie grupy, niezależnie od siebie, mogłyby w takim przypadku zatwierdzać ten sam temat, (dla wielowymiarowego obrazu bieżących wydarzeń).

Metody analityczne są stosowane głównie w celu uchwycenia efektywności i wydajności interwencji.

- Wyniki KSOW można uchwycić za pomocą **analizy kosztów i korzyści** (np. dotyczącej produkcji i rozpowszechniania ulotek, czasopism itp.; lub organizacji kursów szkoleniowych i warsztatów dla interesariuszy).
 - ➔ Przykład: Analiza zysków i strat całkowitej kwoty kosztów poniesionych na kursy szkoleniowe, zmierzona względem liczby uczestników i stopnia (wartości skali) zadowolenia.
- Z uwagi na to, że działania KSOW mają spowodować zmiany zachowań użytkowników wyników KSOW, czysto ilościowe metody nie będą wystarczające do ujęcia tego poziomu wyników; można to prawdopodobnie osiągnąć za pomocą analizy efektywności kosztów. Podczas gdy strona kosztu wciąż jest wyrażana w formie pieniężnej (jak w analizie zysków i strat), strona efektu została uchwycona za pomocą zakresu wyznaczników jakościowych, które mogą częściowo być wskaźnikami opartymi na programie, ale także zmiennymi specyficznymi wybranymi wyłącznie w tym celu.
 - ➔ Przykład: Analiza efektywności kosztów całkowitej kwoty kosztów poniesionych na kursy szkoleniowe oraz późniejsze przyjęcie i zastosowanie treści szkolenia, również wyliczona w zakresie dodatkowego zapotrzebowanie na towarzyszące porady lub coaching.

Metody diagnostyczne obejmują różne metody od czystej heurystyki po te wspierane przez oprogramowania obliczeniowe:

- **Funkcjonalna Analiza Sieci**¹⁰⁵: Metoda analizuje sieci za pośrednictwem Jednostek Wsparcia Sieci (JWS) zgodnie z sześcioma typowymi funkcjami (czyli: filtrowanie, wzmacnianie, inwestowanie oraz dostarczanie, zwoływanie, budowanie społeczności i ułatwianie) oraz dwiema funkcjami lub rolami nadrzędnymi (rola agencji oraz rola wsparcia), kombinacja, których określa sposoby używane przez JWS do interweniowania w sieć. W praktyce, większość sieci politycznych posiada pewne cechy obu tych ról (Patrz także **Części III**).
 - ➔ Przykład: Niniejszą analizę można by przeprowadzić na podstawie obszernej ankiety internetowej połączonej z szeregiem pogłębionych wywiadów z wybranymi interesariuszami, bądź grupą fokusową, z wykorzystaniem wstępnych wyników ankiety internetowej jako danych początkowych do tego ostatniego.
- **Analiza Interesariuszy**¹⁰⁶: Analiza Interesariuszy to proces wyszukiwania jednostek lub grup, które z dużym prawdopodobieństwem wpływają lub ulegają wpływowi planowanego działania oraz skatalogowanie ich według ich wpływu na działanie i efektu jaki działanie wywiera na nich (Patrz także **Części III**).
 - ➔ Przykład: Można to wykonać w formie ćwiczenia samooceny, np. zapewnienie wskazówek dla oceny na rok 2017 i powtórzyć w późniejszym momencie, np.: podczas oceny na rok 2019 lub zaraz po zamknięciu.
- **Analizę Sieci Społecznych (SNA)**¹⁰⁷: SNA jest oparta na poglądzie, który mówi, że podmioty działające w sieci (tzn. węzły) oraz ich działania są współzależne. Powiązania pomiędzy podmiotami są postrzegane jako kanały do przekazywania lub przepływu zasobów (informacji, władzy, pieniędzy itd.), a sama sieć jest postrzegana jako ułatwiająca lub ograniczająca takie zachowanie podmiotów. SNA to mapowanie i pomiar

¹⁰⁵ Enrique Mendizabal: *Understanding networks: The functions of research policy networks*, Overseas Development Institute, London, 2006.

¹⁰⁶ R. Mitchell, B. Agle, and D. Wood, Towards a theory of stakeholder identification and salience: defining the principle of who and what really counts, *Academy of Management Review*, 22(4) (1997)

¹⁰⁷ David Knoke and Song Young (2008), *Social network analysis*, 2nd edition, SAGE Publications; Stanley Wasserman and Katherine Faust (1994), *Social network analysis. Methods and Applications*, Cambridge University Press.

przepływu relacji oraz zasobów między podmiotami. Z pomocą oprogramowania SNA, możliwe jest uzyskanie wizualnej reprezentacji (w postaci grafu sieci) i matematycznej analizy związków pomiędzy podmiotami (Patrz także **Części III**).

Przykład: Przeprowadzanie SNA na temat określonych aspektów tematycznych (np. według trzech celów europejskiej WPR lub sześciu priorytetów), obserwowanie obszarów sieci tematycznych (np. w celu identyfikacji kluczowych graczy) i miejsc, w których ich działania się pokrywają (np. w celu identyfikacji kluczowych łączy) oraz omawianie ich w grupie fokusowej.

Większą liczbę narzędzi diagnostycznych do oceniania możliwości innowacyjnych oraz uczenia się organizacji i sieci przedstawiono w podręczniku zarządzanie współpracą GIZ¹⁰⁸. Eksploracja zdolności innowacyjnych oraz uczenia się może skupiać się na aspektach wcześniej ustanowionych przez CMES. Niemniej jednak, może być skonceptualizowana jako proces bardziej wszechstronny i interaktywny zmierzający do zrozumienia wzorców stanowiących podstawę obserwowanych zmian (Patrz także **Części III**).

A co ze studiami przypadku?

Studia przypadku zazwyczaj łączą różne metody. Oferują szeroki zakres możliwości kombinacji metod ilościowych i jakościowych: od porównawczych analiz efektywności kosztów do narracji heurystycznych. Istnieje wiele różnych sposobów projektowania studium przypadku. "Studia przypadku specyficzne dla danego zagadnienia" odnoszą się do tematycznego badanie kwestii, które wymagają głębszej analizy w celu rozwiania określonych wątpliwości ewaluacyjnych. Na każdym etapie, studium przypadku wiąże się ze sporą ilością interpretacji i opinii osób oceniających:

- Co sprawia, że dane zagadnienie jest istotne dla studium przypadku?
- W jaki sposób należy wybierać konkretne przypadki?
- Jakie modele należy zastosować w celu umieścić rezultaty empiryczne w ramach objaśniających?
- Na wyciągnięcie których uogólnionych wniosków pozwalają odkrycia?

Studia przypadku to odpowiednie środki do uzupełniania sondaży i radzenia sobie z trudniejszymi pytaniami: oprócz samej obserwacji zmiany, umożliwiają one głębsze zrozumienie tego, jak i dlaczego doszło do obserwowanych sytuacji. Studia przypadku mogą być również zastosowane w celu zbadania hipotezy przyczyn i skutków lub łańcucha skutków. Biorąc pod uwagę czas potrzebny do przeprowadzenia porządnego studium przypadku, zaleca się prowadzenie studiów towarzyszących realizacji PROW/KPSOW (np. we współpracy z instytutem badawczym, uniwersytetem lub szkołą wyższą) i wykorzystywanie ich wyników jako wstępu do ocen, zamiast przeprowadzania ich jako części samej oceny.

Poza zastosowaniem sprawdzonych metod, osoba oceniająca powinna wypróbować metody niekonwencjonalne, które mogłyby ułatwić udoskonalić wyniki lub nawet je pogłębić. Specyfikacji Istotnych Warunków Zamówienia powinna dawać możliwość zastosowania metod pochodzących z badań w działaniu, analiz kulturowych antropologicznych, edukacyjnych lub rozwoju organizacyjnego, takich jak:

- Analiza obrazów (interpretacja filmów i fotografii, poprzez które podmioty z obszarów wiejskich wyrażają własne postrzeganie sytuacji w ich obszarze działania);
- Analiza tekstu (lingwistyczna i kulturowa interpretacja wzorców językowych stosowanych w komunikacji wewnętrznej i publikacjach);
- Technika wydarzeń krytycznych (stosowana w grupach fokusowych, analizie tekstu, itd.);
- Konstelacje systemowe¹⁰⁹, odgrywanie ról¹¹⁰ oraz inne metod socjometrycznych¹¹¹.

Te i inne, bardziej niekonwencjonalne, metody również można wbudować w ogólną architekturę monitorowania i oceny, np. jako praktyki samooceny.

Jakie są główne etapy wyboru metod oceny dla KSOW?

Po dokonaniu wyboru podejścia oceniającego i przeglądu różnych metod oceny, osoba oceniająca powinna wybrać jedną z nich. Zalecane kroki robocze oraz oczekiwany rezultat są następujące:

¹⁰⁸ Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit/GIZ (2015): Cooperation Management for Practitioners. Managing Social Change with Capacity WORKS. Springer, Wiesbaden. Książka dostępna w jęz. angielskim, francuskim i niemieckim.

¹⁰⁹ André Martinuzzi and Ursula Kopp: Systemic constellations in theory-based evaluations – tools and experiences.

http://ec.europa.eu/regional_policy/archive/conferences/evaluation2009/abstracts/martinuzzi.pdf

¹¹⁰ Patrz przykładowo: Krysia M. Yardley-Matwiejczuk, 1997: Role Play-Theory and Practice, Sage.

¹¹¹ <http://asgpp.org/pdf/psychodrama.conciseintro.pdf>

1	Zweryfikować stosowalność tej metody;
2	Sprawdzić zdolność tej metody do sprostania standardom oceny (rygor, wiarygodność, niezawodność, solidność, ważność i przejrzystość);
3	Przejrzeć kryteria określone dla danej KSOW celem wyboru metod oceny, takich jak umiejętność: <ol style="list-style-type: none"> a. zapewnienia solidnych odpowiedzi na kwestionariusze oceniające opracowane przez instytucję zamawiającą (IZ/KSOW/JWS); b. uchwycenia wkładu KSOW do rozwoju obszarów wiejskich; c. umieszczenia rozróżnienia między osiągnięciami KSOW a osiągnięciami PROW; d. uchwycenia wyników, wpływów i ostatecznie wartości dodanej KSOW; e. zmierzenia wydajności i efektywności networkingu na obszarach wiejskich.
4	Uwzględnić ograniczenia budżetu, danych i czasu;
5	Wybrać odpowiedni splot metod ¹¹² . Ponadto, wybór danej metody powinien opierać się na umiejętności wyjaśnienia związku przyczynowego, eliminacji możliwych błędów selekcji, odizolowaniu efektu programu od innych czynników itp.
Oczekiwany rezultat: wybór metod oceny	

Część III niniejszych wytycznych zapewnia bardziej szczegółowy opis mniej znanych metod, takich jak analiza funkcji sieci, analiza interesariuszy oraz analiza sieci społecznych.

Pytania przewodnie dla wyboru odpowiedniego podejścia i metod oceniających:

- Które podejście i metody oceniające najlepiej pasują do powiązanych z KSOW potrzeb oceny?
- Jakie podejście i metody pomogą uchwycić wartość dodaną wygenerowaną przez KSOW wykraczającą poza przewidziane wspólne i określone dla programu cele?
- Jakie podejście i metody są najbardziej odpowiednie do ocena niematerialnych efektów KSOW?
- Które podejście i metody pomogą zaangażować kluczowych interesariuszy i wzmocnić połączenia między nimi?
- Które podejście i metody obiecują uzyskanie najbardziej wiarygodnych wyników oceny, biorąc pod uwagę wysoce niematerialny charakter kapitału ludzkiego i społecznego?

Nakazy i zakazy

	
Adaptacja mieszanego podejścia jakościowego i ilościowego, wraz z wieloma różnymi metodami i połączeniem różnorodnych punktów widzenia. Dostosowanie wysiłku i kosztów oceny do zakresu i skali działań KSOW.	Nadmierne podkreślanie czysto ilościowego pomiaru. Przedstawianie prostych związków przyczynowo-skutkowych bez połączenia wyników z wszechstronną „teorią zmiany”, która leży u podstaw logiki interwencji.
Uwzględnienie monitorowania, samooceny i oceny jako komponentów wszechstronnej architektury uczenia się. Eksperymentowanie z metodami niekonwencjonalnymi w uzupełnieniu do metod sprawdzonych.	Ignorowanie wszelkich wyników pochodzących z praktyk samooceny lub analiz towarzyszących.

Materiały dodatkowe:

¹¹² Patrz również wytyczne: Assessment of RDP Results: How to prepare for reporting on evaluation in 2017, Chapter 7. 65

Aby uzyskać więcej informacji o innych wymienionych metodach oraz wiele więcej, należy zapoznać się z obszerną prezentacją metod jakościowych (np. wywiady, grupy fokusowe, sondaże, studia przypadku i inne) i ilościowych; (np. metoda podwójnej różnicy, propensity score matching, ich kombinacje) w: The Guidelines for ex post evaluation of RDP 2007 - 2013, Evaluation Helpdesk, Brussels, 2014.

W odniesieniu do oceny wpływów:

Working Paper of the Rural Evaluation Helpdesk (July 2010): Approaches for assessing the impacts of the Rural Development Programmes in the context of multiple intervening factors, s. 26 ff.

Assessment of RDP results: How to prepare for reporting on evaluation in 2017, Evaluation Helpdesk, April 2016

3.1.4 Utworzenie systemu mającego na celu gromadzenie dowodów do oceny

Istniejący zestaw wskaźników oraz wybór metod oceny określa niezbędny rodzaj danych i informacji. Część danych i informacji już istnieje, chociaż niekoniecznie w formacie odpowiednim dla osoby oceniającej, a część należy zgromadzić specjalnie do celów oceny. Przydzielony budżet także może mieć wpływ na tę decyzję, ponieważ efektywność kosztów jest często kluczowym czynnikiem przy wyborze metod, czasami na szkodę ich przydatności dla konkretnej oceny.

Istnieją cztery dostrzegalne opcje dotyczące źródeł danych dla KSOW:

- a) Dostępne dane dotyczące wdrożenia planu działania KSOW(KPSOW) są z reguły utrzymywane przez system monitorowania (baza danych operacyjnych) na poziomie wyników (liczba wydarzeń, liczba uczestników, opracowane newslettery, profile beneficjentów, informacje na temat osiągniętych wyników itd.).
- b) W przypadkach, gdy instytucje programowe otrzymały rezultaty i wskaźniki wpływu określonych dla KSOW(KPSOW) w fazie projektowania PROW, odpowiednie dane mogą być włączone do infrastruktury danych opracowanej dla celów monitorowania IZ. Mogłoby to stać się podstawą gromadzenia, przechowywania i zarządzania wszystkimi danymi programu.
- c) Dane i informacje dotyczące rezultatów i wskaźników wpływu określonych dla KSOW(KPSOW) mogą być także gromadzone przez osobę oceniającą lub na doraźną potrzebę przez JWS (np. śledzenie informacji zwrotnej na temat zadowolenie użytkownika, przyswajanie dobrych praktyk przez uczestników wydarzenia w czasie okresu programowego itd.).
- d) Istnieją również przypadki KSOW, które stworzyły własne systemy monitorowania (oddzielnie od IZ) mające na celu gromadzenie informacji na temat ich operacji poprzez własne bazy danych.

Niezależnie od wybranej lub dostępnej opcji gromadzenie i przechowywanie danych, powinien istnieć pewien stopień harmonizacji i koordynacji wszystkich kwestii wspomnianych powyżej w celu uniknięcia powielania danych i wysiłku.

Coraz więcej KSOW praktykuje samoocenę lub robi użytek z innych mechanizmów zapewniających pełną informację zwrotną (np. panele eksperckie). Posiadanie takich mechanizmów wbudowanych w strukturę sterowania KSOW nie tylko wspiera zarządzanie, ale także stanowi cenne wzajemne oddziaływanie między monitorowaniem i oceną. Pewne elementy używane do praktyk samooceny mogą zostać przyjęte i wykorzystane przez zespół oceniający (np. protokoły z okresowych grup fokusowych, bądź określone kryteria oceny dla wskaźników specyficznych dla danego programu). Zewnętrzne oceny LAG oraz inne analizy ankietowe (od analiz tematycznych poczynając na pracach dyplomowych studentów kończąc) również zostaną uwzględnione w ocenie KSOW(KPSOW)¹¹³

Wyniki tych samoocen, ocen zewnętrznych i towarzyszącej aktywności naukowej powinny być przechowywane przez JWS jako części systemu monitorowania. Zalecane jest, aby , oprócz danych ilościowych, system monitorowania przewidywał również gromadzenie i zarządzanie danymi jakościowymi odnoszącymi się do działań KSOW.

Jakie kwestie należy uwzględnić w związku z potrzebami i źródłami danych/informacje dla KSOW?

Informacje dotyczące rezultatów i wpływów KSOW należy chwycić, tam, gdzie spodziewane są skutki KSOW:

- Na poziomie jednostek (poziom mikro) uczestniczących w działaniach sieci, gdzie pozyskują one wiedzę i informacje w celu skuteczniejszego wykonywania własnej pracy;

¹¹³ Zestaw narzędzi do samooceny KSOW zapewnia wiele przydatnych zasobów do wykonania samooceny dla JWS: http://enrd.ec.europa.eu/enrd-static/networks-and-networking/nrn-self-assessment-tool-kit/practical-tools-for-nrn-self-assessment/en/practical-tools-for-nrn-self-assessment_en.html

- Na poziomie grup interesariuszy KSOW oraz ich organizacji (poziom mezo), gdzie można oczekiwać skutków odnośnie budowania zdolności do osiągnięcia celów KSOW i PROW;
- Na poziomie obszarów wiejskich (poziom makro), gdzie można oczekiwać efektów, na przykład poprawy zarządzania na obszarach wiejskich w szerszym znaczeniu.

Każdy rodzaj informacji wymaga określonych metod gromadzenia, na przykład:

- Dane i informacje odnoszące się do udziału i zadowolenia, np. za pośrednictwem arkuszy oceny, kwestionariusz, itp. bezpośrednio lub niemal bezpośrednio w czasie działalności sieci;
- Dane i informacje odnoszące się do opinii i relacji społecznych, np. poprzez wywiady, sondaże, narzędzia samooceny, grupy fokusowe itp. w trakcie rutynowej pracy interesariuszy i zaangażowanych podmiotów, bądź za pośrednictwem analizy sieci społecznych i metod socjometrycznych w trakcie poszczególnych badań;
- Dane i informacje odnoszące się do zagadnień zarządzania, np. poprzez analizę sieci społecznych, obrazującą zmiany w relacjach sieci, bądź poprzez pośrednie dowody, np. wyraźnie widoczny wzrost współpracy w nowej instytucji lub memorandum porozumienia indukowane przez działalność sieci.

W sposób schematyczny następujące potrzeby danych i źródeł mogą zostać dostrzeżone:

- Dane ilościowe dla wskaźników dotyczących wkładu i wyniku (monitorowanie oparte na bazie danych operacji). Dane dotyczące wskaźników produktu, które już zostały zdefiniowane podczas fazy projektowania programu mogą także zostać ujęte w systemie monitorowania.
- Dane ilościowe i informacje jakościowe wskaźników produktu uzyskane od beneficjentów KSOW (analizy, grupy fokusowe, studia przypadku itd.) przez JWS (samoocena) lub podczas oceny.
- Dane ilościowe i informacje jakościowe dotyczące wskaźników produktu i wpływu uzyskane zarówno od beneficjentów, jak i podmiotów nie będących beneficjentami KSOW(KPSOW) w celu przeprowadzenia analizy alternatywnej (sondaże przy użyciu kwestionariuszy, wywiadów, grup fokusowych lub studiów przypadku itd.); na przykład dla wskaźnika wyniku *"Liczba podmiotów (według typu) uczestniczących w realizacji PROW w następstwie działań KSOW"* opracowanego dla hiszpańskiej KSOW).

Jakie są główne etapy tworzenia systemu mającego na celu gromadzenie danych i informacji?

Wysoka jakość i terminowo dostępne dane i informacje są niezbędne do wyliczania i wypełniania wskaźników oraz stosowania wybranych metod oceny. Dlatego też, należy kłaść nacisk na właściwe utworzenie systemów gromadzenia danych i informacji. Zalecane kroki robocze i przewidywane rezultaty są następujące:

1	Określenie potrzeb i źródeł danych (zgodnie ze wskaźnikami oraz wybranymi metodami oceny)
2	Przegląd istniejące danych i źródeł
3	Podjęcie decyzji dodatkowych danych, które należy pozyskać
Oczekiwany rezultat: zasób istniejących danych i źródeł informacji, zidentyfikowanych danych luk i postanowienia mające na celu ich wypełnienie	

Etapy ustanawiania systemu mającego na celu gromadzenie danych i informacji zostały szczegółowo opisane poniżej.

Krok 1 – Określenie potrzeb i źródeł danych

W przypadkach, gdy strona zamawiająca (IZ lub JWS) zdefiniowała powiązane z KSOW pytania oceniające, wskaźniki i podejście oceniające oraz metodologię już w fazie przygotowania, potrzeby i źródła danych mogły już zostać określone (patrz krok 4, rozdział 2.2.6 w **Części I** niniejszego dokumentu). W takim przypadku osoba oceniająca powinna uzyskać od IZ lub JWS dostęp do wszystkich dostępnych danych i informacji.

W przypadkach, w których osoba oceniająca powinna wybrać podejście oceniające oraz metodologię, prawdopodobieństwo, że potrzeby danych są pokryte dostępnymi informacjami jest niższe.

Tabela 12 prezentuje wstępny przegląd tego, które dane są potrzebne dla jakiego rodzaju metod.

Tabela 12. Rodzaj danych, które są wymagane w zakresie różnych metod oceniających

Metoda	Rodzaj danych	Sposób gromadzenia	Możliwe granice
Sondaże (wywiady)	Istotni rozmówcy (interesariusze, beneficjenci, eksperci, świadkowie)	Badanie źródeł wtórnych, informacje od interesariuszy	Istotne jest, aby odzwierciedlić granice systemu i liczbę rozmówców; "świadkowie" mogą być cenni jako grupy kontrolne.
Metody oparte na dialogu (metody samooceny grupy fokusowe)	Potencjalni uczestnicy i referenci	Badanie źródeł wtórnych, informacje od interesariuszy	Różnorodność uczestników i segmentowość otoczenia dialogu są najważniejsze.
Metody analityczne (analiza zysków i strat oraz efektywności kosztów)	Dane ilościowe (ilości i finansowanie) dotyczące określonych interwencji; beneficjenci i podmioty nie będące beneficjentami	Dane ze sprawozdań i monitorowania (z baza danych operacji KSOW(KPSOW), ale także z wdrożenia PROW); kierownicy projektu i beneficjenci	Dane jakościowe, uzupełniające dane ilościowe dotyczące strony efektywności; Dane kontrolne PROW są niezbędne, jeśli efekty interwencji KSOW są wykorzystywane w celu oceny jakości realizacji projektu.
Metody diagnostyczne (Różne metody diagnozy sieci i organizacji i Analiza Sieci Społecznych)	Uczestnicy sieci, zespół JWS i osoby nie będące członkami; Dla SNA: dane relacyjne	Kwestionariusz; wykorzystanie pisemnych dokumentów (ustawy, reguły, protokoły...)	Dla SNA: Należy dobrze oznaczyć granicę. Musi ona objąć większość sieci, w przeciwnym wypadku byłaby nierzetelna.
Studia przypadku	Wszystkie rodzaje istotnych danych ilościowych i jakościowych	Badanie źródeł wtórnych, wywiady, obserwacja partycypacyjna	Czasochłonne gromadzenie danych; można zlecić zespołowi badawczemu przed przeprowadzeniem oceny.

Krok 2 – Przegląd istniejących danych i źródeł

Osoba oceniająca dokona przeglądu istniejących danych i informacji oraz ich źródeł na potrzeby oceny działań KSOW, w tym:

- Plany działania KSOW: odnośnie rodzajów działań oraz ich beneficjentów
- Sprawozdania: Okresowe sprawozdania o postępie w oparciu o dane kontrolne, informacje na temat wdrażania planów działania KSOW;
- Dokumentacja samooceny KSOW;
- Badania tematyczne i oceny programów, które mogą zawierać działania KSOW: przykładowo, powyższy przykład dotyczący innowacji może podlegać ocenie tematycznej a wkład KSOW mógłby być jednym z komponentów takiej oceny;
- Czytelniczy i sprawozdania z wydarzeń (konferencje, warsztaty) zorganizowane przez KSOW;
- Publikacje (czasopisma, newslettery, elektroniczne pisma okólnika, publikacje prasowe, komunikacja internetowa);
- Protokoły ze spotkań zarządzania siecią, pisemne przepisy;
- Wykorzystanie strony internetowej (wizyty, odsetek nowych wizyt, materiały użytkowników, rejestracje użytkowników, subskrypcja newslettera, podniesione przypadki wsparcia, dodane projekty, nowe konsultacje, aktywność mediów społecznościowych, zawartość, kraje)¹¹⁴
- Skład struktury sterującej i opisy ról zaangażowanych interesariuszy; oraz
- Arkusze budżetowe i finansowe dane kontrolne.

Krok 3 – Podjęcie decyzji o dodatkowych danych, które należy pozyskać

Przegląd danych i informacji umożliwi osobie oceniającej określenie luk w danych dla powiązanych z KSOW wspólnych i określonych dla programu wskaźników oraz zastosowanych metod. W oparciu o zidentyfikowane luki, osoba oceniająca zaproponuje dodatkowych danych, które należy zgromadzić.

