**T6- Οδηγός Παρακολούθησης και Αξιολόγησης Κοινών Σχεδίων Δράσης**

Περιεχόμενα

[Εισαγωγή 2](#_bookmark0)

[Κεφάλαιο Ι. Σκοπός του παρόντος οδηγού και ομάδα-στόχος 3](#_bookmark1)

* 1. [Σκοπός του παρόντος οδηγού 3](#_bookmark2)
  2. [Ομάδα-στόχος 3](#_bookmark3)

[Κεφάλαιο ΙΙ. Μεθοδολογικό πλαίσιο για τη δραστηριότητα παρακολούθησης και αξιολόγησης 3](#_bookmark4)

* 1. [Τι είναι η Παρακολούθηση και η Αξιολόγηση; 4](#_bookmark5)
  2. [Αναφορά 6](#_bookmark6)
  3. [Δείκτες που χρησιμοποιούνται στη διαδικασία Παρακολούθησης και Αξιολόγησης 7](#_bookmark7)
  4. [Προβλήματα στις διαδικασίες παρακολούθησης και αξιολόγησης 8](#_bookmark8)
  5. [Γιατί πρέπει να παρακολουθούνται και να αξιολογούνται τα ΚΣΔ; 9](#_bookmark9)

[Παράρτημα - Υπόδειγμα τεχνικής έκθεσης 10](#_bookmark10)

## ΣΥΝΤΟΜΟΓΡΑΦΙΕΣ

**ΚΣΔ -** Κοινό σχέδιο δράσης

### **ΑΔΣ** - Απόφαση Δημοτικού Συμβουλίου **Π&Α** - Παρακολούθηση και Αξιολόγηση **ΤΑ -** Τοπική Αυτοδιοίκηση

### **ΔΔ** - Διοικητική Διαίρεση

### **ΟΣ** - Ομάδα στόχος

# **Εισαγωγή**

Σκοπός του παρόντος πρακτικού οδηγού είναι να υποστηρίξει τη διαδικασία καλλιέργειας μιας κουλτούρας που ευνοεί την ανάπτυξη διαδικασιών παρακολούθησης, αξιολόγησης και αναθεώρησης του κοινού σχεδίου δράσης (ΚΣΔ) εντός των δημόσιων αρχών και φορέων που συμμετέχουν στο πρόγραμμα ROMACT.

Ο παρών Οδηγός δεν είναι υποχρεωτικός και δεν περιλαμβάνει κάποιον κατάλογο προκαθορισμένων λύσεων, όμως προσφέρει ένα πλαίσιο κατευθυντήριων γραμμών που αποσκοπεί στην υποστήριξη θεσμικών πρωτοβουλιών για την ανάπτυξη διαδικασιών παρακολούθησης, αξιολόγησης και επανεξέτασης ως εργαλείων διαχείρισης.

Στο πλαίσιο αυτό, ο οδηγός παρέχει θεωρητικές εξηγήσεις εννοιών και διαδικασιών και μεθοδολογικών πτυχών, οι οποίες περιγράφονται σε προσιτή και κατανοητή γλώσσα.

Γενικά, η αξιολόγηση και η παρακολούθηση είναι συνδεδεμένες διαδικασίες.

**Η αξιολόγηση** περιλαμβάνει τις διαδικασίες υλοποίησης και διαχείρισης, καθώς και τον προσδιορισμό των αποτελεσμάτων, των οφελών και της προόδου που επιτεύχθηκε.

**Η διαδικασία εφαρμογής και διαχείρισης** πρέπει να συμβαδίζει **με την παρακολούθηση και την υποβολή εκθέσεων**, ενώ η επανεξέταση περιλαμβάνει συντονισμό και διορθωτικά μέτρα.

**Τα οφέλη της αντιμετώπισης και των τριών διαδικασιών είναι ορατά και μετρήσιμα, διότι μας επιτρέπουν να συγκρίνουμε αυτό που είχαμε αρχικά θέσει ως στόχο με αυτό που κάναμε και πώς το κάναμε, στο τέλος του προτεινόμενου χρονικού πλαισίου.**

**Μπορούμε να αναλύσουμε το κόστος και τους κατανεμημένους και χρησιμοποιημένους πόρους υπό το πρίσμα των οφελών που επιτεύχθηκαν.**

**Μπορούμε να εντοπίσουμε τις δυσκολίες ή τα σφάλματα στη διαδικασία εφαρμογής ενός ΚΣΔ, τον τρόπο αντιμετώπισής τους και τις μεθόδους συντονισμού που χρησιμοποιήθηκαν.**

###### Ο παρών οδηγός δεν προορίζεται να αποτελέσει ένα πλήρες εργαλείο για τις δραστηριότητες παρακολούθησης και αξιολόγησης- αντίθετα, έχει σχεδιαστεί ως ένα κείμενο που θα αυξήσει τον βαθμό στον οποίο οι ενδιαφερόμενοι φορείς ενημερώνονται για τη διαδικασία παρακολούθησης και αξιολόγησης των ΚΣΔ.

