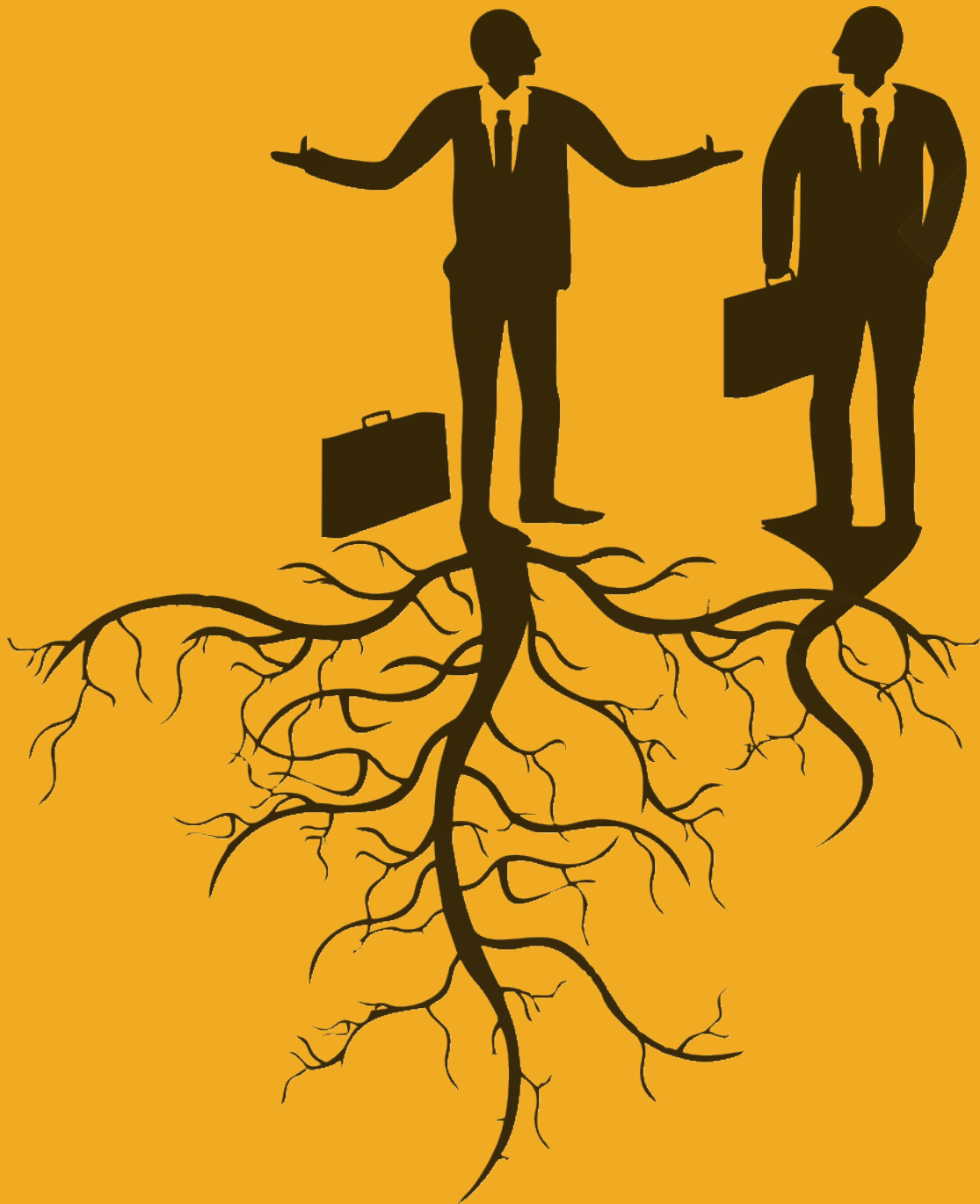


PRIRUČNIK

za implementaciju Metodologije monitoringa
i evaluacije planova prevencije i borbe protiv korupcije
na lokalnom nivou



Ovaj Priručnik je izrađen u okviru projekta Antikorupcijska mreža organizacija civilnog društva u BiH – ACCOUNT, koji implementiraju Centar za razvoj medija i analize (CRMA) kao nositelj i INFOHOUSE kao glavni partner, uz finansijsku podršku Američke agencije za međunarodni razvoj (USAID). Priručnik predstavlja direktni produkt radionica o monitoringu i evaluaciji lokalnih akcionih planova za prevenciju i borbu protiv korupcije, koje je Fondacija INFOHOUSE održala u Sarajevu 24. i 25. januara 2019.

