

VODIČ ZA BOLJE RAZUMIJEVANJE OKVIRA REZULTATA

O čemu govorimo kada govorimo o učincima, rezultatima i pokazateljima Fonda za aktivno građanstvo

Fond za aktivno građanstvo jedan je od programa darovnica Europskog gospodarskog prostora i Norveških financijskih mehanizama 2014. – 2021. Cilj ovih financijskih mehanizama je pridonijeti smanjenju društvenih i gospodarskih nejednakosti u Europi i jačati bilateralnu suradnju između država darovateljica i država korisnica.

Glavni pristup za postizanje ovog cilja, kao i drugih ciljeva u svim programima Norveških financijskih mehanizama, naziva se **upravljanje na temelju rezultata** (*Results-based management*). Podloga za uspješnu primjenu ovog pristupa u postizanju željene društvene promjene leži u unaprijed jasno i precizno utvrđenim željenim i očekivanim rezultatima koje **u različitim ulogama zajednički postižu**, ili doprinose njihovom postizanju, **različiti akteri** (primjerice, upravitelj Fonda za aktivno građanstvo u Hrvatskoj koji priprema i provodi pozive za prijavu projekata i organizacije civilnoga društva i druge organizacije koje provode projekte uz financijsku i druge oblike podrške Fonda u Hrvatskoj).

Pojam „**rezultati**“ u ovom pristupu upravljanju projektima i programima skupni je naziv za **neposredne, kratkoročne/srednjoročne i dugoročne promjene** koje se postižu provedbom aktivnosti i projekata odnosno programa i koje su međusobno povezane uzročno-posljedičnom vezom („lanac rezultata“): **izlazni/izravni rezultati** (neposredni rezultat ili ishod provedene/ih aktivnosti) dovode do **očekivanog učinka** (kratkoročna/srednjoročna konkretna promjena kod ciljane/ih skupine/a projekta/programa), a ovi dovode do željenog **utjecaja** (dugoročne promjene na razini zajednice, društva odnosno „okruženja“ u kojem se projekt/program provodi). Jednom utvrđeni očekivani rezultati i očekivani učinci prikazuju se u tablici koja predstavlja **okvir rezultata** (*results framework*).

Napomena:

Opisani lanac rezultata treba postojati

a) u okviru i unutar jednog projekta i

b) u odnosu tog projekta prema pozivu na koji se projekt prijavljuje i

c) u odnosu tog projekta prema Fondu za aktivno građanstvo u Hrvatskoj u cjelini.

Postignuća (rezultati) jednog projekta (pozitivna promjena u nekoj zajednici i/ili kod neke ciljane skupine) ujedno doprinose očekivanim i željenim postignućima (rezultatima) Fonda. Naravno, pod uvjetom da je projekt **relevantan** s obzirom na očekivane rezultate, učinke i utjecaj Fonda i druge specifične odredbe poziva na koji se projekt prijavljuje odnosno u okviru kojeg se provodi.

Kako bi se očekivani rezultati postigli potrebno je **uložiti određene resurse** (financijske, ljudske, materijalne, tehnološke, informacijske) te **provesti aktivnosti** kojima se ti resursi mobiliziraju i stavljaju u funkciju postizanja željene promjene.

Uz navedeno, posebno značajan segment upravljanja na temelju rezultata jest i utvrđivanje jednog ili više **pokazatelja** uspješnosti za sve rezultate na svim razinama „lanca rezultata“. Pokazatelji su **sredstvo za mjerenje, praćenje i izvještavanje** o postignutim rezultatima te mogu biti kvantitativni ili kvalitativni, ili oboje. Primjerice, ako neka organizacija provodi kampanju podizanja javne svijesti o nekoj bitnoj i relevantnoj temi važno je pratiti i mjeriti do koliko je osoba ta kampanja dosegla (na razini izlaznog/izravnog rezultata te aktivnosti) ali je jednako važno, pa i važnije, pratiti i mjeriti koliko je osoba povećalo svoje razumijevanje ili znanje o toj temi (na razini učinka), a na višoj razini

(dugoročno; utjecaj) potrebno je pratiti i zabilježiti je li se, i ako je, koliko se promijenio stav ili ponašanje osoba zbog provedene kampanje.

Fond za aktivno građanstvo u Hrvatskoj slijedi **zadani okvir rezultata** u kojem su prikazani svi očekivani rezultati (i učinci) s pripadajućim pokazateljima koji se žele i trebaju postići **provedbom pet različitih javnih poziva** (upravitelj Fonda u Hrvatskoj) te **provedbom projekata financiranih u sklopu tih javnih poziva** (provoditelji projekata) do kraja 2024. godine s **općim ciljem** koji glasi: ojačano civilno društvo i aktivno građanstvo te osnažene ranjive skupine.