¹¹⁴ Patrz na przykład studium przypadku Szkocji przedstawione podczas warsztatów Działu Pomocy w Rzymie, 11/12 kwietnia 2014r.: "NRN – How to show their benefits." https://enrd.ec.europa.eu/sites/enrd/files/assets/pdf/evaluation/national-rural-networks/GPW10_Scotland.pdf



Gromadzenie dodatkowych danych oznacza dodatkowe koszty. Wskaźnik efektywności kosztów dodatkowego gromadzenia danych może stanowić powód do niepokoju; jednakże, należy uwzględnić także wartość dodaną tych danych do jakości oceny. W sytuacji idealnej, nie powinno być żadnego kompromisu pomiędzy kosztem a jakością oceny. Jeśli jest to możliwe, pierwszeństwo powinny mieć metody i informacje/dane, które mogą wygenerować solidne wyniki oceny. Na przykład:

- Dane ankietowe oparte na wywiadach osobistych (zarówno w kontekście znormalizowanej ankiety albo pisemnych notatek lub transkryptów) w tym punktacji (kwantyfikowane informacje ilościowe);
- Zapisy grup fokusowych;
- Dane kontrolne projektu PROW (w przypadku, gdyby miał być oceniany skutek interwencji KSOW w projektach);
- Diagramy sieci społecznych, obrazujące odpowiedzi przetwarzane na kwestionariuszach socjometrycznych (częstotliwość i intensywność interakcji, kluczowe role w sieci itd.);
- Narracje heurystyczne (diagnoza sieci lub organizacji, analiza obrazu i tekstu, historie wydarzeń krytycznych itd.);
- Zdjęcia i filmy;
- Studia przypadku.

Pytania przewodnie dla organizacji systemu gromadzenia danych:

- Jakiego rodzaju danych i informacji potrzebujemy, by umożliwić działanie wybranej metody?
- W jakim stopniu dane dostarczone przez JWS i IZ są rzetelne i kompletne?
- Jeżeli te dane nie są w pełni dostępne lub wystarczająco rzetelne, jakie są dostępne alternatywy w celu zgromadzenia dodatkowych danych lub dostosowania metodologii?
- Czy istnieje efektywny kosztowo sposób zgromadzenia niezbędnych danych i informacji?
- Które tematy można omawiać za pomocą analizy alternatywnej i gdzie musielibyśmy szukać orientacyjnych sposobów służący szacowaniu skutków netto?

Nakazy i zakazy

	
<p>Adaptacja podejścia mieszanego, czerpiącego z wielu różnych typów (jakościowych i ilościowych) danych i informacji.</p> <p>Rozgraniczenie pomiędzy "ukierunkowanym" gromadzeniem danych (budowanie wiedzy względem specyficznych pytań oceniających i wskaźników) i "rozproszeniem" przesiewu, aby uzyskać wiedzę o istotnych zmianach i tendencjach w tym kontekście.</p>	<p>Podwojenie wysiłków na gromadzenie danych poprzez zignorowanie istniejących baz danych i informacji.</p> <p>Zasanie wszystkich danych i informacji, niezależnie od ich domniemanej istotności dla pytań i wskaźników oceniających.</p>

Materiały dodatkowe:

Wytyczne: Assessment of RDP results: How to prepare for reporting on evaluation in 2017, Chapter 6.2, Evaluation Helpdesk, April 2016

W odniesieniu do integracji samooceny i oceny:

ENRD 2014: NRN Guidebook, 4th chapter on NRN Self-assessment and Evaluation.

<http://enrd.ec.europa.eu/enrd-static/app-templates/enrd-assets/pdf/guidebook/nrn-handbook-webversion.pdf>

Patrz także strona internetowa ENRD dotycząca narzędzi samooceny KSOW:

http://enrd.ec.europa.eu/enrd-static/networks-and-networking/nrn-self-assessment-tool-kit/practical-tools-for-nrn-self-assessment/en/practical-tools-for-nrn-self-assessment_en.html

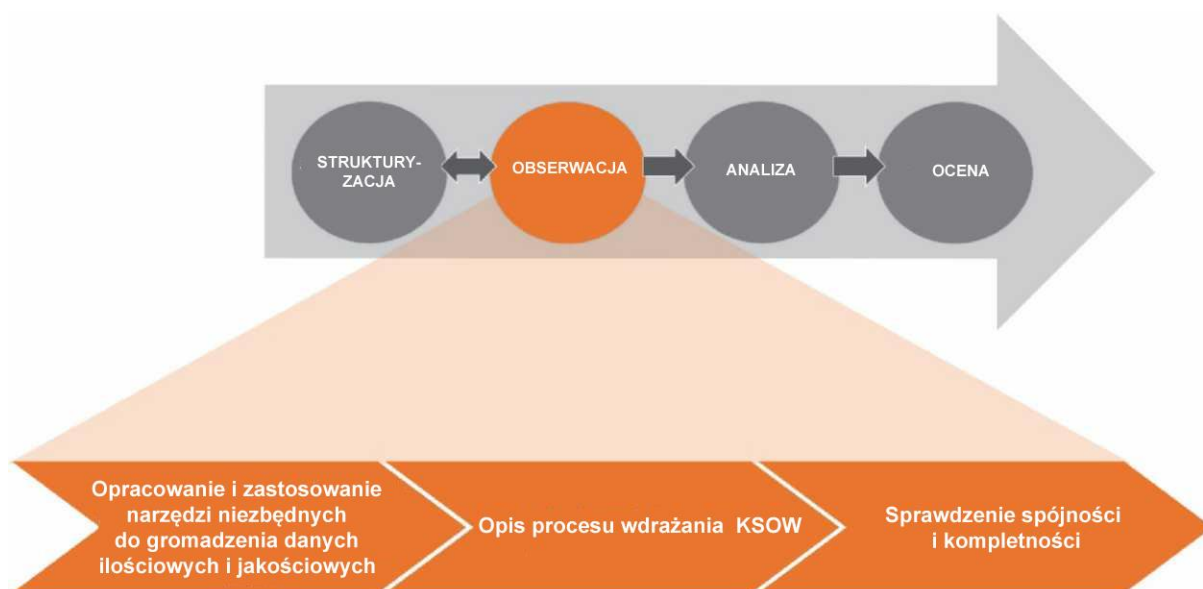
3.2 OBSERWACJA: Gromadzenie dowodów w zakresie oceny KSOW

W fazie obserwacji osoby oceniające gromadzą i agregują wszelkie niezbędne dane i informacje zidentyfikowane we wcześniejszej fazie ustrukturyzowania.

Podczas fazy obserwacji, osoby oceniające powinny pokonać następujące kroki (Rysunek 20):

- Tworzenie i zastosowanie narzędzi niezbędnych do gromadzenia danych ilościowych i jakościowych
- Opis procesu wdrażania KSOW
- Sprawdzenie spójności i kompletności

Rysunek 20. Etap obserwacji



Źródło: Europejski Dział Pomocy ds. Oceny Rozwoju Obszarów Wiejskich, 2016

3.2.1 Opracowanie i zastosowanie narzędzi niezbędnych do zgromadzenia danych ilościowych i jakościowych

System monitorowania zapewni podstawowe dane ilościowe względem wskaźników produktu KSOW. Kombinacja informacji jakościowych i danych ilościowych zostanie zebrana, aby uzyskać dalsze wskaźniki skutku, wyniku i wpływu KSOW powiązane z programem. Z uwagi na charakter działań KSOW, większość informacji będzie obejmować jakościowe dane wejściowe, takie jak opinie i punkty widzenia podmiotów obszarów wiejskich oraz jakościowe oceny dokonane przez oceniającego.

Jako przykład można przyjąć sprzyjanie innowacji na obszarach wiejskich (jeden z celów KSOW). Uczestnictwo partnerów projektów innowacyjnych w działaniach KSOW niekoniecznie oznacza bezpośredni związek przyczynowo-skutkowy między uczestnictwem w sieci a pojawieniem się nowych produktów i rynków, procesów lub form organizacji. Dlatego też, opinie podmiotów i ekspertów działających na obszarach wiejskich posiadających szerszą wiedzę dotyczącą specyfiki sektorowej i terytorialnej, może rzucić światło na rzeczywisty wkład działań KSOW w obserwowane zmiany na obszarze programu.

Niezależnie od wysokiej złożoności zjawisk powiązanych z interwencjami sieci, dobrze będzie rozbić ją na łatwe do zarządzania kawałki. W wielu przypadkach strategia lub plan działania KSOW (KPSOW) uwzględnia podziały tematyczne, które mogą w zasadzie, być przestrzegane w fazach obserwacji i analizy w czasie przeprowadzania oceny¹¹⁵. Jeżeli grupowanie tematyczne planu działania KSOW (KPSOW) nie jest dostatecznie dostrzegalne lub wykonalne do celów oceny, osoba oceniająca musi zaprojektować właściwe przedziały.

¹¹⁵ Przykładowo, austriacka strategia KSOW 2014-2020 określa pięć ogólnych celów i 17 celów strategicznych i 13 typów

Zalecane dane i informacje zgromadzone dla każdej grupy wskaźników zostały przedstawione w Tabeli 13.

Tabela 13. Zalecane dane i informacje, które mają być zgromadzone w zakresie oceny KSOW zgodnie z różnymi wykorzystanymi metodami

Grupy wskaźników	Istniejące i zalecane narzędzia gromadzenia danych i informacji
Wskaźniki wkładu	Dostępne: Wskaźniki wkładu są powiązane z alokacją finansową PROW/KPSOW oraz płatnościami na rzecz działań KSOW. Dane są zbierane z istniejących systemów kontroli finansowej.
Wskaźniki produktu	Dostępne: Dane dla trzech wspólnych wskaźników produktu z systemu kontroli (baza danych operacji). Zalecane: <ul style="list-style-type: none"> • dane kontrolne rozbite według typu (np. według obszaru tematycznego, takiego jak innowacje, komunikacja, środowisko naturalne, leśnictwo itd.), • narzędzia komunikacji według typu (np. publikacje, newslettery, zdarzenia, materiały promocyjne itd.), • działania ENRD, w których uczestniczyła KSOW według typu (zdarzenia, warsztaty, konferencje itd.), • Dane i informacje zgromadzone w trakcie innych analiz towarzyszących (monografie, studia przypadku, współpraca z uniwersytetami/szkołami).
Wskaźniki rezultatów	Możliwie dostępne dla dodatkowych wskaźników produktu (opracowanych w celu udzielenia odpowiedzi we wspólnym pytaniu oceniającym) i określone dla programu wskaźniki produktu KSOW do pomiaru wyników KSOW powiązanych z zmianami zachowania interesariuszy KSOW: <ul style="list-style-type: none"> • dane ilościowe; np. projekty i partnerstwa dla lokalnych łańcuchów żywnościowych ustanowione w oparciu o zalecenia prac tematycznych KSOW. • informacje ilościowe; np. świadomość kluczowych zagadnień politycznych, które podniesiono. <p>(patrz także Część III, Przykłady łańcucha wyniku i wpływu KSOW)</p> <p>Zalecane:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Gromadzenie danych ilościowych można włączyć do systemu monitorowania. • informacje jakościowe można gromadzić na doraźną potrzebę, za pomocą sondażu dotyczących zadowolenia wśród ekspertów, uczestników i osób nie będących uczestnikami działań KSOW, poprzez pogłębione wywiady, grupy fokusowe oraz okresowe samooceny KSOW. • Dane i informacje zgromadzone przez cały okres trwania innych analiz towarzyszących (monografie, studia przypadku oraz współpraca z uniwersytetami/szkołami).
Wskaźniki oddziaływania	Dodatkowe i określone dla programu wskaźniki wpływu KSOW w celu pomiaru wpływów KSOW związanych z: <ul style="list-style-type: none"> • Wkładem KSOW w rezultaty PROW, które będą miały głównie ilościowy charakter, np. liczba nowych produktów opartych na innowacyjnych projektach (głównie wskaźniki dodatkowe!). • Kapitałem ludzkim i społecznym wygenerowanym przez KSOW na obszarach wiejskich, który będą miał głównie jakościowy charakter (np. stopień usprawnienia zarządzanie PROW z uwagi na działania KSOW lub stopień usprawnienia współpracy na obszarach wiejskich dzięki działaniom KSOW) (zasadniczo wskaźniki specyficzne dla danego programu!). <p>(patrz także Część III, Przykłady łańcucha wyniku i wpływu KSOW)</p> <p>Zalecane:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Główne narzędzia do przechwytywania danych i informacji obejmują sondaże, wywiady i grupy fokusowe. Grupy fokusowe w szczególności są odpowiednie do gromadzenia danych związanych z skutkami netto KSOW, ponieważ mogą być one składać się zarówno z uczestników i osób nie będących uczestnikami działań KSOW.

interwencji, które są powiązane z wieloma celami operacyjnymi w pięciu obszarach priorytetowych: (i) Rolnictwo i leśnictwo, oraz powiązane łańcuchy wartości; (ii) Środowisko, bioróżnorodność i ochrona przyrody; (iii) zmiany klimatu i ochrona klimatu; (iv) innowacje; (v) usługi podstawowe, LEADER i rozwój lokalny/regionalny. Należy zauważyć, że priorytet innowacji zbiega się z jednostką wsparcia sieci dla GO EPI, które osadzono w tej samej JSW w Austrii.

<ul style="list-style-type: none"> • Dane i informacje zgromadzone w trakcie innych analiz towarzyszących (monografie, studia przypadku, współpraca z uniwersytetami/szkołami).
--

Zaleca się prowadzenie analiz alternatywnych zarówno dla rezultatów jak i wpływów KSOW, gdy dwa warunki zostaną spełnione: (i) gdy istnieje dająca się określić grupa beneficjentów i podmiotów nie będących beneficjentami lub mający zastosowanie algorytm do rozróżnienia między stopniem zaangażowanie beneficjentów; (ii) gdy rozpoznawalna różnica wyników (zmiany zachowań) może być jednoznacznie przypisana interwencji KSOW. Ważne jest zapewnienie podstawowych danych i informacji.

3.2.2 Opis procesu wdrażania KSOW

Osoby oceniające powinny także przywołać i przeanalizować proces wdrożenia interwencji KSOW (KPSOW), z aktywnym udziałem interesariuszy, referentów i beneficjentów KSOW. Ta refleksja powinna uwzględniać aspekty relacyjne KSOW (KPSOW) (połączenia i kanały komunikacyjne, zagadnienia dotyczące różnic w dostępie do informacji i zasoby, sięganie i wycofywanie się, kurczenie się i rozwój, krytyczne wydarzenia itd.), jak również aspekty kierownicze, takie jak zagadnień budżetowe oraz finansowe i fizyczne prowadzenie działań KSOW. Podstawę tej refleksji powinny stanowić odpowiednie informacje o omówionych tematach, np. pisemna dokumentacja i informacje zasięgnięte z wywiadów przeprowadzonych podczas wstępnej fazy oceny KSOW (KPSOW) z przedstawicielami IZ i JWS oraz innymi kluczowymi członkami sieci.

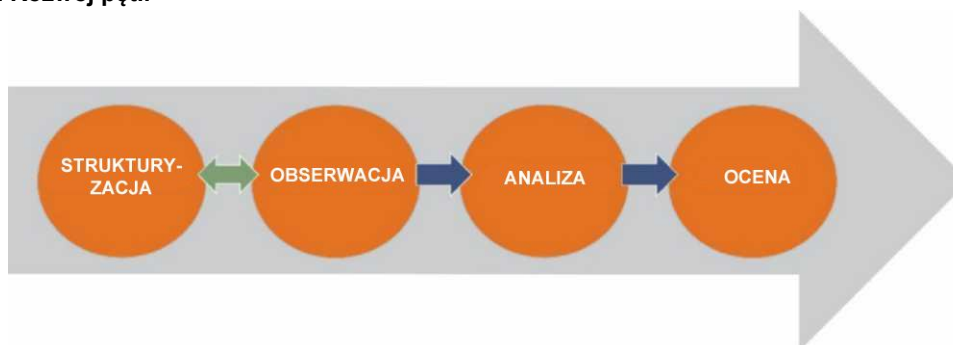
3.2.3 Sprawdzenie spójności i kompletności

Zebrane dane i informacje powinny zostać skrupulatnie sprawdzone. Kluczowe pytania to:

- Czy zebrane dane są wystarczające w celu udzielenia odpowiedzi na pytania oceniające w zakresie wymaganym we właściwym zadaniu oceny (RSR na rok 2017, RSR na rok 2019, ocena przeprowadzona ex post lub inna, także samodzielne oceny KSOW)?
- Czy w bazie danych istnieje wystarczająca redundancja (dla danych dotyczących wskaźników wyniku i jeżeli takowe zostały opracowane, wszelkie dane na temat innych wskaźników) w celu wypełnienia możliwych luk informacji z innych źródeł (= triangulacja)?
- Czy dostępna jest wystarczająca ilość danych i informacji jakościowych, biorąc pod uwagę wysoce niematerialny charakter oczekiwanych rezultatów i wpływów?
- Czy źródła informacji są wiarygodne?

Jeżeli okaże się, że, konieczne jest zgromadzenie dodatkowych danych i informacji ze źródeł, które nie zostały początkowo uwzględnione, należy zachować wystarczającą elastyczność umożliwiającą powrót do fazy strukturyzowania i poszukanie dodatkowych danych. Ruch zgodny z kierunkiem pętli jest wskazywany przez zieloną dwukierunkową strzałką na Rysunku 21. Niemniej jednak, takie pętle wymagają dodatkowego czasu i rezerw budżetowych uwzględnionych w ogólnej architekturze oceniającej.

Rysunek 21. Rozwój pętli





Źródło: Europejski Dział Pomocy ds. Oceny Rozwoju Obszarów Wiejskich, 2016

W praktyce, ograniczenia budżetowe i czasowe będą ograniczać tę elastyczność w całym procesie. Najważniejszą rzeczą jest zachowanie tej możliwości dla pierwszych dwóch faz (tam, gdzie na Rysunku 21 widnieje dwukierunkowa zielona strzałka). Innymi słowy: Jeżeli pojawią się nowe, nieprzewidziane fakty, powinna istnieć możliwość odpowiedniego dostosowania ustawień oceny.

Pytania przewodnie dla fazy obserwacji:

- Jakie dane są dostępne, + a jakie będzie trzeba wygenerować podczas procesu oceny?
- Jakie są najważniejsze dane, które należy zgromadzić, w celu utrzymania wykonalności procesu gromadzenia danych w odniesieniu do czasu i kosztów?
- Czy dostępna jest wystarczająca redundancja danych, innymi słowy, czy główne wnioski można potwierdzić krzyżowo z wykorzystaniem różnych źródeł empirycznych?
- Czy uczyniono wszystko, aby uniknąć błędów obserwacji (błędów selekcji, błędów odpowiedzi, efektów "halo"...)?
- Jaki może być powód uzyskania dwóch wzajemnie sprzecznych wyników? Czy możliwe jest, że tylko jeden wniosek jest prawdziwy, albo w jakiś sposób oba lub czy faktyczna odpowiedź leży poza nimi?

Nakazy i Zakazy

	
<p>Określić obszary, w których wykonalna jest analiza alternatywna i poczynić odpowiednie przygotowania (np. poprzez identyfikację grup kontroli lub przynajmniej algorytmu różnicowania poprzez utworzenie punktu odniesienia).</p> <p>Czerpać z różnych źródeł informacji (jakościowych i ilościowych; wewnętrznych i zewnętrznych, emicznych¹¹⁶ i etycznych¹¹⁷).</p> <p>Przebudować proces oceny jeśli pojawi się nieoczekiwane pytanie wymagające dalszych badań.</p> <p>Sprawdzać kompletności i stopień, w jakim wyniki określonych danych są sprzeczne z rezultatami. Spojrzeć poza oczywiste sprzeczności.</p>	<p>Być zadowolonym z tylko jednego źródła informacji dla wszystkich zagadnień tematycznych.</p> <p>Kopiować samo-opis działań KSOW bez kwestionowania czegokolwiek, i bez rozróżnienia między mniej lub bardziej istotnymi zagadnieniami.</p> <p>Ukryć lub utrzymać w tajemnicy nierzetelne dane, szczególnie jeśli są one znane.</p>

Materiały dodatkowe

W odniesieniu do oceny wpływów:

Working Paper of the Rural Evaluation Helpdesk (July 2010): Approaches for assessing the impacts of the Rural Development Programmes in the context of multiple intervening factors, s. 26 ff.

W sprawie błędów oceny (to źródło pochodzi z amerykańskich Centrów Zapobiegania i Kontroli Chorób i dotyczy tematów ochrony zdrowia, lecz jest bardzo przydatne dla celów badań społecznych w ogóle):

Bernard C.K.Choi i Anita W.P.Pak (Jan 2005): A Catalog of Biases in Questionnaires. http://www.cdc.gov/pcd/issues/2005/jan/04_0050.htm

3.3 Analizowanie: Sprawdzanie dostępnych informacji

¹¹⁶ Podejście "emic" bada sposób, w jaki ludzie myślą, jak postrzegają i kategoryzują świat (Wikipedia).

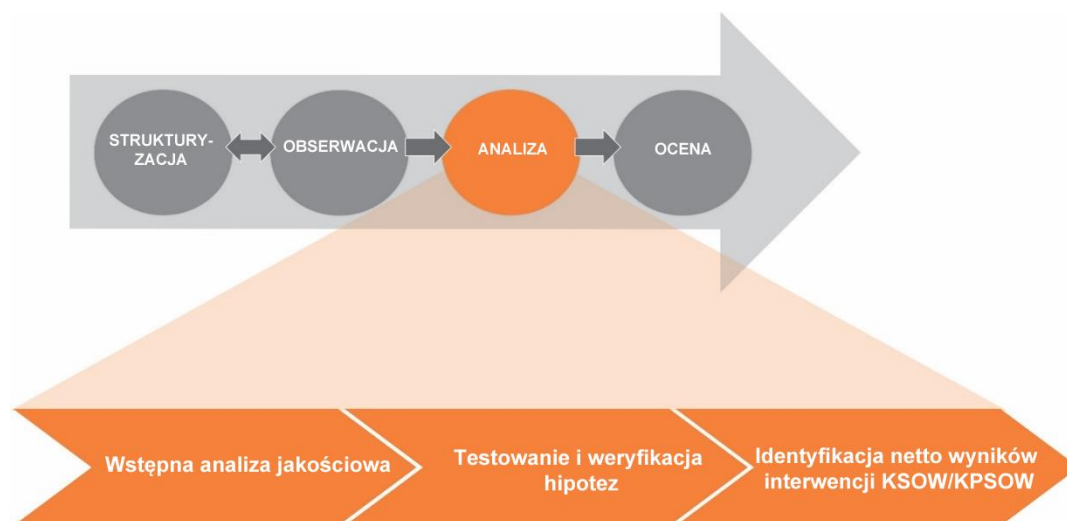
¹¹⁷ Sprawozdanie "etic" to opis zachowania lub przekonania wykonany analityka społecznego lub obserwatora naukowego (Wikipedia).

W fazie analizowania, wszystkie dostępne informacje są systematycznie przetwarzane i syntezowane. Do pomiaru wyników, rezultatów i wpływów względem celów i zamierzeń stosowane są różne narzędzia i techniki. W sytuacji idealnej, w tej fazie głównym zadaniem byłoby oddzielenie skutków interwencji KSOW od szeregu innych możliwych wpływów na wyniki. Oznacza to analizowanie zgromadzonych dowodów jakościowych i ilościowych oraz ocenę osiągnięć KSOW względem celów i efektów w postaci wartości wskaźników wyniku netto (w 2017 i 2019 r.) oraz wartości netto wskaźników wpływu (w 2019 roku oraz ocena ex post).¹¹⁸

W każdym przypadku osoby oceniające próbują udzielić odpowiedzi na następujące pytanie: "W jakim stopniu interwencja KSOW wpłynęła na zaobserwowaną zmianę?"

W czasie analizy skutków KSOW, zadaniem osoby oceniającej jest ustalenie logicznej sekwencji kroków, które umożliwią analizę danych i informacji zgromadzonych w fazie obserwacji .

Rysunek 22. Etap analizy



Źródło: Europejski Dział Pomocy ds. Oceny Rozwoju Obszarów Wiejskich, 2016

3.3.1 Wstępna analiza jakościowa i formułowanie sprawdzalnych hipotez

Wstępna analiza jakościowa powinna być prowadzona na początku procesu oceny w celu odzwierciedlenia różnych możliwych spodziewanych lub niespodziewanych, pozytywnych lub negatywnych skutków KSOW. Jej głównym celem powinno być sformułowanie hipotez na temat potencjalnych skutków, zwłaszcza tych, które, z punktu widzenia interesariuszy i decydentów ROW, mają spowodować największą "zmianę" w porównaniu z sytuacją "bez" interwencji KSOW.

Dostarczenie perspektyw interesariuszy, beneficjentów oraz powiązanych ekspertów dotyczących wydajności KSOW jest rzeczą cenną, szczególnie w odniesieniu do niezamierzonych lub pośrednich efektów.

Krok ten będzie kulminacją przygotowywania sprawdzalnych hipotez opartych na pojedynczym wspólnym kwestionariuszu oceniającym dla KSOW i jego powiązanych kryteriów oceny, oraz na specyficznych dla KSOW kwestionariuszach oceniających i kryteriach oceny.