# **Κεφάλαιο Ι. Σκοπός του παρόντος οδηγού και ομάδα-στόχος**

# **Σκοπός του παρόντος οδηγού**

**Σκοπός** του παρόντος οδηγού είναι κυρίως να ευαισθητοποιήσει τις δημόσιες αρχές και τα θεσμικά όργανα σχετικά με το ρόλο και τη σημασία της παρακολούθησης, της αξιολόγησης και της επανεξέτασης - ως δραστηριότητες και διαδικασίες. Έχοντας αυτόν τον στόχο κατά νου, ο Οδηγός αποσκοπεί στο:

* + - να προσφέρει μεθοδολογική υποστήριξη για την περιγραφή των διαδικασιών παρακολούθησης, αξιολόγησης και αναθεώρησης,
    - να προσδιορίσει τα οφέλη αυτών των διαδικασιών - ως εργαλεία διαχείρισης,

# **Ομάδα-στόχος**

Ο Οδηγός απευθύνεται, γενικά και σε ίσο βαθμό, σε δημόσιες αρχές και φορείς της Κεντρικής Διοίκησης και της Τοπικής Αυτοδιοίκησης.

Ο παρών Οδηγός απευθύνεται ιδίως σε:

* + - προϊστάμενους δημόσιων αρχών και φορέων,
    - άτομα με διευθυντικούς ρόλους σε δημόσιες αρχές και ιδρύματα,
    - πρόσωπα που λαμβάνουν αποφάσεις σχετικά με τη δραστηριότητα παρακολούθησης, αξιολόγησης και επανεξέτασης,
    - πρόσωπα που εμπλέκονται άμεσα στη διεξαγωγή των διαδικασιών παρακολούθησης, αξιολόγησης και επανεξέτασης,
    - άτομα που ενδιαφέρονται να επιτύχουν προσωπική ανάπτυξη με την επικαιροποίηση των γνώσεών τους σχετικά με τις διαδικασίες παρακολούθησης, αξιολόγησης και αναθεώρησης

**Κεφάλαιο II. Μεθοδολογικό πλαίσιο για τη δραστηριότητα παρακολούθησης και αξιολόγησης**

Το παρόν κεφάλαιο του Οδηγού έχει ως στόχο να απαντήσει σε ερωτήσεις γενικής φύσης σχετικά με την παρακολούθηση και την αξιολόγηση, καθώς και σε ερωτήσεις ειδικής φύσης σχετικά με την παρακολούθηση και την αξιολόγηση της εφαρμογής του ΚΣΔ.

* Τι είναι η παρακολούθηση και η αξιολόγηση;
* Γιατί πρέπει να παρακολουθούνται και να αξιολογούνται τα ΚΣΔ σε επίπεδο κεντρικής και τοπικής κυβέρνησης;
* Τι παρακολουθούμε και τι αξιολογούμε;
* Πώς παρακολουθούμε; Αρχές και διαδικασία.
* Πώς αξιολογούμε; Αρχές και διαδικασία.

# **Τι είναι η παρακολούθηση και η αξιολόγηση;**

* + 1. **Παρακολούθηση** είναι η διαδικασία περιοδικής συλλογής και ανάλυσης πληροφοριών για τη στήριξη της λήψης αποφάσεων από τους υπεύθυνους, καθιστώντας τη λήψη αποφάσεων διαφανή και παρέχοντας μια βάση για μελλοντικές δράσεις αξιολόγησης.

Κατά τη διαδικασία αξιολόγησης πρέπει να χρησιμοποιούνται οι σχετικές πληροφορίες που συγκεντρώνονται μέσω της δραστηριότητας παρακολούθησης. Για να είναι ακριβή τα δεδομένα που συλλέγονται μέσω της διαδικασίας παρακολούθησης, πρέπει να συλλέγονται συστηματικά και προσεκτικά.

Οι μέθοδοι συλλογής δεδομένων και η ακρίβεια είναι σημαντικές επειδή **η παρακολούθηση λειτουργεί ως σύστημα έγκαιρης προειδοποίησης και συχνά εντοπίζει προβλήματα ή περιοχές που απαιτούν αξιολόγηση.**

Η **υλοποίηση των δραστηριοτήτων** παρακολουθείται μέσω της **παρακολούθησης** της προόδου του ΚΣΔ και η έμφαση δίνεται στην ανάλυση των βραχυπρόθεσμων επιδόσεων σε σύγκριση με τα προβλεπόμενα.

**Η παρακολούθηση** είναι μια **συνεχής διαδικασία**, ενώ **η αξιολόγηση** είναι μια **διαδικασία που λαμβάνει χώρα μόνο σε ορισμένα στάδια** του κύκλου ζωής ενός ΚΣΔ.

