

ПРИРАЧНИК ЗА ПЛАНИРАЊЕ И ПОДГОТВКА НА ПРОЕКТИ



Јуни 2007

PREDGOVOR

Vo posledni te godi ni procesot na planirawe zazema centralna uloga vo rabotata na Crveni ot krst na RM, a realizacijata na proekti te mo` e da se smeta kako sredstvo za op{ testvena promena, osnova na razvojot na zaednicata i na me|unarodnata sorabotka. Kako rezultat od istoto, menaxmentot na proekti te e neophodna potreba za organizacijata, a od tamu proizleguva i obvrskata za kontinuirana obuka na ovoj plan.

Ovoj pri ra~ni k ne treba da se gleda kako recept za "vodewe na projekt", tuku kako predlog ramka za projekt menaxerot so konkretni "ekor po ~ekor" pristapi so konkretni upatstva.

Pri ra~ni kot e namenet za tie koi sakaat da sprovedat odredeni proekti i koi se vo mo`nost istiot da go pri menat na sopstveni iskustva i projekt.





Zborot "proekt" bi l prv pat upotreben vo { esnaeseti ot vek i proteknuva od latski ot zbor projice (= da f r l i { napred). Latski ot koren sugeri ra dvi `ewe, traektorija, i zvesen odnos so prostorot i vremeto. Sugeri rani ot proces sodr` i :

- P to-ka na trgnuvawe . . .
- P upotrebena kako baza od koja . . .
- P se trgnuva napred . . .
- P kon odredena cel .

Treba povtorno da se razmi sl i za poi mot "proekt" i i sti ot da se svati kako koncept koj sl u` i za organi zira we na odredena akci ja.

Denes, vo humani tarnata rabota, va` no e da se podgotvi programa i l i predlozi za proekti . I sti te treba da se rakovodat i da se pravat vo soglasnost so mi ni mal ni te standardi za kval i tet i barawata na partneri te i l i donatori te.

Vo i zmi nati ot peri od Crveni ot krst na RM, poseben akcent stavi na seri jata edukaci i za: menaxmentot so proektni ot ci kl us, si stemot na moni tori ng i eval uaci ja, se so cel za zajaknuvawe na kadrovski te i drugi kapaci tetni na naci onal noto dru{ tvo.

Nau-eni te l ekci i od sprovedeni te brojni proekti so brojni donatori i akti vnosti te koi se sprovedoa na pl anot na samoosoznavaweto na organi zaci jata preku i zrabokata na Anal i zata za rabotata na op{ ti nski te organi zaci i na Crven krst na Republ i ka Makedoni ja i Anal i zata za rabotata na op{ ti nski te organi zaci i na Crven krst na Republ i ka Makedoni ja po dejnosti , uka` aa na toa deka steknatoto i skustvo vo ovi e obemni procesi na edukaci ja treba da se preto~i vo eden pri ra~ni k za proektni ot ci kl us.

Crveni ot krst na RM podgotvi standardi zi ran paket za obuka koj }e i m kori sti na ~lenovi te, vol onteri te i vraboteni te vo Crveni ot krst , da i m go pretstavi procesot na pl ani rawe na proekti .

Pri ra~ni kot za obuka vkl u~uva metodol ogi ja na upravuvawe so proektni ot ci k~ l us, soglasno so preporaki te i upatstvata na Megunarodnata Federaci ja na Crveni ot krst i Crvena pol umese~i na.

Kako rezul tat na pri menata na ovoj pri ra~ni k se o~ekuva:

- P programski te/proekt menaxeri }e se steknat so znaewe i ve{ ti ni za pri mena na pri stapot na PPP;
- P }e se podobri kval i tetot na predlozi te za programi /proekti , kako i ni vnata i mpl ementaci ja i i zvestuvawe;
- P }e se vospostavat standardi te za pl ani rawe i zaedni ~ka termi nol ogi ja;
- P obukata za pl ani rawe }e bi de napravena spored potrebi te i barawata na donatori te;
- P Dol goro~no i po odreden peri od na obuka i pri mena na PPP, Crveni ot krst na RM }e go podobri si stemot za generi rawe na pri hodi i obezbeduvawe na sredstva, kval i tetot na programi te/proekti te i i zvestuvaweto.

NI VOA NA PLANI RAWE



^estopati, planiraweto se smeta kako te{ ka ve`ba (zada-a), komplicirana i nedostapna. No, vo realnosta sekoj planira sekojdnevno. Mora da i splanirame { to i so kogo sakame da napravime ne{ to, koi ~ekori da se prezemat i { to ni treba za da go zavr{ i me toa.

Da se planira zna-i da se odbere od razli -ni nasoki na akcii koi nam ni se dostapni i da se dade pri oritet kakvi ~ekori se potrebni za da promeni me neakva opredelena si tuacija na pozi ti ven na-in.

