



KÜLGAZDASÁGI ÉS KÜLÜGYMINISZTERIUM



NEMZETKÖZI FEJLESZTÉSI EGYÜTTMŰKÖDÉS

**KÉZIKÖNYV A NEMZETKÖZI FEJLESZTÉSI PROJEKTEKRE VONATKOZÓ
KIVÁLASZTÁSI, NYOMONKÖVETÉSI, VALAMINT ÉRTÉKELÉSI
SZEMPONTRENDSZERRŐL**

Készítette:

Külgazdasági és Külügyminisztérium
Az Export Növeléséért Felelős Helyettes Államtitkárság
Nemzetközi Fejlesztési Főosztály

Budapest, 2020. november



KÜLGAZDASÁGI ÉS KÜLÜGYMINISZTERIUM

Tartalomjegyzék

ELŐSZÓ	2
BEVEZETÉS	3
1. Alapvetések	3
2. NEFE2025	4
3. Célok	5
KIVÁLASZTÁS	7
1. Bevezetés	7
2. Alapelvek	7
3. Szempontok	8
NYOMON KÖVETÉS	9
1. Bevezetés	9
2. Alapelvek	9
3. Időzítés	10
4. Eszközök	11
5. A nyomonkövetési látogatás felelősségi körei	12
6. Szempontok	13
ÉRTÉKELÉS	15
1. Bevezetés	15
2. Alapelvek	15
3. Időzítés	16
4. Felelősségi körök és vonatkozó feladatok	16
5. Szempontok	16



KÜLGAZDASÁGI ÉS KÜLÜGYMINISZTERIUM

ELŐSZÓ

Az olyan **új típusú nemzetközi kihívások következményeként**, mint a tömeges migráció, a terrorizmus, a klímaváltozás, a fertőző betegségek, a szűkülő édesvízkészletek, az élelmezési problémák, a fejlődő országokban bekövetkező demográfiai robbanások és a nem fenntartható gazdasági modellek, az elmúlt években **a nemzetközi fejlesztéspolitika jelentősége felértékelődött**. Ezek a kihívások azonnali válaszokat követelnek, amelyekhez a nemzetközi fejlesztési együttműködés kézzelfogható és hatékony eszközöket biztosít.

A magyar Kormány felismerte ennek jelentőségét, melynek köszönhetően mára Magyarország nemzetközi összehasonlításban is kiemelkedő nemzetközi fejlesztési tevékenységet folytat. A magyar fejlesztéspolitika stratégiai irányvonalait a 2019-ben elfogadott, *Magyarország 2020 és 2025 közötti időszakra vonatkozó Nemzetközi Fejlesztési Együttműködési Stratégiája (NEFE2025)* határozza meg. A NEFE2025 fontos célkitűzése többek között hazánk nemzetközi szerepvállalásának növelése, a magyar magánszektor jelentősebb bevonása, valamint a nemzetközi fejlesztési tevékenységre fordított költségvetési források hatékonyabb felhasználása.

Jelen kézikönyv – a NEFE2025 iránymutatása alapján – a fenti célok megvalósítása érdekében egy olyan egységes szakpolitikai szempontrendszer alkalmazására tesz javaslatot, amely a nemzetközi fejlesztési **projektek kiválasztásán, nyomon követésén és értékelésén** keresztül elősegíti a különböző magyar fejlesztéspolitikai szereplők tevékenységének – a Stratégia célkitűzései mentén történő – **összehangolását, hatékonyabb kivitelezését és átütőbb kommunikációját.**

A kézikönyv a Külgazdasági és Külügyminisztérium, valamint Magyarország külképviseleteinek munkatársai mellett iránymutató jelleggel, segédanyagként minden nemzetközi fejlesztési tevékenységet végző **társminisztériumnak, független értékelőnek, szakértőnek, valamint civil szervezetnek** készült.



