



EVROPSKÁ UNIE
Evropské strukturální a investiční fondy
Operační program Výzkum, vývoj a vzdělávání


MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY

Inspiromat list 8

Monitorování a vyhodnocování (evaluace)



NÁRODNÍ INSTITUT
PRO DALŠÍ
VZDĚLÁVÁNÍ



Strategické řízení a plánování
ve školách a v územích



Inspiromat 8 – Monitorování a vyhodnocování (evaluace)

Monitorování stavu realizace a vyhodnocování plnění cílů priorit je důležité pro:

- rozhodování Řídicího výboru a realizačního týmu o dalším postupu při řízení realizace MAP,
- získání informací pro veřejnost o tom, jak se MAP postupně realizuje a co je jeho přínosem.

Monitoring

Realizační tým průběžně (např. měsíčně) monitoruje (sleduje):

- zda a jak se daří realizovat plán aktivit – zda se naplňují monitorovací indikátory aktivit,



TIP:

V rámci monitorování můžete sledovat například i realizaci šablon ve školách.

- zda se plán aktivit daří realizovat podle časového harmonogramu,
- zda potřebuje někdo pomoci nebo podpořit,
- zda vznikly nějaké problémy,
- zda je nutné poskytnout dodatečnou motivaci,
- zda se realizují aktivity zaměřené na informování a zapojení veřejnosti,
- zda se realizuje MAP podle pravidel výzvy a Postupů MAP, zda probíhá financování práce MAP bez problémů.

V případě, že bude nezbytná aktualizace (např. aktivity, nerealizace aktivit z objektivních důvodů apod.), svolá realizační tým setkání pracovních skupin.

Vzhledem k tomu, že do tvorby MAP jsou zapojeni jednotliví aktéři v rámci partnerství (tam, kde je to relevantní, také pracovní skupiny), je nezbytné zjišťovat důvody případné nerealizace aktivit i u nich.

Monitorování je rutinní sběr informací a jejich průběžná evidence, využití ukazatelů výstupů a výsledků. Realizační tým archivuje doklady z monitoringu a výstupy z realizované komunikační strategie.

Realizační výbor informuje o zjištěných skutečnostech Řídicí výbor, který na základě těchto informací rozhoduje o dalším postupu.

Vyhodnocování

Realizační tým organizuje pravidelně (např. 1x ročně) vyhodnocení, jehož obsahem je například:

- jak se daří naplňovat cíle priorit,
- jak účinné jsou aktivity pro plnění cílů projektu,
- zda má realizace aktivit původně zamýšlený smysl (zda stále vedou k naplňování vize),
- jak efektivní jsou aktivity vzhledem k finančním, lidským a materiálním zdrojům,
- jak užitečné jsou aktivity z hlediska dopadů a důsledků pro cílové skupiny (např. žáky) a jak jsou vnímány veřejností,
- jak jsou aktivity udržitelné do budoucna, jaká je potřeba a vůle je udržet a co je potřeba pro udržení udělat,
- zda se nezměnily podmínky natolik, že je třeba přehodnotit priority MAP (sleduje posuny ve SWOT analýze).



Jedinou povinnou součástí vyhodnocení je zjišťování, co se nám podařilo během procesu přípravy a realizace MAP a co bychom mohli příště udělat lépe podle metodiky OP VVV „Metodika pro vnitřní evaluaci projektů MAP a KAP“ <http://www.msmt.cz/strukturalni-fondy-1/vnitri-evaluace-projektu> .

Vyhodnocování se provádí technikami a metodami srovnávání, vysvětlení, prognózování; průzkumy pomocí přímého pozorování (kontroly na místě) a dotazováním.

Realizační tým předkládá výsledky vyhodnocení Řídicímu výboru. Na základě vyhodnocení rozhoduje Řídicí výbor o dalším postupu, například o tom, zda:

- je nutné zkontrolovat či přehodnotit akční plán nebo cíle
- je nutné původní plán doplnit.