Me|utoa, postojat nekoi ograni -uvawa: za da ja promeni me si tuacijata, imame ograni -eno vreme i resursi (materijalni, finansiski, ~ove-ki). Planiraweto e direktna posledica na ovie dve ograni -uvawa, otkako sme odlu-ile da ja podobrimeli i re{ ime problemati -nata si tuacija.

I ako skoro se mo` e da se i splanira, ne mo` eme sekoga{ da planirame na ist na-in, ni tu pak na-i not na koj se pri menuvaat planovite e sekoga{ ist. Razli -ni ni voa na plani rawe treba da se vospostavat, vo zavisnost od cel i te koi go moti vi raat procesot na plani rawe.



STRATEŽI KO PLANIRANJE



Strateški koto planiranje se fokusira vrz opšitite-generalni celi i e nasoenon kon globalnite/ opšitite celi ili linije na akcija. Toa e ramka na i dni akcije na organizacijata. Ova ni vo na planiranje pokri va dolg periodo (minimum tri do etiri godini). Ova ni vo na planiranje e mnogu va`no za projekt menadžeroti mot, bi dejji toa pretstavuva glavno upatstvo koe treba da se ima na um pri kreiranju, sproveduvanju i ocenjuvanju na intervencijata na Crveni ot krsti Crvenata polumesevina. Mnogu dobar primer za strateški koto planiranje se: Strategijata 2010, Razvojni otplan na Crveni ot krst na Republika Makedonija 2006 - 2010 i dr.



OPERATIVNO PLANIRANJE

Operativnoto ni vo na planiranje se odnesuva na odredeni celi koji se nasoeni kon stavuvanje vo praksa na konkretni akcije so cel da se sprovede ona što e definirano vo strateški otplan na organizacijata.

Zaradi toa, ova ni vo na planiranje pokri va kratki do sredni vremenski periodi (t.e. godina, nekolku meseci ili nedelii) i pretstavuva ni vo na koe glavno sekojdnevno najmnogu raboti me.

Da se planira na operativno ni vo zna-i da se prevedat teoretski te i dei ili generalni te celi, postaveni vo strateški otplan ili zemeni vo predvid, vo praktični rezultati.

Za da se napravi strategijata operativna, mo`e da se implementiraat aktivnosti te, na različni nivoa na kompleksnost.



AKTIVNOST

Aktivnost pretstavuva zbir na nekolku zada-i, koji vodat do istata cel/(pod)cel. Aktivnosti te pretstavuvaat minimum konkretni akcije što treba da se planiraat.



PROJEKT

Projekt pretstavuva broj na me|usebno povrzani i organizirani aktivnosti i vršeni so cel da se postigne istata cel/(pod)cel.



PROGRAMA

Programa pretstavuva broj na me|usebno povrzani proekti zaradi postignuvawe na odredena cel.

PLAN



Plan pretstavuva ramka koja grupira nekolku programi, кои zaedno, }e ni ovozmo`at da postigneme poop{ta cel.





PROCES NA PLANI RAWE NA PROEKTI

Osnovna struktura na procesotna pl ani rawe



ANALI ZA NA SI TUACI JATA

Ovoj del objasnuva zo{ to i kako ti mot { to pl ani ra treba na { to poto-en i { to poopfaten na-in da ja i denti f i kuva realnosta na si tuacijata na lokacijata kade pl ani ranata i intervencija }e se slu-i : nejzi ni te glavni el ementi , klu-ni te pra{ awa i karakteri sti ki na zaedni cata/grupata. Toj i sto taka treba da gi zeme vo predvi d vna-tre{ ni te karakteri sti ki na ti mot i /li organi zaci jata. Va` no e analizata na si tuacijata da se napravi na parti ci pi ra-ki /u-esni -ki na-in vkl u-uvaj}i gi pret-stavni ci te na si te zai nteresi rani strani .



PROGRAMI RAWE

Otkako }e se anal i zi ra, i denti f i kuva i razbere si tuacijata, ti mot treba da vospostavi konkretni cel i i da gi i stakne -ekori te i li akci i te { to treba da sle-dat kako i potrebni te resursi i organi zaci ja za da mo` at da se posti gnat na ef ekti v-en i ef i kasen a-in . Toa bara vospostavuvawe na soodvetni pokazatel i /i ndi katori za ovi e podcel i .



SPROVEDUVAVWE NA PROEKTOT I UPRAVUVAVWE

Ovoj del go i stra` uva najva` ni ot moment za ti mot { to pl ani ra: koga programi - raweto navi sti na i ma smi sol i stanuva real nost. Ti mot mora da ja postavi i nterven- ci jata na mestoto na koe bi l a pl ani rana, da upravuva i da go sl edi cel i ot proces.