Η παρακολούθηση είναι συνεχής και συστηματική και αφορά ερωτήματα όπως:

* + - * Τι ποσά έχουν δαπανηθεί;
      * Τι αντίκρισμα είχαν τα ποσά αυτά;
      * Βρισκόμαστε σε καλό δρόμο για την επίτευξη των στόχων που έχουν τεθεί μέσω των δεικτών επιδόσεων;

###### "Παρακολούθηση σημαίνει διερεύνηση του τι συμβαίνει καθώς συμβαίνει".

Η παρακολούθηση θα **εντοπίζει τις αποκλίσεις μεταξύ του αρχικού σχεδίου και των επικαιροποιήσεων**, έτσι ώστε το ΚΣΔ να μπορεί να προσαρμοστεί με τη λήψη διορθωτικών μέτρων, συμπεριλαμβανομένης της επανάληψης των διαδικασιών σχεδιασμού, όπου αυτό είναι απαραίτητο.

Η διαδικασία ανασκόπησης του ΚΣΔ περιλαμβάνει τρία σύνολα αποφάσεων:

1. πώς να παρακολουθείται το ΚΣΔ, προκειμένου να ελέγχεται η πρόοδός του·
2. πώς να αξιολογείται η απόδοση του ΚΣΔ, συγκρίνοντας τις παρατηρήσεις που προκύπτουν από την παρακολούθηση με το ΚΣΔ ·
3. πώς να γίνονται παρεμβάσεις στο ΚΣΔ μέσω ενός μηχανισμού ανατροφοδότησης, ώστε να γίνονται αλλαγές που θα το επαναφέρουν σε ευθυγράμμιση με το αρχικό σχέδιο.

Το πρόσωπο που έχει οριστεί να συντονίζει την εφαρμογή του ΚΣΔ μπορεί να παρακολουθεί την εφαρμογή του σχεδίου βάσει εκθέσεων επιδόσεων **που αναφέρουν τι έχει επιτευχθεί σε σύγκριση με το τι είχε προγραμματιστεί**.

Η παρακολούθηση συμβάλλει στην εξοικονόμηση πόρων και ταυτόχρονα διασφαλίζει την ορθή εκτέλεση του ΚΣΔ, επιτρέποντας την υποβολή εποικοδομητικών προτάσεων.

Τι παρακολουθούμε;

* + **πόρους** που επενδύονται για την εφαρμογή του ΚΣΔ: ανθρώπινοι, υλικοί, οικονομικοί, πληροφορίες χρόνος,
  + **δραστηριότητες**: τήρηση του προγραμματισμού και των ποσοτικών και ποιοτικών προτύπων για κάθε μία,
  + **τη διαδικασία λήψης αποφάσεων:** ποιες αποφάσεις λαμβάνονται, ποιοι συμμετέχουν στη λήψη αποφάσεων,
  + ποιός δεν συμμετέχει στη λήψη αποφάσεων.

 Στάδια της διαδικασίας παρακολούθησης:

* + - Συνεχής συλλογή πληροφοριών,
    - Συγκέντρωση πληροφοριών και δεδομένων για να δούμε τι έχει επιτευχθεί στην πορεία,
    - Αξιολόγηση του βαθμού στον οποίο έχουν επιτευχθεί οι στόχοι ή έχουν επιλυθεί τα προβλήματα,
    - Εξαγωγή συμπερασμάτων και αξιοποίηση της εμπειρίας για το μέλλον.

**Η παρακολούθηση πρέπει να αντιμετωπίζεται ως εργαλείο διαχείρισης και όχι ως μηχανισμός αναθεώρησης, διότι ο ρόλος της είναι να λειτουργεί ως "σύστημα έγκαιρης προειδοποίησης".**

##### Συνάφεια της παρακολούθησης

* + - * **Η παρακολούθηση λειτουργεί ως σύστημα έγκαιρης προειδοποίησης:**
        + Εντοπίζει αποκλίσεις και δυσκολίες
        + Επιτρέπει την αντιμετώπιση των προβλημάτων που εμφανίζονται σε αρχικό στάδιο
      * Η παρακολούθηση μπορεί να μειώσει το κόστος υλοποίησης
      * Ένα σχέδιο παρακολούθησης ΠΡΕΠΕΙ να λαμβάνει υπόψη:

###### Τι κάνουμε

###### Πότε το κάνουμε

###### Ποιοι είναι οι πόροι

###### Ποιες είναι οι ευθύνες

##### Kύρια σημεία παρακολούθησης:

* Αλλαγές εντός της κοινότητας που προκύπτουν από την εφαρμογή του ΚΣΔ,
* Αλλαγές στην κατάσταση των ομάδων-στόχων,
* Η κατάσταση υλοποίησης σε μια συγκεκριμένη χρονική στιγμή,
* Τήρηση των προθεσμιών και του περιεχομένου των δραστηριοτήτων που ορίζονται στο ΚΣΔ,
* Καθυστερήσεις/δυσκολίες στην εκτέλεση των δραστηριοτήτων και οι λόγοι που τις προκάλεσαν.
  + 1. **Αξιολόγηση** – η εκτίμηση ενός εν εξελίξει ή ολοκληρωμένου ΚΣΔ με όσο το δυνατόν πιο συστηματικό και αντικειμενικό τρόπο κατά τα στάδια του σχεδιασμού και της υλοποίησης, καθώς και των αποτελεσμάτων του.

