

Osvrt na iskustvo vanjskog  
vrednovanja projekata,  
programa i ukupnog  
djelovanja OCD

25. rujna 2014.

---

Marina Škrabalo  
Istraživački centar GONG  
MAP Savjetovanja

# Profiterstvo iskustvo vanjske evaluacije

Pristup slojevima unutarnje zbilje niza organizacija – **iskustvo, povjerenje**

Upoznavanje niza aktera, sektorskih pitanja i aktivističkih inicijativa u njihovoj složenosti – **kontakti, znanje**

Kako doći i povezati relevantne informacije – potraga za metodom – **metodologija, kreativnost, samopopuzdanje**

Mogućnost prosuđivanja i utjecaja na programski i organizacijski razvoj - **moć i odgovornost**

*"Evaluacija je drugo ime za strukturirani trač"*

*Martina Belić, B.a.b.e.*

# Evaluacija je za mene...

---

- Uzbudljiva
- Frustrirajuća
- Participativna
- Multiperspektivna
- Interpretativna
- Kvantitativno-kvalitativna
- Akcijski usmjerena
- Refleksivna
- Nezavršena – otvorena (novim pitanjima i tumačenjima)

# Evaluacija – vrednovanje putem istraživanja

Evaluacija je sustavna primjena postupaka iz društvenih istraživanja u svrhu procjene konceptualizacije, provedbe i koristi programa društvenih intervencija.

(Rossi i Freeman, 1993.)

- Svrha – procjena, vrednovanje
- Predmet istraživanja – intervencije
- Istraživački kontekst – akcijski
- Primjena – odlučivanje
- Publika – primarno interna
- Metodologija – raznorodna i prigodna

***Evaluacija je istodobno i upravljački alat i reflektivna praksa***

# Obilježja evaluacija OCD u Hrvatskoj

---

- Uglavnom inicirana i financirana od strane **donatora – kontrola, informiranje**
- USAID, **EU** i agencije UN-a stimuliraju vanjske evaluacije projekata
- Snažan utjecaj **metodologije projektnog upravljanja EU – logička matrica**
- Nacionalna zaklada potiče organizacijske evaluacije kao dio inst. razvoja,
- Država nema kapaciteta za financiranje i analizu vanjskih projektnih evaluacija
- Mali krug vanjskih evaluatora bliskih civilnom društvu – **samoobrazovanih, neformalno povezanih**

# Obilježja evaluacija OCD u Hrvatskoj

---

- U prvom planu pitanja
  - ostvarenosti rezultata
  - efikasnosti korištenja resursa
  - održivosti djelovanja nakon završetka programa
- Specifičnost – fokus na suradničke odnose
- Svijest o koristi organizacijske evaluacije kod manjeg broja organizacija koje ulaze u razvoj kvalitete upravljanja (SOKNO)
- Prevladavaju kvalitativne metode (analiza dokumenata, intervjui, radionice)
- Samoevaluacije se događaju u raznolikim formatima – vezane uz strateška planiranja koja također potiču donatori
- Manjak komunikacije o nalazima I ZVAN organizacija