OCENUVAVWE / EVALUACI JA



Ovoj del objasnuva kako ocenuvaweto na procesot na pl ani rawe mu dozvol uva na ti mot da doznae dal i ona { to go pl ani ral e bi lo real i zi rano, dal i cel i te bi le posti gnati i do koj stepen. Ocenuvaweto treba da go opf ati cel i ot proces na pl ani rawe, a ne samo da nastapi na krajot. Za vreme na programi raweto, ti mot treba da di zajni ra si stem na ocenuvawe { to }e vku- uva razli -ni merki za procenuvawe na procesot na pl ani rawe pred pri menuvaweto, da go kontroli ra procesot za vreme na pri menuvaweto i da prezeme korekti vni merki , dokol ku i ma potreba, i da gi oceni rezul tati te po real - i zaci jata.

ANALI ZA NA SI TUACI JATA



Se nao|ame vo prvata f aza na procesot: ti mot e vospostaven i i ma namera da se vku- i vo probl emati -nata si tuaci ja koja treba da se podobri i li da se smeni pozi - ti vno (na pri mer, zaedni ca i li op{ testvo, voop{ to, vo odredena dr` ava i li regi on pogoden od katastrofa i li pretstavuvawe na pove}e soci jal ni probl emi).

Prvi ot -ekor e vni matel no anal i zi rawe na si tuaci jata so cel da se vospostavi pri rodata i vel i -i nata na potrebi te i probl emi te vo sektorot kade i ntervenci jata mo` e da se slu- i . Ova }e mu dozvol i na ti mot da vospostavi hi erarhi ja i da postavi pri ori tet na potrebi te i probl emi te spored kri teri umi te i staknati vo strate{ ki ot plan.

Analizata isto taka treba da prepoznae dali postoji nekakov sudir me|u odredeni grupi vo obl asta na predlo` eni ot proekt i li neкои drugi f aktori koi bi mo` ele da i maat pozi ti vno, neutral no i li negati vno vli jani e vrz i dni te napori za podobruvawe i li promena na si tuaci jata.

Ne e mo` no da se opi { e "najdobri ot" na- i n za i zvr{ uvawe na analizata. Postojat mnogu razli -ni metodi za anal i za na si tuaci i . Rezul tati te i zaklu- oci te na anal i zata mo` at da se razli kuvaat spored kori steni ot metod, odbrani ot kri teri um i cel i te { to ti mot saka da gi posti gne.

Zaradi toa va` no e da se kombini raat razli -ni izvori na i nformaci i i i nstrumenti za da se dobi e najkompl etna sl i ka za real nosta.

Predlo` eni se -eti ri -ekori za anal i za na odredena si tuaci ja vo koja ti mot i ma namera da i nterveni ra. Ti e pretstavuvaat opci ja koja bi l a uspe{ no testi rana, no ti e }e mo` at da se dopol nat/zamenat so dopol ni tel na metodol ogi ja, pri f atl i va za ti mot.

Predlo` eni -ekori se:



- P Anal i za na gl avni te nosi tel i
- P Vnatre{ na anal i za
- P Anal i za na probl emot
- P Anal i za na cel i te

^ekor 1.

Anal i za na gl avni te nosi tel i

Prva rabota { to treba da se napravi e da se i denti f i kuva i da se napravi spi sok na si te glavni nosi tel i * (Ii ca, i nsti tucii , grupi , organi zacii i tn) koi se vkl u-eni i li vrz koi i ma la vli jani e si tuaci jata vo koja ti mot bi sakal da i nterveni ra.

Otkako }e se i denti f i kuvaat si te glavni nosi tel i , ti mot treba da gi zabele` i ni vni te oddel ni probl emi , ni vni ot i nteres, vrskata me|u ni v i tn.

^ekor 2.

Vnatre{ na anal i za

Kako paral el en proces vo anal i zata na si tuaci jata, treba da se napravi samoproценка i li vnatre{ na anal i za na kapaci tetot na agenci jata { to vr{ i sproveduvawe na pred-lo` eni ot proekt. Za i zveduvawe na ova treba da se napravi SWOT anal i za*.

[to e SWOT (SVOT) ?

SWOT e akroni m za si li , slabosti , mo` nosti i zakani . Toa e i nstrument l esen za kori stewe, a go upotrebuvaat brojni organi zacii na razli -ni na-i ni . SWOT anal i zata mo` e da se kori sti , na pri mer, za i denti f i kacija na gl avni te si li i slabosti na edna organi zacija, kako i za da gi i stakne najva` ni te nadvore{ ni mo` nosti i zakani { to proi zleguvaat od nejzi nata rabotna sredi na.

Edna SWOT anal i za mo` e da otkri e skri eni pre-ki za nekoj potenci jal en proekt, osobeno koga u-esni ci te doa|aat od razli -ni sektori i li geograf ski oblasti vo i sta-ta organi zacija. Na i st na-in, taa mo` e da i denti f i kuva pozi ti vni elementi koi se vedna{ jasno vi dl i vi . Koga pravi l no se kori sti , SWOT mo` e brzo da generi ra kori s-ni podatoci .