Priručnik ima za cilj da pomogne partnerskim općinama u efikasnijoj implementaciji akcionih planova za borbu protiv korupcije na lokalnom nivou, kroz kontinuirano praćenje progressa u provođenju predviđenih aktivnosti i mjera, kao i evaluaciju njihovog učinka.

Struktura ovog Priručnika sadrži tri sekcije, dizajnirane na način koji pruža jasan prikaz svih etapa u provođenju monitoringa i evaluacije, kao i objašnjenje svake etape, njene uloge i cilja.

Centralno mjesto u ovom Priručniku zauzima Metodologija monitoringa i evaluacije planova prevencije i borbe protiv korupcije na lokalnom nivou, koja je bila izrađena u okviru ovog projekta.

februar, 2019.

IMPRESUM

Izdavač: **Fondacija INFOHOUSE**

Autor: **Ljupka Simonoska Schulz**

Dizajn: **Emina Lagumdžija**

Sarajevo, 2019.

SADRŽAJ

I Monitoring.....	6
II Evaluacija.....	13
III Izvještavanje.....	14
1. Tim za izradu i implementaciju plana aktivnosti.....	14
2. Tim za monitoring i evaluaciju.....	17

1. MONITORING

ŠTA JE MONITORING?

Monitoring predstavlja kontinuirano prikupljanje podataka o realizaciji planiranih aktivnosti u okviru akcionog plana.

KOJI JE CILJ MONITORINGA?

- Obezbeđuje donosiocima odluka u sprovođenju akcionih planova da kontinuirano primaju povratne informacije o implementaciji mjera, odnosno rezultatima njihove implementacije.
- Omogućava da se identifikuju stvarni ili potencijalni uspjesi, problemi i izazovi, u toku implementacije akcionih planova, kako bi se neophodne izmjene i prilagođavanja provele na vrijeme.

KOJI SU ELEMENTI MONITORINGA?

Monitoring mehanizam, koji se primjenjuje u ovoj metodologiji, se sastoji od tri glavna elementa:

1. Postavljanje pokazatelja za uspješno provođenje (mogućnost mjerenja);
2. Izvještavanje o napretku prema pokazateljima; i
3. Mjerodavni akteri (stakeholders) koji analiziraju podatke i prate usklađenost sa planom.

Na temelju najboljih praksi u monitoringu antikorupcijskih mjera, sve aktivnosti iz Akcionog plana koje su predmet ovog monitoringa analizirat će se kroz sljedeće indikatore za procjenu napretka:



DOSTUPNOST – (doneseni zakonski i podzakonski akti, kreirani i usvojeni strateški antikorupcijski dokumenti, uspostavljene i ojačane institucije, razvijeni programi i projekti, razrađene metodologije, kreirane smjernice, date preporuke i mišljenja, implementirane i javno objavljene aktivnosti, izvještaji i drugo).



NAPREDAK UNUTAR VREMENSKOG ROKA – (da li je aktivnost iz Akcionog plana provedena u skladu sa predviđenim vremenskim rokom).



NAPREDAK U OBIMU PROVEDBE – (da li je aktivnost iz Akcionog plana djelimično realizirana ili je u potpunosti provedena po svom obimu i sadržaju).



KVANTITATIVNI INDIKATORI – (npr. broj provedenih edukacija i obučenih službenika, broj uspostavljenih linija za prijavu korupciju, broj zaprimljenih prijava sa indicijama koruptivnog ponašanja i drugo).



KVALITET IMPLEMENTACIJE – (kompatibilnost s postavljenim standardima, obavezama i prak-sama npr. kvalitet donesenih zakonskih i podzakonskih akata, izvršenih analiza, razvijenih metodologija, procjena, održanih edukacija i drugo).



RELEVANTNOST – (da li intervencija i rezultati doprinose ciljevima i svrhama utvrđenim Strategijom).