**Η αξιολόγηση απαντά στο ερώτημα: Τι πετύχαμε και ποιος είναι ο αντίκτυπος;**

Η αξιολόγηση θα βασίζεται σε **δείκτες** εισροών, εκροών, αποτελεσμάτων και επιπτώσεων σε σχέση με τους δείκτες βάσης κ.λπ. και θα περιλαμβάνει εκείνους τους δείκτες αξίας που μπορούν να αξιολογηθούν αντικειμενικά και που δείχνουν κατά πόσον οι προτεινόμενοι/υιοθετημένοι στόχοι μπορούν να επιτευχθούν.

Η αξιολόγηση συνίσταται στην εκτίμηση του **αντίκτυπου που** έχει το ΚΣΔ στους δικαιούχους/στην κοινότητα ή στο περιβάλλον.

**Η αξιολόγηση είναι μια διαδικασία μέσω της οποίας αξιολογούνται τα αποτελέσματα που επιτεύχθηκαν κατά τη διάρκεια μιας ορισμένης χρονικής περιόδου σε σχέση με τις προγραμματισμένες δραστηριότητες και τους γενικούς στόχους, και περιλαμβάνει μια αξιολογική κρίση**

##### Συνάφεια της αξιολόγησης

* + - * Κάνει τις προσπάθειες πιο αποτελεσματικές,
      * Μας βοηθά να δούμε πού πηγαίνουμε και αν χρειαζόμαστε αλλαγές,
      * Εντοπίζει τα ισχυρά και τα αδύνατα σημεία,
      * Επιτρέπει τον έλεγχο της αναλογικότητας του κόστους σε σχέση με τα επιτευχθέντα αποτελέσματα,
      * Βοηθάει στην μετάδοση εμπειριών,
      * Για σκοπούς σύγκρισης,
      * Αποτελεί τη βάση για την κατάρτιση καλύτερων σχεδίων στο μέλλον.

##### Σημαντικά σημεία αξιολόγησης:

* + - * Ο βαθμός στον οποίο τα αποτελέσματα της υλοποίησης αντιστοιχούν στα αποτελέσματα που είχαν αρχικά προγραμματιστεί,
      * Η σχέση μεταξύ κόστους και αποτελεσμάτων,
      * Η τήρηση των προθεσμιών και του περιεχομένου των δραστηριοτήτων,
      * Ο αντίκτυπος στις ομάδες-στόχους.
* **Η αξιολόγηση δεν συμπίπτει με την παρακολούθηση ούτε από άποψη χρόνου ούτε από άποψη πεδίου εφαρμογής της δραστηριότητας.**
* **Η παρακολούθηση και η αξιολόγηση είναι συνδεδεμένες διαδικασίες.**

# **Αναφορά**

Τα αποτελέσματα της παρακολούθησης και της αξιολόγησης παρατίθενται σε **εκθέσεις.**

Ο κύριος **σκοπός** μιας έκθεσης παρακολούθησης είναι να αναδείξει το στάδιο υλοποίησης του σχεδίου και να υποβάλει συστάσεις και δράσεις για την επίτευξη των τελικών στόχων του σχεδίου δράσης.

Είναι σημαντικό η έκθεση παρακολούθησης να είναι όσο το δυνατόν πιο απλή και ευανάγνωστη.

Οι εκθέσεις σχετικά με την απόδοση πρέπει να περιέχουν λεπτομέρειες σχετικά με τις αλλαγές στο σκοπό, το χρονοδιάγραμμα, το κόστος και την ποιότητα.

Για την παρακολούθηση ενός ΚΣΔ χρησιμοποιούνται διάφοροι **τύποι αναφορών:**

* + - κατάλογοι δραστηριοτήτων, με ποσοστά ολοκλήρωσης,
    - διαχρονικές αναλύσεις της εφαρμογής του ΚΣΔ,
    - Διαγράμματα Gantt που δείχνουν το κλιμακωτό χρονοδιάγραμμα των δραστηριοτήτων (βλέπε Παράρτημα 1 στο υπόδειγμα Τεχνικής Έκθεσης που επισυνάπτεται στον παρόντα Οδηγό),
    - μηνιαίες, τριμηνιαίες, εξαμηνιαίες ή ετήσιες εκθέσεις εκτέλεσης, εάν το ΚΣΔ εκτείνεται μακροπρόθεσμα

###### (βλέπε παράρτημα Β του παρόντος οδηγού).

Μια **έκθεση παρακολούθησης** θα έχει ένα *εισαγωγικό τμήμα* που θα δίνει λεπτομέρειες για την περίοδο που καλύπτει η έκθεση παρακολούθησης.

Καλό θα ήταν να συντάσσονται ενδιάμεσες εκθέσεις στις οποίες να αναφέρεται ποιες δραστηριότητες έχουν πραγματοποιηθεί ή ποιες υπηρεσίες έχουν παρασχεθεί εντός συγκεκριμένης χρονικής περιόδου, να επισημαίνονται οι καθυστερήσεις και οι αποκλίσεις στην εφαρμογή του σχεδίου και τα αίτιά τους, να προτείνονται διορθωτικά μέτρα και να αναφέρεται ποιος τα χρησιμοποίησε.

