

UPUTSTVO ZA PRIPREMU PREDLOGA PROJEKTA

Student je obavezan da pripremi jednostavan predlog projekta iz oblasti socijalne politike i socijalnog rada na osnovu iskustva sa prakse na IV godinu studija, što mora da bude jasno navedeno u uvodu predloga projekta. Predlog projekta treba da sadrži sve elemente kako su prikazani u daljem tekstu. Ne treba da bude duži od 5 strana kucanog teksta, prored 1.5, font 12.

PRIPREMA PREDLOGA PROJEKTA

Planiranje projekta. Priprema predloga projekta zasniva se na procesu u kome se sistematski planira unošenje promene u određeno stanje, tako da glavni problem bude rešen ili značajno smanjen. Osnovni koraci u planiranju projekta su: analiza šireg *konteksta*; analiza *strana* koje su potencijalno mogu uključiti u projekat i njihovih potreba; analiza *problema* i njegov značaj; određenje *ciljeva*; planiranje *aktivnosti*; planiranje *sredstava*; planiranje *praćenja i evaluacije* i analiza *rizika*.

Prikupljanje sredstava. Da bi se planirani projekat realizovao, potrebno je prikupiti potrebna sredstava. Prikupljanje sredstava obuhvata: istraživanje potencijalnih donatora, pripremu **predloga projekta** sa predlogom budžeta projekta u skladu sa standardima donatora i slanje zahteva donatorima.

Predlog projekta je sistematičan, pregledan i realističan prikaz projekta koji ima za cilj omogućavanje njegove realizacije. On je ponuda, ideja, razmena, osnov za ugovor, odgovornost i obaveza. Podnosi se onim organizacijama / grupama koje bi mogle da podrže i omoguće njegovu realizaciju. Kod pripreme predloga projekta važno je znati koje su *potrebe onih kojima se podnosi*.

Predlog projekta treba da sadrži sve navedene elemente planiranja projekta, (prilagođene svrsi predloga projekta) i prikaz organizacije / grupe koja bi bila izvođač projekta. Organizacija kojoj se predlog projekta nudi, može da ima definisanu formu pisanja projekta i tada se predlog projekta priprema u skladu sa tom formom. **Elementi predloga projekta** su najčešće:

- **Sažetak** projekta
- **Uvod**
- Prikaz **šireg konteksta**
- Prikaz **strana** koje bi bile uključene u projekat
- Prikaz **problema** i njegovog **značaja** za strane koje bi bile uključene u projekat
- Prikaz **ciljeva** projekta
- Prikaz **aktivnosti** projekta
- Prikaz potrebnih **sredstava**
- **Praćenje i evaluacija**
- Analiza **rizika**
- **Dalji koraci**

Uz predlog projekta često ide i propratno pismo koje se upućuje kontakt osobi ili odeljenju u okviru organizacije kome se predlog upućuje. Nije neophodno ovo pismo za potrebe prakse.

SAŽETAK PROJEKTA

Sažetak projekta ima za cilj da pruži osnovne informacije o projektu i organizaciji/grupi koja bi

projekat izvela na jezgrovit i jasan način. Piše se na kraju pripreme predloga projekta, ali se stavlja na njegov početak u cilju kratkog informisanja zainteresovanih. Treba da sadrži do 250 reči.

Sadržaj sažetka treba da obuhvati:

- Naziv projekta
- Ime i broj indeksa studenta koji je projekat osmislio
- Kratak opis *glavnog problema* projekta
- *Opšti cilj* projekta
- Kratak opis *ciljne grupe / korisnika*
- *Trajanje i mesto* primene projekta
- Kratak opis *načina implementacije* projekta

UVOD

Uvod treba da sadrži kratak opis organizacije / grupe koja bi realizovala projekat i njenih prethodnih aktivnosti, se posebnim naglaskom na onim aktivnostima koje su povezane sa projektom koji se predlaže. Uvod treba da sadrži i relevantne podatke o kontekstu u kome se ideja projekta razvijala, a koji je uticao na konačni oblik predloga projekta.

Za potrebe ovog rada, student treba da navede dosadašnja iskustva u oblasti na koju se projekat odnosi i iskustva sa prakse koja su podstakla razvijanje ideje projekta.