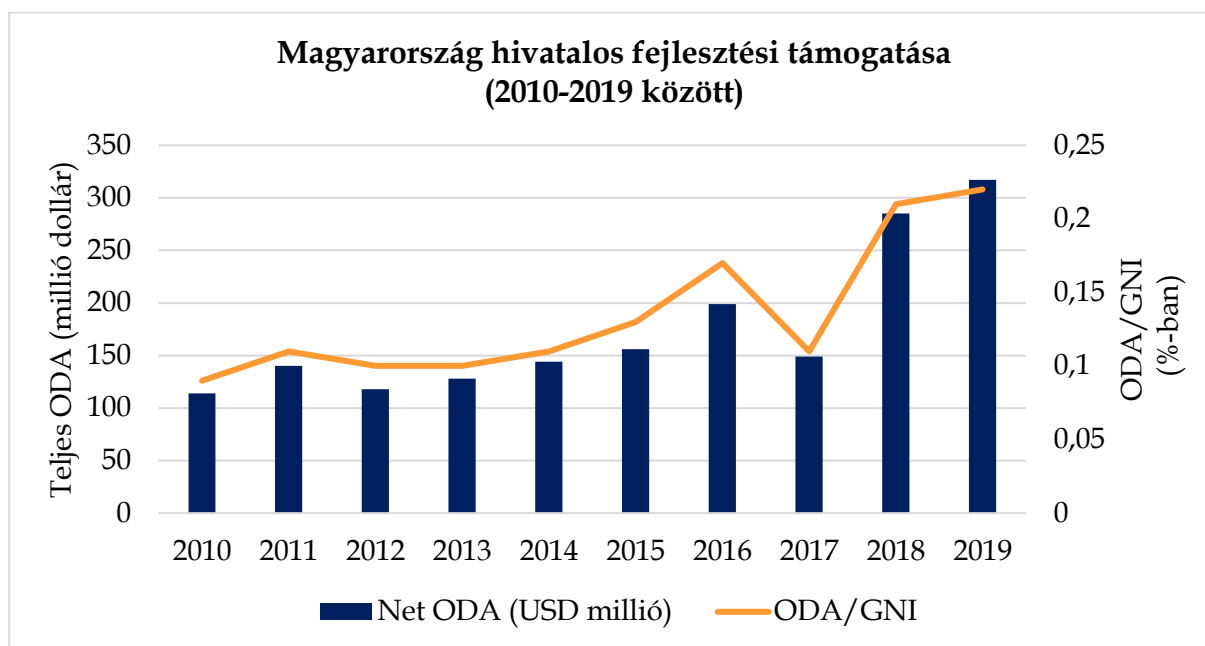
KÜLGAZDASÁGI ÉS KÜLÜGYMINISZTERIUM

BEVEZETÉS

1. Alapvetések

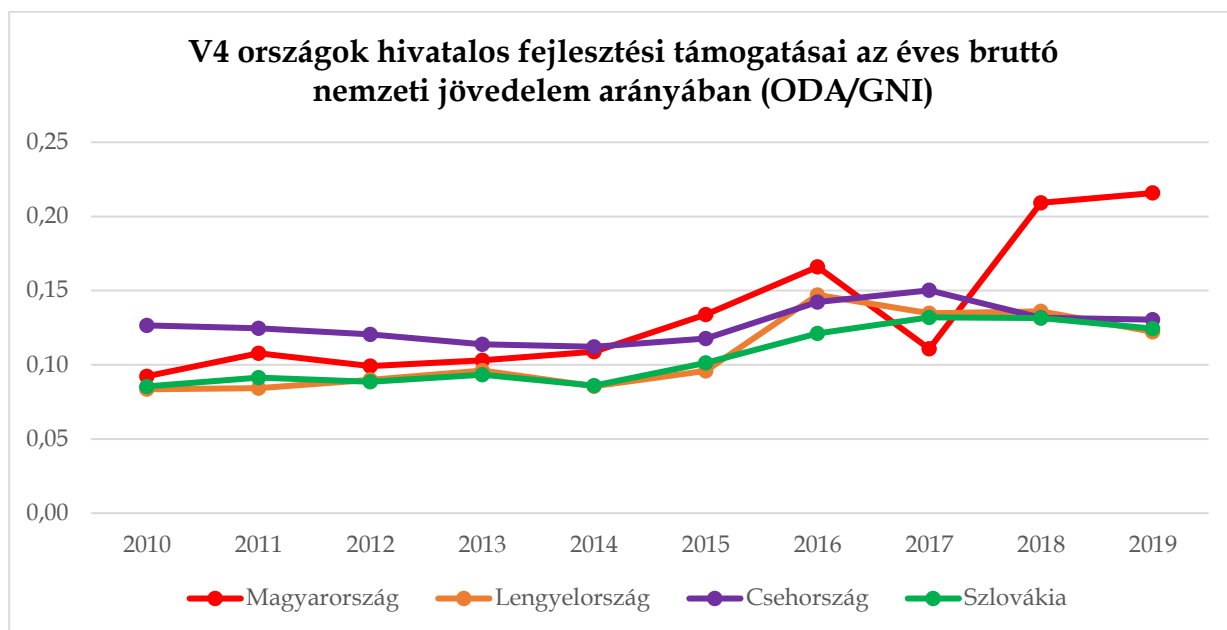
A nemzetközi fejlesztési együttműködés általános célja a világban létező szegénység és globális egyenlőtlenségek csökkentése, a demokrácia, az emberi jogok, a jogbiztonság előmozdítása, valamint a fenntartható fejlődés, a béke és a stabilitás megteremtése.

A 2015 nyarán kibontakozott migrációs válság a figyelem középpontjába helyezte a nemzetközi fejlesztéspolitikát, mint a jelenségre adható, kézzelfogható választ. A magyar Kormány álláspontja, hogy a kihívásokat helyben, a kibocsátó országokban kell kezelni, amiben a nemzetközi fejlesztési szakpolitika kiemelkedő szerepet tölt be. Ebből kifolyólag a magyar Kormány nagy hangsúlyt fektet az ország nemzetközi fejlesztési együttműködési tevékenységének fokozására, amit jól mutat, hogy az elmúlt években Magyarország – nemzetközi összehasonlításban is – kiemelkedő mértékben növelte a hivatalos fejlesztési támogatásait.





KÜLGAZDASÁGI ÉS KÜLÜGYMINISZTERIUM



2. NEFE2025

A fejlesztési források növelésén túl kiemelt jelentőségű azok hatékony felhasználása is, többek között ennek érdekében került elfogadásra 2019-ben Magyarország 2020-2025 közötti időszakra vonatkozó **Nemzetközi Fejlesztési Együttműködési Stratégiája (NEFE2025)**. Célja, hogy hazánk a fejlődő világban jelentkező szükségletekre, illetve a magyar komparatív előnyökre alapozva járuljon hozzá (elsősorban) **Afrika, a Közel-Kelet és a fejlődő szomszédási országok gazdasági, valamint társadalmi felemelkedéséhez, továbbá – a Nemzeti Exportstratégiában¹ és az Afrika Stratégiában² megjelölt célkitűzéseknek megfelelően – a hazai gazdasági érdekek hatékonyabb érvényre juttatásához**. A NEFE2025 a meglévő nemzeti erőforrások kiaknázásával kívánja fokozni Magyarország nemzetközi szerepvállalását oly módon, hogy az hazánk gazdasági kapcsolatainak szélesítését és nemzetközi megítélésének javítását eredményezze. Hazánk e tekintetben a **vizgazdálkodás, a mezőgazdaság, az egészségügy, az oktatás, az információ-technológia és a környezetvédelem területeire összpontosít**. A NEFE2025 nyomán a Külgazdasági és Külügyminisztérium (KKM) célja továbbá azon **stratégiai jellegű projektek megvalósítása, amelyek egyszerre veszik figyelembe a helyi szükségleteket és a magyar kis- és középvállalkozások komparatív előnyeit**, ezzel hozzájárulva a hosszútávon jövedelmező gazdasági partnerségek kiépítéséhez.