Με βάση αυτές τις εκθέσεις, δεν θα είναι καθόλου δύσκολο να πραγματοποιηθεί μια τελική αξιολόγηση του σχεδίου ή μιας περιόδου κατά την υλοποίησή του.

Μπορούν να συνταχθούν οι ακόλουθοι **τύποι αναλυτικών εκθέσεων**:

* Τριμηνιαία έκθεση πεπραγμένων (βλέπε παράρτημα του παρόντος οδηγού),
* Ετήσια έκθεση πεπραγμένων,
* Τελική έκθεση πεπραγμένων.

**Σκοπός των εκθέσεων** είναι η παροχή πρόσφατων στοιχείων σχετικά με τα επιτεύγματα της εφαρμογής του ΚΣΔ υπό το πρίσμα των δεικτών και των προγραμματισμένων προθεσμιών.

**Είναι σκόπιμο να πραγματοποιούνται επισκέψεις παρακολούθησης** για τη συλλογή των δεδομένων που απαιτούνται για την αποτίμηση της προόδου που έχει σημειωθεί στην εφαρμογή του ΚΣΔ κατά την περίοδο αναφοράς.

# **Δείκτες που χρησιμοποιούνται στη διαδικασία παρακολούθησης και αξιολόγησης**

Για την παρακολούθηση της εφαρμογής ενός ΚΣΔ και την ανάλυση των επιδόσεων σε σχέση με τους καθορισμένους στόχους**, πρέπει να αναπτυχθεί** ένα **σύνολο δεικτών**.

Οι δείκτες πρέπει να επιλέγονται πριν ή κατά τη διάρκεια του αρχικού σταδίου εφαρμογής του ΚΣΔ κατά τρόπο ώστε να είναι δυνατή η συλλογή των σχετικών δεδομένων που απαιτούνται για τη διαδικασία παρακολούθησης.

###### Ένα σύστημα παρακολούθησης δεν συνεπάγεται απαραίτητα την ανάπτυξη ενός συνόλου δεικτών διαφορετικών από αυτούς που έχουν ήδη καθιερωθεί- μπορεί να συνεπάγεται απλώς τον προσδιορισμό των υφιστάμενων δεικτών και τη χρήση τους για την απόκτηση μιας όσο το δυνατόν πιο συνεπούς εικόνας των αποτελεσμάτων της εφαρμογής του ΚΣΔ.

Οι δείκτες θα πρέπει να θεωρούνται ως επίπεδα / στάδια υλοποίησης και αντιστοιχούν στους αρχικούς στόχους και τα αναμενόμενα αποτελέσματα του ΚΣΔ**.**

Κατά τη διαδικασία παρακολούθησης και αξιολόγησης, οι σχετικοί δείκτες χρησιμοποιούνται ως μέσα μέτρησης της επιτυχίας της εφαρμογής του ΚΣΔ.

Χρησιμοποιώντας δείκτες, μπορούμε να μετρήσουμε τα ενδιάμεσα και τα τελικά αποτελέσματα σε σχέση με τους αρχικούς στόχους. Οι δείκτες που προσδιορίζονται κατά τη διαδικασία παρακολούθησης μπορούν να αποδώσουν πληροφορίες χρήσιμες για τη βελτίωση της ποιότητας και της αποτελεσματικότητας του ΚΣΔ.

Ο καθορισμός σαφών στόχων και αποτελεσμάτων μας βοηθά να επιλέξουμε δείκτες επιδόσεων που είναι εύκολο να μετρηθούν.

 Τύποι δεικτών που χρησιμοποιούνται στη διαδικασία της:

###### Παρακολούθηση:

* + **των πόρων** (Παράδειγμα: αριθμός ατόμων που συμμετέχουν στην εφαρμογή του ΚΣΔ- διατιθέμενα κονδύλια- υλικοτεχνική υποδομή),
  + **των αποτελεσμάτων** (Παράδειγμα: αριθμός νεοδημιουργηθεισών θέσεων εργασίας, αριθμός ανακαινισμένων κατοικιών, αριθμός περιπολιών της τοπικής αστυνομίας που δημιουργήθηκαν για την επιτήρηση των σχολείων κ.λπ.)

###### Αξιολόγηση:

* + **του αντίκτυπου** (Παράδειγμα: χαμηλό ποσοστό νοσηρότητας- αριθμός αποφοίτων που απασχολούνται στον τομέα που σπούδασαν- ποσοστιαία μείωση του ποσοστού εγκατάλειψης του σχολείου κ.λπ.)

# **II.4. Προβλήματα στις διαδικασίες παρακολούθησης και αξιολόγησης**

Οι παρατηρήσεις και τα συμπεράσματα που διατυπώνονται στο παρόν κεφάλαιο βασίζονται και αποσκοπούν στον εντοπισμό σημαντικών προβλημάτων στις διαδικασίες παρακολούθησης και αξιολόγησης, όπως:

* υπερβολική χρήση των προγραμματισμένων πόρων κατά την εφαρμογή του ΚΣΔ,
* αποτυχία επίτευξης στόχων,
* έλλειψη διοικητικού ελέγχου του σχεδίου,
* έλλειψη πνεύματος παρακολούθησης και αξιολόγησης με βάση τις επιδόσεις, τη διαφάνεια, την αποδοτικότητα και την αποτελεσματικότητα.