Tematski okvir za prijavu projekata čini pet prioriternih programskih područja podrške Fonda:

- demokracija, aktivno građanstvo, dobro upravljanje i transparentnost;
- ljudska prava i jednako postupanje kroz prevenciju diskriminacije na temelju rase ili etničkog podrijetla, religije ili uvjerenja, spola, roda, invaliditeta, dobi, seksualne orijentacije ili rodnog identiteta;
- socijalna pravda i društveno uključivanje ranjivih skupina;
- rodna ravnopravnost i prevencija rodno uvjetovanog nasilja;
- okoliš i klimatske promjene.

U fokusu pojedinog poziva za prijavu projekata može biti **jedan ili više učinaka** (kratkoročni/srednjoročni rezultati) Fonda za aktivno građanstvo u Hrvatskoj:

1. ojačana zagovaračka/watchdog uloga civilnog društva;
2. povećana podrška ljudskim pravima, vladavini prava i dobrom upravljanju;
3. ojačana demokratska kultura, građanska svijest i građanski angažman;
4. povećani kapaciteti i održivost civilnog društva (organizacija i sektora).

Okvir rezultata za pojedini Poziv prikazan je u tablici učinaka i rezultata Fonda u **Uputama za prijavitelje** uz pojašnjenje svakog učinka te navođenje primjera projektnih aktivnosti provedbom kojih je moguće doprinijeti postizanju svakog učinka Fonda za aktivno građanstvo u Hrvatskoj.

U nastavku slijede **primjeri prihvatljivih projektnih aktivnosti** kojima prijavitelji mogu neposredno doprinijeti ostvarivanju **pokazatelja** pojedinih očekivanih rezultata Fonda. Radi se isključivo o primjerima aktivnosti a prijavitelji mogu slobodno osmišljavati i planirati provedbu **drugih aktivnosti** kojima će doprinositi postizanju očekivanih rezultata Fonda i pripadajućih pokazatelja, kao i drugih aktivnosti kojima će postići ciljeve predloženog projekta.

Učinak/ Rezultati	Očekivani rezultati Programa	Pokazatelji
Učinak 1	Ojačana zagovaračka/watchdog uloga civilnog društva	Broj nacionalnih politika u čijoj su pripremi i/ili donošenju sudjelovali OCD-i
		Broj javnih objava u medijima o sudjelovanju OCD-a u pripremi i donošenju javnih politika
Rezultat 1.1.	Podržane strateške parnice	Broj podržanih strateških parnica
		Broj OCD-a uključenih u strateške parnice
<p><i>Neke od mogućih i prihvatljivih projektnih aktivnosti koje neposredno doprinose postizanju ovog rezultata i pripadajućih pokazatelja su:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - pripremne radnje za pokretanje strateške parnice; - pokretanje strateške parnice; 		