A Stratégia az alábbi öt pillérre építve vázolja fel a magyar nemzetközi fejlesztési együttműködés irányait:

- 1. Magyarország nemzetközi szerepvállalásának növelése:** cél, hogy – a gazdasági teherbíró képességeinek függvényében – Magyarország lehetőleg 2025-ig elérje a 0,25%-os hivatalos

¹ Az 1171/2019. (IV. 1.) Korm. határozat a hazai vállalkozások külpiazi sikeressége érdekében szükséges exportfejlesztési intézkedésekről (Nemzeti Exportstratégia).

² Az Afrika stratégiáról szóló 1177/2019. (IV. 2.) Korm. határozat.



KÜLGAZDASÁGI ÉS KÜLÜGYMINISZTERIUM

fejlesztési támogatás/bruttó nemzeti jövedelem³ hozzájárulási arányt. Ehhez mind bilaterális, mind multilaterális téren további erőfeszítések szükségesek.

- Mélyrehatóbb szakpolitikai tervezés, hatékonyabb tárcaközi koordináció, egységes eredményorientált projektmegvalósítás:** cél egy szűkebb földrajzi és szektorális fókusz kialakítása, valamint a magyar projektek/hozzájárulások fenntarthatóságának és láthatóságának növelése **egy összehangolt értékelési, nyomonkövetési rendszer kialakításával.** A hatékonyabb hazai fejlesztéspolitikai tevékenység érdekében a Stratégia alapján létrehozásra került továbbá egy „nemzetközi fejlesztési koordinátori” rendszer is.
- Projektimplementáció a Fenntartható Fejlődési Célok (*Sustainable Development Goals, SDG-k*) mentén:** Magyarország fejlesztéspolitikai tevékenysége során elsősorban azon SDG-kre kíván fókuszálni, amelyek terén komparatív előnyökkel rendelkezik.⁴ Ez egyszerre eredményezheti a globális kihívások, így a migráció kiváltó okainak kezeléséhez történő érdemi hozzájárulást, illetve a magyar versenyképesség, termelékenység és exportpiaci részesedés növekedését.
- Gazdasági partnerségek erősítése a nemzetközi fejlesztésben:** kiemelt cél a nemzetközi fejlesztési együttműködési projektek által kínált, EU-n kívüli országok vonatkozásában realizálható exportösztönzési lehetőségek hatékonyabb kiaknázása. Ennek keretében a magyar végrehajtók bevonása szükséges mind a bilaterális projektimplementáció, mind pedig a multilaterális érdekérvényesítés folyamatába.
- A magyar gazdasági és civil szereplők mozgósítása:** cél, hogy egy átfogó platform létrehozásán keresztül a magyar civil és gazdasági szereplőket ösztönözzük a nemzetközi fejlesztésbe való bekapcsolódásra. Ennek jegyében célkitűzésként szerepel a magyar gazdasági szereplők bevonása a multilaterális forrásokból megvalósuló fejlesztési programok, projektek végrehajtásába.

3. Célok

Jelen kézikönyv célja a magyar Kormány döntése⁵ értelmében, a NEFE2025 második pillérében foglaltak alapján egy olyan – a Gazdasági Együttműködési és Fejlesztési Szervezet (Organisation for Economic Co-operation and Development, OECD) Fejlesztéstámogatási Bizottságának (Development Assistance Committee) irányelveivel összhangban kidolgozott –, a nemzetközi fejlesztési együttműködési projektekre vonatkozó **iránymutató jellegű kiválasztási, nyomonkövetési, valamint értékelési szempontrendszer létrehozása, amely hozzájárul a magyar nemzetközi fejlesztési tevékenység hatékonyságának növeléséhez.**

³ Official Development Assistance / Gross National Income (ODA/GNI).

⁴ Az Afrika Stratégiában rögzített, valamint a társtárca és a civil szervezetek által kijelölt területek alapján hazánk számára az **1.** (a szegénység minden formájának felszámolása), a **2.** (az éhínség megszüntetése), a **3.** (az egészséges élet és jólét biztosítása), a **4.** (az inkluzív, méltányos és minőségi oktatás biztosítása, valamint az egész életen át tartó tanulás lehetőségeinek elősegítése mindenki számára), a **6.** (a vízhez és a köztisztasághoz való hozzáférés biztosítása és fenntartható víz- és szennyvízkezelés), a **7.** (a megfizethető, megbízható, fenntartható és modern energiához való hozzáférés biztosítása mindenki számára), a **8.** (teljes és termelékeny foglalkoztatottság, valamint tisztességes munka biztosítása mindenki számára), a **13.** (sürgős lépések megtétele a klímaváltozás és hatásainak leküzdésére) és a **17.** (globális partnerség újjáélesztése a fenntartható fejlődés érdekében) SDG-k bírnak kiemelt prioritással.

⁵ A Kormány 1792/2019. (XII. 23.) Korm. határozata.



