



NVO PUTEVIMA SUNCA GRAČANICA



PRIRUČNIK ZA MONITORING I EVALUACIJU PROJEKATA

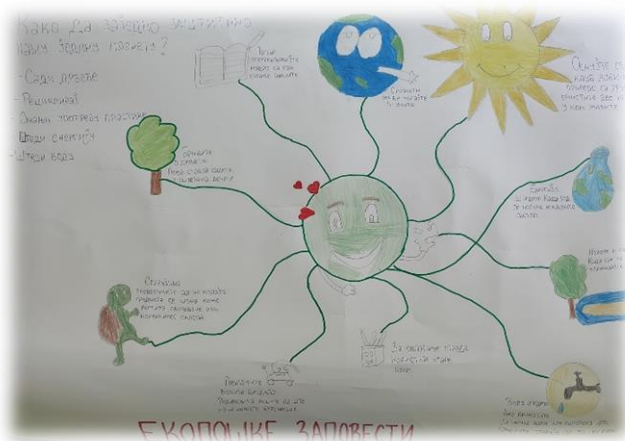
Sadržaj

UVOD	4
O NVO Putevima Sunca, Gračanica.....	4
Šta su monitoring i evaluacija?	7
Monitoring	7
Evaluacija.....	7
Integracija monitoringa i evaluacije.....	8
Alati koji se koriste u procesu monitoringa i evaluacije	9
PREDNOSTI I NEDOSTACI UNUTRAŠNJIH I SPOLJAŠNJIH EVALUACIJA	Error!
Bookmark not defined.	
ODABIR SPOLJAŠNJEG EVALUATORA ILI TIMA ZA PROCENU	12
PLANIRANJE MONITORINGA I EVALUACIJE	13
ŠTA ŽELIMO DA ZNAMO?.....	13
KAKO ĆEMO DOBITI INFORMACIJE?	14
KREACIJA SISTEMA ZA MONITORING	14
Metodologija.....	17
PRIRUČNIK O MONITORINGU I EVALUACIJI RADA ORGANIZACIJE PUTEVIMA SUNCA, GRAČANICA.....	18
Zašto baš ovaj priručnik?	18
PRAKTIČNI PRIMER ALATA.....	20

UVOD

O NVO Putevima Sunca, Gračanica

NVO Putevima Sunca iz Gračanice je nezavisna nevladina organizacija koja je nastala kao ideja nekoliko entuzijastkinja, prosvetnih radnica, da rad sa decom i odraslima, pre svega u Gračanici i gračaničkim školama, podignu na jedan viši nivo pružajući im niz zanimljivih aktivnosti i sadržaja. Uzimajući u obzir vrlo specifičnu političku situaciju, improvizovane uslove za rad u srednjim i osnovnim školama na ovom području, neophodnost aktivnosti i sadržaja koje NVO Putevima Sunca nudi, ni jednog trenutka nije bila upitna. Nakon nekoliko godina volonterskog rada uz ozbiljnu podršku kolega, roditelja i same dece, NVO Putevima Sunca uspeva da konkretizuje svoj rad, jasno profiliše polja delovanja i usmeri se ka ispunjenju svojih dugoročnih ciljeva koji se pre svega odnose na poboljšanje kvaliteta života dece kroz dodatan rad, podršku i pružanje novih znanja i informacija.



Naš rad ima nekoliko konkretnih polja delovanja:

- Prava dece
- Formalno i neformalno obrazovanje
- Inkluzija
- Zdravlje i ishrana dece i starijih
- Rad sa decom koja imaju potrebu za dodatnom podrškom
- Prava žena i rad sa ženama iz ruralnih zajednica
- Obrazovanje i moderne tehnologije(elektronsko obrazovanje) u službi deci i mladim ženama
- Pomoć i rad sa ljudima trećeg doba
- Socijalne usluge za decu i ljude trećeg doba

Smatramo da se izgradnja zdravog i demokratskog društva temelji na zdravoj porodici, a samim tim i rad sa najmlađima predstavlja najveći izazov i potrebu.

NVO Putevima Sunca već 11 godina radi na području Gračanice i okoline, sa ciljem da svoj rad proširi i na druge opštine ali i zajednice, promovišući na taj način dečija prava, modernu demokratiju, ulažući u izgradnju zdrave i srećnije budućnosti za sve nas.



VIZIJA

VIZIJA NVO PUTEVIMA SUNCA JE BUDUĆNOST U KOJOJ JE SVAKO DETE ZDRAVO, ZAŠTIĆENO, SIGURNO I OBRAZOVANO SA MOGUĆNOŠĆU DA SVOJE POTENCIJALE POKAŽE I DOKAŽE!