Evaluacija  
koristi

izazovi/rizici

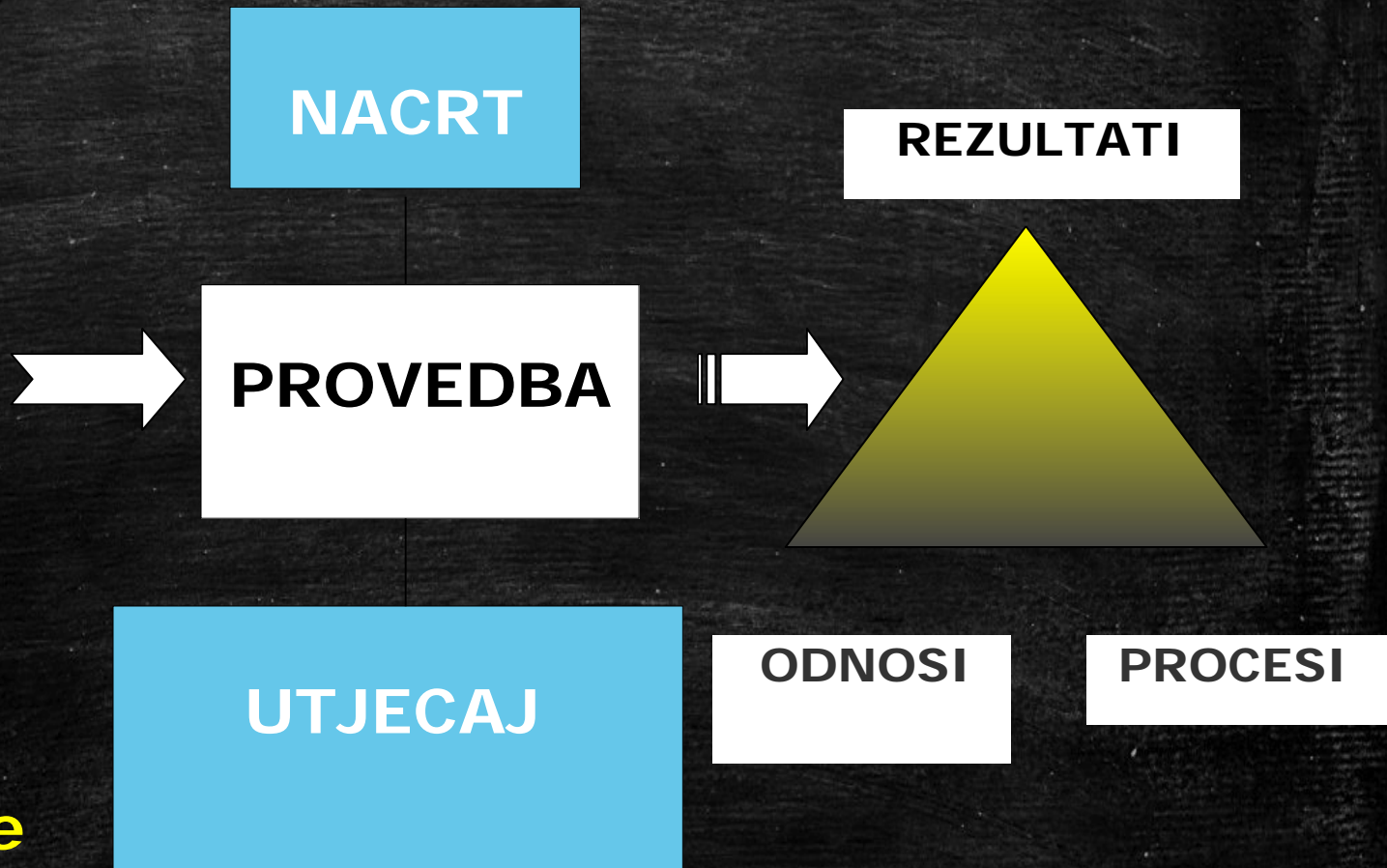


- Povećanje kvalitete
- Sprječavanje zlorabe i štete
- Pragmatična modifikacija programa
- Povjerenje donatora
- Povjerenje drugih dionika
- Učinkovitije financijsko upravljanje
- Učenje i inovacija
- Samorazumijevanje
- Samopouzdanje
- Motivacija
- Opravdanje za okončanje programa

- Pokriće
- Nerealna procjena
- Preveliki troškovi
- Manjak vremena i novca
- Manjak kompetencija
- Izostanak primjene rezultata
- Manjak interesa
- Politička manipulacija
- Ugrožavanje političke pozicije

# Što se obično evaluira?

- Politike
- Programi
- Projekti
- Sektori
- Institucije
- Organizacije





# Evaluacijski kriteriji

(EU: temelj - principi dobrog upravljanja)