KÜLGAZDASÁGI ÉS KÜLÜGYMINISZTERIUM

A magyar bilaterális nemzetközi fejlesztési tevékenység fő célja, hogy a fejlődő világban keletkező szükségletek fenntartható kielégítésén keresztül előmozdítsa a válságsúlyos régiók kihívásainak helyben történő kezelését, valamint a magyar külgazdasági érdekek érvényesítését. A helyi szükségleteken alapuló, komparatív előnyökkel rendelkező magyar szereplőkön keresztül kivitelezett programok végrehajtása nagyban hozzájárulhat ezen célkitűzések megvalósításához. **Annak érdekében, hogy a legmegfelelőbb programok kerüljenek kiválasztásra, a kiválasztott programok a leghatékonyabban valósuljanak meg, illetve a végrehajtott programok eredményei mérhetőek, összehasonlíthatóak és kommunikálhatóak, a megszerzett tapasztalatok pedig eredményesen visszacsatornázhatóak legyenek, elengedhetetlen egy koherens, a NEFE2025 célkitűzésein alapuló kézikönyv összeállítása.**

Az egységes – iránymutató jellegű – **kiválasztási, nyomonkövetési és értékelési rendszer** célja továbbá, hogy a keletkező tapasztalatokat, jó gyakorlatokat felhasználva még inkább a helyi igényekhez igazodó, a magyar külgazdasági és külpolitikai célokhoz illeszkedő stratégiai programok és projektek valósuljanak meg. **Az egységes rendszer a tanulságok és tapasztalatok levonásával segíti a döntéshozatal optimalizálását és növeli a nemzetközi fejlesztés hatékonyságát.** A programok és a projektek összehasonlítható eredményei növelik az **elszámoltathatóságot** és az **átláthatóságot**, ezáltal biztosítva a döntéshozókat a fejlesztési források megfelelő felhasználásáról, a közvéleményt a végrehajtott programok indokoltságáról, a nemzetközi közösséget pedig Magyarország szolidaritásáról.



KÜLGAZDASÁGI ÉS KÜLÜGYMINISZTERIUM

KIVÁLASZTÁS

1. Bevezetés

Az alábbi fejezet átfogó képet nyújt a nemzetközi fejlesztési projektek kiválasztásának alapelveiről, valamint fő szempontjairól. Kiemelendő, hogy a kiválasztást végző szervezeti egység a kiválasztási eljárást minden esetben a hazai jogszabályok és nemzetközi előírások mentén (értelemszerűen a saját szakmai szempontjai alapján) köteles lefolytatni. Ezen elvárások szervezeti egységenként eltérőek lehetnek, így jelen fejezetnek nem célja, hogy megadja a kiválasztási eljárás pontos lépéseit, kritériumait, valamint határidejeit, csupán iránymutatásul kíván szolgálni azokkal a – jogszabályi kereteken túl irányadó – szempontokkal és alapelvekkel, amelyek a NEFE2025 célkitűzéseinek megvalósításához hivatottak hozzájárulni.

Kiválasztásnak nevezzük azt az eljárást, amely során a meghirdetett pályázatokra jelentkező, vagy egyedi támogatási kérelmet benyújtó szervezetek projektjavaslatait belső vagy külső független szereplők előre meghatározott, objektív alapelvek és szempontok alapján értékelik, majd a folyamat végén döntenek a támogatandó projektekről.

2. Alapelvek

Amennyiben a kiválasztás pályázati felhívás útján valósul meg, az értékelőknek az eljárást az alábbi nemzetközileg elfogadott alapelvek mentén javasolt elvégezniük:

Kiválasztási alapelv	Alapelvnek való megfelelés
Hozzáférhetőség	A kiírt pályázati felhívást mindenki számára elérhetővé kell tenni. Pályázati felhívás esetén a pályázásra jogosultak körét csak a legszükségesebb mértékben szabad korlátozni.
Átláthatóság	A kiválasztás folyamatának szabályait, kritériumait, határidejeit, egyéb részleteit mindig a hatályos jogszabályoknak megfelelően, írásban rögzítve, mindenki számára elérhető módon kell meghirdetni. A kiválasztás lépéseiről folyamatosan nyílt tájékoztatást kell nyújtani a folyamatban résztvevők számára. A kiválasztás eredményét és annak indoklását minden esetben az összes pályázó rendelkezésére kell bocsátani.



KÜLGAZDASÁGI ÉS KÜLÜGYMINISZTERIUM

Egyenlő bánásmód	A kiválasztást lebonyolító szervnek biztosítani kell, hogy a kiválasztási folyamatban minden, a hatályos jogszabályok szerint pályázásra jogosult szereplő teljes mértékben egyenlő bánásmódban részesülve, mindennemű diszkriminációtól mentesen vehessen részt.
Objektivitás	A kiválasztási kritériumoknak objektíven értékelhetőnek kell lenniük. A kiválasztást végző személyeknek pártatlanul, a pályázati kiírás célkitűzéseit, valamint a kiválasztás alapelveit figyelembe véve kell az értékelést végezniük.
Költséghatékonyság	A kiválasztási folyamat során hangsúlyosan figyelembe kell venni, mely pályázat a legköltséghatékonyabb, vagyis mely pályázat alapján érhető el az adott költségvetés keretein belül a lehető legkedvezőbb projekt megvalósítása, a legjobb ár-érték arány.
Jóhiszeműség és tisztesség	A kiválasztást lebonyolító szervek kötelesek a jóhiszeműség és tisztesség követelményének megfelelően eljárni a kiválasztási folyamat során.
Közpénzek hatékony és felelős felhasználása	A kiválasztási folyamatban szem előtt kell tartani a közpénzek takarékos, átlátható és ellenőrzött felhasználását.