MISIJA

MISIJA NVO PUTEVIMA SUNCA JE USPOSTAVLJANJE FUNCKIONALNOG MEHANIZMA ZA UNAPREĐIVANJE, POŠTOVANJE I OSTVARIVANJE DEČJIH PRAVA, PRAVA ŽENA I LJUDI U TREĆEM DOBU, KROZ ORGANIZOVANJE NIZA REDOVNIH AKTIVNOSTI EDUKATIVNE PRIRODE, PODIZANJA

Šta su monitoring i evaluacija?

Proces monitoringa i evaluacije (M&E) je ključni aspekt upravljanja projektima, programima, politikama i organizacijama. To je sistematičan pristup praćenju i ocjenjivanju aktivnosti, rezultata i uticaja kako bi se osiguralo da se postižu ciljevi i da se donose informirane odluke. Proces M&E pomaže organizacijama i projektima da bolje razumeju svoje performanse, identifikuju izazove i usmjere svoje napore prema postizanju željenih ishoda. U nastavku ću opisati ključne komponente procesa monitoringa i evaluacije.

Monitoring

Monitoring je kontinuirani proces prikupljanja, analize i interpretacije podataka o implementaciji aktivnosti i postizanju među-ciljeva i ciljeva. Evo ključnih elemenata monitoringa:

- Definiranje indikatora i ciljeva: Prvi korak u procesu monitoringa je definiranje jasnih i mjerljivih ciljeva i indikatora. Indikatori su specifični kvantitativni i kvalitativni pokazatelji koji omogućuju praćenje napretka prema postizanju ciljeva.
- Prikupljanje podataka: Podaci se prikupljaju putem različitih izvora kao što su ankete, intervjui, posmatranje terena i administrativni zapisi. Važno je osigurati da podaci budu tačni, relevantni i redovno prikupljeni.
- Analiza podataka: Prikupljeni podaci se analiziraju kako bi se identificirali trendovi, uzorci i varijacije. Analiza pomaže u razumevanju kako se projekat ili program razvija i da li su potrebne korekcije.

Izveštavanje: Rezultati monitoringa se redovno izveštavaju donosiocima odluka, finansijerima i drugim relevantnim stranama. Izveštaji trebaju biti jasni, koncizni i relevantni za potrebe donošenja odluka.

Evaluacija

Evaluacija je proces ocjenjivanja učinka i uticaja aktivnosti, programa ili projekta. Glavni ciljevi evaluacije su:

- Ocenjivanje učinka: Evaluacija procenjuje postizanje ciljeva i uticaj programa ili projekta na ciljnu populaciju ili zajednicu. To uključuje procenu pozitivnih i negativnih efekata.
- Identifikacija uspešnih praksi: Evaluacija pomaže identifikovati šta je radilo dobro i zašto. To omogućuje organizacijama da prilagode svoje pristupe i strategije.

NVO PUTEVIMA SUNCA - PRIRUČNIK

- Donošenje informiranih odluka: Evaluacija pruža informacije koje pomažu donosiocima odluka da ocene isplativost i relevantnost aktivnosti te da usmere resurse tamo gde su najpotrebniji.
- Poboljšanje odgovornosti: Evaluacija pomaže u osiguravanju odgovornosti organizacija pred njihovim deonicima i donosiocima odluka.

Integracija monitoringa i evaluacije

Integracija monitoringa i evaluacije ključna je za uspešno upravljanje projektima i programima.

Evo nekoliko ključnih aspekata integracije:

Kontinuirani proces: Monitoring je kontinuiran proces koji prati napredak tokom implementacije, dok se evaluacija obično provodi u određenim vremenskim intervalima (npr. nakon godinu dana). Monitoring pruža podatke koji se kasnije koriste u evaluaciji.

Poboljšanje učinka: Informacije prikupljene putem monitoringa mogu se koristiti za poboljšanje učinka tokom implementacije, dok evaluacija ocenjuje ukupni učinak nakon završetka aktivnosti.

Prilagodjavanje i učenje: Integracija M&E omogućava organizacijama da brže reaguju na promene i da uče iz svojih iskustava, čime se povećava fleksibilnost i adaptacija.

U zaključku, proces monitoringa i evaluacije je ključni alat za organizacije i donositelje odluka koji žele osigurati da njihove aktivnosti budu učinkovite, da se postignu ciljevi i da se odgovorno upravlja resursima. Kroz primenu monitoringa i evaluacije, organizacije mogu poboljšati svoje performanse, poboljšati odgovornost i doprineti boljoj usklađenosti s ciljevima i potrebama ciljnih populacija.