(Preuzeto iz Prvog Izvještaja monitoringa provođenja Strategije za borbu protiv korupcije 2015-2019. i Akcionog plana za provođenje Strategije za borbu protiv korupcije 2015-2019., novembar 2016., koji je objavio APIK).

ŠTA JE MONITORING ZASNOVAN NA REZULTATIMA?

Monitoring zasnovan na rezultatima je kontinuirani proces prikupljanja i analize informacija o ključnim pokazateljima, te upoređivanje stvarnih rezultata sa očekivanim rezultatima.

ŠTA JE MATRICA REZULTATA?

Matrica rezultata nam pomaže da na sistematizirani način sakupimo podatke koji su potrebni za monitoring. Pomoću matrice rezultata definišemo elemente, koje omogućavaju efikasnije i preciznije mjerenje, kroz jasno definisane pokazatelje (prvi element ove metodologije).

KOJI SU ELEMENTI MATRICE REZULTATA?

a) Polazna tačka Matrice rezultata su strateški cilj, mjere kojima se provodi strateški cilj i aktivnosti koje predstavljaju koraci provođenja predviđenih mjera.

PRIMJER:



Strateški cilj: Unaprijediti stepen odgovornosti i profesionalizma općinske / gradske uprave



Mjera: Uspostavljanje sistema redovnog profesionalnog usavršavanja



Aktivnost: Izrada i implementacija plana profesionalnog usavršavanja u skladu sa potrebama, identifikovanih putem ankete.

b) Konkretni proizvodi ili usluge, koje su dobijene kao rezultat implementacije aktivnosti, predstavljaju učinak ili rezultat mjera iz Strategije. To je ono što proizvodimo tokom implementacije aktivnosti.

PRIMJER:



Rezultat: Uspostavljen je sistem redovnog profesionalnog usavršavanja, u skladu sa potrebama, identifikovanih putem ankete.

c) Indikator učinka, kada se sistematski prati, tokom vremena, ukazuje na napredak (ili nedostatak napretka) ka cilju. Nakon što su odabrani, ovi pokazatelji nisu definitivni. Mogu se dodati novi, a stare odbaciti, jer je sistem praćenja, tokom vremena, pojednostavljen i poboljšan.

Indikatori su uvijek precizni i nedvosmisleni.

Kao rezultat toga, indikatori treba da budu razvrstani, kad god je to moguće. Potrebno je definisati onoliko indikatora koliko nam daje odgovora na pitanje: Da li je rezultat ostvaren?

PRIMJER:



Indikatori:

obuka za zaposlene u gradskoj upravi

obučениh lica

% pozitivnih ocjena uspješnosti obuka

d) Na početku ili neposredno prije perioda monitoringa (ili prije početka programa ili aktivnosti) utvrđuju se trenutni uslovi, u odnosu na koje se mogu pratiti buduće promjene.

Tako se uspostavlja početna vrijednost - informacija (kvantitativna ili kvalitativna) koja daje podatke o stanju na početku ili neposredno prije perioda monitoringa (ili prije početka programa ili aktivnosti).

Važno je dobiti adekvatne osnovne informacije o svakom od indikatora učinka. Izvori podataka mogu biti: primarni (općina) ili sekundarni (podaci prikupljeni od strane drugih vanjskih organizacija i u druge svrhe).

PRIMJER:

REZULTATI	INDIKATORI	POČETNE VRIJEDNOSTI
Uspostavljen je sistem redovnog profesionalnog usavršavanja	# obuka za zaposlene u gradskoj upravi	5 obuka za zaposlene u gradskoj upravi sprovedenih u 2018.
	# obučanih lica	50 obučanih lica u 2018.
	% pozitivnih ocjena relevantnosti obuka	47% obučanih lica su pozitivno ocijenili relevantnost obuka u 2018.
	% pozitivnih ocjena uspješnosti obuka	57% obučanih lica su pozitivno ocijenili uspješnost obuka u 2018.

e) Nakon što je tekuće stanje utvrđeno, lakše je preći na sljedeći nivo: utvrditi – ukoliko je to moguće, za svaki indikator, početnu vrijednost, cilj, koji želimo ostvariti i koji će nas približiti ka željenoj situaciji.