PRIKAZ ŠIREG KONTEKSTA

Razumevanje šireg konteksta je neophodno da bi se projekat uspešno razvio u nekom realnom društvenom okruženju. Za potrebe ovog rada, student treba da prikaže ekonomske, socijalne, političke i kulturne osobenosti lokalne zajednice u kojoj se projekat primenjuje.

PRIKAZ STRANA

Prikaz strana koje se mogu uključiti u projekat zahteva razmatranje mogućih strana i analizu njihovih potreba.

Na početku svakog projekta potrebno je **odrediti koje sve strane** - moguće organizacije, grupe i osobe - mogu biti uključene u projekat. To su najčešće: oni kojima je projekt namenjen - *korisnici / ciljna grupa*, oni koji *izvode* projekat, oni koji donose *odluke* i oni koji *finansiraju* projekat.

Da bi se projekat mogao razviti na dobrim osnovama, potrebno je razumeti **karakteristike strana** koje se mogu potencijalno uključiti u projekat i kontekst u kome se one nalaze. Posebno je važno razumeti njihove **potrebe**. U tu svrhu se često provodi **ispitivanje potreba**, koje omogućava obuhvatno *saznavanje, relevantno odgovaranje na potrebe, sistematsko planiranje i kvalitetno vrednovanje rezultata* na osnovu poređenja stanja na kraju projekta sa stanjem pre početka projekta (kada su se potrebe ispitivale). Time se značajno povećava efikasnost i uticajnost projekta.

Ispitivanje potreba omogućava:

- uključivanje i uvažavanje svih potencijalnih *učesnika* projekta već u fazi planiranja,
- *sagledavanje* u celini relevantnih karakteristika strana, njihovih potreba i problema,
- razjašnjavanje *prioriteta* i određivanje *ključnog problema*,
- dobijanje informacija potrebnih za *planiranje akcija*,
- dobijanje informacija potrebnih za *planiranje praćenja i evaluacije* projekta.

Pet ključnih pitanja u planiranju ispitivanja potreba:

- Čije potrebe su u pitanju?
- Koje potrebe se ispituju?

- *Kako* će se sprovesti ispitivanje?
- *Kada* će se sprovesti ispitivanje?
- Koje su *pripreme* potrebne pre samog ispitivanja potreba?

Tehnike prikupljanja podataka o potrebama mogu biti: anketa (upitnik), intervju, fokus grupa (mala grupa sastavljena od izabranih osoba koja ima za cilj razmatranje datog pitanja kroz vođenu diskusiju), analiza statističkih podataka, analiza dokumentacije, posmatranje.

Za potrebe ovog rada treba primeniti kratko istraživanje potreba korisnika ili neke druge ključne strane u projektu, koje treba sprovesti sa jednom do dve tehnike prikupljanja podataka. U predlogu projekta treba navesti koja je strana ispitivana, koje su tehnike bile upotrebljene za ispitivanje potreba i koje informacije relevantne za projekat su na taj način dobijene.

PRIKAZ PROBLEMA I NJEGOV ZNAČAJ

Na osnovu razumevanja šireg konteksta i ispitivanja potreba mogućih učesnika projekta, određuje se **centralni problem projekta**. Osnovna pitanja na koja treba odgovoriti su:

- Koji je *glavni problem* koji treba da bude rešen uz pomoć projekta?
- Koji su *uzroci* problema?
- Koje su *posledice* problema?
- Ko je najviše *pogođen* problemom?
- Zašto je ovaj problem *značajan* za potencijalne *strane* i za *zajednicu* u celini, a posebno za organizacije od kojih se traži podrška i saradnja?

PRIKAZ CILJEVA PROJEKTA

Određenje opšte svrhe projekta

Svrha projekta se odnosi na najširi cilj kome on teži. Ona više govori o opštem pravcu razvoja u koji se ovaj projekat uklapa. Npr. svrha bi mogla biti unapređenje zaštite dece i mladih u sukobu sa zakonom.

Određenje opšteg i posebnih ciljeva projekta

Opšti cilj projekta je određenje promene koju projekat uvodi, a koja odgovara na centralni problem projekta tako da se on reši ili značajno smanji. Opšti cilj određuje i osnovne korisnike projekta, tj. ciljnu grupu.