Alati koji se koriste u procesu monitoringa i evaluacije

Proces monitoringa i evaluacije (M&E) koristi različite alate i tehnike kako bi se prikupljali, analizirali i interpretirali podaci o implementaciji aktivnosti i postizanju ciljeva. Ovde su neki od glavnih alata i tehnika koji se često koriste u procesu M&E:

- **Indikatori:** Indikatori su kvantitativni ili kvalitativni merljivi pokazatelji koji se koriste za praćenje napretka prema ciljevima. Oni pomažu u određivanju je li postignut željeni učinak ili ne.
 - **Ankete i upitnici:** Ankete su strukturirani obrasci za prikupljanje podataka od ispitanika. Mogu se koristiti za prikupljanje informacija od ciljnih grupa kako bi se ocijenila svijest, stavovi i iskustva.
 - **Intervjui:** Kvalitativni intervjui mogu pružiti dublje razumevanje iskustava, mišljenja i percepcija . Koriste se kako bi se dobila kvalitativna perspektiva.
 - **Posmatranje terena:** Ova tehnika uključuje fizičko posmatranje događaja ili aktivnosti na terenu. Može biti korisna za proveru implementacije programa ili projekta.
 - **Analiza dokumenata:** Pregledavanje relevantnih dokumenata kao što su izveštaji, planovi i zapisnici može pružiti dodatne informacije o napretku i učinku.
 - **Sistem za upravljanje podacima (MIS/ICT):** Informacijski sistemi za upravljanje podacima (MIS) ili informaciona i komunikaciona tehnologija (ICT) mogu olakšati prikupljanje i analizu podataka.
 - **Ocenjivanje uticaja (impact assessment):** Ova tehnika evaluacije fokusira se na procenu dugoročnog utjecaja programa ili projekta na ciljnu populaciju ili zajednicu. Koristi statističke metode i kontrolne grupe za usporedbu.
 - **Fokus grupe:** Fokus grupe okupljaju male grupe ljudi kako bi se razgovaralo o određenim temama. Koriste se za prikupljanje dubljih uvida i kvalitativnih podataka.
 - **Analiza troškova i koristi (cost-benefit analysis):** Ovaj alat pomaže u proceni ekonomske isplativosti programa ili projekta, uspoređujući troškove s koristima.
-
- **Geografski informacioni sistemi (GIS):** GIS koristi prostorne podatke kako bi se prikazala geografska raspodela i analizirali geografski uzorci.

POTREBA ZA UNUTRAŠNJOM ILI SPOLJAŠNJOM EVALUACIJOM

Izuzetno je važno imati pravilan pristup prilikom evaluacije, a posebno jasno odrediti kada za njom postoji potreba.

Potreba za **unutrašnjom** evaluacijom projekta je bukvalno stalna. Prosto je nezamislivo sprovođiti projekat bez da se na nivou same organizacije radi procena i evaluacija uspeha. Izuzetno je bitno da se u unutrašnjim pravilnicima organizacije jasno definišu vremenski intervali i slučajevi kada se i od strane koga sprovodi unutrašnja evaluacija projekta. U slučaju NVO Putevima Sunca, definisali smo da svi projekti koji se implementiraju manje od 12 meseci trebaju imati unutrašnju evaluaciju koja će biti sprovedena od strane menadžera projekta i direktora same organizacije. Koristiće se isti alat koji je predstavljen u ovom priručniku kao finalni indikator uspeha/neuspeha projekta. Primarno će se obaviti intervjui sa članovima tima koji sprovodi projekat, zatim pregledati svi izveštaji i publikacije a kasnije svi podaci trebaju biti ubačeni u priloženi alat. Definisano je da se unutrašnja procena radi na kvartalnom nivou. U slučaju da menadžer projekta i pre prve unutrašnje procene primeti da ima izazova u toku implementacije, poželjno je ubrzati proces evaluacije i na vreme ukazati na problem, izazove i preduzeti hitne mere ne bi li se projekat vratio na pravi put.

Potreba za **spoljasnjom** evaluacijom takođe treba biti definisana u pravilnicima, ali neretko ne zavisi od same organizacije koja sprovodi projekat. Naime, spoljašnju evaluaciju uglavnom mogu diktirati i donatorske organizacije pa je zato važno na samom početku sprovođenja projekta sve jasno definisati. U slučaju organizacije Putevima Sunca, spoljašnja evaluacija sprovodi se na kraju svakog projekta koji traje više od 12 meseci, bez obzira na budžet. NVO Putevima Sunca predvideće potrebu za angažovanjem konsultanta koji će (koristeći svoje ili pak metode same organizacije) izvršiti evaluaciju i dostaviti izveštaj direktoru organizacije. S obzirom da, kao što je gore navedeno, i same donatorske organizacije često vrše spoljašnju evaluaciju svojih partnera, može se desiti da oni budu odgovorni za ovaj postupak, te da oni angažuju osobu koja će proceniti uspeh i rad određene organizacije.