**Τύποι προβλημάτων** που προκύπτουν από αναποτελεσματική παρακολούθηση και αξιολόγηση:

###### 1. Θεσμικές αδυναμίες,

###### 2. Έλλειψη πόρων,

###### 3. Διαρθρωτικά προβλήματα στις διαδικασίες παρακολούθησης και αξιολόγησης.

1. Θεσμικές αδυναμίες

Προβλήματα σε σχέση με θεσμικές αδυναμίες:

* + Οι πληροφορίες σχετικά με τις δράσεις που αναλήφθηκαν και τα αποτελέσματα που επιτεύχθηκαν είναι δύσκολο να αποκτηθούν και να χρησιμοποιηθούν,
  + Οι δραστηριότητες παρακολούθησης και αξιολόγησης δεν θεωρούνται ως συνήθεις και συστηματικές δραστηριότητες,

Από το στάδιο του εντοπισμού και της διατύπωσης του προβλήματος και μετά, οι τομείς στους οποίους στοχεύει το προτεινόμενο σχέδιο και οι στόχοι, οι δραστηριότητες και τα αποτελέσματα πρέπει να καθοριστούν με τη μεγαλύτερη δυνατή ακρίβεια.

1. Έλλειψη πόρων

Στις περισσότερες περιπτώσεις, δεν διατίθενται οικονομικοί ή ανθρώπινοι πόροι για δραστηριότητες παρακολούθησης και αξιολόγησης, ενώ η έλλειψη οικονομικών πόρων καθιστά πολύ δύσκολη την ανάθεση υπηρεσιών αξιολόγησης και παρακολούθησης σε εξωτερικούς συνεργάτες.

1. Διαρθρωτικά προβλήματα στις διαδικασίες παρακολούθησης και αξιολόγησης
   * Δεν γίνεται διάκριση μεταξύ δραστηριοτήτων παρακολούθησης και δραστηριοτήτων αξιολόγησης,
   * Έλλειψη ολοκληρωμένης ροής και σαφούς διαχείρισης των εγγράφων εφαρμογής του ΚΣΔ.

Mια σημαντική κατηγορία προβλημάτων που απαντώνται σήμερα στη διαδικασία αξιολόγησης και παρακολούθησης έχει να κάνει με τις διαφορές ως προς την κατανόηση των όρων που αφορούν την παρακολούθηση και την αξιολόγηση και τη διεξαγωγή των δραστηριοτήτων που πρέπει να αναληφθούν στο πλαίσιο αυτών των διαδικασιών.

**Η παρακολούθηση είναι μια συνεχής διαδικασία συλλογής σχετικών πληροφοριών σχετικά με τον τρόπο με τον οποίο εφαρμόζεται ένα ΚΣΔ, ενώ η αξιολόγηση είναι μια διαδικασία που χρησιμοποιεί τις πληροφορίες που λαμβάνονται κατά την παρακολούθηση για να αναλύσει πώς το σχέδιο πέτυχε τον στόχο του και είχε το επιθυμητό αποτέλεσμα.**

Οι δραστηριότητες παρακολούθησης και αξιολόγησης θεωρούνται περισσότερο ως απλές, περιοδικές δραστηριότητες με βάση το ημερολόγιο που παρακολουθούν την υλοποίηση. Η κακή ποιότητα των εκθέσεων παρακολούθησης και αξιολόγησης οφείλεται σε προβλήματα που σχετίζονται με τη δυσκολία συλλογής πληροφοριών και την ακρίβειά τους.

Επιπλέον, στις διαδικασίες παρακολούθησης και αξιολόγησης, υπάρχουν κενά στον προσδιορισμό των δεικτών που πιστοποιούν τα αποτελέσματα των επιδόσεων του ΚΣΔ, καθώς και έλλειψη λεπτομερειών όσον αφορά τα μέτρα εφαρμογής, γεγονός που αναδεικνύει την έλλειψη σχεδιασμού και συνοχής των δράσεων.

**Συμπερασματικά**, τα μεγαλύτερα προβλήματα που θα μπορούσαν να προκύψουν κατά τη διαδικασία παρακολούθησης και αξιολόγησης ενός ΚΣΔ είναι:

* χαμηλό επίπεδο κατανόησης των λειτουργιών και του ρόλου των δραστηριοτήτων παρακολούθησης και αξιολόγησης,
* σύγχυση μεταξύ αυτών και των λειτουργιών της επισκόπησης, του ελέγχου και του σχεδιασμού.