Pored opšteg cilja mogu se definisati **posebni ciljevi** koji su *konkretizacija opšteg cilja*. Oni se odnose na koristi koje će korisnici/ciljna grupa imati od projekta tj. na vrednost koju aktivnosti projekta imaju za njegove korisnike. Njima se definiše konkretna *promena* koju projekat uvodi, *usluga* koja se uvodi, *korisnici*, *gde* se usluga nudi.

U okviru određenja ciljeva definišu se i **očekivani rezultati projekta**. Njima se određuje koji su *očekivani direktni rezultati* od primene projekta. Oni moraju da budu u skladu sa opštim i posebnim ciljevima projekta. Npr. određuje se broj korisnika za koje se očekuje da će imati koristi od usluge koju projekat uvodi, definišu se konkretne promene do kojih je ta usluga dovela kod konkretnih korisnika i sl.

Primer:

- Svrha projekta: unapređenje kvaliteta obrazovanja i vaspitanja dece u zemlji.
- Opšti cilj projekta: unapređenje kvaliteta obrazovanja i vaspitanja dece koja pokazuju probleme u školskoj sredini.
- Posebni ciljevi: a) pomoć u učenju učenicima koji imaju loš školski uspeh, b) unapređenje veština komunikacije kod učenika koji imaju probleme u odnosu sa nastavnicima i

vršnjacima, c) povećanje raznovrsnosti edukativnih i socijalnih aktivnosti učenika koji imaju probleme u školskoj sredini.

- Očekivani rezultati: 100 učenika će imati koristi od programa pomoći u učenju, od kojih će njih 60 popraviti školske ocene, njih 20 će popraviti narušen odnos sa nastavnicima, njih 30 će se uključiti u vannastavne aktivnosti u školi i njih 70 će pokazivati veće zadovoljstvo u pohađanju škole i sl.

Za potrebe ovog rada potrebno je navesti svrhu, opšti i tri posebna cilja projekta, kao i tri očekivana rezultata - za svaki posebni cilj po jedan.

PRIKAZ AKTIVNOSTI

Aktivnosti nisu ciljevi projekta, već su sredstva za postizanje tih ciljeva. Njihovo adekvatno sprovođenje dovodi do očekivanih rezultata projekta. To vodi do ispunjenja cilja projekta, što opet pozitivno utiče na svrhu projekta. **Aktivnosti projekta se određuju u odnosu na korisnike / ciljnu grupu, usluge koje projekat nudi i uključene organizacije.**

Aktivnosti **treba da budu**: **M** – merljive, **U** – uvremenjene, **D** – dostižne, dogovorene, **R** – realne, **O** – određene, specifične ⇒ **PROMIŠLJENO**

Planiranje vremenskog rasporeda aktivnosti

Osim određenja aktivnosti koje obuhvata projekat, potrebno je odrediti i njihov *vremenski raspored*. Planiranje aktivnosti obuhvata i pravljenje plana aktivnosti u vremenu. Moguće je vremenski raspored odrediti po fazama, ukoliko je to primereno projektu. Uobičajene faze projekta su:

- a) *priprema*: priprema sredstava i prostora, definisanje kanala komunikacije i linije odlučivanja, definisanje standarda i procedura za realizaciju aktivnosti, izveštavanje i praćenje, koordinacije obaveza i aktivnosti uključenih u projekat, vremenska koordinacija, priprema propagandnog i informativnog materijala, obuka osoblja i sl;
- b) *implementacija projekta*: primena centralnih aktivnosti projekta, pružanje usluga za korisnike / ciljnu grupu, njihovo izveštavanje, praćenje;
- c) *završne aktivnosti*: evaluacija projekta, izveštaj o realizaciji projekta, finansijski izveštaj, medijska i stručna prezentacija i promocija projekta, priprema članaka i publikacija o projektnim rezultatima itd.

Aktivnosti se mogu realizovati i u više faza, koje mogu biti određene dinamikom implementacije projekta (npr. planirana postepenost u implementaciji projekta) i spoljašnjim faktorima (npr. ritam školskih aktivnosti i školske godine, raspored godišnjih odmora, faze šireg projekta kome projekat koji se planira pripada itd).