3.3.2 Testowanie i weryfikacja hipotez

W ramach tego kroku, powyższe hipotezy są empirycznie sprawdzane przy użyciu różnych metod w celu uzyskania różnorodnych punktów widzenia na te same zjawiska. W przypadku oceny KSOW, gdzie większość danych i informacji ma charakter jakościowy ważne jest, by wykorzystać te informacje do analizy spodziewanych lub niespodziewanych, pozytywnych lub negatywnych aspektów skutków KSOW. Krok ten jest pierwszą próbą sprawdzenia teorii zmiany stojącej za logiką interwencji, a więc założeń, które symbolizują strzałki prowadzące od wkładów do wyników, od wyników do rezultatów oraz od rezultatów do wpływów.

Jak wyjaśniono wcześniej, wyniki KSOW są powiązane ze zmianami zachowania jej interesariuszy, podczas gdy wpływy KSOW mają, z jednej strony, przyczyniać się do wyników PROW a, z drugiej, do generowania zmian

¹¹⁸ Patrz również wytyczne: Assessment of RDP results: sposób przygotowania sprawozdań z oceny w 2017r., Rozdział 8.

kapitału ludzkiego i społecznego na obszarach wiejskich, co może także wpływać na PROW (Patrz Rysunek 8 w rozdziale 1.4.2).

Podczas gdy wkład KSOW w rezultaty PROW może być oceniany w sposób bardziej jednoznaczny przy pomocy bezpośrednich i pośrednich beneficjentów KSOW, analiza zmiany zachowań oraz ogólnych zmian kapitału ludzkiego i społecznego jest szczególnie podatna na błędy (filtry poznawcze badacza, społeczna celowość niektórych odpowiedzi, ukryte plany respondentów itd.). Dlatego też zalecane jest nie tylko rozróżnienie między podmiotami zaproszonymi do uczestnictwa jako wewnętrznymi i zewnętrznymi obserwatorami, ale także, aby przypisać określone role członkom zespołu oceniającego: jako obserwatorom uczestniczącym i zewnętrznym (choć wiadomo, że nie ma czegoś takiego prawdziwie "neutralny" punkt obserwacji). Może to być bardzo pomocne w przypadku grup fokusowych, zatwierdzających wstępne wyniki oceny.

Kim jest „podmiot?”

Zmiany kapitału ludzkiego i społecznego mogą być badane wyłącznie za pomocą analizy społecznej. Surowe rozróżnienie pomiędzy podmiotami społecznymi w sferze networkingu PROW mogłoby określić interesariuszy i beneficjentów jako podmioty, na których powinny skupiać się badania. Jednak to rozróżnienie nie jest wystarczające dla celów solidnej analizy wyników oraz wpływów interwencji społecznych.

Metodologia heurystyki systemów krytycznych (ang. Critical Systems Heuristics) może pomóc nam w dokonaniu lepszego wyboru podmiotów (w zakresie wyboru partnerów wywiadu, uczestników grup fokusowych itd.) dla celów oceny.

Heurystyka systemów krytycznych, pierwotnie opracowana przez Wernera Ulricha i Martina Reynoldsa, dokonuje rozróżnienia pomiędzy:

- **Klientami** (w naszym terminologii „beneficjentami”); są oni źródłem motywacji dla każdego Programu rozwoju obszarów wiejskich; oni są celem wszystkich PROW/KSOW(KPSOW).
- **Decydentami** (zazwyczaj nazywani "interesariuszami"); to oni napędzają procesy projektowania, wdrażania i oceny jakiegokolwiek Programu Rozwoju Obszarów Wiejskich; oni dostarczają zasobów dla wszystkich PROW/KSOW(KPSOW).
- **Specjalistami** (głównie nazywanymi "ekspertami, ale także "interesariuszami"); są źródłami i ośrodkami wiedzy; oni posiadają wiedzę (pod kątem zawartości i tworzenie strategii) niezbędną, aby PROW/KSOW(KPSOW) mogły działać. W tej kategorii można znaleźć wiele podmiotów, które będą pomnażać wiedzę/umiejętności¹¹⁹, chociaż odgrywają one także rolę wśród innych.
- **Świadcami** (każdy niezaliczany do wyżej wymienionych grup, jednak stanowiący część większego systemu, np. podatnicy, konsumenci żywności, mieszkańcy obszarów wiejskich itd.); oni zapewniają legitymizację względem tła społecznego oraz wyższych zasady społecznych; oni łączą określone rezultaty z długoterminową perspektywą, prawdopodobieństwem trwałych zmian (poziom wpływ).

3.3.3 Identyfikacja wyników netto interwencji KSOW

Ilekcóż jest to możliwe, wyniki i wpływy interwencji KSOW należy wyrażać w ujęciu netto, co oznacza po uwzględnieniu efektów, których nie można powiązać z działaniami KSOW, a także z uwzględnieniem efektów pośrednich¹²⁰ (np. efekty mnożnikowe działań, które wykraczają poza grupę bezpośrednich i pośrednich beneficjentów KSOW). Osoba oceniająca powinna szczegółowo określić jakie elementy zostały uwzględnione przy obliczaniu skutków netto programu.

Analizy alternatywne stanowią podejście zalecane wobec nettowania skutków KSOW, chociaż jej użycie jest raczej ograniczone do kilku interwencji KSOW, często polegających na informacjach jakościowych i przeprowadzanych w sposób symulacyjny, np. za pomocą określonych ustawień grupowych, takich jak metoda MAPP¹²¹.

Te grupy fokusowe angażowałyby przedstawicieli beneficjentów i podmiotów nie będących beneficjentami oraz odpowiednich interesariuszy instytucjonalnych, których wiedza może być istotna dla oszacowania wpływów netto, z uwzględnieniem pośrednich skutków KSOW tych zamierzonych lub niezamierzonych oraz szerszego kontekstu rozwoju wiejskiego. Należy również uwzględnić horyzontalne cele WPR, patrząc na komplementarność z innymi interwencjami typu networkingowego (np. PO EPI; Program inteligentnej specjalizacji EFRR).

Pytania przewodnie dla fazy analizowania:



¹¹⁹ Np. mnożniki jasno omówiono w austriackiej strategii sieci.

¹²⁰ Wytyczne dla oceny ex-post PROW 2007-2013 http://enrd.ec.europa.eu/enrd-static/evaluation/library/evaluation-helpdeskpublications/en/evaluation-helpdesk-publications_en.html

¹²¹ http://ec.europa.eu/agriculture/evaluation/rural-development-reports/2014/investment-support-rdp/fulltext_en.pdf

- W jaki sposób można ocenić wkład KSOW w osiągnięcie celów polityki rozwoju obszarów wiejskich?
- W jaki sposób można przypisać obserwowane zmiany kapitału ludzkiego i społecznego na poziomie indywidualnym, organizacyjnym oraz społecznym interwencjom KSOW? (np. zmiany zachowania, wiedzy, umiejętności i zdolności, zdolności networkingowych i komunikacyjnych, zarządzania obszarami wiejskimi itd.)?
- Jakie są główne różnice pomiędzy teorią zmiany stanowiącą podstawę logiki interwencji, a tym jak wygląda sytuacja faktyczna?
- Jakie są niezamierzone efekty interwencji KSOW? Które z nich są pożądane, a które nie? W jaki sposób można je odkryć i wyjaśnić ich występowanie?

Nakazy i Zakazy

	
<p>Stosowanie logiki interwencji oraz pytań oceniających jako tła dla hipotez.</p> <p>Uwzględnienie wkładu KSOW w osiągnięcie celów polityki obszarów wiejskich.</p> <p>Ukierunkowanie na zmiany kapitału ludzkiego i społecznego, tzn. zmiany zachowania partnerów granicznych i kolejne efekty.</p> <p>Uwzględnienie analizy alternatywnej jako istotnego narzędzia w celu przypisania interwencjom KSOW obserwowanych zmian.</p> <p>Nawet jeśli analiza alternatywna nie jest możliwa, należy spróbować oszacować to podejście za pomocą stawiania odpowiednich pytań i poprzez wykorzystanie wielu źródeł do nettowania rezultatów i wpływów KSOW.</p>	<p>Poleganie wyłącznie na własnej interpretacji faktów. Wyciąganie wniosków w oparciu o wyniki uzyskane z użyciem jednej tylko metody.</p> <p>Wyłącznie mechaniczne udzielanie odpowiedzi na pytania oceniające, bez szczegółowej analizy zamieszczonych informacji.</p> <p>Przedstawianie wyłącznie pobieżnego porównania sytuacji przed i po bez omawiania innych możliwych czynników dodatkowych.</p>

Materiały dodatkowe:

EU Rural Evaluation Helpdesk: Dokument Roboczy w sprawie Podejść do oceny wpływów Programów Rozwoju Obszarów Wiejskich w kontekście wielu czynników dodatkowych. Marzec 2010. Rozdział 3.3.3.3 rozpoczynający się na stronie 31 w szczególności dotyczy „możliwości radzenia sobie z oczywistym brakiem dostępności grup kontrolnych”.

Na stronie internetowej BetterEvaluation znajduje się zwięzły opis podejścia heurystyki systemów krytycznych: http://betterevaluation.org/plan/approach/critical_system_heuristics

Aby uzyskać więcej informacji o podstawach podejścia CSH, patrz: Reynolds, M (2007). "Evaluation based on critical systems heuristics." In Using Systems Concepts in Evaluation: An Expert Anthology, edited by Bob Williams and Iraj Imam, 101-122. Point Reyes, CA: EdgePress. Dostępne na stronie internetowej: <http://oro.open.ac.uk/3464/>

3.4 OCENIANIE: Odpowiadanie na Pytania Oceniające

W fazie oceniania, osoba oceniająca interpretuje wyniki oceny, udziela odpowiedzi na wszystkie pytania oceniające i wyciąga wnioski z analizy dotyczącej kryteriów oceny określonych w fazie ustrukturyzowania. W każdym wypadku, odpowiedziom na pytania oceniające powinno towarzyszyć krytyczne omówienie dowodów na uzyskane wyniki. Odpowiedzi na pytania oceniające, zalecenia i rekomendacje dotyczą między innymi osiągnięć KSOW(KPSOW) oraz wartości dodanej, funkcjonowania i procesów KSOW. Odpowiedź na każde pytanie oceniające musi

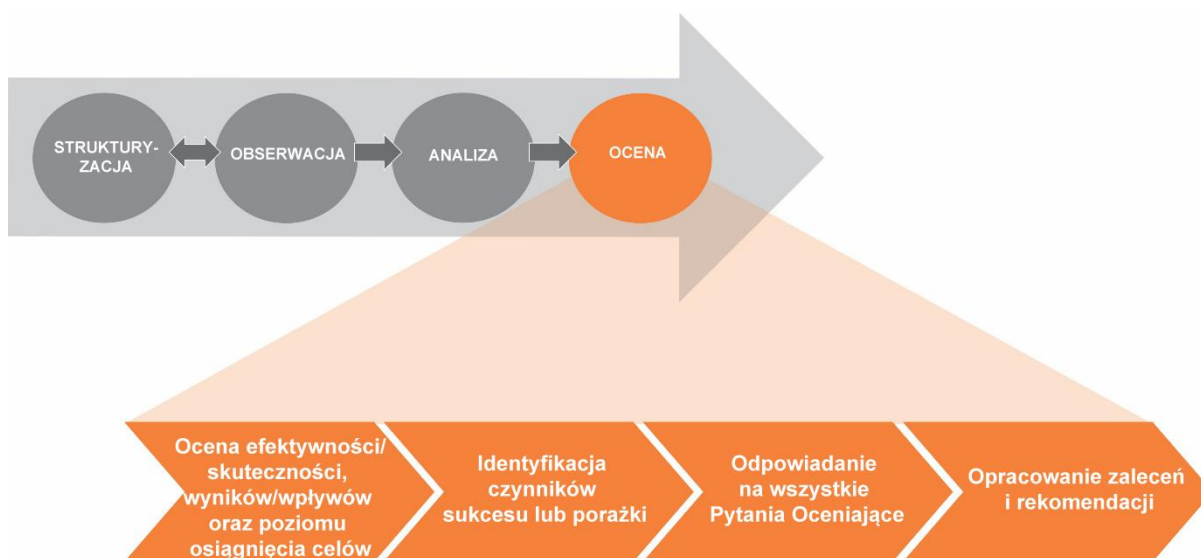
odzwierciedlać wspólne wskaźniki, wszelkie dodatkowe wskaźniki specyficzne dla KSOW, a także wszelkie dodatkowe informacje jakościowe uzyskane na temat wdrażania działań KSOW za pośrednictwem procesu oceny. We wszystkich rodzajach oceny KSOW, wymaga ona uwzględnienia planu działania KSOW lub planu oceny KPSOW a także kontekstu, w którym działania KSOW są realizowane.

Ocena powinna obejmować krytyczne omówienie czynników ułatwiających i utrudniających. Jeżeli określone działania nie dostarczyły oczekiwanych rezultatów i wpływów, konieczna jest analiza przyczyn.

Podczas tej fazy, osoby oceniające muszą pokonać cztery kroki:

- Ocena efektywności i skuteczności JWS i działań KSOW(KPSOW) oraz stopnia, w jakim KSOW(KPSOW) przyczyniły się do osiągnięcia celów polityki rozwoju obszarów wiejskich/PROW oraz swoich własnych celów;
- Identyfikacja czynników, które przyczyniły się do sukcesu lub porażki osiągnięcia celów KSOW;
- Udzielenie odpowiedzi na wszystkie pytania oceniające (wspólne i określone dla KSOW);
- Opracowanie zaleceń i rekomendacji opartych na uzyskanych wynikach, w tym zaproponowanie możliwych zmian niezbędnych do poprawy projektu, treści i procesu wdrożenia działań KSOW.

Rysunek 23. Etap formułowania osądu



Źródło: Europejski Dział Pomocy ds. Oceny Rozwoju Obszarów Wiejskich, 2016

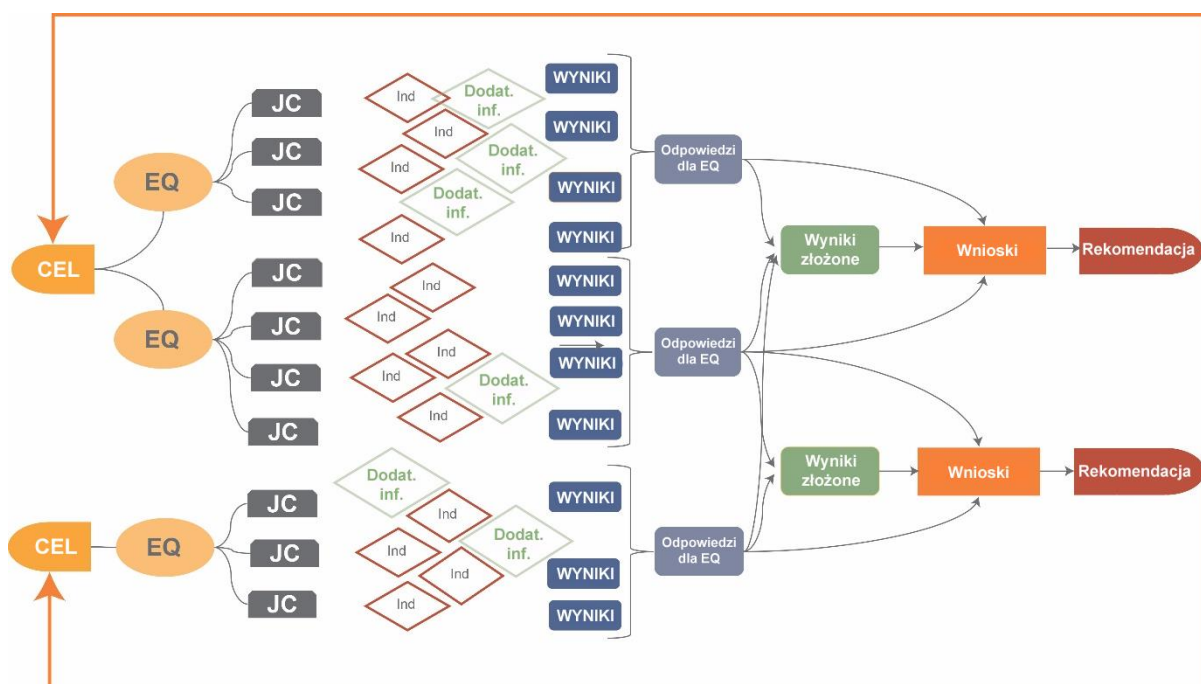
Faza oceniania dostarcza odpowiedzi na:

- wspólne pytania oceniające koncentrujące się na działaniach KSOW: pytanie "W jakim stopniu krajowa sieć obszarów wiejskich przyczyniła się do osiągnięcia celów podanych w Rozporządzeniu (UE) Nr 1305/2013, Art. 54(2)"¹²²
- Pytania oceniające oparte na KSOW sformułowane przez JWS i/lub Instytucję Zarządzającą, (z lub bez współpracy z interesariuszami KSOW) w fazie przygotowawczej lub przez osoby oceniające w porozumieniu z JWS/IZ podczas fazy strukturyzowania.

Rysunek 23 przedstawia sposób grupowania wyników w celu udzielenia odpowiedzi na pytania oceniające oraz ich zastosowania w zaleceniach i rekomendacjach. Wywnioskowane, tzn. zagregowane, wyniki dotyczą celów polityki dla KSOW.

¹²² Dział pomocy europejskiej sieci ocen dla PROW 2007-2013 (2015): Dokument Roboczy: Wspólne pytania oceniające nt. Programów Rozwoju Obszarów Wiejskich 2014-2020.

Rysunek 24. Przejrzysta drabina wnioskowania od odkryć do wniosków i zaleceń



Źródło: Europejski Dział Pomocy ds. Oceny Rozwoju Obszarów Wiejskich, 2016

3.4.1 Ocena efektywności i skuteczności KSOW, wyników/wpływów oraz poziomu osiągnięcia celów

Różne wyniki dotyczące skuteczność działalność sieci względem celów polityki (programowych, krajowych, UE) związanych z KSOW, wyników/wpływów KSOW oraz jej wydajności pod względem uzyskiwania najlepszego stosunku wartości do ceny są interpretowane i oceniane.

3.4.2 Określenie czynników sukcesu i niepowodzenia

Jeżeli wcześniejszy krok przyniósł odpowiedzi na pytanie: "Co zostało osiągnięte? Co nie zostało przejęte?", wówczas główna wartość zdobytej wiedzy kolejnego kroku obejmuje udzielenie odpowiedzi na pytanie: "Jak to osiągnięto?" lub "Dlaczego nie zostało to osiągnięte?" Pytania takie odnoszą się do ogniów (tzn. strzałek) łączących wyniki, rezultaty i wpływy w logice interwencji. Strzałki oznaczają mniej lub bardziej sprecyzowane założenia dotyczące sposobu, w jaki beneficjenci/grup docelowe KSOW wykorzystaliby dany wynik albo sposobów w jakie wyniki osiągnięte przez beneficjentów/grup docelowe KSOW mogłyby wywrzeć wpływ w kontekście społeczności obszarów wiejskich. Były one już przedmiotem oceny w fazie analizowania. Obecnie, w fazie oceny, przyszedł czas na wskazanie, w jakim stopniu wyniki potwierdzają lub zaprzeczają tym założeniom, a także aby uzyskać zidentyfikowane czynniki sukcesu i porażki: Wnioski na przyszłość.

3.4.3 Odpowiadanie na wszystkie Pytania Oceniające

Wyniki oceny stanowią podstawę do udzielenia odpowiedzi na wspólne i określone dla programu pytania oceniające opartych na KSOW.

W przypadku KSOW osadzonych w PROW, wyniki oceny mogą także pokazać sposobu w jaki KSOW przyczyniły się do osiągnięcia celów związanych z rozwojem obszarów wiejskich pod kątem obszarów działań i poziomów priorytetu. Te wyniki mogą zostać wykorzystane podczas udzielania odpowiedzi na inne pytania niż pytania oceniające powiązane z KSOW. Na przykład, WPO koncentrujące się na Obszarze Działania 2a: "Do jakiego stopnia interwencje PROW przyczyniły się do poprawy wyników ekonomicznych, restrukturyzacji i modernizacji gospodarstw wspieranych w szczególności poprzez zwiększenie ich udziału w rynku i dywersyfikacji produkcji rolnej?" mogą być związane interwencjami KSOW ukierunkowanymi na wspieranie innowacji i zwiększanie dostępu do rynków.

Aby ułatwić śledzenie derywacji odpowiedzi do PO, zaleca się przedstawienie wyników przy użyciu tabeli z trzema kolumnami. Górna kolumna prezentuje właściwe pytanie oceniające, w kolumnie środkowej należy objaśnić środki do udzielenia odpowiedzi na to pytanie oceniające, a dolna kolumna zawiera odpowiedź na dane pytanie oceniające.

Tabela 14. Przedstawienie odpowiedzi na Pytania Oceniające

Pytanie Oceniające
Środki w celu udzielenia odpowiedzi na dane pytanie ocenające, np. źródła informacji, zastosowane wskaźniki, wyniki badań jakościowych itp.
Odpowiedź na dane pytanie ocenające

W RSR na lata 2017 i 2019, IZ wykorzysta szablon SFC w celu udzielenia odpowiedzi na każde pytanie ocenające, w podobnej strukturze, co powyższa tabela.

3.4.4 Opracowanie zaleceń i rekomendacji

Wyniki i odpowiedzi na pytania ocenające stanowią podstawę wniosków, które prowadzą do zaleceń IZ, JWS oraz innymi interesariuszy KSOW mających na celu poprawę działań oraz ogólnych wyników KSOW.

Odpowiedzi na pytania ocenające są publikowane w poszerzonych RSR na lata 2017 i 2019. W sprawozdaniach ocenających ex post i innych sprawozdaniach przewidzianych przez instytucje programowe, publikowane są również zalecenia i rekomendacje. Poniżej przedstawiono możliwy format dla zwięzłej prezentacji wyników oceny (tabela 15).



Tabela 15. Proponowana struktura podsumowująca odkrycia, wnioski i zalecenia

Główne wyniki oceny	Odpowiedź na istotne pytanie ocenające	Wniosek	Zalecenie dla przyszłych KSOW

Pytania przewodnie dla fazy oceniania:

- W jakim stopniu udzielono wnikliwych odpowiedzi na wszystkich pytania ocenające?
- W jakim stopniu zebrane dowody ułatwiły udzielenie wyczerpujących odpowiedzi dla udoskonalenia polityki?
- Które pytania należy poddać bardziej szczegółowym analizom w czasie przyszłych badań i ocen?
- Jakie są główne punkty umożliwiające poprawę wydajności, efektywności i skuteczności sieci?
- Które podmioty powinny podjąć jakie działania w celu poprawienia wydajności JWS i wkładów KSOW w rozwój obszarów wiejskich, włączając horyzontalne cele WPR?
- W jakim stopniu KSOW mogą wzmocnić korzyści generowane przez powiększony kapitał ludzkiego i społecznego w perspektywie długoterminowej?

Nakazy i Zakazy

	
Próba określenia, z punktu widzenia osoby zewnętrznej (etyczny), wzorców przeważających w obserwowanych interakcjach społecznych, i wykorzystania skarbów (emicznych) narracji dostarczonych przez rozmówców/członków grupy fokusowych.	Odpowiadać na pytania ocenające tylko i wyłącznie na podstawie założeń os. ocenającej, bez zebrania dowodów.
Przejsięcie przez wszystkie pytania ocenające oraz udzielenie odpowiedzi na niezadane pytania, jeżeli istnieje coś istotnego lub zaskakującego, o czym trzeba napisać.	Odpowiadając na pyt. ocenające, mieszać odkrycia solidne z ogólnikowymi.
	Wygłaszać ogólnikowe truizmy nie zapoznawszy się ze specyfiką KSOW.
	Odpowiadać na pytania ocenające nie patrząc na nieoczekiwane skutki.

<p>Wyciągnięcie wniosków z wyników oceny, szanując prawidłowość, wydajność, efektywność, wyniki, wpływ, zrównoważenie interwencji i jasno wyrazić stopień ważności i solidności tych wniosków.</p> <p>Sformułować zalecenia dla każdego relewantnego podmiotu z zachowaniem największego możliwego poziomu praktyczności i realizmu.</p> <p>Uwzględnić różne podmioty przy interpretacji odkryć oraz dyskusji oceny, wniosków i zaleceń.</p>	<p>Opracować jedynie uogólnione zalecenia, poprzez unikanie odniesień do konkretnych interesariuszy i pomijanie tematów wydających się być tabu.</p>
--	--

Materiały dodatkowe

Ray Pawson and Nick Tilley, 2004: Realist Evaluation. http://www.communitymatters.com.au/RE_chapter.pdf

4 CZĘŚĆ III – NARZĘDZIA

4.1 Indykatorywny szablon Specyfikacji Istotnych Warunków Zamówienia dla oceny w okresie programowym

Wprowadzenie

Specyfikacja Istotnych Warunków Zamówienia (SIWZ) oceny KSOW zostanie opracowana przez Instytucję Zarządzającą (IZ) i zapewni informacje ważne dla potencjalnych osób oceniających z zewnątrz przy wezwaniu do złożenia wniosków. SIWZ odzwierciedlają czynności opisane w Planie Oceny (EP) i pomagają zorganizować ocenę KSOW, którą przeprowadzą zewnątrzni oceniający. Zewnątrzni oceniający odpowiadają na SIWZ, składając oferty. Obydwa elementy (SIWZ i oferty) stanowią podstawę umowy na realizację oceny.