ODABIR SPOLJAŠNJEG EVALUATORA ILI TIMA ZA PROCENU

Kvaliteti koje treba tražiti u eksternom evaluatoru ili timu za evaluaciju:

- Razumevanje razvojnih pitanja.
- Razumevanje organizacionih pitanja.
- Iskustvo u evaluaciji razvojnih projekata, programa ili organizacija.
- Dobar rad sa prethodnim klijentima.
- Istraživačke veštine.
- Posvećenost kvalitetu.
- Posvećenost rokovima.
- Objektivnost, poštenje i pravičnost.
- Logika i sposobnost sistematskog rada.
- Sposobnost usmene i pismene komunikacije.
- Stil i pristup koji se uklapa u vašu organizaciju.
- Vrednosti koje su kompatibilne sa vrednostima organizacije.
- Razumne stope (naknade), merene u odnosu na tekuće.

Kako saznati sve ovo? Postavljajući mnogo pitanja!

Kada odlučite da koristite eksternog evaluatora:

- Proverite njegove/njene/njihove reference.
- Sastati se sa evaluatorima pre donošenja konačne odluke.
- Jasno saopštite šta želite – dobri Uslovi poslovanja (pogledajte Rečnik pojmova) su osnova dobrog ugovornog odnosa.
- Pregovarajte o ugovoru koji predviđa šta će se dogoditi ako vremenski okviri i očekivanja rezultata ne budu ispunjeni.
- Zatražite plan rada sa rezultatima i vremenskim rokovima.
- Održavajte kontakt – tražite privremene izveštaje kao deo ugovora – bilo usmeno ili pismeno.
- Ugradite formalno vreme za povratne informacije.

Ne očekujte da će bilo koji evaluator biti potpuno objektivan. Imaće mišljenje i ideje – ne tražite nekoga ko je prazna stranica! Međutim, njegova/njena mišljenja moraju biti jasno izražena kao takva i ne smeju biti prerusena u „činjenice“. Takođe je korisno imati neku ideju o njegovom/njenom (ili njihovom) pristupu evaluaciji.

NVO PUTEVIMA SUNCA - PRIRUČNIK PLANIRANJE MONITORINGA I EVALUACIJE

Monitoring i evaluacija treba da budu deo vašeg procesa planiranja. Veoma je teško vratiti se i uspostaviti sisteme za praćenje i evaluaciju kada stvari počnu da se dešavaju. Morate da počnete da prikupljate informacije o učinku i u vezi sa ciljevima od početka. Prvo prikupljanje informacija bi, u stvari, trebalo da se desi kada uradite procenu vaših potreba (pogledajte komplet alata za pregled planiranja, odeljak o izvođenju temeljnih radova). Ovo će vam dati informacije koje su vam potrebne za procenu poboljšanja tokom vremena.

Kada obavite proces planiranja, postavite indikatore (pogledajte Rečnik pojmova). Ovi indikatori pružaju okvir za vaš sistem praćenja i evaluacije. Oni vam govore šta želite da znate i koje vrste informacija će biti korisno prikupiti. U ovom odeljku gledamo:

Šta želimo da znamo? Ovo uključuje posmatranje indikatora i za interna i za spoljna pitanja. (Takođe pogledajte primere indikatora kasnije u ovom kompletu alata.)

- Različite vrste informacija.
- Kako ćemo dobiti informacije?
- Ko treba da bude uključen?

Ne postoji jedan utvrđen način planiranja za praćenje i evaluaciju. Ideje uključene u komplete alata o pregledu planiranja, strateškog planiranja i akcionog planiranja pomoći će vam da razvijete koristan okvir za vaš sistem praćenja i evaluacije. Ako ste upoznati sa analizom logičkog okvira i već je koristite u svom planiranju, ovaj pristup je pogodan za planiranje sistema praćenja i evaluacije. (Pogledajte takođe u kompletu alata za pregled planiranja, odeljak o alatima za planiranje – pregled, LFA.)

ŠTA ŽELIMO DA ZNAMO?