Základní charakteristiky monitorování a evaluace (viz Metodický pokyn pro evaluace v programovém období 2014–2020, MMR, verze 3, červenec 2014 – upraveno)

MONITOROVÁNÍ	EVALUACE
Využívá monitorovací indikátory	Využívá hodnotící otázky
Je kontinuální nebo periodické	Je prováděna periodicky, ve specifickém čase
Používá kvantitativní metody	Používá kvantitativní i kvalitativní metody
Nezjišťuje kauzální vztahy	Zjišťuje kauzální vztahy , provádí zkoumání v širších vazbách
Pracuje s předem stanovenými cíli, plánovanými hodnotami a shromažďuje data o jejich plnění	V rámci evaluace je posuzována také platnost, reálnost, dosažitelnost a relevance předem stanovených cílů a indikátorů
Posuzuje průběh intervence na základě stanovených věcných a finančních ukazatelů	Využívá monitoring jako jeden ze zdrojů dat a informací, se kterými však dále pracuje a vyvozuje z nich závěry a doporučení
Finanční monitoring sleduje plnění finančních ukazatelů, věcný monitoring sleduje plnění hodnot indikátorů	Zabývá se širokým spektrem otázek a využívá různé zdroje dat a informací, jednak monitoring, ale i další zdroje (statistika, vlastní šetření atd.)



Průběžně sleduje plnění finančních i věcných indikátorů , které jsou stanoveny, a vypracovává pravidelné zprávy	Vyhodnocuje systém implementace a případně navrhuje řešení problémů a odstraňování překážek, hodnotí dosahování cílů strategie a to i ve vztahu k širšímu prostředí, zjišťuje důvody pro (ne) plnění cílů
Zaměřuje se na plánované výsledky a milníky	Identifikuje plánované i neplánované efekty v širších souvislostech
Je zpravidla realizován jako součást řízení strategie	Je zpravidla realizována externími nezávislými evaluačními evaluátory

Z hlediska vztahu k procesu plánování rozlišujeme indikátory vstupů, výstupů, výsledků a dopadů. Monitorování vychází z MAP, ve kterém jsou stanoveny indikátory. Ty jsou sledovány a jednotlivými subjekty naplňovány.

Pro potřeby monitorování a vyhodnocování se věnujeme dvěma oblastem, a to:

Výstupy (outputs)

Zde jde do značné míry o formální ukazatele, u značného množství aktivit převažují (počet akcí, projektů, účastníků apod.); mají svou roli při sledování rozvojových aktivit, neměly by však být těmi hlavními.

Výstupy stanovujeme a monitorujeme na úrovni ročních akčních plánů.

Vzhledem k tomu, že řada aktivit MAP obvykle spolupůsobí na dosažení určitých žádoucích efektů (výsledků a dopadů), je vhodné u jednotlivých aktivit přiřazovat spíše indikátory výstupů sloužící k vyhodnocení plnění MAP.

Dopady (impacts, důsledky)

Jak se změnila situace oproti výchozímu stavu. Velmi často se stává, že dopady jsou formulovány velmi vágně, jde však o velmi důležitý indikátor. Jedná se o dlouhodobější nebo širší dopady, efekty projektu, např. k jakým změnám ve škole, v komunitě nebo ve společnosti přispěl.

Sledování dosažených výstupů a výsledků MAP

Indikátory výstupů a dopadů sleduje realizační tým a dodává je pro vyhodnocení Řídicímu výboru MAP. Monitoring dosažených výstupů a dopadů můžeme uskutečňovat v následujících krocích:

- shromáždění indikátorů výstupů a dopadů od jednotlivých realizátorů aktivit,
- předání přehledu výstupů a dopadů za jednotlivé cíle, aktivity Řídicímu výboru,
- realizační tým soustředí údaje za jednotlivé cíle včetně vyhodnocení efektů,
- zpracování informativní zprávy s doporučeními na aktualizace.