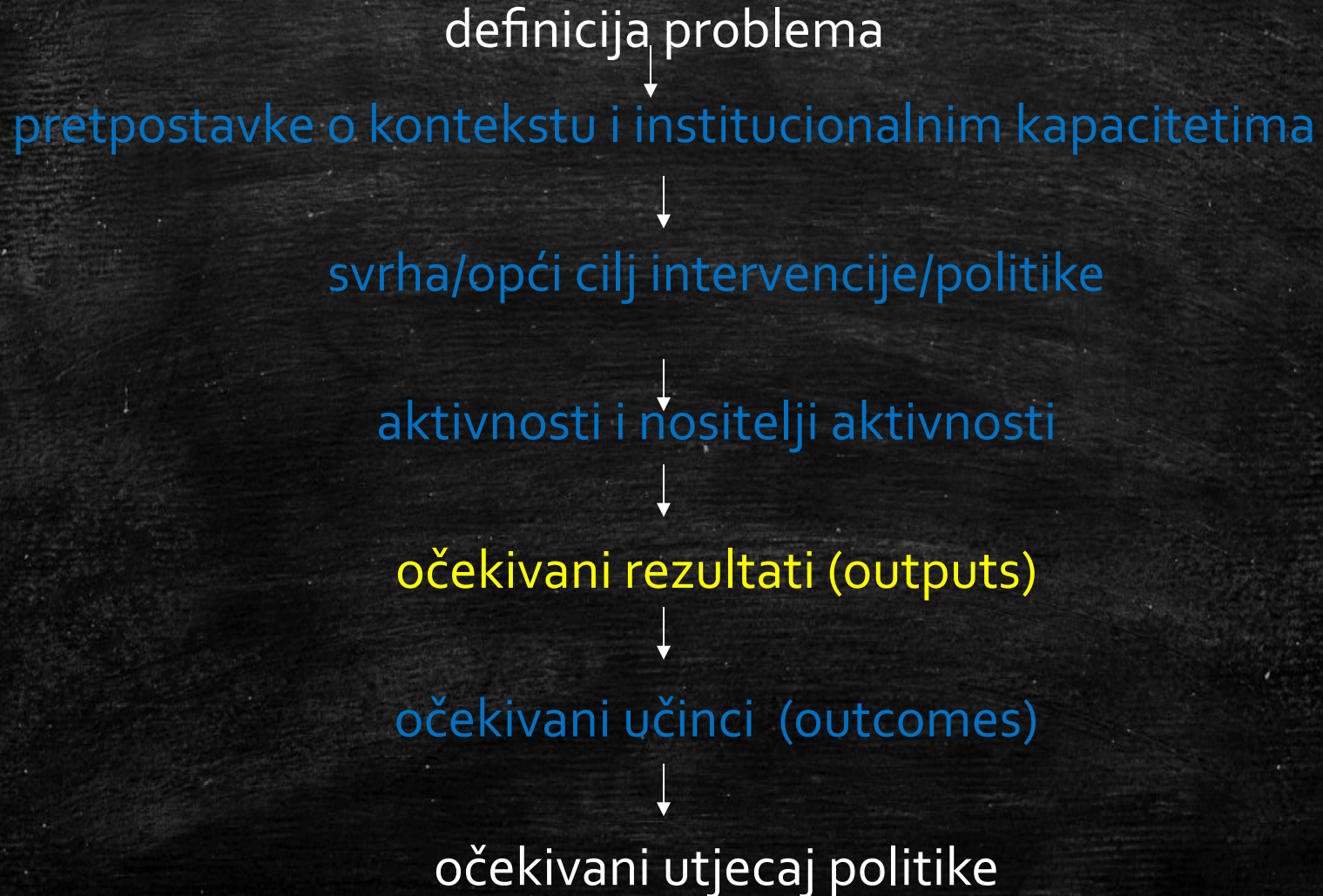
- **Relevantnost** – primjerenost intervencije s obzirom na problem i kontekst (posebno primjerenost ciljeva te logike intervencije)
- **Efikasnost/ekonomičnost/učinkovitost** – omjer koristi i troškova, odnosno mjera u kojoj su ostvareni ishodi, rezultati i utjecaj s obzirom na razumne troškove provedbe
- **Efektivnost/djelotvornost** – razina ostvarenosti očekivanih učinaka odnosno ciljeva
- **Koherentnost** (unutarnja i vanjska) – usklađenost različitih ciljeva intervencije, usklađenost intervencije s drugim relevantnim politikama
- **Utjecaj** – promjena u širem okružju i u duljem vremenskom razdoblju uslijed ukupnih učinaka intervencije
- **Održivost** – potencijal dugoročnog pozitivnog utjecaja intervencije i kapaciteti različitih aktera za daljnji nastavak provedbe intervencije, ukoliko je ona dalje potrebna.

# Evaluacijski kriteriji



# Analiza logike intervencije

---



# Analiza logike intervencije

---

- Kakva je **logika intervencije** (definiranje problema i strategije rješavanja) i koliko je ona **relevantna i koherentna**?
- Kakva je **logika provedbe** *u odnosu na logiku intervencije*, te u kojoj mjeri je plan provedbe **ostvaren**?
- Kakvi su **ishodi, učinci i utjecaj** provedene politike? Uzeti u obzir i neočekivane ishode, učinke i utjecaj (na sam problem i na kapacitete nositelja politike)?
- Kakav je **omjer između troškova provedbe i učinaka/utjecaja**?
- Kakva je **održivost** učinaka i utjecaja?
- Kako treba **nastaviti s rješavanjem** izvornog problema, odnosno uočenog problema nakon intervencije?
- Koje **pouke** proizlaze iz provedene politike za formulaciju i provedbu drugih politika?