3. Szempontok

Szempontok	Általános kiválasztási szempontok
Összhang a fejlesztési célkitűzésekkel	<ul style="list-style-type: none">• A projektjavaslat illeszkedik a NEFE2025-höz, illetve további releváns szakpolitikai stratégiákhoz?• A projektjavaslat összhangban áll a pályázati felhívásban feltüntetett támogatható tevékenységekkel?• A projektjavaslat hozzájárul a recipiens ország fejlődéséhez, illetve a magyar külpolitikai és külgazdasági célkitűzésekhez?
Kidolgozottság, megvalósíthatóság	<ul style="list-style-type: none">• A projektjavaslat logikusan felépített?• A projektjavaslat ütemterve kidolgozott?• A projektjavaslat tartalmaz kockázatelemzést, amely felméri a piaci/gazdasági/fejlesztési lehetőségeket és kockázatokat?• A pályázó rendelkezik releváns referenciákkal?• A projektjavaslat rendelkezik kommunikációs tervvel?
Költségvetési megalapozottság	<ul style="list-style-type: none">• A projektjavaslat rendelkezik reális költségbecslésekkel, árajánlatokkal, alátámasztó dokumentumokkal?• A projektjavaslat tartalmaz felesleges tételeket?• A projektjavaslat figyelembe veszi a hatékony pénzgazdálkodás elvét?• A projektjavaslat tételesen tartalmazza a megvalósításhoz szükséges tárgyakat, eszközöket, szolgáltatásokat, humán erőforrást?
Fenntarthatóság	<ul style="list-style-type: none">• A projektjavaslat fenntartható?• A projektjavaslat továbbfejleszthető?• A projektjavaslat hozzájárul a Fenntartható Fejlődési Célok, illetve Alcélok megvalósulásához?



KÜLGAZDASÁGI ÉS KÜLÜGYMINISZTERIUM

NYOMON KÖVETÉS

1. Bevezetés

Az alábbi fejezet átfogó képet nyújt a nyomon követésről, annak alapelveiről, időzítéséről, bemutatja a nyomon követés során felmerülő felelősségi köröket, a vonatkozó feladatokat, valamint a vizsgálandó szempontokat.

A felelős szervezeti egység a nyomonkövetési eljárást a hazai jogszabályok és nemzetközi szabványok mentén folytatja le. A fejezet célja olyan további elvek és szempontok meghatározása, amelyek hozzájárulnak a nyomon követett projektek hatékonyabb megvalósulásához.

A nyomon követés célja a kivitelezés alatt álló projekt megvalósulásának – illetve az előre beazonosított mérföldkövek elérésének – ellenőrzése, valamint további szükséges lépések meghatározása a projekt elvárt minőségben és határidőre történő teljesülése érdekében.

2. Alapelvek

A nyomonkövetést az alábbi nemzetközileg elfogadott alapelvek mentén javasolt elvégezni:

Nyomonkövetési alapelv	Alapelvnek való megfelelés
Precizitás	A nyomonkövetési folyamatot alaposan, nagyfokú precizitással kell megtervezni (a korábbi jelentések vizsgálata, a projekt részeredményeinek és a felmerülő kockázatoknak a felmérése). A nyomon követést végző szervezeti egység az összes futófolyamatot ellenőrzi, és összeveti a folyamatok aktuális státuszát a projektleírásban meghatározott mérföldkövekkel, végcélokkal.
Tulajdonosi szemlélet (ownership)	A nyomonkövetési folyamat végrehajtása során a fejlesztési együttműködési tevékenységben érintett összes szereplőnek (recipiens, végrehajtó, donor) lehetőséget kell biztosítani véleményének kifejtésére.
Hitelesség	A nyomon követést végző szervezetnek és személynek releváns tapasztalattal, tudással és megfelelő kapacitásokkal kell rendelkeznie.
Hasznosság	A nyomonkövetési folyamatnak elő kell segítenie a vizsgált projekt átláthatóságát, hasznosságát, pontos végrehajtását, valamint hozzá kell járulnia a donorszervezet és a donorország fejlesztési célkitűzéseéhez, tevékenységének láthatóságához.
Pártatlanság, függetlenség	A nyomon követést végző a feladatát részrehajlás, megkülönböztetés nélkül, bárminemű gazdasági, politikai, egyéb



KÜLGAZDASÁGI ÉS KÜLÜGYMINISZTERIUM

	befolyástól mentesen, a legjobb tudásának megfelelően hajtja végre.
Hatékonyság, célszerűség	A nyomkövetési folyamatot a lehető leggyorsabban, a projekt sikeres végrehajtását legkevésbé akadályozva, célszerűen kell elvégezni.

3. Időzítés

A nyomkövetési feladatok időzítése és a feladatok meghatározása kapcsán – a nemzetközi szervezetek ajánlásai, valamint más országok jó gyakorlata alapján – szem előtt kell tartani az adott projekt politikai jelentőségét, költségvetésének nagyságát, a megvalósítás időtartamát, valamint, hogy a nyomkövetési tevékenység túlzott adminisztratív terhekkel ne akadályozza a projekt sikerét. Ez alapján a projektek öt különböző kategóriába sorolhatók:

- I. kategória – **kis projekt**:
 - kis költségvetésű: 75 millió forintnál kevesebb támogatási összegből valósul meg;
 - és/vagy rövidtávú: 120 napnál rövidebb idő alatt valósul meg;
 - és/vagy kis politikai jelentőséggel bír;
- II. kategória – **közepes projekt**:
 - közepes költségvetésű: 75 - 200 millió forint közötti támogatási összegből valósul meg;
 - és/vagy középtávú projektek: 120 - 180 nap alatt valósul meg;
 - és/vagy közepes politikai jelentőséggel bír;
- III. kategória – **nagy projekt**:
 - nagy költségvetésű: 200 – 500 millió forint közötti támogatási összegből valósul meg;
 - és/vagy hosszútávú projektek: 6 - 12 hónap alatt valósul meg;
 - és/vagy nagy politikai jelentőséggel bír;
- IV. kategória – **stratégiai projekt**:
 - stratégiai költségvetésű: több mint 500 millió forint támogatási összegből valósul meg;
 - és/vagy stratégiai távú: 12 hónapnál hosszabb idő alatt valósul meg;
 - és/vagy stratégiai politikai jelentőséggel bír;
- V. kategória – **kiemelt projekt**:
 - A projekt nemzetgazdasági, kiemelt politikai, nemzetbiztonsági okból kiemelten kezelendő, ezért a felelős állami vezető határozza meg a nyomon követésre vonatkozó szabályokat.