<i>- informiranje javnosti o aktivnostima u svezi pokretanja strateške parnice.</i>		
Rezultat 1.2.	Provedena istraživanja u prilog zagovaranju javnih politika i rasprava	Broj OCD-a koji koriste dokaze/ istraživanja kako bi podržali svoje zastupanje i rad na politikama Broj podnesaka OCD-a na temelju dokaza
<p><i>Neke od mogućih i prihvatljivih projektnih aktivnosti koje neposredno doprinose postizanju ovog rezultata i pripadajućih pokazatelja su:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <i>- provedba procjene potreba ciljanih skupina u cilju pripreme, promjene i/ili donošenja javne politike, propisa i prakse;</i> <i>- provedba istraživanja i analiza javnih politika, propisa i praksi u cilju unaprjeđenja istih kroz sustavno i stručno zagovaranje (izvještaji, preporuke za unaprjeđenje i sl.);</i> <i>- izrada podnesaka temeljenih na istraživanjima i/ili drugim relevantnim podacima i transparentnim izvorima podataka i njihova uporaba u postupcima pripreme, promjene i/ili donošenja javne politike, propisa i prakse.</i> 		
Rezultat 1.3.	Podržano praćenje politika i zagovaranje	Broj OCD-a koji su uključeni u nadgledanje privatnog/javnog odlučivanja
<p><i>Neke od mogućih i prihvatljivih projektnih aktivnosti koje neposredno doprinose postizanju ovog rezultata i pripadajućeg pokazatelja su:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <i>- osnivanje i rad radnih skupina i/ili inicijativa (međusektorskih i/ili unutarsektorskih) koje sudjeluju u pripremi i/ili donošenju i/ili praćenju provedbe javnih politika, propisa i praksi te procesa odlučivanja;</i> <i>- nadgledanje i izvještavanje o procesu provedbe lokalnih, regionalnih, nacionalnih javnih politika, propisa i procesa odlučivanja (npr. praćenje javnih nabava, provedbe javnih usluga, odlučivanje u općini, županiji, Saboru itd.);</i> <i>- pokretanje inicijativa OCD-a za nadgledanje provedbe javnih politika, propisa i praksi te procesa odlučivanja;</i> <i>- razvoj i/ili primjena alata i mehanizama za praćenje provedbe javnih politika, propisa i praksi te procesa odlučivanja;</i> <i>- provedba javnih kampanja, javnih rasprava, prosvjednih akcije, peticija i slično, usmjerenih na pripremu, promjenu i/ili donošenje javnih politika, propisa i praksi</i> 		
Rezultat 1.4.	Podržana izgradnja mreža i koalicija	Broj podržanih platformi, koalicija i mreža OCD-a
<p><i>Neke od mogućih i prihvatljivih projektnih aktivnosti koje neposredno doprinose postizanju ovog rezultata i pripadajućeg pokazatelja su:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <i>- uspostavljanje i razvoj novih, formalnih ili neformalnih, ad-hoc ili dugoročnih, platformi, mreža, koalicija i drugih oblika suradnje između OCD-a radi snažnijeg zagovaračkog utjecaja i legitimiteta;</i> <i>- zajednička priprema i provedba raznovrsnih aktivnosti gore spomenutih platformi, koalicija i mreža koje za cilj jačanje zagovaračke/watchdog uloge OCD-a;</i> <i>- informiranje javnosti o djelovanju platforme, mreže ili koalicije.</i> 		

Učinak/ Rezultati	Očekivani rezultati Programa	Pokazatelji
Učinak 2	Povećana podrška ljudskim pravima, vladavini prava i dobrom upravljanju	<p>Udio ljudi koji ne odobravaju javne izjave koje izražavaju negativne poglede ili mržnju prema određenim skupinama u društvu</p> <p>Udio ljudi koji znaju da je zločin poticati mržnju na temelju rase, etničke pripadnosti i roda/spola</p>

		Broj žrtava podržanih od strane OCD-a
Rezultat 2.1.	Podržane žrtve kršenja ljudskih prava	Broj OCD-a koji pružaju usluge žrtvama kršenja ljudskih prava
<p><i>Neke od mogućih i prihvatljivih projektnih aktivnosti koje neposredno doprinose postizanju ovog rezultata i pripadajućeg pokazatelja su:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - pružanje savjetovanja, pravne pomoći, medijacija i drugih vrsta podrške žrtvama kršenja ljudskih prava, osobama diskriminiranim na temelju rase, etničke pripadnosti, spola/roda, usmjerene na njihovo osnaživanje i informiranje o njihovim pravima - ALI SAMO kao dio širih akcija usmjerenih na podizanje svijesti, zagovaranje, inicijative za osnaživanje i reforme usmjerene na povećanu podršku ljudskim pravima, vladavini prava i dobrom upravljanju; - izrada i objavljivanje obrazovnih i/ili promotivnih materijala i sadržaja za pružanje podrške žrtvama kršenja ljudskih prava. 		
Rezultat 2.2.	Podržana međusektorska i unutar sektorska suradnja i sinergija	Broj zajedničkih inicijativa koje provode OCD-i u suradnji s drugim OCD-ima i/ili privatnim/javnim subjektima
<p><i>Neke od mogućih i prihvatljivih projektnih aktivnosti koje neposredno doprinose postizanju ovog rezultata i pripadajućeg pokazatelja su:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - uspostavljanje i razvoj novih, formalnih ili neformalnih, ad-hoc ili dugoročnih, međusektorskih tijela, platformi, mreža, saveza, koalicija i drugih oblika suradnje u relevantnom programskom/tematskom području, usmjerenih povećanju podrške ljudskim pravima, vladavini prava i dobrom upravljanju; - provedba aktivnosti jačanja gore spomenutih zajedničkih inicijativa; - informiranje javnosti o djelovanju zajedničkih inicijativa; <p>Napomena: U pokretanju i radu navedenih inicijativa i drugih povezanih aktivnosti nužno je sudjelovanje predstavnika javnog i/ili privatnog poslovnog sektora, a djelovanje tih inicijativa mora se odvijati u javnom prostoru i mora biti vidljiv u lokalnoj zajednici.</p>		
Rezultat 2.3.	Promiču se međunarodni standardi ljudskih prava	Broj OCD-a koji se bave zagovaranjem, zaštitom i nadgledanjem u području ženskih ljudskih prava
		Broj provedenih kampanja za podizanje svijesti javnosti
		Broj OCD-a koji se bave zagovaračkim radom za ljudska prava
		Broj ljudi uključenih u kampanje
<p><i>Neke od mogućih i prihvatljivih projektnih aktivnosti koje neposredno doprinose postizanju ovog rezultata i pripadajućih pokazatelja su:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - zagovaračke kampanje vezane uz promociju ljudskih prava, vladavine prava i dobrog upravljanja; - provedba istraživanja i analize javnih politika, propisa i praksi u cilju unaprjeđenja istih kroz sustavno i stručno zagovaranje (izvještaji, preporuke za unaprjeđenje i sl.); - nadgledanje i izvještavanje o procesu provedbe lokalnih, regionalnih, nacionalnih javnih politika i procesa odlučivanja vezanih uz ljudska prava, vladavinu prava i dobro upravljanje; - provedba javnih kampanja, javnih rasprava, prosvjednih akcije, peticija i slično vezanih uz promociju i zaštitu ljudskih prava, vladavine prava i dobrog upravljanja; - festivali, predstave, radijske emisije i druge vrste javnog predstavljanja rada OCD-a u cilju mobilizacije zajednice, podizanja svijesti javnosti (zajednice) i osvještavanja problema i/ili potreba ciljane skupine; - izrada javno dostupnih promotivnih materijala, mobilnih aplikacija, web stranica, priručnika, audio i/ili video zapisa itd. vezanih uz promociju i podizanje svijesti o međunarodnim standardima ljudskih 		