SIWZ dla oceny KSOW określa wymagania, czynności i spodziewane rezultaty oceny, oraz precyzuje sposób współpracy poszczególnych stron. Zazwyczaj składa się z ogólnego wstępu dla konsultanta, specyfikacji wymagań technicznych i różnego rodzaju załączników (np. odniesień do kluczowych dokumentów, pytań oceniających, szablonów oferty cenowej, projekt umowy na realizację usługi).

Poniższy zarys orientacyjny przedstawia pewne zalecenia dla rozwijania SIWZ na potrzeby oceny KSOW, a w szczególności jej części technicznej. SIWZ opracowywano zgodnie z wymogami ustanowionymi przez Wspólny System Monitorowania i Oceny (CMES). SIWZ może odnosić się do programu KSOW, lub oddzielnej oceny KSOW ujętych w pojedynczym PROW. Jeżeli KSOW wchodzi w skład oceny PROW, nie istnieje oddzielna SIWZ dla oceny KSOW.

Instytucje zamawiające będą musiały zapewnić, że SIWZ jest zgodna z procedurami zamówień publicznych Państwa Członkowskiego. Należy uwzględnić następujące elementy specyfikacji technicznych SIWZ.

Kontekst, cel i zamysł oceny

Sekcja początkowa powinna precyzować wymogi ustawowe oraz ramy oceny (np. odniesienia prawne na poz. UE i krajowym). Należy opracować opis tła i zamysłu oceny. Ponadto, należy objaśnić przedmiot oceny.

Przykład:

Ocenę jako całość, oraz w szczególności ocenę sieci, wspiera Polityka Rozwoju Obszarów Wiejskich 2014-2020. Większy nacisk położono na ocenę sieci i networkingu, w celu lepszego zrozumienia wyników i wpływu tych czynności.

Główne wymagania w zakresie oceny PROW dla okresu programowania 2014-2020 wyznaczono w Rozporządzeniu (UE) Nr 1303/2013, Art.54 do 57, oraz Rozporządzeniu (UE) Nr 1305/2013, Art.76 do 79. To ostatnie obejmuje cztery wspólne cele ogólne KSOW oraz wspólną grupę działań do zrealizowania przez sieci.

Rozporządzenie wykonawcze Komisji określa trzy wspólne wskaźniki produktu oraz wspólne pytanie oceniające (jako część CMES). Wytyczne ws. Oceny KSOW zawierają informacje nt. sposobu rozwijania powiązanych z KSOW wskaźników dod. oraz określonych dla programu

Plan oceny PROW określa KSOW jako ważny temat oceny w okresie programowania.

KSOW, z uwagi na specyficzną rolę i charakter polityki sieci, powinna być siłą napędową mającą na celu poprawić skuteczność realizacji Programu Rozwoju Obszarów Wiejskich (PROW). KSOW powinna wypełnić luki w usługach oferowanych przez instytucje publiczne bądź prywatne i poszukiwać synergii z innymi sieciami na poziomie krajowym i

europiejskim. Ponieważ KSOW jest finansowana z budżetu Pomocy Technicznej PROW, bardzo ważnym jest jak najefektywniejsze wykorzystanie zaangażowanych zasobów.

Ocena KSOW ma na celu wykazać osiągnięcia JWS (sekretariatu sieci) oraz jej sieci (szerszej grupy interesariuszy KSOW), a także ocenić jej wyniki, wpływy, efektywność, wydajność i znaczenie, oraz przyczynić się do lepszego wsparcia ukierunkowanego na Rozwój Obszarów Wiejskich.

Ocena powinna również przyczynić się do aktualizacji Planu Działania KSOW w celu reagowania na zmieniające się potrzeby w trakcie realizacji PROW.

Docelowymi odbiorcami oceny jest klient oraz szerszy krąg interesariuszy zaangażowanych w KSOW.

Ocena może być oparta na samoocenie KSOW, będącej ważnym narzędziem poprawiającym osiągi KSOW.

Ocena wyników KSOW oraz odpowiedź na wspólne pytanie oceniające ws. KSOW spodziewane są w rozszerzonych RSR składanych do 30.06.2017 r. Ocena wpływów KSOW oraz odpowiedź na wspólne pytanie oceniające ws. KSOW zostaną włączone do rozszerzonego RSR składanego w 2019 r., oraz oceny ex post składanej do 31.12.2024 r.

Zakres i zadania oceny KSOW

W tej części SIWZ określa zakres i treść oceny zgodnie z celami oceny. Szczegóły mogą objąć okres badania, zakres geograficzny i tematyczny oceny, grupy docelowe oraz zadań, które należy uwzględnić. Zakres oceny musi być realistyczny, biorąc pod uwagę dostępny czas i zasoby.

Przykład

Celem niniejszego opracowania kompleksowej oceny jest:

- wykazać osiągnięcia JWS (sekretariatu sieci) i KSOW (szerszej grupy członków KSOW) oraz interesariuszy sieci,
- ocenić jej wyniki, wpływy, efektywność, wydajność, znaczenie, oraz
- przyczynić się do lepszego wsparcia ukierunkowanego na Rozwój Obszarów Wiejskich.

Główne zadania oceny to:

- ocenić znaczenie interwencji na obszarach wiejskich w odniesieniu do potrzeb i zmiennych warunków ramowych
- ocenić wykonanie, wyniki i wpływy działań, celów, osiągnięć i wkładów KSOW w cele PROW
- opracować zalecenia w zakresie doskonalenia projektu i wdrażania KSOW
- zaproponować skuteczne podejście w zakresie doskonalenia monitorowania i oceny KSOW.

Ocena zewnętrzna w okresie programowania obejmie wszystkie działania KSOW w okresie 2014-2020, począwszy od ustanowienia KSOW do momentu jej rozwiązania.

Zakres geograficzny obejmuje całe terytorium PROW. Główne zadania oceny należy wykonać w odniesieniu do kamieni milowych oceny (2017, 2019 oraz ex-post). Ważnym jest, by połączyć działania oceniające z formułowaniem polityki i cyklem sprawozdawczym. Pomoże to zapewnić, że odkrycia oceny dostarcza się i przekazuje na czas do właściwej docelowej grupy odbiorców (klienta, sterującej grupy interesariuszy KSOW oraz Komisji Europejskiej).

Rozszerzone RSR z 2017 i 2019 roku powinny w punkcie 2 zdawać raport z zarządzania oceną oraz działań oceniających KSOW realizowanych w odniesieniu do oceny KSOW (zawartej w PROW lub jako ocena samodzielna), w tym działania w stosunku do zbierania, rozpowszechniania danych, komunikacji i działań następczych w odniesieniu do odkryć oceny.

Punkt 7 RSR z 2017 roku zawiera informacje dot. zmian kontekstualnych KSOW, jej wyników (ze średnimi dodatkowych wskaźników wyniku oraz wskaźników specyficznych dla programu), oraz odpowiada na wspólne pyt. oceniające Nr 21, oraz także na wszelkie pytania oceniające specyficzne dla programu opracowane przez Państwo Członkowskie, które dotyczą KSOW. Przy odpowiedzi na wspólne pytanie oceniające, osoby oceniające powinny korzystać z dodatkowych wskaźników rezultatu. Na specyficzne dla programu pytania oceniające KSOW należy odpowiedzieć przy pomocy specyficznych wskaźników KSOW, rozwijanych również w Państwie Członkowskim (patrz Rozdział 2.2.2 wytycznych)

Punkt 7 rozszerzonego RSR 2019 roku powinien, w dodatku do informacji przekazanych w RSR 2017, obejmować informacje o wpływach KSOW, ocenianych poprzez wykorzystanie wskaźników wpływu - dodatkowych oraz określonych dla programu (Patrz rozdział 2.2.2 wytycznych). W obydwu sprawozdaniach należy uwzględnić zalecenia nt. optymalizacji interwencji KSOW.

Ocena ex post 2024 powinna obejmować odkrycia oceny dot. następujących tematów:

- *Wpływy działań KSOW, mechanizmy dostarczania wpływów, przypisania zmian do sieci, oraz nieoczekiwane wpływy*
- *Zalecenia w zakresie sposobu optymalizacji usług i działań KSOW w przyszłości*

Pytania Oceniające

Pytania oceniałe w SIWZ określają obszar, na którym koncentruje się ocena i przyczyniają się do bardziej ukierunkowanych działań oceniałych. SIWZ powinna określić na jakiego rodzaju pytania oceniałe oczekuje się odpowiedzi:

- Wspólne pytanie oceniałe Nr 21¹²³ powiązane z czterema wspólnymi celami ogólnymi KSOW
- Pytania oceniałe specyficzne dla programu (POSP) powiązane z określonymi dla programu celami KSOW, tak jak je zdefiniowano w Państwie Członkowskim

Pytania oceniałe określają kluczowe zagadnienia, które badać ma ocena. Będą rozwijane oraz będzie im nadawany priorytet przez Instytucję Zarządzającą oraz innych interesariuszy. Do każdego zadania oceny (opisanych w poprzedniej części) przyporządkuje się jedno lub dwa pytania oceniałe.

Pytania oceniałe pomagają zogniskować oraz zapewniają strukturę ocenie, kierują procesem planowania, ułatwiają podejmowanie decyzji, co do wykorzystanych metod oceny, oraz stanowić będą podstawę do dyskusji nt. sposobu wykorzystania wyników oceny do usprawnienia interwencji. Pytania oceniałe powiązane z celami KSOW, lub określonym tematem, który należy ocenić. Pytania oceniałe należy dookreślić za pomocą kryteriów osądu, które powiązane ze wskaźnikami, które należy wykorzystać przy odpowiedzi na pytania oceniałe. Osoby oceniałe proszone są o zaproponowanie dod. kryteriów osądu oraz wskaźników dla istniejących pytań oceniałych, oraz rozwinięcie pytań oceniałych KSOW bardziej specyficznych dla programu, jeżeli będzie to mieć dodatni wpływ na jakość oceny.

Przykład pytań oceniałych KSOW specyficznych dla programu powiązanych celami KSOW specyficznymi dla programu.

Cel KSOW specyficzny dla programu to: "Poprawić współpracę pomiędzy interesariuszami na obszarach wiejskich poprzez działania KSOW" Rozporządzenie Wykonawcze Komisji (UE) Nr 808/2014, Załącznik V

Pytanie oceniałe KSOW określone dla programu: "W jakim stopniu działania KSOW przyczyniły się do usprawnienia komunikacji pomiędzy interesariuszami na obszarach wiejskich?"

Kryteria osądu: Współpraca między interesariuszami została usprawniona

Wskaźnik: liczba projektów współpracy ustanowionych/realizowanych w wyniku działań KSOW **Przykłady pytań oceniałych specyficznych dla programu, powiązanych z określonymi tematami oceny:**

Temat: Zarządzanie i wdrażanie KSOW

Pytanie oceniałe KSOW specyficzne dla programu: "Czy system zarządzania i wdrażania KSOW jest skuteczny?"

Kryteria osądu: Zarządzanie i wdrażanie KSOW pozwoliło zaangażować dużą liczbę interesariuszy w działania KSOW

Wskaźnik: liczba interesariuszy, wg typu zaangażowanego w działania KSOW

Podjęcie Metodologiczne

Celem niniejszej sekcji jest określić podjęcie metodologiczne do oceny; można to osiągnąć albo prosząc składających oferty o opisanie w niej proponowanego podejścia do tematów i działań oceny, albo prosząc wykonawcę o zastosowanie określonych metodologii. Ogólnie zaleca się pozwolić wykonawcy na elastyczność w zakresie propozycji jego podejścia do osiągnięć, wyników oraz wpływów KSOW i zastosowania takich metod, jakie uzna za wystarczające do oceny KSOW. Wykonawca zobowiązany jest szczegółowo opisać podjęcie i metody w swojej ofercie. W każdym przypadku, zaleca się, aby IZ stworzyła potencjał odpowiedni do osądu jakości podejścia oraz odporności metod.

Przykład:

Należy przyznać, że sieci obszarów wiejskich stanowią przykłady interwencji "miękkich", których wpływy nieraz ciężko ująć w ocenie. W ocenie KSOW/KPSOW można wykorzystać następujące metody:

- *Analiza danych z monitorowania;*
- *Oparte o teorię podejścia do określenia logiki interwencji oraz ram oceny (np. teoria zmian);*
- *Studia przypadku¹²⁴*
- *Oceny na miejscu przeprowadzone przez uczestników, obserwacje uczestniczące podczas wydarzeń;*

¹²³ Rozporządzenie Wykonawcze Komisji (UE) Nr 808/2014, Załącznik V

¹²⁴ Capturing impacts of Leader and of measures to improve Quality of Life in rural areas, European Evaluation Network for Rural Development, 2010

- Ankiety prowadzone na szerszej grupie interesariuszy;
- Pogłębione wywiady oraz grupy fokusowe¹²⁵
- Analiza interesariuszy¹²⁶
- Analiza funkcji sieci¹²⁷
- Diagnoza sieci i organizacji¹²⁸
- Analiza sieci społecznych¹²⁹.

Źródła informacji

SIWZ powinna zawierać omówienie dostępnych danych oraz źródeł informacji relewantnych dla zadania oceny. Obejmuje to specyfikację informacji zebranych poprzez system monitorowania, inne dostępne bazy danych oraz dokumenty, szczególnie dot. osób posiadających informacje oraz możliwy sposób ich oceny, a także odniesienia do wszelkich relewantnych analiz i już wykonanych prac badawczych. Jest to również pomocne w celu podkreślenia jakie informacje/dane nie są dostępne i zebrania których oczekuje się od osoby oceniającej. Informacje te są również istotne dla realistycznej oceny oferty.

Przykład dostępnych danych i źródeł informacji

- Analiza wykonalności i ocena potrzeb, do określenia w KSOW,
- Plan działania KSOW uwzględniający plan budowania potencjału oraz plan komunikacji,
- Dane do samooceny KSOW,
- Baza danych projektu KSOW,
- Dane nt. płatność dla działań KSOW,
- Dane monitorowania PROW (bazy danych operacji),
- Ocena ex post KSOW w okresie programowania 2007-2013.

Harmonogram i wyniki

SIWZ określa czas trwania umowy o ocenę, oraz czas dostarczenia wyników. Należy również podać ustalone kamienie milowe i terminy, z którymi powiązane są wyniki. SIWZ mogą dokładniej określić cel i odbiorców docelowych wyników głównych.

Oczekiwane wyniki, ich długość, format i treść należy dokładnie opisać (np. treść sprawozdań z oceny, wkład w standardowe oraz rozszerzone Roczne Sprawozdania z Realizacji, streszczenia (po angielsku), inne wymagane wyniki dla szerszego rozpowszechnienia wyników oceny).

Połączenie między spodziewanymi wynikami oraz (tymczasowymi) płatnościami zapewniają uzgodnienia dot. fakturowania zawarte w SIWZ.

Przykład:

Czas	Wynik	Zawartość Wyniku
Marzec 2017	Pierwsze sprawozdanie (maks. 80 stron) zatwierdzone przez grupę sterującą Pierwsze sprawozdanie zawierać będzie streszczenie na maks. 4 strony i specyficzne identyfikatory na okładce	Przegląd ram oceny oraz dostępności źródeł danych w tym samooceny Przegląd zarządzania i systemu realizacji KSOW Przegląd relewantności przewidywanych usług i działań KSOW
	oraz standardowe oświadczenie. Pierwsze sprawozdanie zostanie opublikowane w całości na stronie internetowej PROW	Koherencja z innymi sieciami na poziomie krajowym i europejskim Realizacja i dane wyjściowe KSOW (uwzględniając wskaźniki produktu CMES) Zalecenia, jak zoptymalizować usługi i działania KSOW

¹²⁵ Capturing impacts of Leader and of measures to improve Quality of Life in rural areas, European Evaluation Network for Rural Development, 2010

¹²⁶ FAO Socio-economic and gender analysis (SEAGA) - <http://www.fao.org/knowledge/goodpractices/bp-gender-equity-in-rural/bp-seaga/en/>

¹²⁷ Enrique Mendizabal: Understanding Networks: The Functions of Research Policy Networks, Overseas Development Institute, London, 2006

¹²⁸ Bauer-Wolf, S. et al., (2008), Erfolgreich durch Netzwerkkompetenz (successful through Network competence), Springer- Verlag, Vienna

¹²⁹ Capturing impacts of Leader and of measures to improve Quality of Life in rural areas, European Evaluation Network for Rural Development, 2010

Zarządzanie umową o ocenie

Niniejsza sekcja opisuje, w jaki sposób należy prowadzić i zarządzać umową o ocenie. Jeżeli istnieje grupa sterująca oceną, SIWZ może wymienić jej członków oraz opisać ich role.

Należy również określić, w jaki sposób osoby oceniające powinny współdziałać z instytucją zamawiającą (np. osoby kontaktowe, częstotliwość spotkań, prezentacja konkretnych grup docelowych).

Budżet

Budżet umowy o ocenę powinien być jasno określony (koszty zakupu danych należy wymienić osobno). Za dobrą praktykę uważa się, jeśli instytucja zamawiająca określi maksymalny oraz minimalny budżet przetargów. Pozwala to osobom oceniającym opracować realistyczne oferty finansowe.

Kwalifikacje zespołu

Wymagania związane z kwalifikacjami zespołu oceniającego są ściśle związane z wymaganą metodologią oraz potrzebami w zakresie zarządzania projektem. Kategorie ekspertów są często określone (np. liczba lat doświadczenia zawodowego, stopnie naukowe). Bardziej elastyczna SIWZ ogranicza się wyłącznie do określenia jakie umiejętności i doświadczenie są potrzebne w zespole oceniającym, zamiast określić wymogi dla każdego stanowiska. Daje to wykonawcy większy wybór przy doborze sprawnie funkcjonującego zespołu.

Kryteria wyłączenia, wyboru oraz przyznania

SIWZ podaje szczegóły kryteriów wyboru wykonawców zgodnie z krajowymi przepisami w zakresie zamówień publicznych. Kryteria wyboru można podzielić na trzy grupy; kryteria wyłączenia, wyboru oraz przyznawania:

Kryteria wyłączenia odnoszą się do wyłączenia wykonawcy znajdującego się w stanie upadłości, który poważnie naruszył standardy etyki zawodowej, bądź nie wypełnił zobowiązań względem urzędu podatkowego, płatności ubezpieczenia społecznego itp. W większości przypadków wymaga się złożenia „oświadczenia honorowego” jako dowodu. Dodatkowo można zawniekskować o złożenie przez wykonawcę oświadczenia, że nie istnieje konflikt interesów (np. że nie był zaangażowany w realizację PROW).

Kryteria wyboru zwykle odnoszą się do sytuacji prawnej wykonawcy oraz jego zdolności ekonomicznych, finansowych, technicznych i zawodowych. Jeżeli przepisy krajowe pozwalają, instytucja zamawiająca może wymagać tylko kopii relewantnych dokumentów, natomiast oryginały wymagane są od zwycięzców przetargu. Pomaga to uprościć procedurę przetargową.

Ponadto, kategorie ekspertów i ekspertyz opisano w SIWZ, w tym poziom wymaganych kwalifikacji i doświadczenia. Przykładowo, w przypadku alternatywnego projektu oceny, SIWZ wymagać będzie udziału doświadczonego eksperta w tej dziedzinie. Określony zostanie wymagany dowód kwalifikacji, ale żądanie zbyt szczegółowych formalnych dowodów stworzy zbędne obciążenia administracyjne po stronie wykonawców.

Kryteria przyznania odnoszą się do jakości oferty technicznej i finansowej. Oprócz ceny, dotyczą na ogół zaproponowanego podejścia do oceny, zrozumienia zadania, metodologii, ról członków zespołu oraz ogólnej organizacji/zarządzania pracą. Jasne wyobrażenie w ramach instytucji zamawiającej nt. składników dobrej oferty umożliwi jasną ocenę i - co najważniejsze - wybór najlepszej oferty.

Jasność i przejrzystość ważenia kryteriów przyznawania są istotne, w szczególności pomiędzy oceną oferty technicznej (zawartość) oraz oferty finansowej (cena). Ważne jest starannie rozważyć, czy najtańsza oferta jest również najlepsza z technicznego punktu widzenia. Niższa waga przywiązana do oferty finansowej zwykle pozwala na wybór oferty technicznej najwyższej jakości. Często stosunek między treścią i ceną zawiera się pomiędzy 60:40, a 80:20. Ostatnie doświadczenia sugerują, że właściwa waga przywiązana do ceny powinna wynosić między 20, a 25%. Ogólnie, w procesie oceny pomocna jest tabela wymieniająca kryteria i odpowiadające dowody (w tym miejsca, gdzie można je odnaleźć w ofercie).

Zasady składania ofert

Informacje dotyczące składania ofert obejmują:

- Konkretny termin składania ofert (konkretny dzień i godzina, udowodnione przez pieczęć pocztową lub dzień doręczenia);
- Instytucja i adres, gdzie należy wysłać ofertę.

Ponadto, SIWZ określają czy oferty należy przedłożyć w jednej lub dwóch kopertach (z oddzielnymi sekcjami finansowymi lub anonimowymi sekcjami technicznymi), wymaganą liczbę kopii, datę otwarcia ofert (jeżeli podana publicznie), oraz dane kontaktowe na potrzeby pytań w zakresie SIWZ.

4.2 Przykłady łańcuchów dane wyjściowe-wynik-wpływ dla wspólnych grup działań KSOW

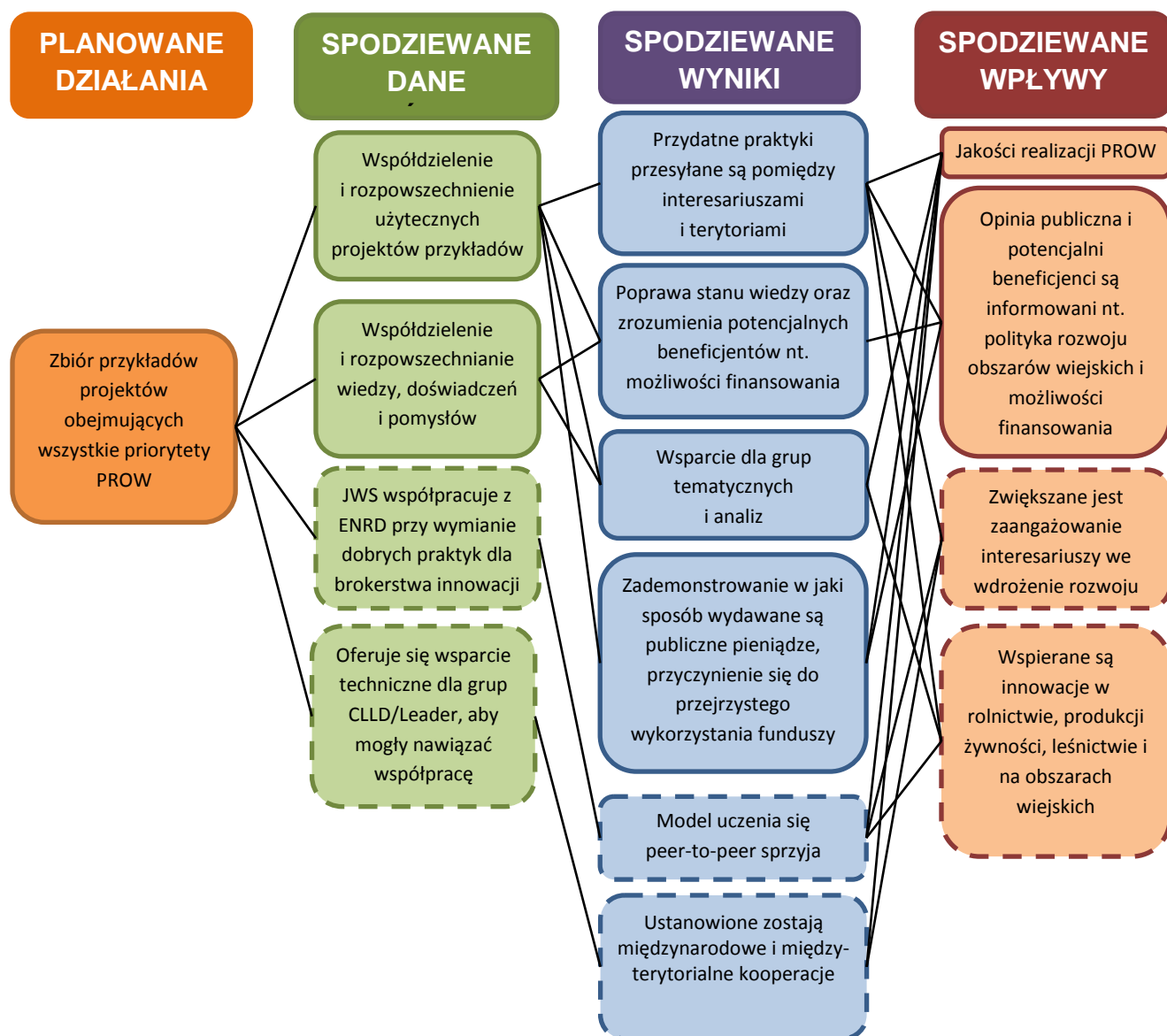
W najprostszej formie, rozwijanie logiki interwencji można rozpocząć w formie łańcucha lub drabiny, których ogniwa lub stopnie stanowią czynności, dane wyjściowe, wyniki oraz wpływy. Każde ogniwo łańcucha lub szczebel drabiny przypada na jedno osiągnięcie. Jednakże, pojedyncze osiągnięcie na jednym szczeblu może prowadzić do więcej niż jednego osiągnięcia na kolejnym szczeblu. Ostatecznie, wyniki oraz wpływy pojawiają się poprzez wielostronne związki przyczynowe.