Indikatori

Kroz indikatore je najlakše meriti uspeh. Ono što je vrlo bitno definisati na samom početku jeste da svi indikatori moraju pratiti takozvanu SMART formu (eng. Specific Mesurable Achivable Relevant Timing..), odnosno svaki od njih treba biti specifičan, ostvariv, relevantan i vremenski izvodljiv. U slučaju organizacije Putevima Sunca, indikatori su jasno definisani u samoj programskoj matrici (LFA) i samo ih treba pratiti i težiti njima. S obzirom na polje delokruga same organizacije indikatori su uglavnom vezani za učešće mladih i dece u samim programskim aktivnostima pa se tu treba osvrnuti na njihov broj, komentare, pokazivanje interesovanja i nivo pokazanog afiniteta i posvećenosti, broj konkretnih preduzetih akcija u zajednici i slično...

KAKO ĆEMO DOBITI INFORMACIJE?

NVO Putevima Sunca u ovom priručniku jasno definiše način prikupljanja informacija. Kao ključnu stvar u samom procesu monitoringa i evaluacije, NVO PS je razvila i jasno definisala način prikupljanja informacija. Moramo napomenuti da je tačnost i relevantnost informacija neophodna za uspešnu procenu uspešnosti/neuspešnosti projekta. U toku procesa prikupljanja informacija angažovano je skoro kompletno osoblje uključeno u sprovođenje projekta. Informacije se sakupljaju na više načina:

- Informacije prikupljene od samih učesnika (dece) vezano za zainteresovanost za učešće, zatim koliko im je data tema interesantna i relevantna i slično
- Informacije prikupljene od ostalih učesnika projekta, članova institucija, članova zajednice
- Informacije prikupljene u toku anketiranja učesnika direktno ili indirektno pod uticajem projekta
- Informacije pristigle na osnovu postojeće elektronske platforme i web sajta
- Informacije sa društvenih mreža u vidu komentara ili predloga
- Informacije od spoljnih saradnika, kao što su na primer treneri angažovani na projektu, moderatori, gosti učesnici i slično....

Ono što je važno naglasiti je činjenica da sve informacije treba skladištiti i uzimati ih ozbiljno u obzir prilikom popunjavanja alata za procenu uspeha.

KREACIJA SISTEMA ZA MONITORING

Ispod je korak po korak proces koji možete koristiti da biste dizajnirali sistem za praćenje za svoju organizaciju ili projekat.

Za studiju slučaja o tome kako je organizacija dizajnirala sistem praćenja, idite na primere.

Korak 1: Na radionici sa odgovarajućim osobljem i/ili volonterima, koju vodite vi ili konsultant:

- Uvedite koncepte efikasnosti, efektivnosti i uticaja (pogledajte Rečnik pojmova).
- Objasnite da sistem za praćenje treba da pokrije sva tri.
- Napravite listu indikatora za svaki od tri aspekta.
- Pojasnite koje varijable (pogledajte Rečnik pojmova) treba da budu povezane. Dakle, na primer, da li želite da budete u mogućnosti da povežete uzrast nastavnika sa njegovim/njenim kvalifikacijama da biste odgovorili na pitanje: Da li je veća ili manja verovatnoća da stariji nastavnici imaju više kvalifikacije?
- Objasnite koje informacije projekat ili organizacija već prikuplja.

Korak 2: Pretvorite podatke sa radionice u sažetak za pitanja na koja vaš sistem za praćenje mora moći da odgovori. U zavisnosti od toga koliko su složeni vaši zahtevi

NVO PUTEVIMA SUNCA - PRIRUČNIK

i koliki je vaš kapacitet, možete odlučiti da koristite kompjuterizovanu bazu podataka ili ručno. Ako želite da budete u mogućnosti da povežete mnoge varijable u mnogim slučajevima (npr. učesnici, škole, učešće roditelja, resursi, urbano/ruralno itd.), možda ćete morati da idete kompjuterskim putem. Ako imate nekoliko promenljivih, verovatno to možete uraditi ručno. Važno je da počnete tako što ćete znati koje promenljive vas zanimaju i da vodite podatke o tim varijablama. Povezivanje i analiza se mogu obaviti kasnije. (Ovi koncepti su komplikovani. Pomoći će vam da pročitate studiju slučaja u odeljku primera u kompletu alata.)

Iz radionice ćete znati šta želite da pratite. Imaćete indikatore efikasnosti, efektivnosti i uticaja koji su dati prioritet. Zatim ćete izabrati varijable koje će vam pomoći da odgovorite na pitanja za koja mislite da su važna.