SWOT

Vnatre{ ni	Nadvore{ ni
SIL I	MO@NOSTI
SLABOSTI	ZAKANI



^ekor 3.

Anal i za na probl em

Vo ovoj moment ti mot gi identi f ikuval i anal iziral glavni te nositeli i ni vni ot kapaci tet i vnatre{ nata si tuaci ja. Sl edni ot ~ekor e da se anal izi ra probl emati ~nata si tuaci ja i da se i denti f ikuva * drvoto na probl emi *.

Drvoto na probl emi }e ovozm` i :

- P To-na def i ni ci ja na ramkata i anal izata na subjektot;
- P anal iza na vkl u-eni te strani ;
- P i denti f i kaci ja na probl emi te i vospostavuvawe na hi erarhi ja; i
- P grafi -ka i lustraci ja na vrskata pri ~i na-ef ekt vo di jagramot (drvoto).



^ekor 4.

Anal i za na (pod)cel i te

Otkako }e se di skuti ra za pri ~i ni te i ef ekti te na probl emi te i }e se dogovori drvoto na probl emi te, sl edni ot ~ekor e anal iza na cel i te.

Vo vrska so ova, ti mot }e sl edi sl i ~na procedura kako vo ~ekor 3 za da go i denti f ikuva "drvoto na cel i te".



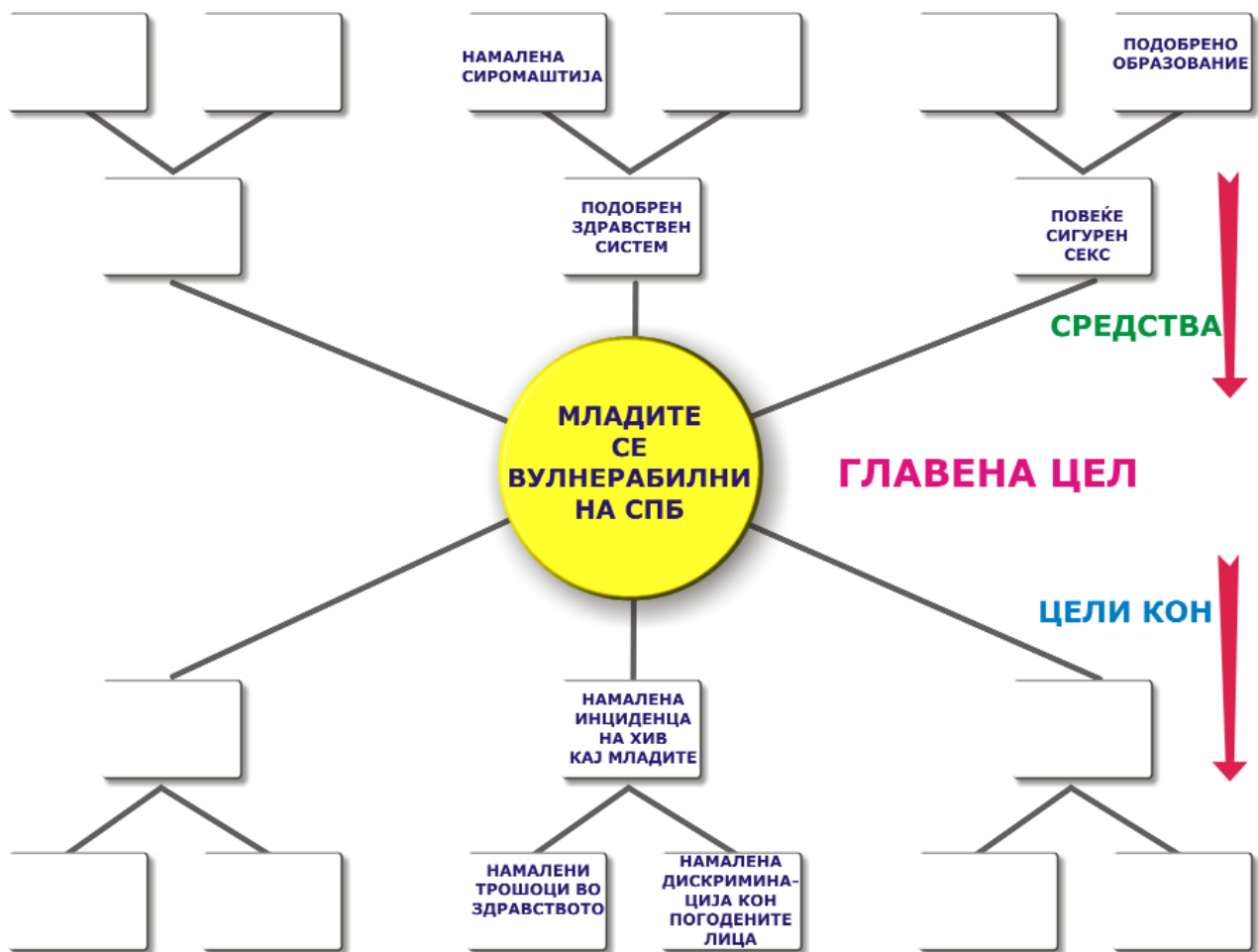
Drvoto na cel i te }e pomogne:

P da se opi { e si tuaci jata vo i dni na otkako probl emi te }e se re{ at

P da i denti f i kuva mo` ni cel i i da ja potvrdi ni vnata hi erarhi ja i

P vo di jagram (drvo) da gi i lustrira grafi -ki odnosi te, sredstva*/cel i (krajni rezultati)

Vo -ekor 3 drvoto na probl emi e kori steno za vospostavuvawe na odnosot na pri -i na i efekt pome|u negati vni te aspekti na postoe-kata si tuaci ja.



^ekor 5.

Anal i za na strategi i

Anal i zata na strategi ja vkl u-uva:

P i denti f i kuvawe na razl i -ni mo` ni strategi i za posti gnuvawe na gl avna-ta cel i

P odbi rawe strategi ja koja go opredel uva proektot koj ti mot }e go pl ani ra.

Kon ova, ti mot treba da go kori sti dogovorenoto drvo na cel i za da gi grupi ra cel i te vo "grupi /klasteri . Ovi e grupi se potencijalni strategii i li opci i .

Od razli ~ni te opci i { to se pojavuvaat od drvoto na cel i te, ti mot potoa }e mo` e da odbere edna opci ja, i li da kombi ni ra nekol ku, za da ja def i ni ra strategijata za i dni te proekti . Najva` nata i naji zvedli vata strategija e sel ekti rana vrz baza na odreden broj kri teri umi koi ~lenovi te na ti mot gi i mal e dogovoreno.



Programi rawe

Otkako }e se zavr{ i anal i zata na si tuacijata i ti mot }e odl u-i koj proekt da go pl ani - ra i sproveduva, vreme e da se pogl edne vo programi raweto. Vo tekot na ova a faza ti mot }e vospostavi konkretni cel i za proektot i }e gi odredi proceduri te { to treba da se sledat, kako i resursi te i organi zaci jata potrebna zati e da se posti gnat na ef ekti ven i ef i kasen a~i n.

Model na pl ani rawe

Logi ~ka ramka

Logi ~kata ramka e mnogu dobro poznati nstrument koj uspe{ no se pri menuva nekol ku godi ni .

Model ot treba da gi zeme vo predvi d si te dosega{ ni i nformaci i sobrani i dogov-



oreni od strana na ti mot: toj e logi -en rezul tat na prethodni te -ekori i obezbeduva zbi r na pra{ awata:

- P ZO[TO treba da se i zvr{ i i ntervenci ja (t.e. proekt);
- P [TO se o-ekuva i ntervenci jata da posti gne;
- P KOL KU e i ntervenci jata logi -na za posti gnuvawe na rezul tati te;
- P KOGA }e se i zvr{ i i ntervenci jata;
- P KOI nadvore{ ni f faktori se va` ni za uspehot na i ntervenci jata i
- P KOI }e bi dat tro{ oci te na i ntervenci jata.

Taa pretstavuva i nstrument za razbi rawe na cel ta na proektot, -ekori te koi treba da se prezemat i sredstvata { to treba da se razvi jat. I stata logi -ka ramka se kori sti kako upatna to-ka vo tekot na kontrol i raweto i ocenuvaweto za da se anal i zi raat rezul tati te na proektot i vl i jani eto na proektot.

	Индикатори	Извори на верификација	Претпоставка /ризици
Главна цел			
Цел на проектот			
Очекувани резултати			
Активности	Ресурси	Извори	Предуслови

Prvi ot -ekor e da se opredel at (pod)cel i te na proektot i ni vni te pokazatel i koi }e go ol esnat podocne` noto sl edewe (moni tori ng) i ocenuvaweto (eval uaci ja).

Ovi e (pod)cel i se el ementi koi davaat povrzanost so i dni ot proekt. (Pod)cel i te mu davaat zna-ewe na proektot i ja ozna-uvaat nasokata koja treba da se sl edi za vreme na f azi te na programi rawe i sproveduvawe.

Sekoja (pod)cel mora da bi de:

- P jasna i razbi rli va
- P realna i dosti `na
- P moti vi ra-ka i
- P da mo` e da se i zmeri (t.e. da mo` e da se oceni).