Poniższe dane liczbowe obrazują sposób, w jaki interesariusze w Państwie Członkowskim mogliby opracować logiczny łańcuch danych wyjściowych, wyników oraz wpływów KSOW zaczynając od każdej wspólnej grupy działań¹³⁰ oraz połączyć je z danymi wyjściowymi powstałymi bezpośrednio w wyniku działań JWS, a później także z wyników i wpływów generowanych przez KSOW.

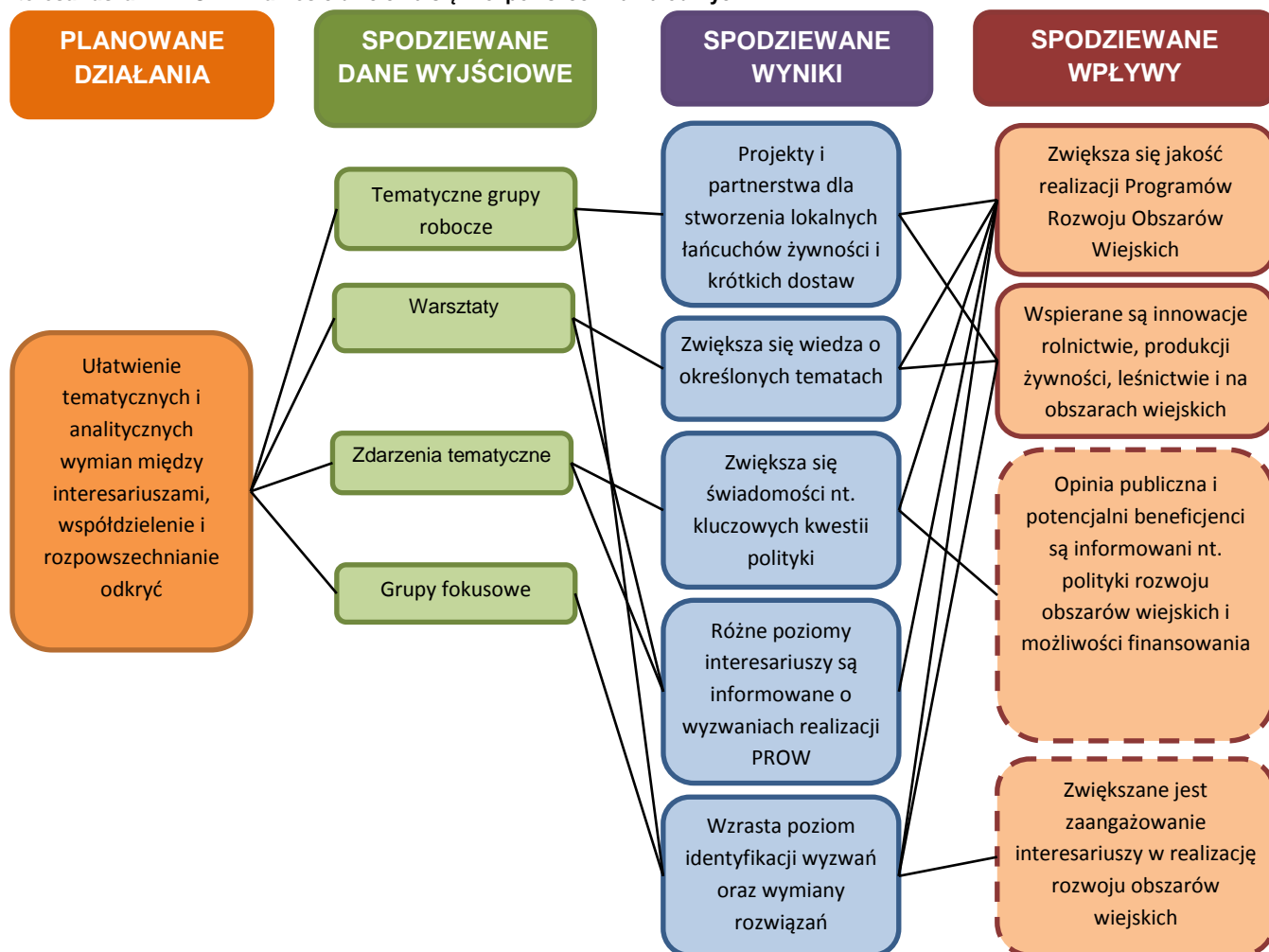
Łańcuchy te można wykorzystać jako punkt wyjścia dla rozwoju określonej logiki interwencji KSOW, która w dalszym ciągu musi być powiązana z celami wspólnymi oraz specyficznymi dla programu KSOW.

¹³⁰ Rozporządzenie (UE) Nr 1305/2013, Art. 54.2

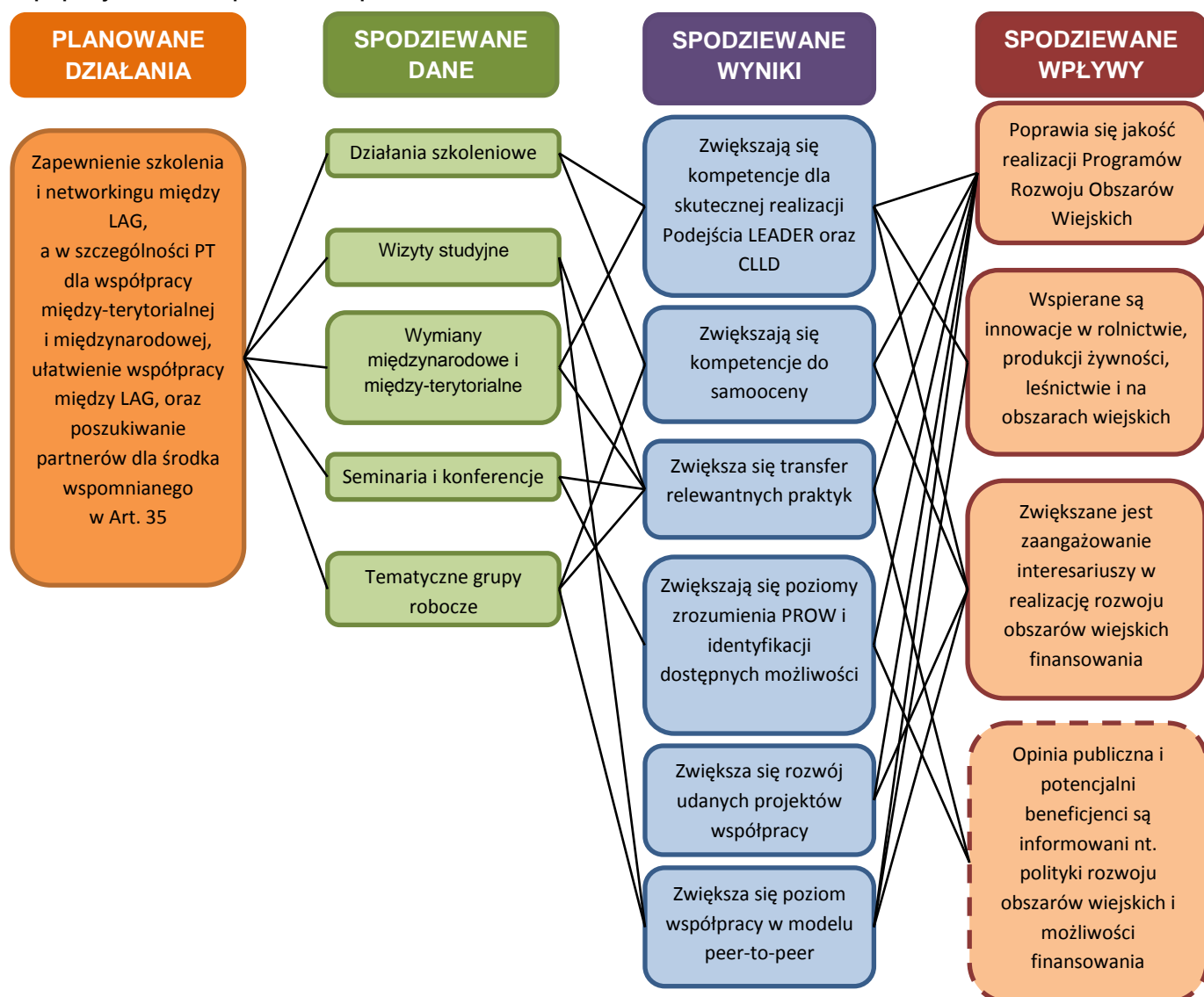
Rysunek 25. Przykład łańcucha produktów, rezultatów i oddziaływań w zakresie zbierania przykładów projektów obejmujących wszystkie priorytety PROW



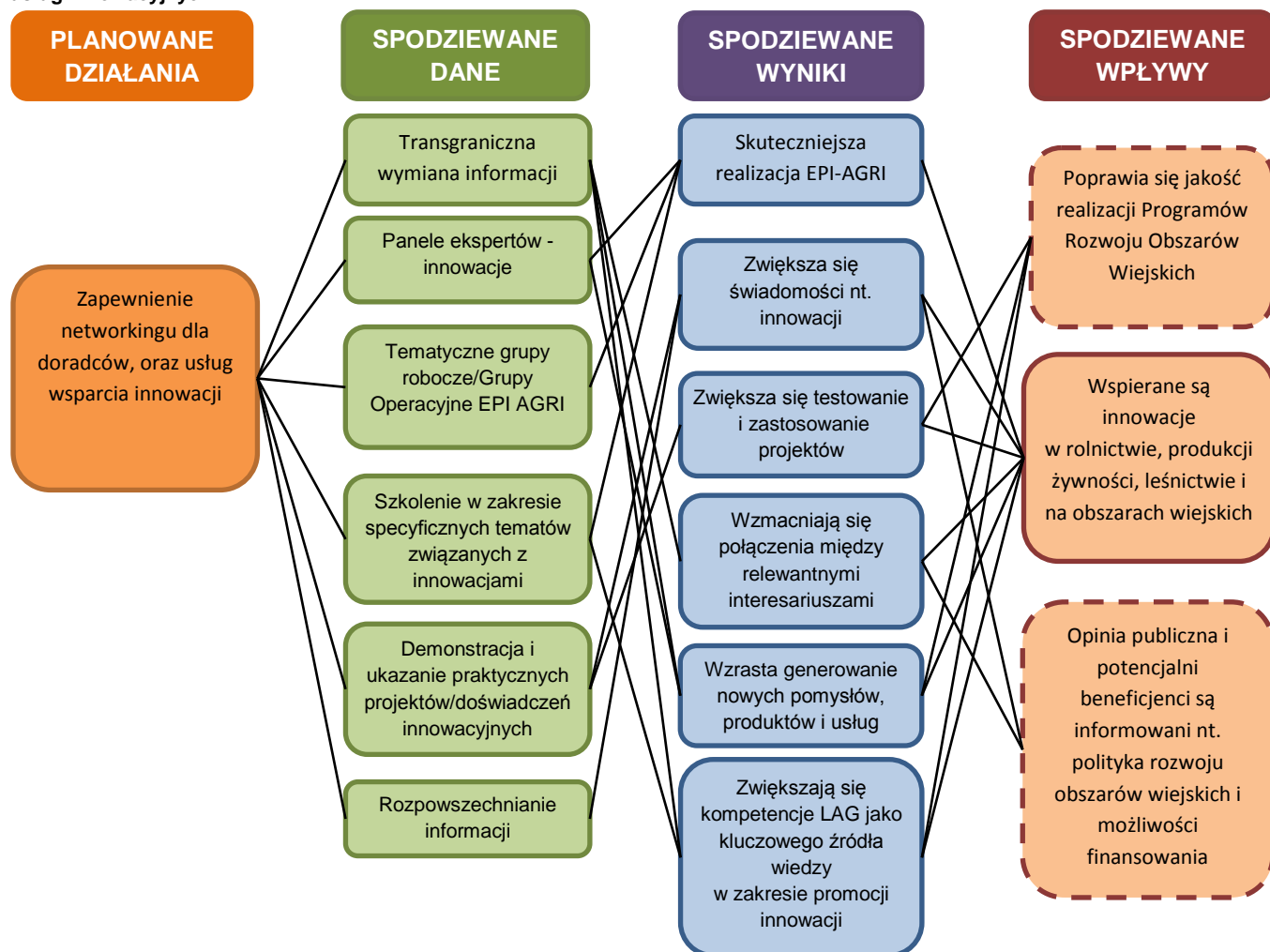
Rysunek 26. Przykład łańcucha produktów, rezultatów i oddziaływań dla ułatwienia wymiany tematycznej i analitycznej pomiędzy interesariuszami PROW w zakresie dzielenia się i rozpowszechniania odkryć



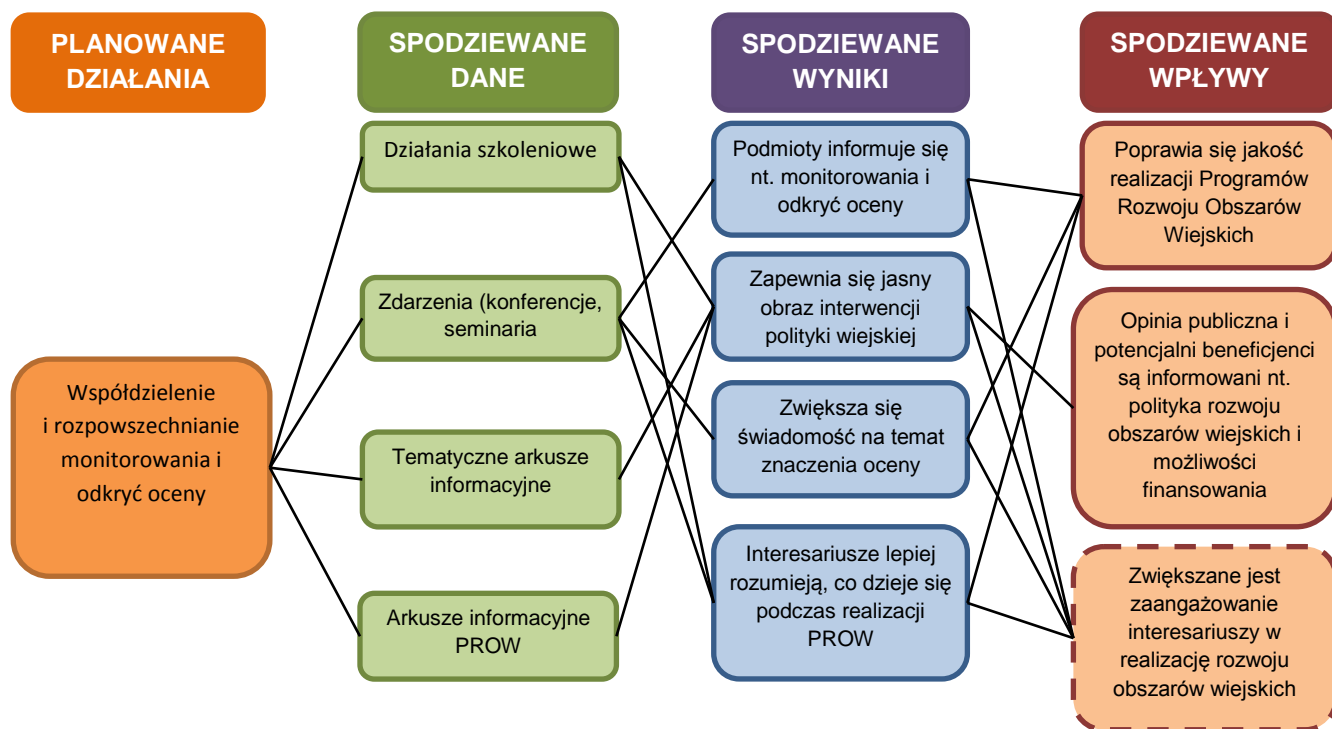
Rysunek 27. Przykład łańcucha produktów, rezultatów i oddziaływań w celu świadczenia szkoleń i tworzenia sieci kontaktów LAG, a w szczególności Pomocy Technicznej w zakresie międzyterytorialnej i międzynarodowej współpracy, wspierania współpracy wśród LAG i poszukiwania partnerów



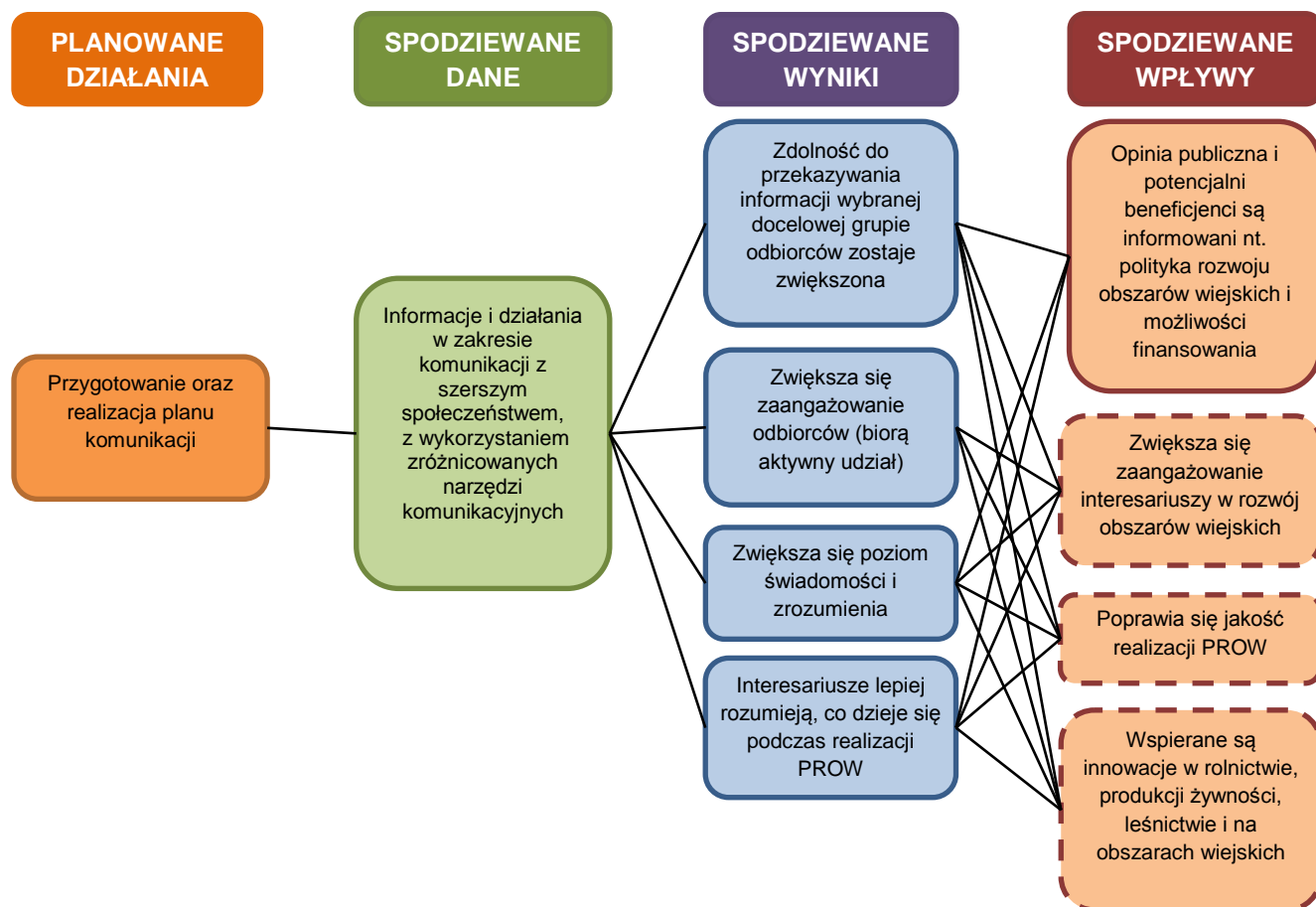
Rysunek 28. Przykład łańcucha produktów, rezultatów i oddziaływań w celu tworzenia sieci kontaktów dla doradców wspierania usług innowacyjnych



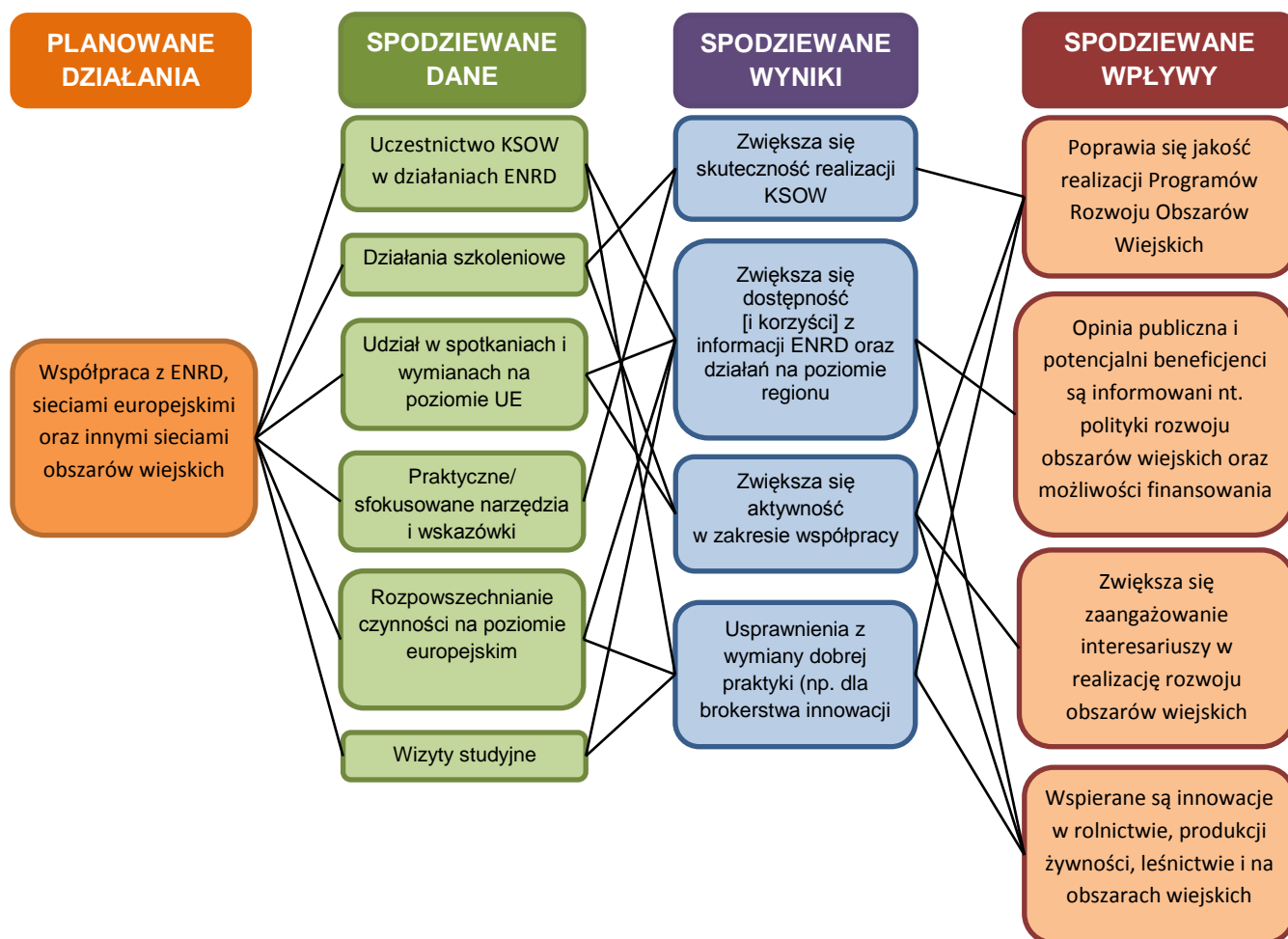
Rysunek 29. Przykład łańcucha produktów, rezultatów i oddziaływań w zakresie współdziałania i rozpowszechniania monitorowania i odkryć oceny



Rysunek 30. Przykład łańcucha produktów, rezultatów i oddziaływań dla planu komunikacji, w tym promocji i informacji w zakresie Programu Rozwoju Obszarów Wiejskich zgodnie z Instytucją Zarządzającą i informacjami i komunikacji, które są skierowane do szerszej publiki.