Tako, na primer, možda imate indikator uticaja koji je da su „odabrane opcije za sigurniji seks“ kao indikator da „mladi ljudi sada donose informisane i zrele izbore o načinu života“. Promenljive koje mogu uticati na indikator uključuju:

- Starost
- Pol
- Religija
- Urbano/ruralno
- Ekonomska kategorija
- Porodično okruženje
- Dužina izloženosti inicijativi vašeg projekta
- Broj posećenih radionica.

Čuvajući prave informacije, moći ćete da odgovorite na pitanja kao što su:

- Da li godine utiču na način na koji se prima naša poruka?
- Da li ekonomska kategorija tj. da li mladi ljudi u bogatijim sredinama bolje ili lošije reaguju na poruku ili nema razlike?
- Da li broj posećenih radionica utiče na uticaj?

Odgovori na ovakva pitanja omogućavaju projektu ili organizaciji da donesu odluke o tome šta rade i kako to rade, da prave promene u programima na osnovu informacija i da mere njihov uticaj i efikasnost. Odgovori na pitanja kao što su:

- Da li više ljudi prisustvuje sesijama koje su organizovane mnogo unapred?
- Da li više škola učestvuje kada nema naknade?
- Da li više mladih prisustvuje sesijama tokom vikenda ili uveče?
- Da li košta manje vođenje radionice u zajednici ili dovođenje ljudi u naš centar za obuku da vode radionicu?

omogućiti projektu ili organizaciji da izmeri i unapredi svoju efikasnost.

Korak 3: Odlučite kako ćete prikupljati informacije koje su vam potrebne (pogledajte prikupljanje informacija) i gde će se čuvati (na računaru, u ručnim datotekama).

NVO PUTEVIMA SUNCA - PRIRUČNIK

Korak 4: Odlučite koliko često ćete analizirati informacije – to znači da ih sastavite i pokušate da odgovorite na pitanja za koja mislite da su važna.

Korak 5: Prikupite, analizirajte, prijavite.

Ključna pitanja evaluacije

Ključna pitanja evaluacije su centralna pitanja na koja želite da proces evaluacije odgovori. To nisu jednostavna pitanja. Na njih retko možete odgovoriti sa „da“ ili „ne“. Korisno pitanje za evaluaciju je:

- Provocira razmišljanje
- Oспорava pretpostavke.
- Fokusira ispitivanje i razmišljanje.
- Postavlja mnoga dodatna pitanja.

Neki primeri ključnih pitanja za evaluaciju u vezi sa svrhom projekta:

Svrha evaluacije je da se proceni koliko je projekat efikasan u pružanju koristi identifikovanoj zajednici kako bi se odluke odbora informisale o kontinuitetu i ponovljivosti.

Ključna pitanja za evaluaciju:

- Ko trenutno ima koristi od projekta i na koje načine?
- Da li inputi (u novcu i vremenu) opravdavaju rezultate i, ako jeste/ako ne, na osnovu čega je ova tvrdnja opravdana?
- Šta bi poboljšalo efikasnost, efektivnost i uticaj trenutnog projekta?
- Koje su pouke koje se mogu naučiti iz ovog projekta u smislu replikacije?

Imajte na umu da se nijedno od ovih pitanja ne bavi određenim elementom ili oblastima unutrašnjeg ili eksternog funkcionisanja projekta ili organizacije. Većina bi zahtevala da se tim za evaluaciju bavi nizom projektnih ili organizacionih elemenata kako bi na njih odgovorio.

Drugi primeri pitanja za evaluaciju mogu biti:

- Koji su najefikasniji načini na koje projekat ove vrste može da reši identifikovani problem?
- U kojoj meri unutrašnje funkcionisanje i struktura organizacije pozitivno utiču na rad programa?
- Koja saznanja iz ovog projekta bi bila primenljiva u celom spektru razvoja?

Jasno je da može biti mnogo, mnogo primera. Naše iskustvo nam je pokazalo da, kada je proces evaluacije osmišljen sa takvim pitanjima na umu, on proizvodi daleko zanimljivije uvide od jednostavnog postavljanja očiglednih pitanja kao što su: Da li odbor igra korisnu ulogu u organizaciji? Ili: Kakav uticaj imamo?

Metodologija

„Metodologija“ se za razliku od „metoda“ više bavi vrstom pristupa koji koristite u procesu evaluacije. (Pogledajte takođe više o praćenju i evaluaciji ranije u kompletu alata). Mogli biste, na primer, naručiti ili izvršiti proces evaluacije koji se skoro u potpunosti bavio pisanim izvorima, primarnim ili sekundarnim: izveštaji, listovi sa podacima, zapisnici i tako dalje. Ili možete zatražiti proces evaluacije koji je uključivao dobijanje doprinosa od svih ključnih grupa zainteresovanih strana. Većina projektnih zadataka će tražiti neku kombinaciju ovih, ali takođe mogu navesti kako žele da tim za evaluaciju dobije doprinos od grupa zainteresovanih strana, na primer:

- Putem ankete;
- Preko ključnih informatora;
- Kroz fokus grupe.