	Státuszjelentés	Külfélpviseleti látogatás	Felelős szervezeti egység látogatása	Külső nyomon követés
--	------------------------	----------------------------------	---	-----------------------------



KÜLGAZDASÁGI ÉS KÜLÜGYMINISZTERIUM

KATEGÓRIA	I	30 naponta	kapacitás függvényében		
	II	30 naponta	projekt felénél	kapacitás függvényében	
	III	30 naponta	projekt 1/3 és 2/3-nál	projekt felénél	
	IV	30 naponta	projekt 1/4, és 3/4-nél	projekt 1/3 és 2/3-nál	indokolt esetben a projekt felénél
	V	30 naponta	Felelős állami vezető döntése alapján		

4. Eszközök

Státuszjelentés: A kivitelező partner státuszjelentést készít és nyújt be a projektért felelős szervezeti egység részére, nyomon követés céljából. A státuszjelentés tartalmazza a projekt aktuális állását, a mérföldkövek teljesülését, a felmerülő problémákat, valamint az azok megoldására kidolgozott javaslatokat.

Külképviselési látogatás: Külképviselési látogatás alkalmával a Külgazdasági és Külügyminisztérium utasítására, az országba akkreditált külképviselés vezetője által kijelölt munkatárs a fentiek alapján meghatározott időközönként elvégzi a projekt felülvizsgálatát, amelyről jelentést készít és megküldi azt a felelős szervezeti egység(ek) számára. A kijelölt munkatárs a látogatás során ellenőrzi a projekt aktuális státuszát, meggyőződik a szerződésben meghatározott mérföldkövekről, az addig teljesült részeredményekről, azonosítja a projekt sikeres kivitelezését veszélyeztető tényezőket, valamint ezek megoldásában/elkerülésében saját hatáskörben segíti a kivitelezőt, vagy kéri a felelős szervezeti egység közbenjárását. A kijelölt munkatárs a látogatás során megvizsgálja a projekt keretében a helyszíni szállított eszközök/szolgáltatások/egyéb termékek állapotát, épségét (helyszíni szemle), valamint az őszinte véleménynyilvánítás érdekében négy szemközti egyeztetéseket folytat a kivitelező partnerrel, a helyi partnerrel/partnerekkel, valamint a kedvezményezettekkel, továbbá nagy felbontású fényképfelvételeket, indokolt esetben videót készít. A látogatás során tapasztalt körülményekről (helyszíni szemle, személyes egyeztetések, fénykép- és videófelvételek) a kijelölt munkatárs jelentést készít, amelyet felterjeszt a felelős szervezeti egység számára.

Felelős szervezeti egység látogatása: A projektért felelős szervezeti egység vezetője által kijelölt munkatárs a fentiek alapján meghatározott időközönként elvégzi a nyomonkövetési feladatot. Ennek keretében kiutazik a projekt helyszínére és megvizsgálja a projekt keretében a helyszíni szállított eszközök/szolgáltatások/egyéb termékek állapotát, épségét (helyszíni szemle), valamint az őszinte véleménynyilvánítás érdekében négy szemközti egyeztetéseket folytat a kivitelező partnerrel, a helyi partnerrel/partnerekkel, valamint a kedvezményezettekkel, továbbá nagy felbontású fényképfelvételeket, indokolt esetben videót készít. A látogatás során tapasztalt körülményekről (helyszíni szemle, személyes egyeztetések, fénykép- és videófelvételek) a kijelölt munkatárs jelentést készít, amelyet felterjeszt a felelős szervezeti egység számára.



KÜLGAZDASÁGI ÉS KÜLÜGYMINISZTERIUM

Külső nyomon követés: A projekt kivitelezéséért felelős állami vezető által felkért, külső nyomon követést végző szervezet képviselője a meghatározott időben, saját szempontrendszer alapján elvégzi a nyomonkövetési feladatot, amelynek keretében kiutazik a recipiens országba, majd az ott tapasztalatról értékelést és jelentést készít a felelős szervezeti egység számára.

5. A nyomonkövetési látogatás felelősségi körei



1.1. Előkészítés

- A nyomon követés előkészítése során a felelős szervezeti egység meghatározza a nyomon követés idejét és helyét, valamint gondoskodik a nyomon követést végző munkatárs kijelöléséről, majd ezekről értesíti az összes érintett szereplőt.

1.2. Kezdőfázis



KÜLGAZDASÁGI ÉS KÜLÜGYMINISZTERIUM

- A kijelölt munkatárs megvizsgálja és feldolgozza a pályázati dokumentációt, a korábbi jelentéseket (amennyiben rendelkezésre áll), valamint az egyéb releváns dokumentumokat.
- A dokumentumok átvizsgálását követően a kijelölt munkatárs egyeztet a felelős szervezeti egységgel, a helyi magyar külképviselettel és a kivitelező partnerrel.
- A kezdőfázis végén a külképviselet, az összes szereplővel szorosán együttműködve megkezdji a terepmunka fázis logisztikai előkészítését.

1.3. Terepmunka-fázis

- A terepmunka fázisban a kijelölt munkatárs a projekt helyszínén begyűjti a szükséges információkat, összetett adatgyűjtési tevékenységet végez (helyszíni szemle, személyes egyeztetések a kivitelezővel, helyi partnerrel, kedvezményezettekkel, fotók és videófelvételek készítése, illetve bármilyen további, szükségesnek ítélt, legális adatgyűjtési módszer elvégzése).

1.4. Jelentéstétel

- A kijelölt munkatárs a nyomon követés során összegyűjtött anyagok, információk és saját tapasztalatok alapján elkészíti a nyomonkövetési jelentést. A jelentés részét képezi a projekt aktuális státusza, a futó folyamatok összevetése a projektleírásban meghatározott mérföldkövekkel, a tapasztalt hibák, problémák, veszélyek kifejtése és az azokra adott válaszok, tervezett lépések bemutatása. A jelentés a kijelölt munkatárs szóveges, objektív értékelésével zárul, amelyben kifejti általános benyomását a projektről.
- A jelentés elkészítése, véleményeztetése majd a vezetők általi elfogadása után a jelentés megosztásra, publikálásra kész. Annak publikálásáról a felelős (állami) vezető dönt.