Rysunek 31. Przykład łańcucha produktów, rezultatów i oddziaływań w zakresie udziału i wkładu sieci Europejskiej dla rozwoju obszarów wiejskich



4.3 Przykłady metod oceniających Krajową Sieć Obszarów Wiejskich

ANALIZA SIECI SPOŁECZNYCH	
CO	<p>Analiza Sieci Społecznych (SNA) to proces badania struktur społecznych poprzez wykorzystanie sieci teorii grafów. Opiera się na idei, że podmioty połączone w sieci (tzn. węzły) oraz ich działania są współzależne. Połączenia między ww. podmiotami postrzegane są jako kanały do transferu lub przepływu zasobów (informacji, wpływów, pieniędzy itp.), a samą sieć można postrzegać jako zapewniająca okazje lub ograniczają zachowanie podmiotów</p>
DLACZEGO / KIEDY	<p>SNA może mapować i mierzyć związki i przepływ zasobów między podmiotami, dając wgląd w kapitał wiążący w sieci interesariuszy, cechy strukturalne takie jak centralność lub peryferyjność konkretnych podmiotów, lub w powstające pod-sieci, będące jedynie luźno powiązane z innymi częściami sieci, oraz konkretnymi rolami podmiotów w ramach sieci (np. związane z połączeniami między różnymi podgrupami lub między siecią i zewnętrznymi partnerami).</p> <p>SNA pomaga ocenić gęstość, jakość i solidność struktur komunikacji pomiędzy partnerami zarówno w sieciach formalnych, jak i nieformalnych. Partnerzy, którzy zostaną włączeni w SNA mogą być określani albo przez zaangażowane podmioty lub przez osoby oceniające, zgodnie z celem badania.</p> <p>Należy zauważyć, że podczas gdy SNA to doskonała metoda wizualizacji i kalkulacji struktury sieci oraz ról podmiotów, oferuje jedynie zdjęcie sieci w określonym momencie.</p> <p>W kontekście oceny KSOW lub KPROW, SNA można wykorzystać albo do samooceny lub przez osobę oceniającą, do:</p> <ul style="list-style-type: none"> • pomiaru zaangażowania interesariuszy; • odpowiedzi na WPO i POSP; • czynności monitorujących; • oceny skuteczności danych wyjściowych; • planowania dalszych czynności.

Kroki robocze

Przy projektowaniu badań SNA, podstawą kwestią jest zidentyfikowanie granicy sieci (np. członków sieci). Można tego dokonać na podstawie list mailingowych, list uczestników spotkań/wydarzeń, lub metodą kuli śnieżnej (np. zidentyfikować jeden podmiot w sieci, poprosić go o wymienienie 5-10 innych podmiotów, skontaktować się z nimi, powtórzyć proces).

Następnie, należy przeprowadzić selekcję źródeł danych. Badania i wywiady należy zaprojektować w taki sposób, aby wygenerowały relacyjne dane, tzn. powinny koncentrować się na interakcjach między podmiotami. W tym sensie, można zaprojektować kwestionariusz (zawierający skalę odpowiedzi) do przedłożenia wszystkim członkom sieci.

Zgromadzone dane można skonsolidować i przechowywać w macierzy sąsiedztwa (macierzy kwadratowej wykorzystywanej do ukazania skończonego grafu, której elementy wskazują, czy pary wierzchołków na grafie są sąsiadujące, czy nie) i opracować z wykorzystaniem oprogramowania ad hoc (patrz poniżej).

Analizę sieci społecznych można przeprowadzić na trzech poziomach analizy, tj. na poziomie sieci, podgrup i podmiotów:

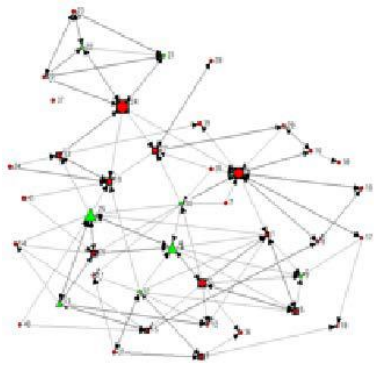
- a) analiza poziomu sieci skupia się na strukturze i cechach samej sieci (główne koncepcje związane z poziomem sieci to zagęszczenie i centralizacja sieci, jak również powiązania między podmiotami sieci);
- b) poziom analizy podgrupy skupia się na kohezyjnych podgrupach podmiotów w ramach sieci (cechy różnych rodzajów grup/klastrów relacji między grupami);
- c) analiza na poziomie podmiotów zainteresowana jest lokalizacją podmiotu w sieci. Analiza centralności może pozwolić na wgląd w różne role podmiotów w sieci – będących liderami, ośrodkami, pomostami, jak również pozycję podmiotów w ramach sieci (rdzenną lub obwodową). Główne koncepcje na tym poziomie analizy stanowią centralności (centralność stopni, centralność pośrednictwa, centralność bliskości) oraz członkostwo w klikach.

Stopień centralności analizuje prostą liczbę bezpośrednich związków jednego podmiotu z innymi.

Pozostałe dwie koncepcje centralności związane są z najkrótszą ścieżką między podmiotami. To jest, bliskość mierzy odległość między podmiotem a wszystkimi innymi podmiotami w sieci. Pośrednictwo centralności, z drugiej strony, mierzy ile razy podmiot działa jako most wzdłuż najkrótszej ścieżki między innymi podmiotami.

Źródła Informacji

Dane dla SNA można np. gromadzić poprzez analizę tekstu (np. protokołów ze spotkań), sondaże i wywiady. Należy zauważyć, że SNA wymaga danych relacyjnych tzn., kontakty, powiązania i połączenia, przyłączenia grup i spotkania wiążące jednego agenta do innego i nie może być zredukowana do właściwości pojedynczych agentów.

REZULTAT	<p>Z pomocą oprogramowania SNA (UCINET dla Windows, Pajek, NetDraw, pakiety SNA dla R oraz kilka innych), możliwe jest uzyskanie reprezentacji wizualnej (w formie grafu sieci), oraz matematycznej analizy sieci oraz związków pomiędzy podmiotami. W sąsiednim przykładzie, różne typy organizacji zilustrowano innymi symbolami (czerwone kręgi przedstawiają administrację, a zielone trójkąty organizacje społeczne). Wielkość poszczególnych węzłów relatywne znaczenie podmiotu w kontekście liczby jego połączeń. Szerokość linii obrazuje intensywność interakcji między podmiotami, strzałki wskazują kierunek przepływu informacji.</p> 
ZA	<ul style="list-style-type: none"> • SNA jest jedyną metodą w naukach społecznych umożliwiającą badanie związków między podmiotami, a procesami społecznymi. • Dzięki wysokiej jakości danym sieciowym, można dokonać wielu ważnych obliczeń. W oparciu o te rezultaty można w sposób jasny i dokładny przedstawić sieć, oraz jej bazową dynamikę. • SNA pozwala na przeanalizowanie zarówno poziomu makro, jak i mikro. Oznacza to, że można przyjrzeć się pojedynczemu podmiotowi i jego osobistej sieci, bądź całej sieci. • Dzięki skupieniu się na połączeniach między podmiotami, SNA w sposób bezstronny wykrywa krytyczne ukryte połączenia i słabości. Tym samym umożliwia rozwój środków do usprawnienia współpracy i efektywności organizacyjnej.
PRZECIWIW	<ul style="list-style-type: none"> • SNA to bardzo pracochłonna i złożona metoda, którą nie łatwo jest zastosować. Gromadzenie danych dla SNA może być utrudnione również przez fakt, że SNA wymaga kompletnych danych wysokiej jakości. • Częstokroć sieci nie są jasno definiowalne, ponieważ nie istnieją jasne granice w zakresie przepływu komunikacji i współpracy. Włączenie tych partnerów współpracy do badania nie jest w praktyce wykonalne. • W kontekście operacji koalicji, gromadzenie danych może być trudne do zrealizowania, ponieważ przepytani respondenci, mogą w tym środowisku nie być skłonni udzielać informacji nt. ich interakcji z partnerami, od których zależy ich bezpieczeństwo. • Same dane sieciowe są często niewystarczające. Wszechstronne badanie organizacji wymaga, informacji nt. indywidualnych cech podmiotów, zmiennych kontekstowych oraz atrybutów zadań. Tym samym, najlepiej byłoby uważać SNA jako dodatek do metod w naukach społecznych skupionych na cechach.
ODNIESIENIA	<p>David Knoke and Song Young (2008), <i>Social network analysis, 2nd edition</i>, SAGE Publications</p> <p>Stanley Wasserman and Katherine Faust (1994), <i>Social network analysis. Methods and Applications</i>, Cambridge University Press</p> <p>Stanley Wasserman and Katherine Faust (1994), <i>Social network analysis. Methods and Applications</i>, Cambridge University Press</p> <p>Peter J. Carrington, James Scott, and Stanley Wasserman (2005), <i>Models and Methods in social network analysis</i>, Cambridge University Press</p> <p>John Scott (2013), <i>Social network analysis: A Handbook. wydanie 3</i>, SAGE Publications</p> <p>Robert Hanneman (2005), <i>Introduction to social network analysis</i>, Riverside, CA: University of California, Riverside</p>

FUNKCJONALNE PODEJŚCIE DO SIECI	
CO	<p>Funkcjonalne podejście do sieci - lub analiza - (NFA) stanowi podejście decyzyjne badające sieć zgodnie z funkcjami jej komponentów, aby zrozumieć, jak może utrzymać i podtrzymać istotność dla jej członków. Funkcje te podzielono dalej na podfunkcje, które następnie analizuje się zgodnie z pewnymi parametrami. Następnie odkrycia zostają omówione w celu podjęcia decyzji.</p> <p>NFA opisuje sieci, rozważając sześć niewyłącznych funkcji:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1 Filtru: decyzji, na które informacje warto zwrócić uwagę członków sieci. 2 Wzmocnienia: wyjaśnić pomysły mniej znane lub słabiej rozumiane przez członków sieci. 3 Inwestycji oraz zapewnienia: zaoferować sposób zapewnienia członkom zasobów potrzebnych do wykonywania ich głównych działań. 4 Zwołania: łączyć różnych ludzi i grupy. 5 Budowania wspólnoty: promować i podtrzymywać wartości i standardy osób lub organizacji. 6 Ułatwiania: pomagać członkom prowadzić działania w bardziej efektywny sposób.
DLACZEGO/KIEDY	<p>W cyklu życiowym sieci, niezwykle wartościowe i przydatne jest przeanalizowanie funkcji spełnianych przez sieć, jak dobrze je spełnia, oraz jak powinna dostosować się do zmian zewnętrznych i wewnętrznej dynamiki. W odniesieniu do ról, które mogą odgrywać sieci, metoda rozróżnia między dwiema nad-funkcjami, które odzwierciedlają podstawowe różnice między sieciami:</p> <ol style="list-style-type: none"> a) Rola agencyjna: sieć, której członkowie zlecili zostanie głównym agentem zmiany, którą chcą osiągnąć; b) Rola wspierająca: sieć, która sama (jako niezależny podmiot lub sekretariat) wspiera jej członków przy wprowadzaniu zmiany. <p>Opis sieci stosującej podejście funkcjonalne, po pierwsze brałby pod uwagę jej rolę (np. czy jest to sieć wsparcia lub agencyjna, lub w jakiej proporcji spełnia obie role), a następnie różne funkcje jakie spełnia sieć. Informacja ta pomaga również zrozumieć, w jaki sposób sieć może wykorzystać informacje i dowody aby wpływać na politykę.</p> <p>W kontekście oceny Krajowej Sieci Obszarów Wiejskich, lub Krajowego Programu Sieci Obszarów Wiejskich, NFA może być wykorzystana jako bieżące narzędzie, zarówno przez IZ oraz osobę oceniającą, w celu osiągnięcia/uzyskania:</p> <ul style="list-style-type: none"> • kwantyfikowalnych wskaźników rezultatu; • odpowiedzi na WPO i POSP; • oceny i restrukturyzacji Jednostki Wsparcia Sieci oraz samej sieci • oceny wydajności i efektywności działań; • programowania przyszłych działań
JAK	<p>Kroki robocze</p> <p>Proces NFA jest prosty i bardzo elastyczny: można go wykonać jako część sesji warsztatowej, bądź jako część szerszego procesu konsultacji. Ilość koniecznego czasu zależy od wielkości oraz skali sieci, jak ważna jest refleksja nt. jej strategii i funkcji.</p> <p>Kroki do podjęcia w zakresie NFA są następujące:</p> <ul style="list-style-type: none"> • przeanalizować relewantność wizji oraz misji sieci oraz ich bieżącą relewantność; • zmapować istniejące/planowane działania na tle sześciu funkcji, w celu odzwierciedlenia i skategoryzowania funkcji sieci, a następnie zmapowania bieżących lub planowanych działań do tych funkcji; • zidentyfikować bieżące/planowane zrównoważenie pracy na przestrzeni sześciu funkcji: przydzielić 100 oznaczeń do ogólnych starań sieci, a następnie zidentyfikować bieżącą (lub planowaną, w przypadku nowej sieci) równowagę starań sieci dzieląc ww. oznaczenia w ramach poszczególnych funkcji zgodnie z funkcją sieci; • dla każdej funkcji, wskazać zbalansowanie ról sieci między "Agencyjnością" (np. jako czynny Sekretariat lub upoważniona Rada), a "Wsparciem" (wsparcie członków w wykonywaniu pewnych działań); • ocenić wydajność i efektywności, przy czym „wydajność” to czas i koszt poświęcone na działania podjęte w ramach funkcji, w porównaniu do danych wyjściowych, natomiast „efektywność” odnosi się do zakresu osiągnięcia celów w zakresie funkcji; • przeanalizować wizję i misję oraz zastanowić się, jakie zmiany mogą być konieczne; • uzgodnić idealne funkcjonalne skupienie i rolę, wykorzystując dyskusje i odkrycia w krokach 4 i 5 jako punkt wyjścia, zarówno w zakresie koniecznych działań, jak i sposobu ich przeprowadzenia. <p>Bardzo ważnym jest, aby uzgodnić idealne funkcjonalne skupienie, które następnie sieć wykorzysta przy ponownym rozpatrzeniu i korekcie wizji i misji. Istotne jest również, aby przeanalizować rolę sieci</p>

<p>pod względem zapewnienia wsparcia członkom lub jako samodzielny agent.</p> <p>Źródła Informacji</p> <p>Różne rodzaje źródeł informacji mogą okazać się przydatne, w celu uzyskania danych koniecznych do przeprowadzenia NFA: otwarte dyskusje, semi-ustrukturyzowane wywiady oraz sondáže.</p>

<p>REZULTATY</p>	<p>Rezultaty analizy opartej na krokach roboczych opisanych powyżej spowodować, że macierz wykaże wszystkie powiązane wyniki pochodzące z zebranych informacji. Ułatwia to interesariuszom zrozumienie pozycji sieci w stosunku do każdego obszaru skupienia, oraz ich ról, w celu dokonania strategicznej zmiany. Na koniec, NFA mogą być wykorzystywane:</p> <ul style="list-style-type: none"> jako narzędzie zarządzające do wyznaczenia strategicznych priorytetów dla powstającej sieci, lub przemyślenia strategicznych priorytetów istniejącej sieci; jako narzędzie wspólnego uczenia się, łączącego różne sieci, w celu omówienia wspólnych problemów i rozwiązań; jako mechanizm analizy istniejących planów pracy, oraz monitorowania działań sieci; jako model, który może stanowić część ogólnego podejścia do oceny skuteczności sieci; jako ramy dla porównawczych badań studium przypadku w dużej liczbie sieci. 	<table border="1"> <thead> <tr> <th>SIEĆ</th> <th>Obecne skupienie funkcjonalne</th> <th>Bieżąca równowaga roli</th> <th>Wydajne</th> <th>Skuteczne</th> <th>Idealne skupienie funkcjonalne</th> <th>Idealna równowaga roli</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Budowanie wspólnoty</td> <td>50</td> <td>80:20</td> <td>2</td> <td>2</td> <td>10</td> <td>20:80</td> </tr> <tr> <td>Filtrowanie</td> <td>15</td> <td>80:20</td> <td>3</td> <td>3</td> <td>15</td> <td>80:20</td> </tr> <tr> <td>Wzmacnianie</td> <td>15</td> <td>0:100</td> <td>2</td> <td>1</td> <td>0</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Uczenie się i ułatwianie</td> <td>20</td> <td>100:0</td> <td>4</td> <td>5</td> <td>50</td> <td>50:50</td> </tr> <tr> <td>Inwestowanie i zapewnianie</td> <td>0</td> <td>-</td> <td></td> <td></td> <td>15</td> <td>100:0</td> </tr> <tr> <td>Zwoływanie</td> <td>0</td> <td>-</td> <td></td> <td></td> <td>10</td> <td>50:50</td> </tr> </tbody> </table>	SIEĆ	Obecne skupienie funkcjonalne	Bieżąca równowaga roli	Wydajne	Skuteczne	Idealne skupienie funkcjonalne	Idealna równowaga roli	Budowanie wspólnoty	50	80:20	2	2	10	20:80	Filtrowanie	15	80:20	3	3	15	80:20	Wzmacnianie	15	0:100	2	1	0		Uczenie się i ułatwianie	20	100:0	4	5	50	50:50	Inwestowanie i zapewnianie	0	-			15	100:0	Zwoływanie	0	-			10	50:50
SIEĆ	Obecne skupienie funkcjonalne	Bieżąca równowaga roli	Wydajne	Skuteczne	Idealne skupienie funkcjonalne	Idealna równowaga roli																																													
Budowanie wspólnoty	50	80:20	2	2	10	20:80																																													
Filtrowanie	15	80:20	3	3	15	80:20																																													
Wzmacnianie	15	0:100	2	1	0																																														
Uczenie się i ułatwianie	20	100:0	4	5	50	50:50																																													
Inwestowanie i zapewnianie	0	-			15	100:0																																													
Zwoływanie	0	-			10	50:50																																													
<p>ZA</p>	<ul style="list-style-type: none"> Sieci można wspierać poprzez identyfikację obszarów, w których konkretne funkcje sieci mogą być wymagane lub usprawniane, w celu przyniesienia korzyści członkom; Wprowadza nowe perspektywy i buduje szersze wsparcie; Analizy sieci sugerują, że przydatne jest spojrzeć na nie z perspektywy cyklu życia; Zapewnia punkt startowy dla rozważań o rozwijaniu zdolności i formowaniu sieci. 																																																		
<p>PRZECIWIW</p>	<ul style="list-style-type: none"> Podejście funkcjonalne stanowi jedynie pierwszy krok w kierunku lepszego zrozumienia sieci, Dalsze badania powinny przeanalizować sieci, które pozostają w przestrzeni pomiędzy już omówionymi sieciami formalnymi, oraz nieformalnymi sieciami osobistymi, w których „rzeczywiście się pracuje”. 																																																		
<p>ODNIESIENIA</p>	<p>Creech, H. and Willard, T. (2001) Strategic intentions: Managing knowledge networks for sustainable development How to manage a successful knowledge network. Manitoba: IISD/ Linkages/IISDnet.</p> <p>Mendizabal, E. (2006a) Understanding networks: The functions of research policy networks. Working Paper No. 271. London, ODI.</p> <p>Mendizabal, E. (2006b) Building effective research policy networks: Linking function and form. Working Paper No. 276. London, ODI.</p> <p>Perkin, E. and Court, J. (2005) Networks and policy processes in international development: a literature review. ODI Working Paper No. 252. London, ODI.</p> <p>Stone, D. and Maxwell, S. (eds) (2005) Global knowledge networks and international development: bridging research and policy in a globalising world. London, Routledge.</p> <p>Yeo, S. (2004) 'Creating, managing and sustaining policy research networks', Preliminary Paper.</p>																																																		

ANALIZA INTERESARIUSZY	
CO	<p>Analiza interesariuszy (SA) to proces wykrywania jednostek bądź grup, które mogą wpływać lub być pod wpływem planowanego działania i spisania ich zgodnie z ich wpływem na działania oraz wpływem działania na nie.</p>
DLACZEGO/KIEDY	<p>SA stosuje się często podczas fazy przygotowania projektu/programu w celu oceny postaw interesariuszy w zakresie potencjalnych zmiany. SA można wykonać jednorazowo lub regularnie, aby śledzić zmiany postaw interesariuszy w czasie.</p> <p>Typy Interesariuszy to:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Interesariusze główni: to ci, na których wpływają, zarówno pozytywnie, jak i negatywnie, działania organizacji. • Interesariusze drugorzędni: to „pośrednicy” (osoby lub organizacje, na które pośrednio wpływają działania organizacji). • Interesariusze kluczowi: to ci, którzy wywierają istotny wpływ, lub mają istotne znaczenie w organizacji (mogą również należeć do dwóch pierwszych grup). <p>Celem SA jest rozwój współpracy pomiędzy interesariuszami, a zespołem projektu (np. w przypadku KSOW/KPOW, a Jednostką Wsparcia Sieci). Ostatecznie, SA zapewnia pomyślny rezultat projektu. Analiza może nastąpić na pojedynczym lub większej ilości poziomów - lokalnym, regionalnym, krajowym i międzynarodowym - które wpływają na sposób, w jaki zbiera się dane i kogo uważa się za interesariusza.</p> <p>Analiza Interesariuszy umożliwia:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ustalenie zainteresowań interesariuszy względem celów projektu; 2. identyfikację faktycznych i potencjalnych konfliktów interesów; 3. identyfikację wykonalności w zakresie innym niż wyłącznie finansowy (np. obejmującej czynniki społeczne); 4. pomoc w uzyskaniu ogólnego obrazu; 5. pomaga w identyfikacji związków pomiędzy różnymi interesariuszami, co pomoże określić możliwe koalicje. <p>Dokładniej, w kontekście oceny Krajowej Sieci Obszarów Wiejskich, lub Krajowego Programu Sieci Obszarów Wiejskich można wykorzystać SA, przykładowo jako trwałe narzędzie dla:</p> <ul style="list-style-type: none"> • kwantyfikowalnych wskaźników rezultatu; • odpowiedzi na WPO i POSP; • monitorowania rezultatów i wydajności działań; • planowania dalszych działań (dostosowania Planu Działań); monitorowania pod-sieci.

Kroki robocze

- Krok pierwszy w budowaniu wszelkich SA to zaplanować proces (określić cel i sposób wykorzystania rezultatów, jak również ustalić przedziały czasowe);
- wypracować skategoryzowaną listę interesariuszy. Po sporządzeniu listy możliwe jest w jakiś sposób przypisać priorytety, a także skonwertować interesariuszy „z najwyższym priorytetem” w tabeli lub na obrazie. Potencjalna lista interesariuszy będzie zawsze wykraczać zarówno poza czas dostępny na analizę, oraz możliwości narzędzia mapującego do sensownego przedstawienia wyników: tak więc, wyzwaniem jest skupić się na „właściwych interesariuszach”(ważnych w chwili obecnej) i wykorzystać narzędzie do zobrazowania tej analitycznej pod-grupy społeczności;
- Dostosować najodpowiedniejsze narzędzie (np. definicję cech interesariuszy, tabeli interesariuszy, wykresu referencyjnego itd.);
- Po przetestowaniu narzędzia do gromadzenia informacji, można rozpocząć gromadzenie danych pierwotnych od interesariuszy i kolejno, wykorzystać te dane, do wypełnienia tabeli interesariuszy zdefiniowanej do określenia pozycji każdego interesariusza na podstawie wskaźnika mocy
- Dane analizowane są w celu pomiaru wyników do późniejszego wykorzystania.

Źródła Informacji

W celu gromadzenia danych z głównych źródeł można wykorzystać wywiady twarzą w twarz (z wykorzystaniem list kontrolnych), wywiadów ustrukturyzowanych i semi-ustrukturyzowanych (często przeprowadzanych samodzielnie), lub ankiety. Źródła wtórne do wykorzystania mogą obejmować opublikowane i nieopublikowane dokumenty, sprawozdania, deklaracje polityczne, wewnętrzne regulacje organizacji itp. Wywiady mogą również dać możliwość uzyskania dostępu do dodatkowych źródeł wtórnych (np. dokumentów wewnętrznych nieuzyskanych w początkowym przeglądzie literatury). Analizując złożone kwestie, zwłaszcza dla analizy polityki, kluczowe są podejścia jakościowe, w celu wykluczenia skupienia się na ograniczonej liczbie aspektów tej kwestii. Ważne jest, aby nie zaniedbać tych, które mogą pojawić się w procesie gromadzenia i analizy danych.

REZULTATY

Najpowszechniejsza prezentacja tej metody to wykorzystać macierz do reprezentowania dwóch wymiarów zainteresowania (często z trzecim wymiarem wskazywanym przez kolor lub wielkość symbolu reprezentującego indywidualnych interesariuszy).

Niektóre powszechnie stosowane "wymiary obejmują":

- Moc (wysoka, średnia, niska)
- Wsparcie (pozytywne, neutralne, negatywne)
- Wpływ (wysoki lub niski)
- Potrzeba (silna, średnia, słaba)

Moc ↑	Uśpieni Utrzymywać satysfakcję	Promotorzy Ściśle zarządzać
	Monitorować Apatyczni	Informować Obrońcy
	Zainteresowanie →	

Analiza Interesariuszy pomaga zidentyfikować:

- 1 Zainteresowania interesariuszy
- 2 Mechanizmy wywierania wpływu na innych interesariuszy
- 3 Potencjalne ryzyka
- 4 Kluczowe osoby, które należy poinformować o projekcie w fazie wykonania
- 5 Negatywni interesariusze, a także ich negatywny wpływ na projekt

Analiza interesariuszy uwzględnia nie tylko cechy interesariuszy w odniesieniu do kwestii zainteresowania, czy to polityką, projektem, czy też celem organizacyjnym. Można ją także wykorzystać do zobrazowania istniejących związków organizacyjnych i przewidywania - lub pomocy w rozwijaniu - sojuszy między interesariuszami.