**II.5. Γιατί πρέπει να παρακολουθούνται και να αξιολογούνται τα ΚΔΠ;**

Ο σκοπός κάθε ιδρύματος/οργανισμού είναι να προσφέρει μια υπηρεσία ή ένα προϊόν στην κοινωνία. Κάθε οργανισμός χρειάζεται, τουλάχιστον σε ορισμένες περιόδους, να αξιολογεί τα αποτελέσματα που έχει επιτύχει και τον τρόπο με τον οποίο τα έχει επιτύχει, ώστε να μπορεί να κατανοήσει πώς θα μπορούσε να βελτιώσει τη δραστηριότητά του, ώστε οι υπηρεσίες ή τα προϊόντα που προσφέρει να είναι καλύτερα. **Αυτή είναι η λογική της αξιολόγησης**.

Για να είναι δυνατή η αξιολόγηση, είναι απαραίτητη η συλλογή δεδομένων τα οποία θα αναλυθούν και θα ερμηνευθούν στο πλαίσιο της διαδικασίας αξιολόγησης. **Αυτή η δραστηριότητα συλλογής δεδομένων είναι η παρακολούθηση**.

**Η παρακολούθηση και η αξιολόγηση είναι αδιαχώριστες δραστηριότητες.**

Εάν δεν γίνεται παρακολούθηση, η αξιολόγηση καθίσταται μια δύσκολη άσκηση που στερείται αντικειμενικών δεδομένων και βασίζεται κυρίως σε μη αντιπροσωπευτικές εντυπώσεις ή δεδομένα. Εάν δεν γίνεται αξιολόγηση, η παρακολούθηση καθίσταται άσκοπη. Γιατί να συλλέγονται δεδομένα αν δεν ερμηνεύονται, αν δεν εξάγονται συμπεράσματα και αν δεν γίνεται τίποτα με βάση αυτά τα συμπεράσματα;

**Παραρτημα - Υποδειγμα τεχνικησ εκθεσησ**

Η έκθεση αυτή θα πρέπει να συμπληρώνεται σε τριμηνιαία βάση από το πρόσωπο που έχει οριστεί ως συντονιστής του ΚΣΔ.

## Αριθμός έκθεσης προόδου: ....

## Περίοδος αναφοράς: ......................

|  |  |
| --- | --- |
| **Τίτλος:** | Κοινό Σχέδιο Δράσης....... |
| **Δικαιούχος:** |  |
| **Αξία:** |  |
| **Ημερομηνία έναρξης του ΚΣΔ:** |  |
| **Ημερομηνία λήξης του ΚΣΔ:** |  |
| **Διεύθυνση:** |  |
| **Υπεύθυνος επικοινωνίας:** |  |
| **Τηλέφωνο:** |  |
| **E-mail:** |  |
|  |  |
| **Η έκθεση συντάχθηκε από:** |  |
| **Υπογραφή /**  **Ημερομηνία:** | .................  ..................... |

1. ΣΥΝΟΠΤΙΚΗ ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ ΤΟΥ ΚΟΙΝΟΥ ΣΧΕΔΙΟΥ ΔΡΑΣΗΣ (ΚΣΔ)

#### Στόχος(-οι) του ΚΣΔ:











1. ΠΡΟΟΔΟΣ ΤΟΥ ΚΟΙΝΟΥ ΣΧΕΔΙΟΥ ΔΡΑΣΗΣ ΚΑΤΑ ΤΗΝ ΑΝΑΦΕΡΟΜΕΝΗ ΠΕΡΙΟΔΟ

Υλοποιηθείσες δραστηριότητες και αποτελέσματα που επιτεύχθηκαν κατά την αναφερόμενη περίοδο

Παρουσιάστε τις δραστηριότητες που υλοποιήθηκαν κατά την αναφερόμενη περίοδο. Οι δραστηριότητες που περιλαμβάνονται σε αυτό το τμήμα πρέπει να συσχετίζονται με εκείνες που περιλαμβάνονται στο ΚΣΔ. Πρέπει να περιλαμβάνεται ο κωδικός της δραστηριότητας/υποδραστηριότητας, καθώς και οι ενέργειες που όντως πραγματοποιήθηκαν κατά την περίοδο αναφοράς (π.χ. Α1- Α1.1- Α2- Α2.1 κ.λπ.).

Συμπεριλάβετε τα επιτευχθέντα αποτελέσματα και τους σχετικούς δείκτες απόδοσης κατά τη διάρκεια της περιόδου αναφοράς, που συνδέονται με το ΚΣΔ. Ακόμη και αν τα τελικά αποτελέσματα δεν επιτευχθούν κατά την περίοδο υλοποίησης που αναφέρεται, συμπεριλάβετε την κατάσταση των αποτελεσμάτων σύμφωνα με τις δραστηριότητες που υλοποιήθηκαν.

**ΑΝΑΦΕΡΌΜΕΝΗ ΠΕΡΊΟΔΟΣ:** ......................

* **Δραστηριότητα 1 / Υποδραστηριότητα ..................**

Περίοδος ((ηη/μμ/εεεε - ηη/μμ/εεεε)

Ανθρώπινοι πόροι: ......................

Οικονομικοί πόροι: .....................

Τόπος υλοποίησης: .........................