Na krajot, postojat nekolku upatni to-ki { to treba da se razgledaat pred da mo`at da se defini raat (pod)celi te. Kako rezultat na strate{ kata analiza timot }e odlu- i deka celi te na proektot se kompatibilni so potrebi te na korisnici te, so -ove-ki, fiansijski i materijalni resursi i dostapni kapaciteti, so interesi te na -lenovi te na timot.

Pokazatel i - I ndi katori

Otkako }e se defini ra nekoja (pod)cel, treba da poka`e deka taa mo`e da se izmeri. Zatoa, potrebno e da se prepoznaat eden ili pove}e pokazatel i. Pokazatel ot(-i te) se koristi za sledewe (monitori ng) i ocenuvawe dali i do koj stepen (pod) cel ta e postignata. Osnovni te kri teri umi za selektirawe na soodvetni pokazatel i e da se obezbedi deka ti e se (S.M.A.R.T.):

(S -Specific) - specifi ~ni i jasni taka { to si te glavni nositelji }e mo`at da gi koristi ovi e pokazatel i;

(M -Measurable) - merlivi za predmetot i celi te za koj sakate da soberete informacii;

(A -Achievable and Agreed) - dostapni, t.e. informacii te mo`e da se dobi jat bez mnogu gol emi napori za ni vno sobi rawe;

(R -Relevant and Reliable) - realni i senzi tivni, t.e. deka i ndi katori te se realisti ~ni i senzi tivni na kulturni te razli ki, a promenata mo`e da se meri so tekot na vremeto;

(T -Time bound) - vremenski orientirani i koste fektivni (i splativni), t.e. da poka`uvaat do koga rezultati te treba da se postignati da odgovoraat na buxetot na organi zacijata.

Opi sot na i ndi katorot treba da opredel uva:

- P objekt ili subjekt (predmet)
- P kol i ~ina i /ili kvali tet
- P mesto (kade)
- P vreme (do koga)

I zvori na veri f i kaci ja

I zvori te na veri f i kaci ja treba da se opredel at zaedno so i ndi katori te, bi de}i ti e poka`uvaat kade i vo koja forma mo`at da se najdat i nformacii te za postignuvawe na (pod) celi te i rezultati te (i ndi katori te). I zvori te na veri f i kaci ja se va`ni (klu~ni), bi de}i ti e uka`uvaat deka i nformacijata za i ndi katori te se i dostapni i merlivi.



^ektor 6.

Glavna cel

Glavnata cel e krajot, kon koj cel ta na proektot { to e identifikuvana so strate{ ka analiza, e nasoenana kon postignuvawe na glavната cel. Ova zna-i deka krajnata cel ne se postignuva samo so eden proekt. Glavnata (krajnata cel e cel koja e po{ i roka od sami ot proekt, taka { to za nejzi noto postignuvawe mo` at da pri donesat drugi (pove}e) proekti. Glavnata cel na proektot e krajot { to treba da se postigne, a cel ta na proektot e edna od brojnite mo` ni sredstva so koja }e mo` e da se stigne do toj kraj. Sekoga{ treba da se pi { uva-gl eda kako cel ta da e ve}e postignata (vo pasivna forma).

^ektor 7.

Cel na proektot

Vo ovoj -ektor, ti mot mora da ja identifikuva cel ta { to treba da se postigne za koja sami ot proekt e napraven, t.e. bez intervencija na drugi proekti. Se raboti za postignuvawe na glavната cel koja treba da se postigne po implementirawe na proektot. Postignuvaweto na cel ta na proektot treba direktno da pri donese za postignuvawe na glavната cel.

^ektor 8.

O-ekuvani rezultati

O-ekuvanite rezultati se pri dobi vka koja celnite grupi /korsnici }e ja dobi jat zaradi sproveduvawe na aktivnostite na proektot. Rezultatite i aktivnostite zaedno }e dovedat do cel ta na proektot { to se postiguva. Za da se istakne postignuvaweto na o-ekuvanite rezultati, na niv sekoga{ treba da se gl eda kako tie da se ve}e postignati.

^ektor 9.

Aktivnosti na proektot

Aktivnostite se odnesuvaat na rabotite { to treba da se izvr{ at so cel da se postignat o-ekuvanite rezultati i cel ta na proektot. Aktivnostase sostoi od konkretni zadani i site se nasoeni kon istata cel.

^ektor 10.

Resursi, izvori i tro{oci

Resursite se materijali i sredstva dostapni za sozdavawe na o-ekuvani proektni rezultati. Tie se potrebni za sproveduvawe na planiranite aktivnosti. Ovoj koncept vkl u-uvapotreben kadar, (broji prof ili), oprema, kapaciteti, tehni -ka pomo{, rezervi, uslugi po dogovori tn.



^ekor 11.