ZA	<ul style="list-style-type: none"> • Możliwość lepszego poznania interesariuszy pod względem relatywnego znaczenia, mocy i interesów; • Lepiej zarządzane związki i zidentyfikowane ryzyka; • Rozwijanie lepszych strategii i decyzji; • Większy stopień akceptacji działań organizacji po stronie interesariuszy.
PRZECIWI	<ul style="list-style-type: none"> • Najlepiej wykonywać na bieżąco; • Ocena analizy może być subiektywna; • Częstokroć, nie da się równocześnie odpowiedzieć na wszystkie interesy interesariuszy (np. skupić się na najważniejszym interesariuszu, zrównoważyć i pogodzić wszystkie interesy zgodnie z ich ważnością lub pilnością).
ODNIESIENIA	<p>Crowe JL, Keifer MC, Salazar MK, Striving to provide opportunities for farm worker community participation in research, J Agric Saf Health, 2008</p> <p>Baker PG, Hegney D, Rogers-Clark C, et al, Planning research in rural and remote areas, Rural Remote Health, 2004</p> <p>Arun A. Elias and Robert Y. Cavana, Stakeholder Analysis for Systems Thinking and Modelling, School of Business and Public Management Victoria University of Wellington New Zealand</p> <p>R. Mitchell, B. Agle, and D. Wood, Towards a theory of stakeholder identification and salience: defining the principle of who and what really counts, Academy of Management Review, 22(4) (1997)</p> <p>K.E.Maani and R.Y.Cavana, Systems Thinking and Modelling: Understanding Change and Complexity, Auckland, Prentice Hall. (2000)</p> <p>R.E. Freeman, Strategic Management: A Stakeholder Approach. Boston, Pitman (1984)</p> <p>http://www1.worldbank.org/publicsector/anticorrupt/PoliticalEconomy/PDFVersion.pdf</p> <p>http://www.who.int/workforcealliance/knowledge/toolkit/33.pdf</p>

4.4 Praktyki przy ocenie Krajowych Sieci Obszarów Wiejskich



FIŃSKIE STUDIUM PRZYPADKU – NARZĘDZIA SAMOCENY KSOW DO ZADEMONSTROWANIA OSIĄGNIĘĆ I POSTĘPU W ZAKRESIE CELÓW W FINLANDII

ARKUSZ INFORMACYJNY EUROPEJSKIEGO DZIAŁU POMOCY DS. OCENY ROZWOJU OBSZARÓW WIEJSKICH – LIPIEC 2016

NOWATORSKIE PODEJŚCIE DO BUDOWANIA POTENCJAŁU OBSZARÓW WIEJSKICH

Obszar Finlandii to 390 903 km², z czego 95% stanowią obszary wiejskie. Z całkowitego obszaru, 86% pokrywają lasy, 7,6%, grunty rolne. Populacja to 5,4 mln osób, z czego 30% zamieszkuje obszary wiejskie. Około 42% (prawie 118 000) wszystkich przedsiębiorstw działających w Finlandii znajduje się na obszarach wiejskich; W 2010 r., około 93% przedsiębiorstw definiowano jako «mikroprzedsiębiorstwa», (tzn. zatrudniające nie więcej niż 9 osób). Te definiujące cechy Finlandii sprawiają, że połączenie obszarów wiejskich jest jeszcze ważniejsze. Fińska Krajowa Sieć Obszarów Wiejskich (KSOW) odgrywa istotną i innowacyjną kluczową rolę w łączeniu obszarów wiejskich.

Koncepcja KSOW była w Finlandii uznawana była za nowatorskie podejście w okresie programowania 2007-2013. Z tego powodu Instytucja Zarządzająca w Finlandii postanowiła opracować wyjątkową strategię dla KSOW.

W okresie programowania 2007-2013, głównymi celami fińskiej KSOW były:

- **Zwiększenie wiedzy** o potencjale i wynikach PROW wśród podmiotów programu, potencjalnych beneficjentów i opinii publicznej;
- **Poprawianie przepływu komunikacji** między władzami i grupami interesów wdrażających program, oraz;
- **Ulepszanie know-how**, poprzez wymianę relewantnych doświadczeń.

Sieci powierzono zadania promocji współpracy i networkingu, komunikacji, szkolenia, gromadzenia oraz dystrybucji dobrych praktyk oraz ułatwiania współpracy międzynarodowej. Działania te należy również uwzględnić w Planie Działania KSOW.

Budżet KSOW wynosił 11,8 mln EUR. 24% budżetu przeznaczono na komunikację, 14% na szkolenia, 8% na gromadzenie i rozpowszechnianie dobrych praktyk, oraz 5% na współpracę międzynarodową.

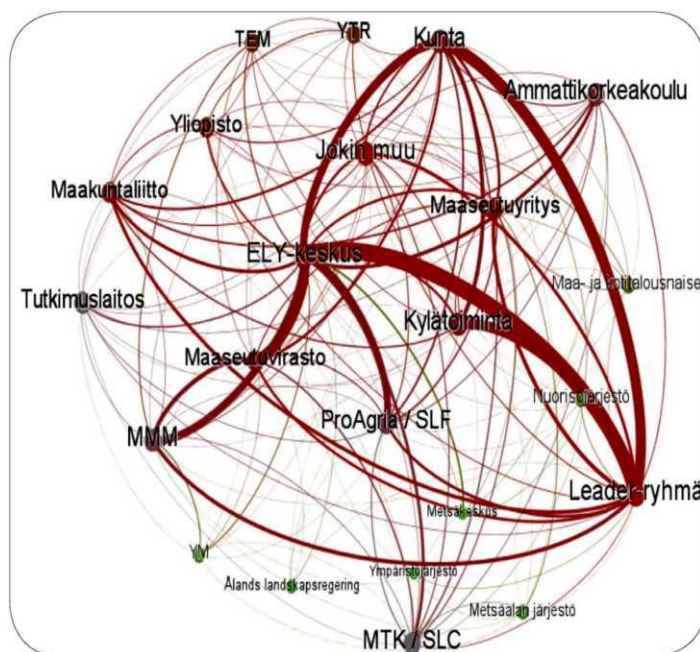
W realizację KSOW zaangażowano następujące podmioty:

- **Jednostka Sieci Obszarów Wiejskich (JSOW)** jest koordynatorem sieci i odgrywa rolę tradycyjnej Jednostki Wsparcia Sieci (JWS). JSOW stanowiła część fińskiego Ministerstwa Rolnictwa i Gospodarki Leśnej w latach 2007-2013, oraz Agencji ds. Obszarów Wiejskich od stycznia 2014r. Jednostka zatrudniała na stałe 7 osób i sporadycznie praktykantów w okresie letnim;
- **Komitet Sterujący KSOW** składał się z 21 członków reprezentujących różnych interesariuszy rozwoju obszarów wiejskich, oraz;
- **Pięciu grup roboczych** ustanowionych przez Komitet Sterujący KSOW (Grupa współpracy między-regionalnej, grupy robocze ds.

INFORMACJE OGÓLNE

Informacje przekazane przez fińską Jednostkę Sieci Obszarów Wiejskich:

- Okres Programowania: 2007-2013
- Kontakt: Dyrektor Teemu Hauhia, Jednostka Sieci Obszarów Wiejskich, PL 405, 60101 Seinäjoki, Finland
- <https://www.maaseutu.fi/fi/maaseutuverkosto/dokumentit/koosteet-maaseutuverkostotoiminnan-palautekyselyista/Sivut/default.aspx>



innowacji, LEADER, szkoleń i przedsiębiorczości). Celami grupy była analiza wyników programu i sporządzenie propozycji związanych z planem działań KSOW.

Plany Działania oparto na strategii i sporządzono tak, aby były dostatecznie elastyczne by można było dostosować je do występujących potrzeb. Sformułowano wskaźniki odpowiadające działaniom.

OCENA PRAKTYCZNEGO ZROZUMIENIA

Przegląd strategii jako podstawa oceny elementów

Plan Działań sporządzono w sposób elastyczny, aby umożliwić ich adaptację do pojawiających się potrzeb i oprzeć o unikalne strategie, które IZ opracowała na potrzeby KSOW. W procesie strategii, sformułowano wizję i cele fińskiej KSOW, a także wskaźniki odpowiadające zdefiniowanym działaniom (np. ilość wprowadzonych dobrych praktyk, tworzenie nowych związków współpracy). Logika interwencji KSOW nie została sformalizowana.

Samooceń KSOW

W okresie programowania 2007-2013, fińska JWS wprowadziła i przetestowała samooceń KSOW. Nie istniał całościowy plan samooceń, a raczej samodzielne samooceń przeprowadzone w okresie programowania. Powydarzeniowe ankiety z informacją zwrotną były częścią regularnych działań, natomiast ankiety grup interesów przeprowadzano co dwa lata.

Powydarzeniowe ankiety z informacją zwrotną: Fińska JSOW zaaranżowała ok. 40-60 wydarzeń sieciowych rocznie dla 4000 uczestników. Uczestnicy musieli regularnie elektronicznie przekazywać informację zwrotną dot. stopnia w jakim spełniono ich oczekiwania, oraz czy zawartość techniczna była dla nich przydatna. Uczestnicy mogli także przekazywać ogólne informacje zwrotne na temat działań JSOW.

Ankiety grup interesów: Co dwa lata JSOW przeprowadzała ankietę dla grup interesów. W 2010 r., ankietę przesłano do 830 osób, w 2012 r., do 1 500, a w 2014, do 1 100. Gromadzono informacje zwrotne zarówno o działaniach sieci obszarów wiejskich, jak i działaniach JSOW.

Badania zewnętrzne

Sondaże w mediach: Dodatkowo, JSOW zakontraktowała sondaże w mediach w okresie programowania i przeprowadziła kilka ankiet dot. świadomości publicznej w zakresie KSOW i jej działań.

Analiza sieci społecznych, przeprowadzona przez zewnętrznego konsultanta została wykorzystana do oceny kompozycji i dynamiki sieci obszarów wiejskich, oraz relacji kooperacyjnych w ramach sieci. Analiza, którą oparto na ankiecie, skoncentrowanej zwłaszcza na "aktywnych węzłach"; , które działają jako katalizatory i liderzy opinii w sieci. Po trzech kolejnych analizach sieci, uzyskano wyraźny obraz zmian w strukturze i czynnościach sieci. Strukturę sieci poddano analizie w latach 2010, 2012 i 2014.

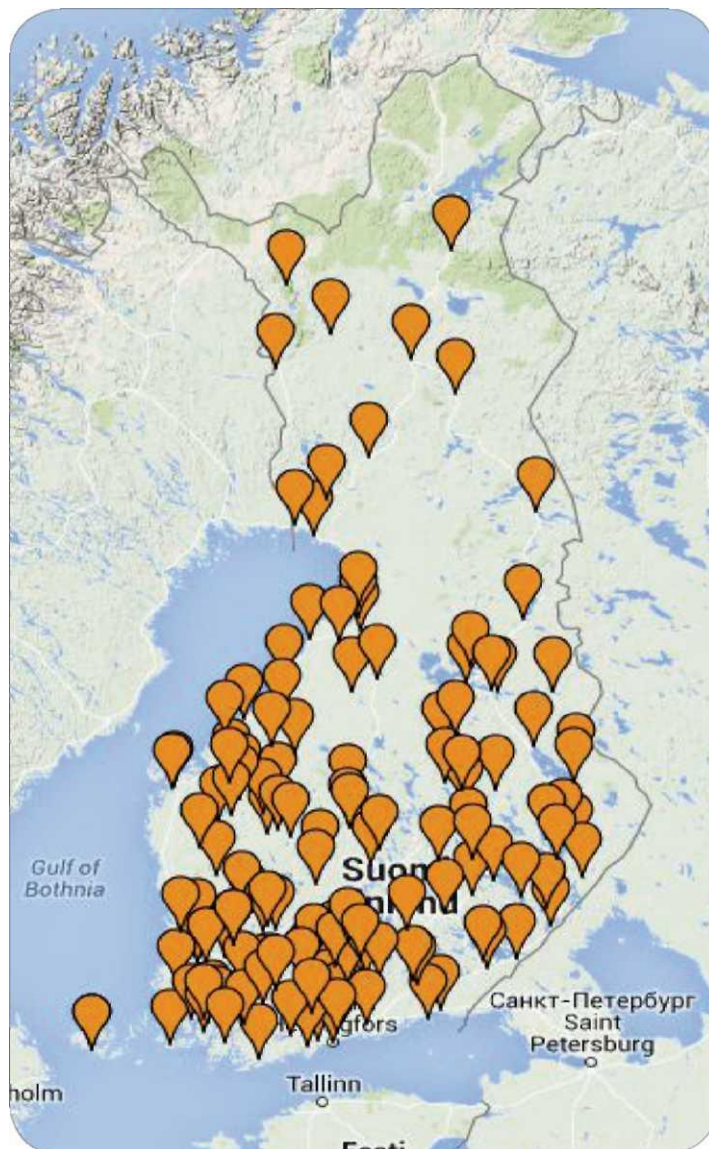
Następstwa i wykorzystanie działań oceny

Wyniki samooceń z powydarzeniowych ankiet z informacją zwrotną zostały ocenione przez JSOW, omówione w ramach grupy sterującej KSOW, oraz podsumowane w Sprawozdaniu Rocznym i Końcowym. Samooceń oraz badania zewnętrzne (sondaże medialne, SNA) użyto również do sporządzania Planów Działań KSOW.

Roczny raport łączy informacje uzyskane z monitorowania i samooceń. Dane monitorowania od AP oraz dziennika

SZKOLENIA I WYDARZENIA RN 2008-2014

wydarzeń JSOW wykorzystano do opisanego ukierunkowania środków finansowych w rozbiu na oś, typ działania, lokalizacje



i interesariuszy. W procesie sprawozdawczości rocznej, działania oceniono na tle ogólnych celów strategicznych sieci. JSOW przygotowała roczne sprawozdanie, ale uzyskano również perspektywę uczestników sieci.

Ocena ex post

Ocena ex-post fińskiego PROW obejmowała KSOW na bardzo ogólnym poziomie. JWS przekazała osobie oceniającej materiały samooceń oraz badań zewnętrznych (sondaże medialne, ankiety grup interesów i SNA), jak również Plany Działań oraz sprawozdania roczne i końcowe. Dodatkowo ww. istniejące wcześniej materiały oraz dane z monitorowania przekazane przez AP, osoba prowadząca ocenę ex post przeprowadziła wywiady z wybranymi członkami JWS i grupy kierującej KSOW, w celu wyciągnięcia wniosków i opracowania zaleceń.

W okresie programowania 2007-2013 chodziło o ustanowienie sieci, obecny okres ma na celu pogłębić i rozszerzyć zakres działań.

GŁÓWNE ODKRYCIA I ZALECENIA

Analiza sieci społecznych jest przydatną metodą obrazującą strukturę sieci i połączenia między uczestnikami KSOW. Pomaga określić obszary wymagające dalszych prac (np. podmioty zewnętrzne) i kluczowych graczy. Powtórzona analiza sieci społecznej może wskazać w jaki sposób rozwijano sieć.

Wszechstronne i systematyczne planowanie monitorowania, samooceny oraz działań oceniających dla okresu programowania jest kwestią kluczową. Z uwagi na fakt, że praca KSOW nieustannie ewoluuje, konieczne było zaplanowanie bardziej złożonych działań następczych i oceny dla bardziej złożonego systemu. Monitorowanie, samooceny i oceny powinny odzwierciedlać tę zmianę.

Fińska KSOW będzie wdrażać następujące wnioski z poprzedniego okresu programowania:

- **Plan ciągłej samooceny**, np. zilustrowanej poprzez roczny harmonogram samooceny, niezbędne w celu wybrania właściwych działań samooceny, oraz odpowiednio umieścić je w czasie. Zwiększa to wydajność opracowania Planu Działań i pozwala na jego włączenie w roczny proces raportowania. Lepsze planowanie samooceny może również pomóc skoncentrować gromadzenie informacji i zmniejszyć ilość niewykorzystywanych danych.

- **Szczegółowe dane z monitorowania** mogą zapewnić informacje przydatne dla działań KSOW (np. typ i liczba uczestników działań szkoleniowych). Informacje te mogą szybko wykazać, czy działania idą w dobrym kierunku. Jednakże, konieczne są dalsze analizy, które wykażą dlaczego coś działa lub nie.
- **Baza danych dot. wydarzeń** związanych z fińską KSOW, łączy moduły planowania, wdrażania, płatności i informacji zwrotnej w zakresie wydarzeń. Tego typu zintegrowana baza danych pozwala na tworzenie i obsługę kompleksowych sprawozdań danych, które można zastosować w czynnościach monitorujących.
- **Konieczna jest samodzielna ocena**, aby sprawdzić czy a) fundusze KSOW są odpowiednio wydatkowane, b) środki spożytkowano w sposób wydajny i efektywny, c) prace można dalej rozwijać i w jaki sposób.



Pytania proszę kierować na:

t+32 2 737 51 30 evaluationWORKS!
info@ruralevaluation.eu <http://enrd.ec.europa.eu/evaluation/>

Dział Pomocy ds. Oceny działa pod nadzorem Jednostki E.4 (Oceny i studia) Dyrekcji Generalnej Komisji Europejskiej ds. Rolnictwa i Rozwoju Obszarów Wiejskich.

Zawartość niniejszego arkusza informacyjnego nie odzwierciedla oficjalnego stanowiska Komisji.

EVALUATIONWORKS!





STUDIUM PRZYPADKU WŁOCH – OCENA KRAJOWYCH PROGRAMÓW SIECI OBSZARÓW WIEJSKICH 2007-2013

ARKUSZ INFORMACYJNY EUROPEJSKIEGO HELPDESKU OCENY ROZWOJU OBSZARÓW WIEJSKICH – LIPIEC 2016

PRZEZWYCIĘŻENIE ZŁOŻONOŚCI KRAJOWEGO PROGRAMU SIECI OBSZARÓW WIEJSKICH WŁOCH (KPSOW)

We Włoszech działa 21 Programów Rozwoju Obszarów Wiejskich (PROW), wszystkie odnoszące się do odmiennych potrzeb interesariuszy, oraz poziomów wdrażania, stanowiąc wyzwanie dla Krajowego Programu Sieci Obszarów Wiejskich (KPSOW) 2007-2013 w zakresie skutecznego zaspokojenia wszystkich potrzeb.

Program, Żywność i Leśnictwo zarządzany przez Ministerstwo Rolnictwa, współfinansowano z regionalnych zasobów PROW i miał 2 główne cele: poprawić sieć i networking w całym włoskim sektorze rolnictwa oraz wspierać i umacniać wdrażanie PROW, poprzez umacnianie zdolności kierowania i zarządzania. We Włoszech, KPSOW działa w charakterze programu pomocy technicznej, który stara się zharmonizować reguły i praktyki licznych PROW, a jednocześnie uchwycić unikalne cechy i potrzeby każdego PROW.

Złożoności te stanowiły wyzwanie zarówno dla osoby oceniającej oraz Instytucji Zarządzającej (IZ) podczas oceny bieżącej oraz ex post włoskiego KPROW 2007-2013. Celem oceny KPSOW było oszacować wydajność PROW na poziomie regionalnym, a także włoskiej polityki ws. obszarów wiejskich jako całości.

OCENA PRAKTYCZNEGO ZROZUMIENIA

Celem oceny włoskiego KPSOW było sprawić by odkrycia oceny były przydatne i miały bezpośrednie zastosowanie, w celu poprawy wdrożenia KPSOW. W tym kontekście, wybór najodpowiedniejszej techniki oceny przeprowadzono zgodnie z informacją zwrotną otrzymaną z oceny potrzeb przeprowadzonej z interesariuszami. Zintegrowane prace wykonane przez osobę oceniającą oraz Instytucję Zarządzającą (np. poprzez utworzenie wyspecjalizowanej Grupy Roboczej w zakresie wskaźników) miały na celu wyjaśnić i uczynić ocenę bardziej niezawodną i wartościową.

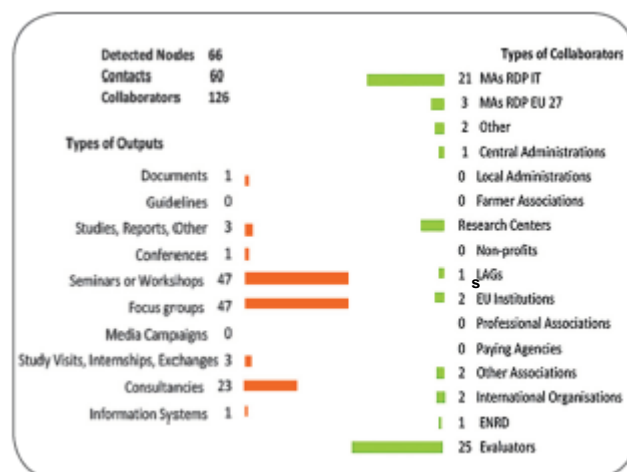
Podczas wstępnego przeglądu, osoby oceniające odkryły, że wstępne wskaźniki ex ante zdefiniowane podczas projektowania KPSOW były niewystarczające. Wiele wskaźników rezultatu określonych w trybie ex ante wydawało się konceptualnie zbyt podobnych do wskaźników wyjścia, skutkując jedynie częściowym oszacowaniem powiązanych

celów szczegółowych. W odniesieniu do wskaźników wpływu, należy uznać, że praca IZ oraz osoby oceniającej miała zracjonalizować istniejący zestaw wskaźników ex ante.

INFORMACJE OGÓLNE

Lattanzio Advisory Public Sector SpA było/jest bieżącym oceniającym dla:

- Krajowego Programu Sieci Obszarów Wiejskich Włoch 2007-2013
- Okres opisanych działań: 2010-2015
- Dalsze informacje: angori@lattanziogroup.eu

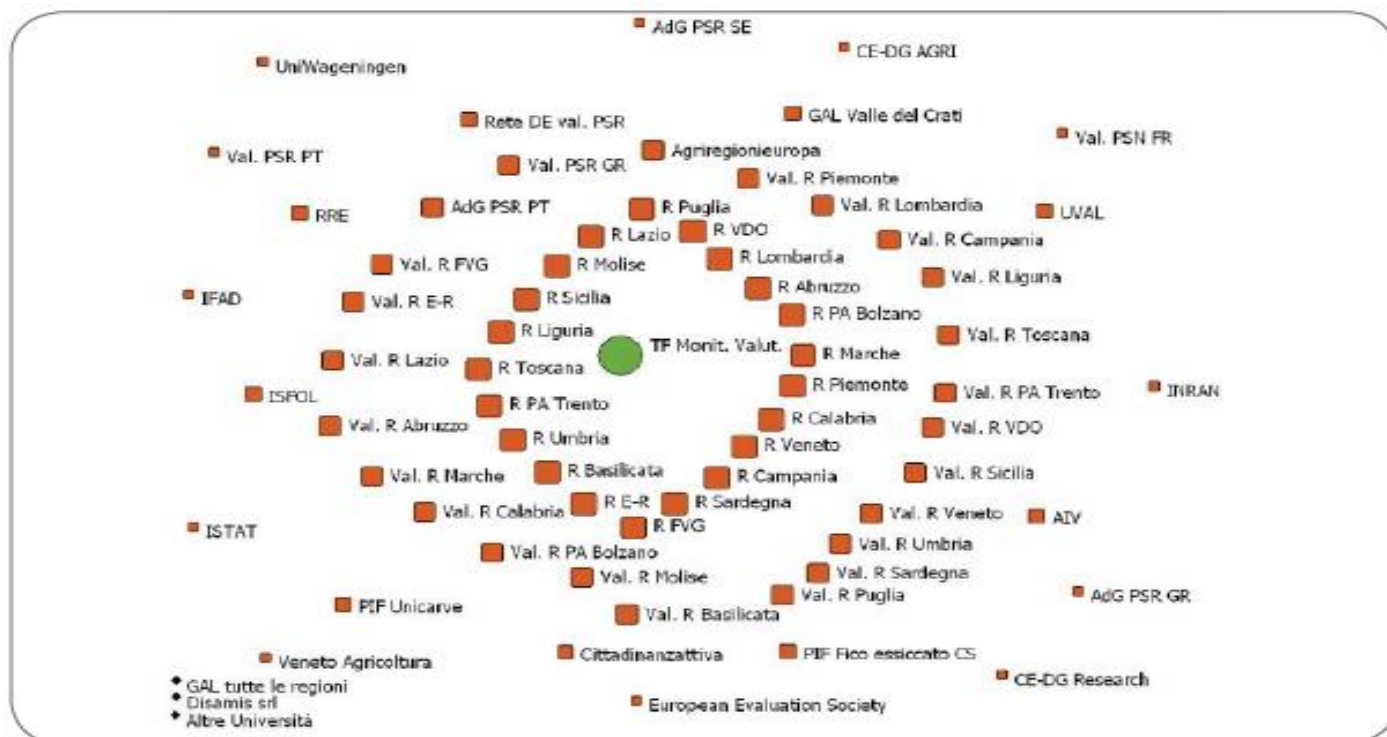


Główne błędy wykryte podczas analizy zestawu wskaźników ex ante to:

- 1) Specyficzność wskaźników w stopniu w odniesieniu do ich odpowiednich celów;
- 2) Odpowiedzialność i ocena wartości docelowych;
- 3) Wysoką liczbą wskaźników ex ante.

Zebrano określoną grupę roboczą obejmującą oceniającego, IZ oraz interesariuszy w celu właściwego uwzględnienia szczegółów i dokładniejszego oszacowania wymiaru sieci oraz zdolności programu.