# Indikatori – znakovi na putu

- **Pravovremeno definiranje**

- **Izvedivost prikupljanja podataka**

- **Usporedivost**

- **Izbjegavanje proizvoljnih ciljanih rezultata**

- **Kombinacija kvantitativnih i kvalitativnih pokazatelja**

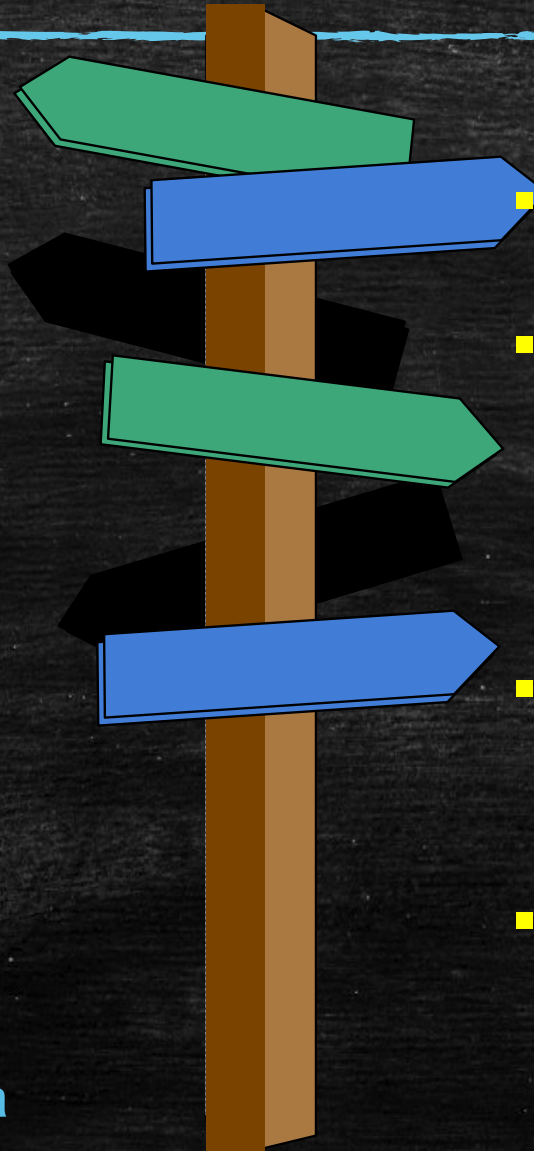
- **Najčešće izostaju upotrebljivi i usporedivi indikatori**

- **Rizik iscrpljivanja bez dodane vrijednosti**

- **Korist za sumiranje podataka o provedbi aktivnosti, no ne i za procjenu učinaka**

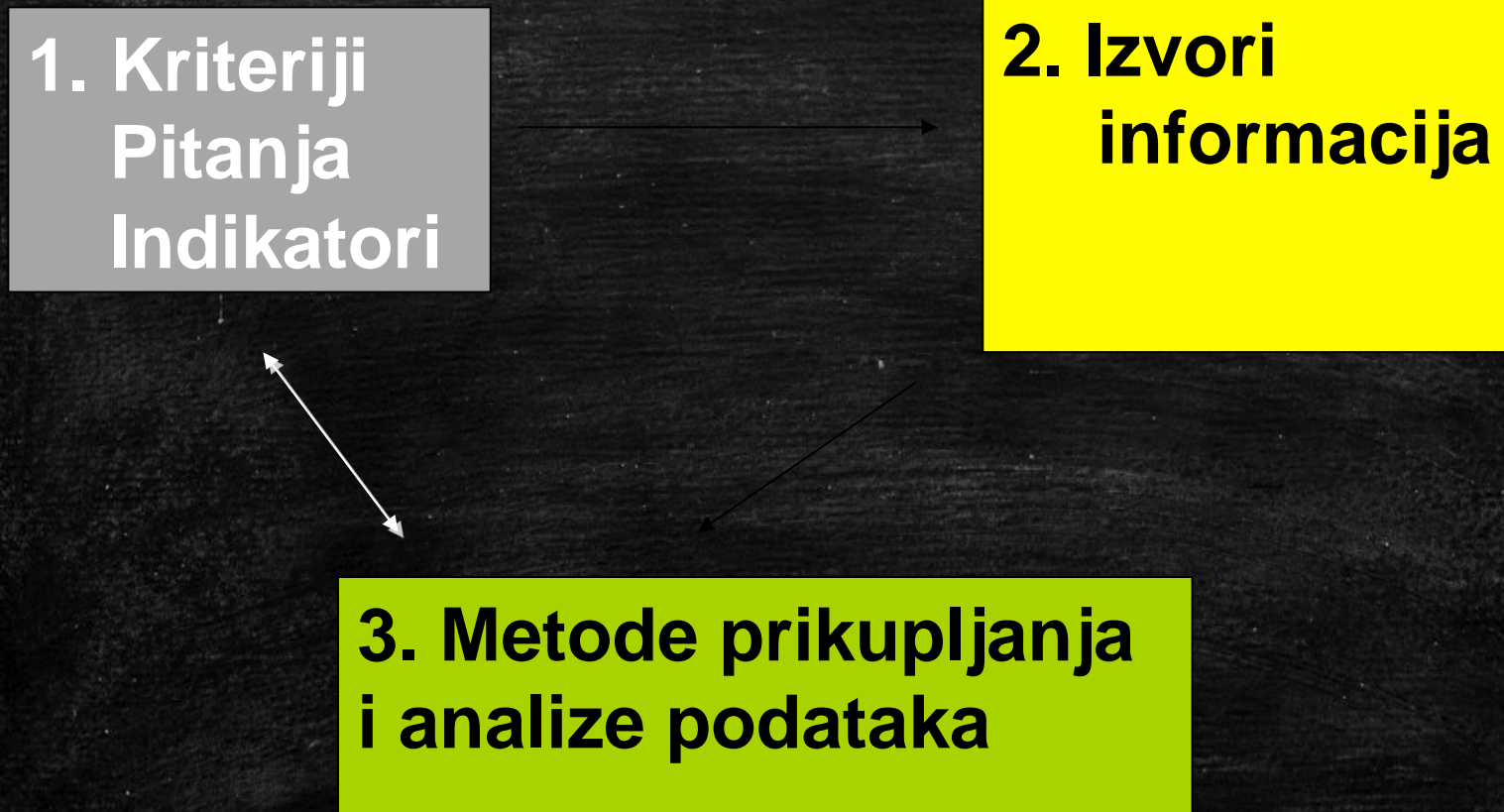
- **Naknadno i prigodno definiranje indikatora**