(Za više o stvarnim metodama, pogledajte kasniji odeljak o prikupljanju informacija, metodama.)

I ovde bi se očekivalo da će se naći neke indikacije o formatima izveštavanja: Da li će svi izveštaji biti napisani? Da li će tim izveštavati menadžment, ili celo osoblje, ili osoblje i odbor i korisnike? Da li će postojati privremeni ili samo završni izveštaji? Koje vrste dokaza su potrebni organizaciji ili projektu da potkrepe mišljenja evaluatora? Ko će biti uključen u analizu?

Odeljak o metodologiji Projektnog zadatka treba da pruži širok okvir za to kako projekat ili organizacija želi da se rad evaluacije obavi.

PRIRUČNIK O MONITORINGU I EVALUACIJI RADA ORGANIZACIJE PUTEVIMA SUNCA, GRAČANICA

Zašto baš ovaj priručnik?

Ovaj komplet alata se bavi „zavrtnjima“ (osnovama) postavljanja i korišćenja sistema praćenja i evaluacije za projekat ili organizaciju. Pojašnjava šta su nadgledanje i evaluacija, kako planirate da ih uradite, kako dizajnirate sistem koji vam pomaže da nadgledate i proces evaluacije koji sve to korisno objedinjuje. Gleda kako prikupljate informacije koje su vam potrebne, a zatim kako se spašavate od utapanja u podatke analizirajući informacije na relativno jednostavan način. Konačno, postavlja i pokušava da se pozabavi nekim od pitanja vezanih za preduzimanje akcija na osnovu onoga što ste naučili. Zašto imati detaljan komplet alata za praćenje i evaluaciju? Ako vas nije briga koliko dobro radite ili kakav uticaj imate, zašto se uopšte trudite da to uradite? Praćenje i evaluacija vam omogućavaju da procenite kvalitet i uticaj vašeg rada, u odnosu na vaše akcione planove i vaš strateški plan. Da bi praćenje i evaluacija bili zaista vredni, morate dobro planirati. Planiranje je detaljno obrađeno u drugim kompletima alata na ovoj veb stranici. Ko treba da koristi ovaj komplet alata? Ovaj komplet alata bi trebalo da bude koristan svima koji rade u organizaciji ili projektu koji su zabrinuti za efikasnost, efektivnost i uticaj rada projekta ili organizacije. Kada će ovaj komplet alata biti koristan? Ovaj komplet alata će biti koristan kada: postavljate sisteme za prikupljanje podataka tokom faza planiranja projekta ili organizacije; Želite da analizirate podatke prikupljene kroz proces praćenja; Zabrinuti ste koliko efikasno i efektivno radite; Dolazite do faze u svom projektu, ili u životu vaše organizacije, kada mislite da bi bilo korisno proceniti kakav uticaj ima posao; Donatori traže eksternu evaluaciju vaše organizacije i/ili rada. Iako postoji tendencija u organizacijama civilnog društva da evaluaciju vide kao nešto što se dešava kada donator insistira na tome, u stvari, praćenje i evaluacija su neprocenjivi interni instrumenti upravljanja. Ako ne procenite koliko dobro radite u odnosu na ciljeve i indikatore, možete nastaviti da koristite resurse bez ikakvih koristi, a da uopšte ne promenite situaciju koju ste identifikovali kao problem. Praćenje i evaluacija vam omogućavaju da napravite tu procenu.

Zašto imati detaljan komplet alata za praćenje i evaluaciju?

Ako vas nije briga koliko dobro radite ili kakav uticaj imate, zašto se uopšte trudite da to uradite? Praćenje i evaluacija vam omogućavaju da procenite kvalitet i uticaj vašeg rada, u odnosu na vaše akcione planove i vaš strateški plan. Da bi praćenje i evaluacija bili zaista vredni, morate dobro planirati. Planiranje je detaljno obrađeno u drugim kompletima alata na ovoj veb stranici.

Ko treba da koristi ovaj komplet alata?

Ovaj komplet alata bi trebalo da bude koristan svima koji rade u organizaciji ili projektu koji su zabrinuti za efikasnost, efektivnost i uticaj rada projekta ili organizacije.