**Περιγραφή** (ανθρώπινοι και οικονομικοί πόροι που εμπλέκονται στη δραστηριότητα, τόπος υλοποίησης της δραστηριότητας, άλλες σχετικές πληροφορίες):

.........................

Ανθρώπινοι πόροι

.........................

Εφαρμογή, παρακολούθηση, υποβολή εκθέσεων, αξιολόγηση

............................

Αποτελέσματα / Επιτεύγματα

**............................**

**Συναντήσεις** .............

* **Δραστηριότητα 2 / Υποδραστηριότητα ................**

Περίοδος ((ηη/μμ/εεεε - ηη/μμ/εεεε)

Ανθρώπινοι πόροι: ......................

Οικονομικοί πόροι: .....................

Τόπος υλοποίησης: .........................

**Περιγραφή** (ανθρώπινοι και οικονομικοί πόροι που εμπλέκονται στη δραστηριότητα, τόπος υλοποίησης της δραστηριότητας, άλλες σχετικές πληροφορίες):

.........................

Ανθρώπινοι πόροι

.........................

Εφαρμογή, παρακολούθηση, υποβολή εκθέσεων, αξιολόγηση

............................

* **Δραστηριότητα n / Υποδραστηριότητα ................**

1. ΚΑΘΥΣΤΕΡΗΣΕΙΣ/ΑΛΛΑΓΕΣ ΣΤΗΝ ΕΠΙΤΕΥΞΗ ΤΩΝ ΑΝΑΜΕΝΟΜΕΝΩΝ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ/ΣΤΟΧΩΝ
   * Εάν υπάρχουν αλλαγές στο σχέδιο υλοποίησης των δραστηριοτήτων, θα πρέπει να αναφέρονται και να εξηγούνται.
   * Εάν υπάρχουν προγραμματισμένες αλλά μη υλοποιημένες δραστηριότητες, θα πρέπει να αναφέρονται, μαζί με τους λόγους των καθυστερήσεων και την περίοδο κατά την οποία επαναπρογραμματίζονται.
   * Εάν υπάρχουν δραστηριότητες που έχουν προγραμματιστεί και εκτελεστεί εκ των προτέρων, θα πρέπει να αναφέρονται και να εξηγούνται οι λόγοι αυτής της αλλαγής του χρονοδιαγράμματος.

.............................................

1. ΠΕΡΙΛΗΨΗ ΤΗΣ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗΣ ΜΕΛΛΟΝΤΙΚΩΝ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΩΝ (εάν απαιτείται):

.....................

Παράρτημα 1: ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ ΓΙΑ ΤΗΝ ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΤΟΥ ΚΣΔ

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Δραστηριότητα | Μήνας  1 | | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | .. | .. | .. | .. | n | Όνομα του μέλους που έχει οριστεί υπεύθυνο για την εφαρμογή |
| Δραστηριότητα 1 [όνομα] | | | | | | | | | | | | | | |
| Υπο-  δραστηριότητα  1.1 [όνομα] |  | |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Υπο-  δραστηριότητα  1.2 [όνομα] |  | |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Υπο-  δραστηριότητα  1.3 [όνομα] |  | |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| κ.λπ. |  | |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Δραστηριότητα 2 [όνομα] | | | | | | | | | | | | | | |
| Υπο-  δραστηριότητα  2.1 [όνομα] |  |  | |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Υποδραστηριότ ητα 2.2  [όνομα] |  |  | |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| κ.λπ. |  |  | |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

Παράρτημα 2: ΕΚΘΕΣΗ ΓΙΑ ΤΑ ΕΠΙΤΕΥΧΘΕΝΤΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ / ΚΡΙΤΗΡΙΑ ΜΕΤΡΗΣΗΣ

Ο πίνακας αυτός θα πρέπει να συμπληρωθεί με σωρευτικές πληροφορίες από την αρχή της περιόδου υλοποίησης του ΚΣΔ μέχρι το τέλος της περιόδου αναφοράς.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Περίοδος: [ημερομηνία έναρξης υλοποίησης - ημερομηνία λήξης περιόδου αναφοράς] | | | | |
| Δραστηριότητες | Προγραμματισμένα αποτελέσματα /  Βασικοί Δείκτες Απόδοσης (KPIs) | Επιτευχθέντα αποτελέσματα / Βασικοί Δείκτες Απόδοσης KPIs | Ποσοστό που  καλύφθηκε | Κατάσταση (έναρξη, εξέλιξη, ολοκλήρωση) και, εφόσον  απαιτείται, σχόλια σχετικά με τυχόν αλλαγές,  περιορισμούς ή/και κινδύνους |
| **Δραστηριότητα 1 [όνομα]** | | | | |
| **Υπο-**  **δραστηριότητα**  **1.1 [όνομα]** |  |  |  |  |
| ........ |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |

#### Νόμιμος εκπρόσωπος, Από την/τον,

|  |  |
| --- | --- |
| **[Υπογραφή]**  **[Όνομα και επώνυμο] [Τίτλος]** | **[Υπογραφή]**  **[Όνομα και επώνυμο] [Τίτλος]** |