To su mjerljivi nivoi indikatora koje želimo postići u određenom vremenu.

Daju nam odgovor na pitanje: kakva se situacija očekuje u određenom vremenskom okviru?

PRIMJER:

REZULTATI	INDIKATORI	POČETNE VRIJEDNOSTI	CILJEVI
Uspostavljen je sistem redovnog profesionalnog usavršavanja	# obuka za zaposlene u gradskoj upravi	5 obuka za zaposlene u gradskoj upravi sprovedenih u 2018.	12 obuka za zaposlene u upravi sprovedenih u 2019.
	# obučenih lica	50 obučenih lica u 2018.	50 obučenih lica u 2018.
	% pozitivnih ocjena relevantnosti obuka	47% obučenih lica su pozitivno ocijenili relevantnost obuka u 2018.	47% obučenih lica su pozitivno ocijenili relevantnost obuka u 2018.
	% pozitivnih ocjena uspješnosti obuka	57% obučenih lica su pozitivno ocijenili uspješnost obuka u 2018.	57% obučenih lica su pozitivno ocijenili uspješnost obuka u 2018.

Ova završena tabela je Matrica rezultata. Definira ostvarene ishode i daje pokazatelje o tome da li su rezultati ostvareni ili ne. Da bi bila kompletna, Matrica rezultata može da sadrži i informacije o odgovornim licama i statusu implementacije, kako je prikazano dalje u Tabeli – Matrica rezultata.

TABELA – MATRICA REZULTATA

STRATEŠKI CILJ	Unaprijediti stepen odgovornosti i profesionalizma općinske / gradske uprave		
Mjera	Aktivnost	Učinak / Rezultat	Indikator učinka
Uspostavljanje sistema redovnog profesionalnog usavršavanja	Izrada i implementacija plana profesionalnog usavršavanja u skladu sa potrebama identifikovanih putem ankete	Uspostavljen je sistem redovnog profesionalnog usavršavanja, u skladu sa potrebama identifikovanih putem ankete	# obuka za zaposlene u gradskoj upravi
			# obučениh lica
			% pozitivnih ocjena relevantnosti obuka
			% pozitivnih ocjena uspješnosti obuka

Unaprijediti stepen odgovornosti i profesionalizma općinske / gradske uprave

Početna vrijednost	Cilj	Odgovorni	Status
5 obuka za zaposlene u gradskoj upravi sprovedenih u 2018.	12 obuka za zaposlene u upravi sprovedenih u 2019.	Gradonačelnik Služba za ljudske resurse	Provodi se kontinuirano
50 obučanih lica u 2018.	120 obučanih lica u 2019.		
47% obučanih lica su pozitivno ocijenili relevantnost obuka u 2018.	Min. 70% obučanih lica su pozitivno ocijenili relevantnost obuka u 2019.		
57% obučanih lica su pozitivno ocijenili uspješnost obuka u 2018.	Min. 70% obučanih lica su pozitivno ocijenili uspješnost obuka u 2019.		

2. EVALUACIJA

ŠTA JE EVALUACIJA?

Monitoring predstavlja kontinuirano prikupljanje podataka o realizaciji planiranih aktivnosti u okviru akcionog plana.

Evaluacija je ocjenjivanje učinka, uticaja i efikasnosti unaprijed definisanih strateških i specifičnih ciljeva i pojedinih mjera.

Daje odgovore na pitanja:

- Da li radimo prave stvari?
- Da li radimo stvari kako treba?
- Da li postoje bolji načini?

ZAŠTO SE PROVODI EVALUACIJA?

Krajnji cilj evaluacije je pružanje preporuka za izmjene i dopune akcionog plana. Takve preporuke obuhvataju:

- Nove ciljeve
- Nove akcije
- Redefinirane indikatore
- Realnije rokove
- Promjenu odgovornih aktera.