- **Tendencija kvantifikaciji - impresivnost (i lakoća) brojeva**



# Evaluacijski postupak

---



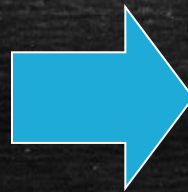
# Kombiniranje **raznovrsnih** izvora i metoda

## ▪ **SEKUNDARNI IZVORI:**

- Izvješća o provedbi
- Medijski napisi
- Zapisnici sa sastanaka
- Zapisnici s javnih događanja
- Stručni članci
- Statistička izvješća (DZS)
- Strategije, programi i zakoni

## ▪ **PRIMARNI IZVORI:**

- Korisnici
- Provoditelji
- Suradnici
- Javnost
- Donositelji odluka
- Kreatori javnog mnijenja
- Stručnjaci



## **METODE PRIKUPLJANJA PODATAKA**

**Analiza dokumenata**

**Analiza sadržaja (npr. medijskih napisa)**

**Statističke analize**

**Ankete**

**Intervjui (individualni, grupni)**

**Fokus grupe**

**Promatranje (izravno, uz sudjelovanje)**

**Delfi metoda (strukturirano prikupljanje mišljenja stručnjaka)**

**Analitičke radionice (rangiranja, mapiranje problema i rješenja)**

# Preporuke za dalje - prema kulturi **samoevaluacije**

---

- **Participativno definiranje kriterija, glavnih istraživačkih pitanja i ključnih informacija (indikatora) – u suradnji s ključnim dionicima organizacije**
- **Evaluatori kao posrednici, urednici i mentori u participativnoj, multiperspektivnoj samoevaluaciji usmjerenoj na interno učenje i bolje upravljanje**
- **Raznolikost relevantnih komunikacijskih formata (prezentacije, kompilacija iskaza, radionice, rasprave)**
- **Evaluacijski kriteriji i sadržaj u prate specifičnu društvenu ulogu civilnog društva**
  - stvaranje društvenih veza,
  - mobilizacija,
  - definiranje društvenih problema
  - iproblematiziranje društvenog poretka
  - socijalne inovacije



# Preporuke za dalje - prema kulturi **samoevaluacije**

---

- Razmjena uvida između organizacija s visokom razinom povjerenja
- Zajedničko definiranje glavnih pitanja i ključnih informacija “višeg reda”
- Zajedničke investicije u provjeru mnijenja i stajališta građana
- Utjecaj na evaluacijski pristup sustava za EU fondove – veći fokus na sadržaj i učinke, ili pak smanjenje zahtjeva za izvještavanjem!
- Evaluacija kao dio institucionalne kulture javne uprave – poticaj iz civilnog društva na participativne evaluacije sektorskih politika