Predusl ovi , pretpostavki i ri zi ci

Najprvo treba da se i denti f i kuvaat opredelen broj na predusl ovi . Ti e mora da se i spol nat pred po-etokot na proektot { to pretstavuva pri ~i na zo{ to odredeni merki na poddr{ ka treba da bi dat prezemeni .

Po predusl ovi te, pretpostavki te (ne{ to { to bi trebal o da se slu-i) i ri zi ci te (ne{ to { to treba da se odbegne) treba da se i denti f i kuvaat kako nadvore{ ni f aktori koi ne se pod di rektna kontrol a na proektot, no se va` ni za posti gnuvawe na akti vnosti te i o-ekuvani te rezul tati , cel ta na proektot i gl avnata cel .

^ekor 12.

Krei rawe na si stemot za eval uaci ja

Vo tekot na f azata na programi rawe, ti mot mora da di zajni ra si stem na moni tori ng i eval uaci ja koj mo` e da se pri meni vo tekot na cel i ot proces. Ovoj si stem treba da se sprovede kako { to e pl ani rano, postavuvaj}i gi merki te predvi deni za sekoja f aza.

Si stemot na kontrol a i ocenuvawe treba da vku-uva merki za procenuvawe na sled-ni te el ementi :

Pred i mpl ementaci jata

Pred da se sprovede proektot treba da se i zvr{ i ocenuvawe na slednoto:

- P Anal i za na si tuaci jata i vali dnosta/ opravdanosta, va` nosta i pogod-nosta na sobrani te i nformaci i .
- P Sel ekti rani te cel i , i ni vnata pogodnost i va` nost.
- P Dal i mo` at da se i zmerat cel i te i rezul tati te.
- P Koj u-estvuva vo procesot i ni vo na u-estvo.
- P Proceduri koi se sledat vo tekot na procesot.
- P Programi rawe.

Vo tekot na i mpl ementaci jata/ sproveduvaweto (moni -tori ng/kontrol a).

Za da se sprovede proektot va` no e da se kontrol i ra cel i ot proces, bi dej}i seko e odlo` uvawe pri otkri vawe na nekakvo otstupuvawe od pl ani ranoto }e predi zvi ka pogol ema { teta i dopol ni tel ni naponi i resursi za da se koregi ra.



Sproveduvawe bez kontrola



Mo`eme da go minimizirame potencialniot rizik na otstupuvawe i neo-ekuvani tro{oci preku vospostavuvawe na neкои mehанизми za da mu pomogneme na timot redovno da go proveruva procesot i da vr{i merewe na rezultati te, kako {to e di rektni ot kontakt na teren za da se vi di kako napreduva sproveduvaweto na proektot; redovni izve{tai od implementira-ki te agenti; pregledni sostanoci i tn.

Sproveduvawe so kontrola



Mnogu e va`no da se sledi postignati ot napredok vo vrska so o-ekuvani te rezultati preku proverka na aspekti te kako {to se kvalitetot, kvantitetot, tro{okot i vremeto.

Po sproveduvaweto

Treba da se ocenuvaaat dol enavedeni te aspekti spored va`nost:

- P Efektivnost. Stepen na postignuvawe na o-ekuvani te rezultati i celi preku ocenuvawe(eval uaci ja) na ni vni te pokazatel i (i ndi katori).
- P Efikasnost. Obemot na resursi te (~ove-ki , materijalen, f i nansi ski i tn) kori steni / potro{ eni vo vrska so postignati te rezultati .
- P Proces. Celi ot proces po zavr{ uvawe na proektot.
- P O-ekuvani rezultati . Pozitivni ili negativni promeni pri sproveduvaweto na proektot, na dve ni voa:
 - P i nsti tuci ski (vo ramki te na Naci onalnoto dru{ tvo, delegaci ja, sekretari jat i tn) ili vnatre{ no (so agenci ata/ti mot za sproveduvawe); i
 - P nadvore{ no, na ni vo na zaedni ca (t.e. okol i na na kori sni ci) i na drugi necel ni grupi i tn.