3. IZVJEŠTAVANJE

Kako bi se Plan aktivnosti za prevenciju i borbu protiv korupcije realizirao u skladu sa određenim rokovima, ova metodologija predviđa kontinuirani rad i izvještavanje timova imenovanih od strane načelnika:

- Tim za izradu i imlementaciju Plana, koji radi u skladu sa definiranim strateškim pravcima i mjerama
- Tim za monitoring i evaluaciju sastavljen od minimalno dva člana iz uprave i jednog eksternog člana (iz OCD-a, medija ili građanina / pojedinca).

TIM ZA IZRADU I IMPLEMENTACIJU PLANA

- Postavlja pokazatelje / indikatore za uspješno provođenje (mogućnost mjerenja)
- Redovno (mjesečno) unosi podatke za svaki strateški pravac po mjerama.

Da bi lakše i efikasnije definisao indikatore i dobio objektivne podatke, Tim za izradu i implementaciju Plana može koristiti Matricu rezultata (str. 9) i zatim unijeti potrebne podatke u Tabelu – Izvještavanje o napretku prema pokazateljima, koja je urađena u okviru ove metodologije.

TABELA – IZVJEŠTAVANJE O NAPRETKU PREMA POKAZATELJIMA

PRIMJER

STRATEŠKI CILJ: Unaprijediti stepen odgovornosti i profesionalizma općinske / gradske uprave		
MJERA	AKTIVNOST	ODGOVORNA OSOBA, SLUŽBA, GRUPA/KRAJNI ROK
Uspostavljanje sistema redovnog profesionalnog usavršavanja	Izrada i implementacija plana profesionalnog usavršavanja u skladu sa potrebama identifikovanih putem ankete	Gradonačelnik Služba za ljudske resurse

STRATEŠKI CILJ: Unaprijediti stepen odgovornosti i profesionalizma općinske / gradske uprave

INDIKATOR	STATUS UZ OBRAZLOŽENJE (ZAVRŠENO, PROVODI SE KONTINUIRANO, DJELOMIČNO ZAVRŠENO, NEZAVRŠENO)
# obuka za zaposlene u gradskoj upravi	Provodi se kontinuirano
# obučениh lica	
% pozitivnih ocijena relevantnosti obuka	
% pozitivnih ocijena uspješnosti obuka	

TIM ZA MONITORING I EVALUACIJU

- Analizira podatke i prati usklađenost sa planom
- Polugodišnje sumira podatke iz predhodnih tabela i unosi ih u Tabela – Rezultati monitoring procesa.

Iz ove tabele će biti vidljivo koji je status mjera po strateškim pravcima, kao i koliko je ukupno mjera završeno, koliko se provodi u kontinuitetu, koliko je djelomično završeno ili je potpuno nezavršeno.

Nakon ispunjavanja tabele, a na osnovu tabele koju kontinuirano popunjava Tim za izradu i implementaciju, potrebno je održati sastanak ova dva Tima radi definiranja zaključaka i preporuka.

Dalje, Tim za monitoring i evaluaciju treba izraditi Izvještaj o napretku Plana, te ga prezentirati javnosti.

Ovaj izvještaj, pored narativnog dijela, treba da sadrži i grafičke prikaze za svaki pojedinačni strateški pravac po mjerama, kao i sumarni grafikon o stanju cijelog Plana.

U produžetku slijedi Tabela – Rezultati monitoring procesa

TABELA – IZVJEŠTAVANJE O NAPRETKU PREMA POKAZATELJIMA

Obrazac

STRATEŠKI PRAVAC 1. PO MJERAMA				
ZAVRŠENO	PROVODI SE KONTINUIRANO	DJELOMIČNO ZAVRŠENO	ZAVRŠENO	UKUPNO
STRATEŠKI PRAVAC 2. PO MJERAMA				
STRATEŠKI PRAVAC 3. PO MJERAMA				
STRATEŠKI PRAVAC 4. PO MJERAMA				
STRATEŠKI PRAVAC 5. PO MJERAMA				
STRATEŠKI PRAVAC 6. PO MJERAMA				
UKUPNO				



USAID
OD AMERIČKOG NARODA

Objavljivanje ovog priručnika omogućeno je uz izdašnu pomoć američkog naroda putem Američke agencije za međunarodni razvoj (USAID). Sadržaj predstavlja odgovornost autora i ne odražava nužno mišljenje USAID-a niti Vlade Sjedinjenih Američkih Država.