6. Szempontok

Szempontok	Általános nyomonkövetési kérdések
Relevancia	<ul style="list-style-type: none">• A mérföldkövek határidőre teljesülnek a projekt előzetes célkitűzéseiben meghatározottak szerint?• Hogy fogadják a helyiek a projektet?• A projekt eddig elért eredményei illeszkednek a hazai/helyi fejlesztési célkitűzésekhez, stratégiákhoz, irányelvekhez?
Hatás	<ul style="list-style-type: none">• A projekt vonatkozásában mi a helyi partner tapasztalata, vannak-e további javaslataik, igényeik, panaszai?• A projekt vonatkozásában mi a kedvezményezettek tapasztalata, vannak-e további javaslataik, igényeik, panaszai?• Milyen nem várt pozitív/negatív hatások történtek a projekt megkezdése óta?• Milyen tényezők befolyásolják a projekt céljainak teljesülését?• Környezetvédelmi szempontokból van mérhető hatása a projektnek?



KÜLGAZDASÁGI ÉS KÜLÜGYMINISZTERIUM

Eredményesség	<ul style="list-style-type: none">• A projekt megkezdése/az utolsó státuszjelentés óta milyen lépések történtek?• Tapasztalhatóak eltérések a kivitelező által beküldött státuszjelentéshez képest? Mi az oka?• Mik a felmerült problémák orvosolására tett/tervezett lépések, megoldási javaslatok? Ezek hatékonyan oldották meg a problémát?
Hatékonyság	<ul style="list-style-type: none">• A projekt tartja a költségtervben meghatározottakat?• A projekt tartja az ütemtervben meghatározottakat?
Koherencia	<ul style="list-style-type: none">• A projekt vonatkozásában mi a kivitelező partner tapasztalata, vannak-e további javaslatai, igényei, panaszai?• A kivitelezőnek szüksége van kormányzati segítségre? Amennyiben igen, milyenre?



KÜLGAZDASÁGI ÉS KÜLÜGYMINISZTERIUM

ÉRTÉKELÉS

1. Bevezetés

Az alábbi fejezet átfogó képet nyújt az értékelésről, annak alapelveiről, időzítéséről, bemutatja az értékelés során felmerülő felelősségi köröket, a vonatkozó feladatokat, valamint a vizsgálandó szempontokat.

A felelős szervezeti egység az értékelési eljárást a hazai jogszabályok és nemzetközi szabványok mentén folytatja le. A fejezet a fentiekben meghatározottakon túlmenően bemutatja, milyen további szempontokat javasolt figyelembe venni a NEFE2025 célkitűzéseinek hatékonyabb megvalósítása érdekében.

Az értékeléssel olyan jó gyakorlatokat, tapasztalatokat ismerhetünk meg, amelyek felhasználásával a későbbiekben fokozni tudjuk az újabb programok és projektek hatását, hatékonyságát és eredményeit. Az értékelés előre mozdítja a résztvevők közötti párbeszédet, valamint hozzájárul a programok hatékonyabb kommunikációjához is.

2. Alapelvek

Értékelési alapelv	Alapelvnek való megfelelés
Pártatlanság és függetlenség	Az értékelést részrehajlás, megkülönböztetés nélkül, bármilyen gazdasági, politikai és egyéb befolyástól mentesen kell elvégezni.
Hitelesség	Az értékelők magasan képzett, független szakemberek, akik a projekt végrehajtása során keletkezett dokumentumok és összegyűjtött információk elemzésén alapuló következtetéseket és ajánlásokat fogalmaznak meg. Az értékelő munkatársak kompetenciáját folyamatos képzésük biztosítja.
Hasznosság	Az értékelés bemutatja a projekt eredményeit, hasznosságát, fenntarthatóságát, a recipiens által megfogalmazott helyi igényekhez való illeszkedését, illetve részletezi, hogy a donor elvárásai mennyiben teljesültek, az eredmények mennyire vannak összhangban a szakpolitikai stratégiával, irányelvekkel.
Tulajdonosi szemlélet (ownership)	Az értékelés elvégzése, összeállítása, valamint megosztása során figyelembe kell venni a kedvezményezettek, a helyi partner, a kivitelező, valamint a donor igényeit egyaránt. A partnerintézményekkel és az érdekelt felekkel az értékelés minden szakaszában aktívan konzultálnak.
Hatékonyság, célszerűség	Az értékelést a projekt lezárását követően a lehető leghamarabb, legkésőbb fél éven belül kell elvégezni, oly módon, hogy a projekt fenntarthatóságát és a kedvezményezetteket a legkevésbé akadályozza.