Kada će ovaj komplet alata biti koristan?

Ovaj komplet alata će biti koristan kada: postavljate sisteme za prikupljanje podataka tokom faza planiranja projekta ili organizacije; Želite da analizirate podatke prikupljene kroz proces praćenja; Zabrinuti ste koliko efikasno i efektivno radite; Dolazite do faze u svom projektu, ili u životu vaše organizacije, kada mislite da bi bilo korisno proceniti kakav uticaj ima posao; Donatori traže eksternu evaluaciju vaše organizacije i/ili rada. Iako postoji tendencija u organizacijama civilnog društva da evaluaciju vide kao nešto što se dešava kada donator insistira na tome, u stvari, praćenje i evaluacija su neprocenjivi interni instrumenti upravljanja. Ako ne procenite koliko dobro radite u odnosu na ciljeve i indikatore, možete nastaviti da koristite resurse bez ikakvih koristi, a da uopšte ne promenite situaciju koju ste identifikovali kao problem. Praćenje i evaluacija vam omogućavaju da napravite tu procenu.

Ciljana vrednost (kom cilju tezimo i u kojoj meri)

U ovoj sekciji je vrlo važno postaviti potencijalne merljive vrednosti ne bi li se načinilo poređenje sa onim što je planirano na samom početku projekta. Na ovaj način ostvariće se vidljivo poređenje i na mnogo lakši način meriti rezultati. Vrlo je bitno da se postavljene vrednosti odaberu racionalno i u skladu sa onim što je realno moguće postignuti na terenu. Preambiciozno postavljanje ciljanih vrednosti može voditi do rezultata koji ne mogu biti ispunjeni pa se uprkos dobrom sprovođenju projekta to ne može lepo reflektovati kroz alat za monitoring i evaluaciju.

Izvor podataka

U ovom delu se treba odgovoriti na sledeća pitanja: Gde će se naći podaci? Koji će se alati koristiti tokom prikupljanja, a kao što je navedeno u sekciji o relevantnosti informacija ovog priručnika, izvori koji su jasno definisani vodiće samo do što preciznijeg postavljanja i korišćenja alata, a samim tim i veće tačnosti prilikom procene uspeha projekta ili programa.

Učestalost merenja

U ovom delu treba jasno odgovoriti na pitanje koliko često će se meriti rezultati. U zavisnosti od samog projekta i programa kao i od plana za monitoring i evaluaciju. U slučaju NVO Putevima Sunca, definisano je da će se merenje vršiti na kvartalnom nivou. U zavisnosti od toga da li će ovaj alat koristiti i neki spoljašnji eksperti, učestalost merenja može biti definisana i po njihovim potrebama ili standardima. Takođe je važno pomenuti da učestalost može biti češća u slučaju da se primeti da ima izazova ili problema u toku implementacije te da je potrebno blagovremeno reagovati.

Odgovorne osobe (Ko će meriti?)

NVO Putevima Sunca ovde jasno definiše osobe koje su uključene u ovaj proces. Konkretno slučaj se odnosi na samog direktora i koordinatora projekta.

Izveštavanje Kome se izveštava o prikupljenim podacima?

Ovo je takodje segment koji zavisi od same organizacije. U slučaju Putevima Sunca, ovi podaci se mogu dostavljati donatorima ali i široj zajednici.

Metod prikupljanja podataka

U ovom segmentu treba jasno definisati metod. Da li su u pitanju ankete koje su radjene pre, u toku i posle aktivnosti, da li su u pitanju individualni intervjui ili neki od gore navedenih alata, to određuje onaj ko vrši ovaj proces a sve u dogovoru sa direktorom i koordinatorom projekta, a po potrebi i sa donatorom.

Narativno objasnjenje o postignutim rezultatima ili izazovima tokom sprovođenja aktivnosti

NVO PUTEVIMA SUNCA - PRIRUČNIK

U ovom segmentu se opisuje sve što nije moglo da stane u gore navedenim kolonama. Ovde se narativno objašnjava proces, uspeh, neuspeh, razlog za jedno ili drugo....

Uticaj rizika na implementaciju

Kratko poredjenje sa kolonom „rizici“ i u kojoj meri je planiranje rizika bilo uspešno. Treba jednostavno uporediti rizike koju si bili predviđeni i u kojoj meri su se oni ostvarili ili uticali na projekat, a takođe i definisati ako je bio slučaj da je bilo nepredviđenih rizika.

Autor: Ivan Nikolić

Izdavač: NVO Putevima sunca, Gračanica

Tiraž: N/A

Gračanica, Septembar 2023.