ANALIZA SIECI SPOŁECZNYCH



oraz zdolności programu. Dzięki tej udanej współpracy, opracowano nowy zestaw wskaźników dla KPSOW, ułatwiających materialne połączenie z logiką interwencyjną programu poprzez zwiększenie nacisku na dane wyjściowe i wskaźniki rezultatu.

Ww. listę wskaźników zaprojektowano, aby zapewnić zrównoważoną kombinację elementów jakościowych i ilościowych, które mogą ocenić zarówno efekty materialne, jak i niematerialne.

Nowy zestaw wskaźników, głównie tych dla wpływów i rezultatów, oparto o zasadę przyczynowości przyjęcia podejścia oddolnego (dane wyjściowe, wyniki i wpływy). Cały zestaw wskaźników przetestowała osoba oceniająca wykorzystując metodologię S.M.A.R.T. w celu zapewnienia, że wskaźniki były logicznie połączone z logiką interwencyjną programu. Tym samym nowy zestaw wskaźników skonstruowano z uwzględnieniem Logicznych Ram Podejścia, tj. przyczynowych relacji między poziomami celów (Globalnym, Specyficznym, Operacyjnym) oraz wskaźnikami (Wpływ, Wynik i Dane Wyjściowe). Takie podejście umożliwia wykrycie "szarej strefy" między wynikami, a produktami

W następstwie wybrania nowego zestawu wskaźników

osoba oceniająca zastosowała techniki jakościowe, takie jak ocenę potrzeb, kwestionariusze satysfakcji klienta, oraz analizy sieci społecznych oraz bezpośrednio zaangażowała interesariuszy w analizę oraz gromadzenie danych. Na przykład, corocznie interesariusze angażowali się w "analizy satysfakcji klienta" KPSOW, które prowadzono poprzez jakościowe wywiady przez Internet gromadzące dane w zakresie osiągnięć wyników (% podmiotów wspieranych przez KPSOW, % danych wyjściowych użytych przez interesariuszy, oraz satysfakcja z działań komunikacyjnych itd.). Analiza sieci społecznych odgrywała integralną rolę i pozwoliła usprawnić systemy monitoringu, umożliwiając większe zaangażowanie interesariuszy i ostatecznie skutkując lepszym projektem wykonania przyszłych okresów programowania przez, wskazując które produkty odniosły największy sukces.

Ocena próbowała zrozumieć w jakim stopniu i w jaki sposób działania KPSOW wpłynęły na PROW (np. wkład w ulepszanie PROW w zakresie wspólnej standaryzacji, rozpowszechnionych i przyjętych dobrych praktyk, wyższego poziomu zarządzania, monitorowania i oceny PROW itd.).

GLÓWNE ODKRYCIA I ZALECENIA

GLÓWNE ODKRYCIA OCENY:

Wyzwania oceny włoskiej KPSOW 2007-2013 dotyczyły wskaźników, metod, które można użyć, oraz źródeł danych. Wyzwania te przezwyciężono poprzez wykorzystanie następujących podejść:

Źródła danych: Z uwagi na brak we Włoszech systemu monitorowania informacji systematycznych w zakresie KPSOW, od osoby oceniającej wymagano dodatkowych wysiłków przy gromadzeniu dod. informacji poprzez zaangażowanie interesariuszy i wykorzystanie metod jakościowych, takich jak analizy satysfakcji klienta.

Wskaźniki: Wyzwanie w zakresie wskaźników zostało skorygowane, przez ustanowienie grupy roboczej z udziałem zarówno interesariuszy, jak i IZ, w celu przeglądu wskaźników, aby lepiej połączyć je z logiką interwencyjną.

Metody: Mimo że głównie wykorzystano metody jakościowe, ogólnie zastosowano mieszankę metod jakościowych i ilościowych, aby zrealizować trudny cel oceny zarówno celów KPSOW, jak i ich rezultatów. Osiągnięto to poprzez wykorzystanie triangulacji różnych metod w tym studiów przypadku, podejścia eksperymentalnego, oraz analizy sieci społecznych.

ZALECENIA DLA PRZYSZŁYCH OCEN:

Przy ocenie sieci istotne jest, aby:

- **Opracować zbiór odpowiednich wskaźników** do oszacowania sieci. W przypadku włoskiej KPSOW, opracowano zestaw danych wyjściowych, wyników i wskaźników wpływu w celu połączenia całej logiki interwencyjnej i ważny dla każdego poziomu KPSOW. Przy ocenie programów sieci, tak jak w tym przypadku, ważne jest aby jednoznacznie określić jak zmierzyć i ocenić efekt(y) netto.
- **Należy zastosować innowacyjne narzędzia**, takie jak analiza sieci społecznych, tak jak we Włoszech, w celu ujęcia zakresu, w którym KPSOW ułatwia stworzenie zrównoważonych sieci (np. sieci młodych rolników, sieci szkół itd.). W tym celu, konieczne jest także zaangażowanie kluczowych podmiotów na początku oceny.
- **Podjąć próbę zastosowania prawidłowej mieszanki metod**, zarówno ilościowych, jak i jakościowych, kluczowych dla odpowiedzi na pytania oceniające. W przypadku Włoch, zastosowano podejście eksperymentalne i studia przypadku, jak również oceny potrzeb, ankiety satysfakcji klienta i analizy sieci społecznych, w celu osiągnięcia dokładniejszych rezultatów. Jedno podejście lub metoda najczęściej nie wystarczają do uchwycenia złożoność programów sieci.

4.5 Słownik

Wspólny wskaźnik

Wskaźnik to ilościowy albo jakościowy czynnik lub zmienna, dająca prosty i wiarygodny sposób pomiaru osiągnięć, w celu odzwierciedlenia zmian połączonych z interwencją, lub pomocy przy ocenie realizacji podmiotu rozwoju. W kontekście polityki rozwoju obszarów wiejskich, zbiór wspólnych wskaźników, wiążący dla wszystkich Państw Członkowskich, służy do pomiaru osiągnięć i zmian zarówno na poziomie PROW, jak i europejskim.

Wspólny System Monitorowania i Oceny

System zbierania informacji w regularnych odstępach czasu w celu ułatwienia sprawozdawczości, analizy i oceny wykonanie programu metodami oceny. System obejmuje wszystkie działania monitorowania i oceny, w tym zarządzania samym systemem. System monitorowania i oceny koordynuje Instytucja Zarządzająca i stanowi podstawę dla przekazywania odkryć oceny wyniki wewnętrznie i zewnętrznie. W Przepisach dot. Rozwoju Obszarów Wiejskich termin ten w szczególności opisuje wspólny system, opracowany przez Komisję i Państwa Członkowskie, który ma na celu wykazać postępy i osiągnięcia, ocenić wpływ, efektywność, wydajności i znaczenie interwencji polityki rozwoju obszarów wiejskich. Zawiera ograniczoną liczbę wspólnych wskaźników dot. kontekstu, danych wyjściowych, wyników i wpływów programów.

Spójność

Harmonia, kompatybilność, odpowiedniość lub jednorodność między częściami złożonego tworzy. W Europejskich tekstach prawnych oraz dokumentach roboczych jest często stosowane równoznacznie do koherencji. Istnieją dwa rodzaje spójności: pionowe i poziome. Spójność pionowa odnosi się do odpowiedniości pomiędzy poszczególnymi celami tej samej interwencji. Spójność pozioma odnosi się do odpowiedniości pomiędzy przewidywanymi rezultatami na każdym poziomie (danych wyjściowych, wyników, wpływów), a celami wyznaczonymi na poszczególnych poziomach (operacyjnym, specyficznym, celów ogólnych).

Wskaźnik kontekstowy

Zapewnia informacje nt. relewantnych aspektów środowiska zewnętrznego, które najprawdopodobniej mogą mieć wpływ na

projekt i realizację polityki, np. PKB na osobę, wskaźnik bezrobocia, jakość wody.

Sytuacja alternatywna

Sytuacja, która mogłaby wystąpić pod nieobecność interwencji publicznej, zwana także sytuacją "bez polityki". Porównując sytuacje alternatywne i faktyczne, możliwe jest określenie skutków interwencji publicznej. Można wykorzystać różne narzędzia do budowy sytuacji alternatywnych: analiza przesunięć udziałów, grupy porównawcze, symulacje z użyciem modeli ekonometrycznych, itp. U podstaw, sytuacja rzeczywista i alternatywna są identyczne. Jeżeli interwencja jest skuteczna, zaczynają się różnić.

Efektywność

Jest to zakres, w jakim cele, na które pracuje interwencja, zostają osiągnięte. Wskaźnik efektywności jest obliczany przez odniesienie danych wyjściowych, lub wskaźnika wpływu do wymiernego celu.

Wydajność

Najlepszy związek między wykorzystanymi zasobami, a wynikami osiągniętymi podczas realizacji danego celu poprzez interwencję. Wydajność odpowiada na pytanie, czy więcej efektów można było uzyskać przy tym samym budżecie, lub czy te same efekty można uzyskać niższym kosztem. Wskaźnik wydajności oblicza się przez podzielenie wkładów budżetowych zmobilizowanych przez ilość uzyskanych efektów.

Plan oceny

Określa czynności oceny, w tym uzgodnienia instytucjonalne (kierowanie oceną) i przepisy dot. zarządzania (zarządzanie oceną) dla okresu realizacji całego programu. Dla okresu programowania 2014-2020, Instytucje Zarządzające programami, w ramach pięciu funduszy objętych Wspólnymi Ramami Strategicznymi sporządzą Plan Oceny. Dla rozwoju obszarów wiejskich, Plan Oceny zostanie dołączony do każdego PROW, jak i musi spełniać minimalne wymagania ustanowione w akcie wykonawczym.

Pytanie oceniające

Pytanie, na które osoby oceniające muszą udzielić odpowiedzi. Są one najczęściej

zadawane przez osoby zamawiające ocenę. Pytania oceniające zazwyczaj występują w zakresie projektów oceniających. W przypadku oceny Programów Rozwoju Obszarów Wiejskich, pytania oceniające stanowią część wspólnych wytycznych. Pytania oceniające mają trzy wymiary: opisowy (co się stało?), przyczynowy (w jakim stopniu wydarzenie realistycznie wpływa na interwencję?) i normatywny (czy efekt jest zadowalający?).

Temat oceny

Określony temat, na którym skupia się dana ocena. Przykładowo, priorytety i obszar koncentracji rozwoju obszarów wiejskich, bądź zagadnienia przekrojowe.

Ocena ex-ante

Ocena wykonywana przed realizacją programu. Jej celem jest zebrać informacje i przeprowadzić analizy, co pomoże zapewnić, że interwencja jest maksymalnie relewantna i koherentna. Jej wnioski mają w zamierzeniu być zintegrowane w momencie podejmowania decyzji. Ocena ex ante dotyczy głównie analizy kontekstu, chociaż da również możliwość doprecyzowania mechanizmów interwencji, pod względem tego, co już istnieje. Zapewnia odpowiednie władze wcześniejszą oceną, czy problemy rozwoju zdiagnozowano prawidłowo, czy zaproponowane strategię i cele są relewantne, czy istnieją między nimi niezgodności, lub w związku polityką i wytycznymi Wspólnoty, czy spodziewane wpływy są realistyczne, itp. Ponadto, daje niezbędne podstawy do monitorowania i przyszłych ocen, zapewniając istnienie wyraźnych i, w miarę możliwości, wymiernych celów. Wypełniając te funkcje, ocena ex ante wspiera przygotowanie propozycji dla nowych lub odnowionych działań wspólnotowych. Jej celem jest zapewnić, że cele polityki będą osiągalne, że zastosowane środki są wydajne kosztowo, oraz że przygotowano grunt do wiarygodnych ocen średnioterminowych i ex post.

Ocena ex post

Ocena która podsumowuje i ocenia interwencje po jej zakończeniu. Jej celem jest uzasadnienie wykorzystania zasobów, osiągnięcie skutków zamierzonych i niezamierzonych. Dąży do zrozumienia czynników sukcesu lub niepowodzenia programów. Ponadto, próbuje wyciągać wnioski, które można uogólnić do innych interwencji. Aby wpływy miały czas się urzeczywistnić, oceny ex post należy przeprowadzić jakiś czas po wdrożeniu.

Obszar ukierunkowania

Podpole polityki, w które wymierzona jest interwencja. Sześć priorytetów Unii dla rozwoju obszarów wiejskich rozбивa się na 18 operacyjnych

obszarów ukierunkowania, w celu lepszego skonstruowania przypisania środków i planowanych interwencji.

Hierarchia celów

Jest to narzędzie, która pomaga przeanalizować i przekazać cele programu i pokazuje w jaki sposób interwencje przyczyniają się do osiągnięcia celów globalnych, pośrednich i operacyjnych. Organizuje te cele na różnych poziomach (cele, podcele) w postaci lub hierarchii lub drzewa, tym samym przedstawiając powiązania logiczne między celami, a ich podcelami. W sposób syntetyczny przedstawia różne logiki interwencji, wyprowadzone z rozporządzenia, które łączą indywidualne działania z ogólnymi celami interwencji. Rozporządzenie ws. rozwoju obszarów wiejskich, zawiera również cele poziome, które przenikają wszystkie środki programu.

Wpływy

Średnio i długoterminowe skutki interwencji. Niektóre wpływy pojawiają się pośrednio (np. obrót wygenerowany dla dostawców wspomnianych firm). Inne można zaobserwować na poziomie makroekonomicznym lub makrospołecznym (np. polepszenie obrazu wspomnianego obszaru); są to wpływy ogólne. Wpływy mogą być pozytywne lub negatywne, spodziewane lub niespodziewane.

Logika interwencji

Reprezentuje instrument metodologiczny, który ustala połączenia logiczne pomiędzy celami programu, a przewidywanymi działaniami operacyjnymi. Ukazuje konceptualne połączenie od początku do końca interwencji, a następnie, w celami i wpływami. Tak więc logika interwencji pozwala na ocenić wkład danego środka w osiągnięcie jej celów.

Kryterium osądu

Zwane także kryterium oceny, określa aspekt ocenianej interwencji, który pozwoli na ocenę jej zalet lub sukcesu. Kryteria osądu są blisko powiązane pytaniami oceniającymi; kryterium służy do odpowiedzi na pytanie oceniające. Z każdego pytania wyprowadza się jedno lub więcej kryteriów.

Krajowe sieci wiejskie

Sieci ustanowione przez Państwa Członkowskie w celu pogrupowania organizacji oraz administracji związanych z rozwojem obszarów wiejskich, w celu:

- a. zwiększyć zaangażowanie interesariuszy we wdrożenie rozwoju obszarów wiejskich;
- b. poprawić jakość Programów Rozwoju Obszarów Wiejskich;
- c. informować opinię publiczną i potencjalnych beneficjentów nt. polityki rozwoju obszarów wiejskich;
- d. wspierać innowacyjność w rolnictwie.

Plan Działania KSOW

Plan KSOW obejmujący co najmniej działania w zakresie:

- a. zbioru przykładów projektów obejmującego wszystkie priorytety programów rozwoju obszarów wiejskich;
- b. ułatwienia zmian tematycznych i analitycznych między interesariuszami rozwoju obszarów wiejskich, dzielenie się i rozpowszechnienie wyników;
- c. prowadzenia szkoleń i networkingu dla lokalnych grup działania, a w szczególności pomocy technicznej dla współpracy międzyterytorialnej i międzynarodowej;
- d. prowadzenia networkingu usług doradczych oraz wsparcia innowacji;
- e. dzielenie się i rozpowszechnienie odkryć monitorowania i oceny;
- f. reklamy i informacji dotyczących rozwoju obszarów wiejskich;
- g. udziału i wkładu w europejską sieć rozwoju obszarów wiejskich.

KPSOW

W Państwach Członkowskich, gdzie funkcjonują programy regionalne, KPSOW oznacza określony program dla ustanowienia i działania ich krajowych sieci obszarów wiejskich.

Cel

Jasne, wyraźne i wstępne oświadczenie nt. skutków do osiągnięcia przez interwencję publiczną. Ilościowy cel podany jest w postaci wskaźników oraz celu jakościowego w postaci deskryptorów, np.: 30% wszystkich efektów należy osiągnąć pod koniec trzeciego roku; interwencja publiczna musi w pierwszej kolejności długotrwale bezrobotnych. Cele szczegółowe dotyczą wyników i wpływów interwencji na bezpośrednich beneficjentów. Cel globalny odpowiada celom interwencji. Celem interwencji jest stworzyć wpływ wyrażony w pojęciach globalnych, np. zmniejszając

dysproporcje regionalne w poziomach rozwoju. Cele mogą również być pośrednie. Cele określające wymagane wyniki nazywane są celami operacyjnymi. Jeżeli cele interwencji publicznej nie zostały jasno określone z wyprzedzeniem, ocena może podjąć próbę ich wyjaśnienia później. W takim przypadku, najlepiej jest odnieść się do celów domniemanych. Cele mogą obejmować targety.

Dane Wyjściowe

Działanie finansowane i wykonane (lub skonkretyzowane) z funduszy przydzielonych do interwencji. Promotor projektu zobowiązuje się osiągnąć wynik w ramach natychmiastowej wymiany za udzielane wsparcie. Wyniki mogą przyjąć postać obiektów lub prac (np. budowa drogi, inwestycja w gospodarstwo rolne; baza turystyczna). Mogą również przyjąć postać usług niematerialnych (np. szkolenia, doradztwo, informacje).

Program

Zorganizowany zbiór interwencji finansowych, organizacyjnych i ludzkich zmobilizowanych do osiągnięcia celu lub zbioru celów w danym okresie. Program jest ograniczany w zakresie skali czasowej i budżetu. Cele programu definiuje się z wyprzedzeniem; następnie podejmuje się systematyczne wysiłki w celu osiągnięcia spójności między tymi celami.

Pytania oceniające specyficzne dla programu

Pytania oceniające specyficzne dla programu sformułowano na potrzeby oceny konkretnego programu, w zakresie zapewnienia głębszego wglądu w ogólną implementację tego programu, bądź aby odzwierciedlić szczegółowe cele tego programu. W odróżnieniu od nich, "wspólne" pytania oceniające dotyczą wszystkich programów.

Wskaźniki specyficzne dla programu

Wskaźnik to ilościowy albo jakościowy czynnik lub zmienna, dająca prosty i wiarygodny sposób pomiaru osiągnięć, w celu odzwierciedlenia zmian połączonych z interwencją, lub pomocy przy ocenie realizacji podmiotu rozwoju. Zbiór wspólnych wskaźników, wiążących wszystkie Państwa Członkowskie, służy do pomiaru osiągnięć i zmian na poziomie programu oraz europejskim. Jako że wskaźniki wspólne mogą nie w pełni odzwierciedlać wszystkie skutki działań programu, Instytucje Zarządzające w Państwach Członkowskich są proszone o

uzupełnienie zestawu wspólnych wskaźników, poprzez określenie dodatkowych wskaźników celem uchwycenia pełnego zakresu zamierzonych skutków danego programu, w szczególności dla priorytetów krajowych i środki określone dla miejsca. Te dodatkowe wskaźniki nazywa się wskaźnikami specyficznymi dla programu.

Istotność

Zakres, w jakim cele interwencji są adekwatne do potrzeb, problemów i zagadnień. Istotne pytania są szczególnie ważne w ocenie *ex ante*, ponieważ skupiają się na wybranej strategii lub jej uzasadnieniu. W ramach oceny średnioterminowej, zaleca się sprawdzić, czy kontekst społeczno-gospodarczy ewoluował jak przewidywano i czy ewolucja ta kwestionuje istotność danego celu wstępnego.

Niezawodność

Jakość gromadzenia danych oceny, gdy wykorzystany jest protokół umożliwia uzyskanie podobnych informacji podczas powtórzonych obserwacji w identycznych warunkach. Niezawodność zależy od zgodności z regułami próbkowania oraz narzędziami służącymi do gromadzenia i archiwizacji informacji ilościowych i jakościowych.

Wynik

Korzyść (lub niekorzyść) uzyskiwana przez bezpośrednich beneficjentów na koniec ich uczestnictwa w interwencji publicznej, lub z chwilą ukończenia obiektu publicznego. Wyniki można zaobserwować, gdy operator zakończy działanie i rozliczy w jaki sposób wydano i zarządzano przydzielanymi funduszami. W tym momencie osoba ta może przykładowo wykazać, że dostępność została zwiększona z uwagi na budowę drogi, lub że firmy, które otrzymały porady twierdzą, że zostały usatysfakcjonowane. Operatorzy mają możliwość regularnego monitorowania wyników. Muszą dostosować wdrożenie interwencji zgodnie z uzyskanymi rezultatami.

Rygor

W kontekście tego badania metodę "rygorystyczną", rozumie się jako metodę wprowadzoną, zastosowaną i rozwijaną w przytoczonych czasopismach naukowych. Społeczność naukowa i oceniająca szerzej stosuje i akceptuje bardziej

rygorystyczną metodę, która zostanie opisana w podręcznikach metodologicznych. Metody, których można użyć do ilościowego określenia skutków przyczynowych, uważa się za bardziej solidne niż inne metody.

Solidność

Literatura nt. ocen definiuje termin solidności na różne sposoby. W ekonometrii, solidność wykorzystuje się w różnorodnych kontekstach (np. estymatory stronnicze i bezstronne, modele i selekcja zmienna) i tym samym ma ona różne, kontekstualne znaczenia. W kontekście tego badania, solidność uważa się za wysoką jeśli wyniki są stabilne i odporne na niewielkie ale umyślne zmiany (np. dodatkowy rok obserwacji dodatkowa zmienna wyjaśniająca, inny interesariusz, inna osoba oceniająca). W niektórych metodach, solidność można sprawdzić poprzez analizę wrażliwości.

Samooocena

Samooocena to ciągły proces refleksji zaprojektowany i prowadzony przez osoby wdrażające interwencję lub będące jej częścią (np. menedżerowie programu, beneficjenci, członkowie sieci). Stwarza wewnętrzną perspektywę na działania i skupia się na ogólnych osiągnięciach. Zaangażowane podmioty analizują sposób, w jaki działają, zadają sobie pytanie, w jaki sposób przyczyniają się do osiągnięcia ustalonych celów. Partycypacyjny charakter samoooceny daje efekt uczenia się wśród osób będących jej częścią.

Specyfikacja Istotnych Warunków Zamówienia

SIWZ określa warunki, w ramach których będą wykonywane zadania związane z oceną/SEA, wyznacza role i obowiązki, oraz informuje potencjalnych oceniających/ekspertów SEA, nt. oczekiwań w zakresie zawartości, procesu i timingu. Jeżeli zostały jasno zarysowane w SIWZ, odp. kandydatów na zaproponowane warunki mogą zapewnić kluczowe wskazania, co do ich przydatności dla zadania.

Teoria zmiany

"Teorię zmiany" często stosowaną w ocenach opartych na teorii można zdefiniować jako sposób opisujący zbiór założeń wyjaśniających zarówno mini kroki prowadzące do długoterminowego celu i połączenia pomiędzy polityką lub działaniami programu, a wynikami pojawiającymi się na każdym etapie. Podejście oparte na teorii, w którym uwagę poświęca się teoriom decydentów, menedżerów programu lub innych interesariuszy, tzn. zbiorom założeń i empirycznie sprawdzalnym hipotezom, które są logicznie powiązane. Zakłada, że programy oparto na wyraźnej lub domniemanej teorii nt. powodów i sposobów działania programu. Główną cechą oceny opartej na teorii jest fakt, iż zapewnia ona wyraźny ciąg przyczynowy (lub "teorię zmiany"), łącząc interwencję z określonymi efektami, a następnie wykorzystuje ww. ciąg przyczynowy do prowadzenia zbierania dowodów i analizy wkładu przyczynowego, poprzez rozwijanie hipotezy, którą można przetestować poprzez krytyczne porównania.

Przejrzystość

Przejrzystość metodologii oceny wymaga, aby użytkownicy dokładnie poznali jej główne elementy, strukturę, parametry, zasady oraz funkcjonalne odpowiedzi. Tak więc użytkownik może monitorować ich przestrzeganie. Prawidłowe oszacowanie alternatyw powinno opierać się na jasnych i przejrzystych regułach.

Ważność

Może odnosić się do ważności wewnętrznej, zewnętrznej i zbieżnej. "Ważność Wewnętrzna": Wyniki metod nieempirycznych będą ważne jeżeli są logiczne. Wyniki metod empirycznych będą ważne jeżeli będą logiczne i oparte na faktach. Logiczność można zweryfikować, a wysoka przejrzystość ułatwia ten proces. Oparcie na faktach można zweryfikować, jeśli rezultat jest identyczny z prawdziwym parametrem, który jest w większości niemożliwy do zaobserwowania (patrz alternatywy). "Ważność zewnętrzna" to miara jakości badań empirycznych. W naszym kontekście "ważność zewnętrzna" oznacza czy wyniki uzyskane ze studium przypadku będą mniej lub bardziej takie same jeżeli w innym kontekście wdroży się podobny program. "Ważność zbieżna" pojawia się, jeżeli różne metody wykorzystane do odpowiedzi na to samo pytanie badawcze, dadzą zbliżone wyniki.

Europejski Dział Pomocy ds. Oceny

Boulevard Saint-Michel 77-79

B - 1 0 4 0 B R U S S E L S

Tel.: +32 2 737 51 30

E-mail: info@ruralevaluation.eu

<http://enrd.ec.europa.eu>