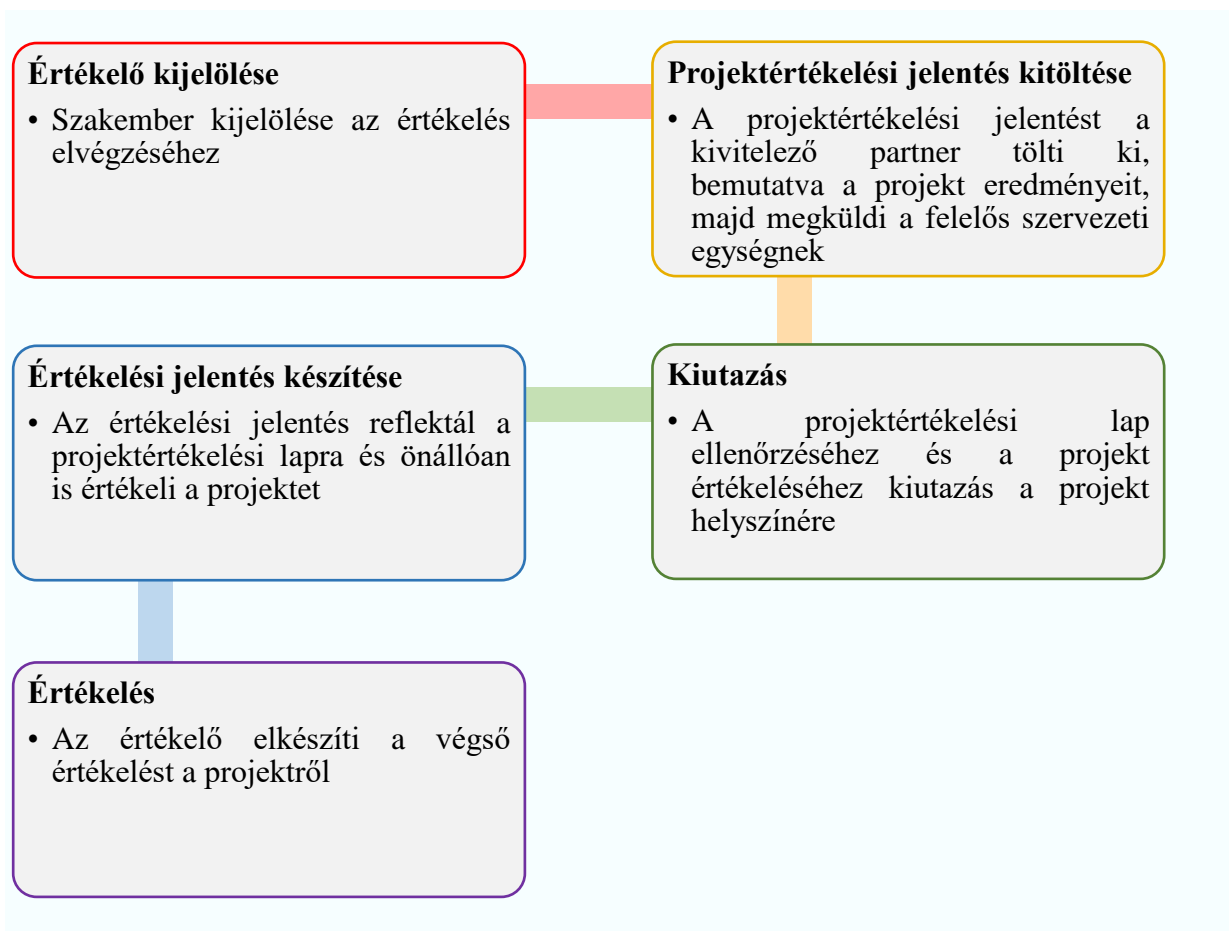


KÜLGAZDASÁGI ÉS KÜLÜGYMINISZTERIUM

3. Időzítés

Az értékelést a projekt lezárását követően a lehető leghamarabb, ideális esetben legkésőbb fél éven belül szükséges elvégezni annak érdekében, hogy a tapasztalatok és eredmények az új fejlesztési programok és projektek során felhasználhatóak legyenek, valamint az esetlegesen felmerült hibák időben kiszűrésre kerülhessenek.

4. Felelősségi körök és vonatkozó feladatok



5. Szemponatok

Szemponatok	Általános értékelési kérdések
Relevancia	<ul style="list-style-type: none">• A projekt végeredménye összhangban áll a projekt előzetes célkitűzéseivel?• A projekt lezárását követően biztosított a projekt fenntarthatósága?• A projekt eredményei illeszkednek a helyi igényekhez és a recipiens prioritásaihoz?• A projekt eredményei illeszkednek a hazai fejlesztési célkitűzésekhez, stratégiához, irányelvekhez?



KÜLGAZDASÁGI ÉS KÜLÜGYMINISZTERIUM

Hatás	<ul style="list-style-type: none">• A projekt eredményeként mi történt és miért? Milyen hatást ért el?• A projekt a recipiens javára milyen valós változást idézett elő?• Milyen nem várt pozitív/negatív hatások történtek?• Környezetvédelmi szempontokból milyen hatása volt a projektnek?
Eredményesség	<ul style="list-style-type: none">• A projekt milyen mértékben érte el célkitűzéseit?• Mik voltak a fő tényezők, amik befolyásolták a projekt céljainak teljesülését?
Hatékonyság	<ul style="list-style-type: none">• A projekt költséghatékony volt?• A projekt időben elérte céljait?• A projektet a leghatékonyabb módon valósították meg más alternatívákhoz képest?
Fenntarthatóság	<ul style="list-style-type: none">• A projekt által előidézett előnyök fenntarthatóak lesznek a külső segítség kivonását követően? Milyen mértékben?• Melyek azok a tényezők, amik a fenntarthatóságot elősegítik?• Melyek azok a tényezők, amik a fenntarthatóságot veszélyeztetik?• A projekt hozzájárul a Fenntartható Fejlődési Célok megvalósulásához?
Koherencia	<ul style="list-style-type: none">• Az előre meghatározott célok elérésében a partnerek kölcsönösen segítettek egymást?



KÜLGAZDASÁGI ÉS KÜLÜGYMINISZTERIUM

A kiadványt készítette:

**Nemzetközi Fejlesztési Főosztály
Az Export Növeléséért Felelős Helyettes Államtitkárság
Külgazdasági és Külügyminisztérium**

Készítette: Paschek Dániel referatúravezető, Fiszter Patrik referens, Csósz Natália referens, Fórizs Gabriella referens
Látta és kiadmányozta: Karbuczky Gergely főosztályvezető

Honlap: www.nefe.kormany.hu/en



NEMZETKÖZI FEJLESZTÉSI EGYÜTTMŰKÖDÉS