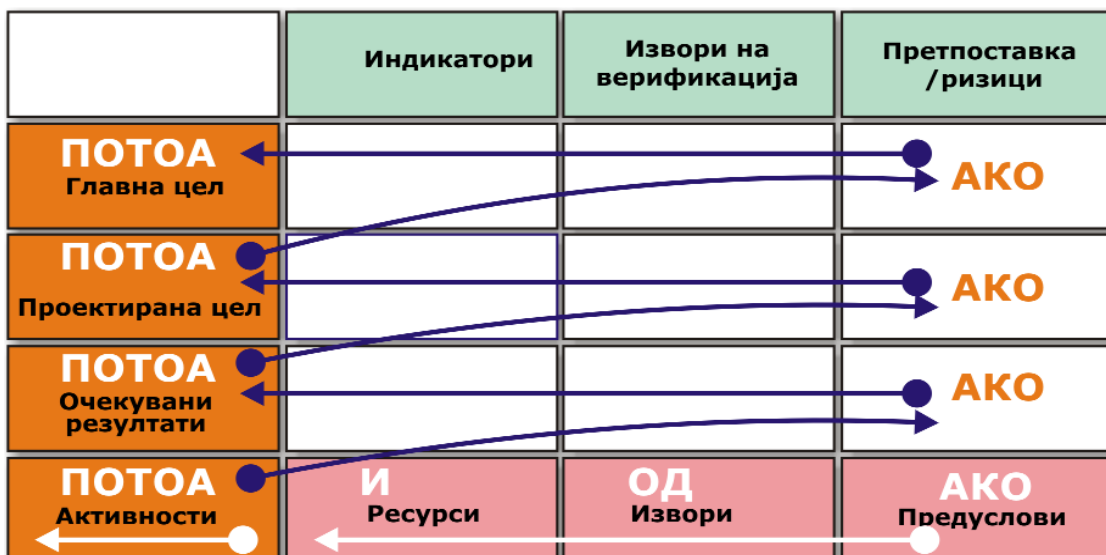
^ekor 13.

Anal i za za odr` l i vost

Proekti te mora da se proveruvaat za da se osi gura deka mo` at da se odr` at na si te mo` ni na-i ni pred da bi dat sprovedeni . Za eden proekt mo` e da se ka` e deka }e bi de poddr` an, koga i sti ot }e donese kori st za celnata grupa za prodol ` en vremenski peri od po zavr{ uvaweto na gl avnata pomo{ od donatori te.

Proveruvawe na l ogi kata na ramkata

Pred po-etokot na sproveduvawe na proektot, l ogi kata na i ntervenci jata mora da se prover i . Za proverka na l ogi kata na i ntervenci ja, treba da se kori sti sl ednata proce- dura:



Ovoj di jagram treba da se -i ta kako sledi :

P Otkako }e se i spol nat preduslovi te i }e bi dat dostapni potrebni te resursi , akti vnosti te mo` at da zapo~nat.

P Otkako akti vnosti te }e se i zvr{ at i po i spol nuvawe na pretpostavki te na ova ni vo, rezul tati te }e se real i zi raat.

P Rezul tati te i i spol nuvaweto na pretpostavki te na ova ni vo }e zna-at deka cel ta na proektot e posti gnata.

P Otkako cel ta na proektot i pretpostavki te na ova ni vo }e se i spol nat, proektot }e pri donese za da se posti gne gl avnata cel .

Ako ti mot otkri e deka ova a l o g i k a ne mo` e jasno da se vospostavi , toga{ mora da se prezemat soodvetni merki za povtorno vospostavuvawe na vrskata me|u si te el ementi , vku-uvaj}i revizija na cel i ot proces na pl an i rawe za da se prover i negovata i zvodl i vost.

^ekor 14.

Pl an za akci ja na proektot

Si te akti vnosti i denti f i kuvani i i zrazeni vo model ot za pl an i rawe treba da se raspredel at vo eden vremenski peri od koje mo` en za procesot na pl an i rawe na cel i ot proekt. Ti mot mora da vospostavi vrska me|u akti vnosti te so toa { to }e napravi pl an na akci ja, a i da osi gura deka si te akti vnosti odgovaraat na soodvetni ot raspored.

ГОДИШЕН РАСПОРЕД												
Активности	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Очекуван резултат 1												
Активност 1.1												
Активност 1.2												
Очекуван резултат 2												
Активност 2.1												
Активност 2.2												
Очекуван резултат 3												
Активност 3.1												
Активност 3.2												
Проценка, набљудување и оценување												
Набљудување												
Среднорочно и/иликрајно оценување												

^ekor 15.

Buxet na proektot

Otkako ti mot }e go def inira planot za akcija, potrebno e vo buxetot da se vnesat razni te tro{ oci na resursi te. Buxetot pomaga si te identi fikuvani tro{ oci da se di stribui raat po razli ~ni buxetski linii, { ifri ili koncepti. Buxetot mora da se postavi za da go pokrie isti ot vremenski peri od kako planot za akcija. Redovnoto sporeduvawe na planot na akcija i tro{ oci te na buxetot mu dozvol uvaat na ti mot da upravuva so sproveduvaweto i kontrol ata na proektot i da gi oceni si te aspekti kako ef i kasnosta.

Osnovnoto pravi lo za sekoj proekt menaxer ili ti m { to pl ani ra e da se osigura deka si te resursi potrebni za sekoja identi fikuvana akti vnost, vkl u-uvaj}i gi ni vni te tro{ oci , se i zrazeni vo buxetot. Mora da postoi jasna i di rektna vrska me|u buxetot i akti vnosti te, potrebni te resursi i tro{ oci kako { to e i zrazeno vo model ot za pl ani - rawe.