Za potrebe ovog rada dovoljno je navesti i objasniti nekoliko predviđenih aktivnosti i dati njihov grubi vremenski raspored u okviru uobičajene tri faze projekta.

PRIKAZ POTREBNIH SREDSTAVA

Sredstva podrazumevaju sve ono što je potrebno da bi se projekat realizovao. Ona obuhvataju: *novac, opremu, potrošni materijal* (npr. kancelarijski materijal, materijal za radionice), *prostor, vreme, ljude* (funkcija i broj saradnika koji su uključeni, potencijali saradnika: stručnost, iskustvo, kreativnost, posvećenost, timski rad, kooperativnost itd), *obuku saradnika* potrebnu za realizaciju projekta i sl. Ljudski rad može biti i na volonterskoj osnovi. Potrebno je navesti koja su sredstva potrebna za ovu vrstu rada. Za potrebe ovog rada treba samo nabrojati potrebna sredstva, bez prikaza tačnog novčanog iznosa potrebnog za njihovo obezbeđivanje.

PRIKAZ PRAĆENJA I EVALUACIJE

Obuhvata prikaz aktivnosti praćenja i evaluacije i njihovog vremenskog rasporeda.

„**Praćenje** (monitoring) je periodično nadgledanje procesa sprovođenja aktivnosti koje ima za cilj da ustanovi stepen do koga su izvršeni uticaji, radni rasporedi, ostale ciljane akcije i očekivani rezultati sprovedeni u skladu sa planom, tako da uvremenjena akcija može biti preduzeta da se poprave nedostaci koji su utvrđeni.“¹

„**Evaluacija** je proces koji pokušava da odredi što je moguće sistematičnije i objektivnije značaj, efikasnost i uticaj aktivnosti u svetlu određenih ciljeva.“²

I praćenje i evaluacija su sredstva vođenja projekta, koja se **međusobno razlikuju**. *Praćenje* podrazumeva redovno nadgledanje aktivnosti projekta kroz relativno rutinsko skupljanje informacija o njihovoj realizaciji. Ukoliko se pokaže da je ostvareno manje ili nekvalitetnije od planiranog / očekivanog, preduzimaju se korektivne akcije u cilju prilagođavanja konkretnim okolnostima da bi se postigao projektni cilj.

Evaluacija se, s druge strane, fokusira na pitanja efikasnosti i uticaja koji projekat u celini i njegove aktivnosti imaju, kako u odnosu na njegove ciljeve i ciljnu grupu, tako i u odnosu na širi kontekst u kome se projekat realizuje. Ona koristi rezultate praćenja, ali i druge izvore informacija i načine skupljanja podataka. Evaluacija se ređe sprovodi od praćenja, obično na kraju projekta.

Ciljevi praćenja i evaluacije su: unapređenje vođenja projekta i obezbeđenje optimalnog korišćenja fondova i izvora; omogućavanje učenja iz iskustva; obezbeđivanje da donatori imaju uvid u način trošenja sredstava; omogućavanje zainteresovanim stranama da uvide aktivnosti i postignuća projekta; i davanje osnova za planiranje sledećih akcija.

Pitanja na koja praćenje i evaluacija treba da daju odgovor: Da li *radimo* ono što bi trebalo da radimo? Da li ovaj rad dovodi do očekivane *promene*? Da li bismo mogli *bolje* da radimo da bi ostvarili postavljene ciljeve? Kako da *objasnimo drugima* šta i zašto radimo? Kako da *planiramo* sledeće akcije?

Za evaluaciju mogu biti zainteresovani svi učesnici projekta (korisnici / ciljna grupa, oni koji izvode projekat, oni koji donose odluke, oni koji finansiraju projekat), mediji, lokalne institucije i sl.

Indikatori promene

Da bi se moglo proceniti da li aktivnosti projekta dovode do očekivane promene, potrebno je odrediti indikatore promene - pokazatelje koji jasno ukazuju da je došlo do promene. Oni su način da se cilj napravi specifičnim i dostižnim. Indikatori omogućuju da se na različitim nivoima meri napredak ostvaren prilikom realizacije projekta.

Karakteristike indikatora: merljivi, relevantni, korisni i značajni.

Pitanja na koja treba da odgovore indikatori su:

- Šta će projekat konkretno da postigne u smislu *kvaliteta* (kvalitativni indikatori)?
- Šta će projekat konkretno da postigne u smislu *kvantiteta* (kvantitativni indikatori)?
- Tokom kog *vremenskog perioda* to treba da se postigne?
- Na koju *oblast/region/sector* utiče projekat?

Da bi se odgovorilo na ova pitanja, potrebno je znati stanje pre nego što je projekat počeo. Istraživanje potreba daje opis ovog početnog stanja.

¹ A UNICEF Guide for Monitoring and Evaluation, UNICEF, 2002, str. 1.

² Idem, str. 1.

Primer indikatora programa unapređenja obrazovanja i vaspitanja učenika:

- kvantitativni indikatori posle šest meseci primene projekta: ocene ciljne grupe učenika, broj sukoba sa nastavnicima, redovnost pohađanja nastave, broj i redovnost pohađanja vannastavnih aktivnosti;
- kvalitativni indikatori posle šest meseci primene projekta: zadovoljstvo školovanjem, vrsta vannastavnih aktivnosti, kvalitet odnosa sa nastavnicima.

Prikaz praćenja i evaluacije

Prikaz praćenja i evaluacije treba da navede:

- *indikatore promene*;
- *način* skupljanja podataka relevantnih za indikatore promene: posmatranje, anketa, intervju, video zapisi, fokus grupe, analiza sadržaja, konsultacije sa kolegama itd;
- *izvore* podataka, što mogu biti korisnici, njihove porodice, kolege/drugovi, nastavnici, realizatori projekta, rukovodioci, saradnici i saradničke organizacije, stručnjaci, literatura, internet, dokumentacija i evidencija, statistički podaci i sl.
- *vremenski raspored* aktivnosti praćenja i evaluacije;
- osobe koje su *odgovorne* za praćenje i evaluaciju i
- *način izveštavanja*: pismeno ili usmeno, narativni izveštaj ili izveštaj o budžetu, popunjavanjem formulara, slobodnim stilom...

Za potrebe ovog rada, u prikazu praćenja i evaluacije treba da se odredi vremenski raspored aktivnosti praćenja i evaluacije, nekoliko indikatora promene, način skupljanja podataka o njima i izvori ovih podataka.

ANALIZA RIZIKA

Analiza rizika odgovara na pitanje šta može da dovede ostvarenje projekta u rizik. Ona daje i dobar opis uslova pod kojima se projekat odvija. Adekvatna analiza faktora rizika daje osnov za planiranje koraka koji će umanjiti njihov negativan efekat.

Eksterni rizici se odnose na uslove van okvira projekta. Mogu da uključuju političke promene, ekonomske promene, migraciona kretanja stanovništva, prirodne nepogode, korupciju itd. Zbog nemogućnosti uticaja na ove faktore, oni mogu biti uzrok ozbiljnih izazova u realizaciji projekta.

Interni rizici se odnose na faktore unutar projekta. Mogu se odnositi na bilo koji deo realizacije projekta: aktivnosti (npr. kašnjenje u realizaciji aktivnosti), sredstva koje projekat obuhvata (npr. kašnjenje opreme, promena osoblja uključenog u projekat), adekvatnost praćenja i izveštavanja (nedostatak relevantnih podataka) itd. Dobro planiranje projekta može sprečiti negativan uticaj internih faktora rizika.

Za potrebe ovog rada treba navesti barem dva eksterna i dva interna rizika.

DALJI KORACI

Predlog projekta može uključivati i viziju daljeg razvoja projekta, ukoliko se njegova primena pokaže uspešnom i korisnom. Time se pokazuje donatorima da ulaganje u projekat može imati dugoročnije efekte. Dalji koraci mogu da uključe: dalje unapređenje veština, sposobnosti i znanja učesnika u projektu na osnovu stečenih iskustava; nastavak projektnih aktivnosti i u periodu posle završetka sadašnjeg projekta; stvaranje novih mogućnosti za razvoj projekta; primenu projektnih aktivnosti u drugim sredinama/okolnostima/ciljnim grupama koje imaju potrebu za tim.

Za potrebe ovog rada treba navesti barem dva dalja koraka.