prava;

- praćenje medijskih objava o govoru mržnje i/ili zločinima iz mržnje na temelju rase, etničke pripadnosti, boje kože, vjerske ili nacionalne pripadnosti, dobi, spola, roda, seksualne orijentacije, rodnog identiteta, bilo koje fizičke ili mentalne osobine ili bolesti, imovinskom statusu ili razini obrazovanja.

Napomena: U fokusu gore navedenih primjera prihvatljivih aktivnosti može biti promicanje ljudskih prava u širem smislu kao i/ili promicanje ženskih ljudskih prava.

Učinak/ Rezultati	Očekivani rezultati Programa	Pokazatelji
Učinak 3	Ojačana demokratska kultura i građanska svijest i građanski angažman	Udio osoba koje imaju građansku svijest Broj ranjivih pojedinaca koji su bili uključeni u osnaživanje
Rezultat 3.1.	Podržana je edukacija za građanska i ljudska prava	Broj OCD-a (korisnici i projektni partneri) koji su uključeni u građanski odgoj u ustanovama obrazovanja Broj javnih i obrazovnih institucija koji su partneri OCD-ovima u provedbi građanskog odgoja i obrazovanju o ljudskim pravima

Neke od mogućih i prihvatljivih projektnih aktivnosti koje neposredno doprinose postizanju ovog rezultata i pripadajućih pokazatelja su:

- provedba raznovrsnih obrazovnih aktivnosti OCD-a (radionice, prezentacije, predavanja itd.) u odgojno-obrazovnim ustanovama prema/u skladu s Kurikulumom međupredmetne teme Građanski odgoj i obrazovanje za osnovne i srednje škole za učenike i/ili djelatnike odgojno-obrazovnih ustanova;
- podrška odgojno-obrazovnim ustanovama u osmišljavanju, pokretanju i/ili provedbi izvannastavnih aktivnosti u sferi građanskog odgoja i obrazovanju;
- izrada i objavljivanje/diseminacija obrazovnih i/ili promotivnih materijala i sadržaja u sferi građanskog odgoja i obrazovanja za učenike i/ili djelatnike odgojno-obrazovnih ustanova.

Napomena: Gore navedene i slične aktivnosti moguće je provoditi i u drugim javnim ustanovama koje provode odgojne i/ili obrazovne djelatnosti za učenike (primjerice, gradske knjižnice, domovi za odgoj djece i mladeži i sl.) u partnerstvu s OCD-ima i odgojno-obrazovnim ustanovama.

Rezultat 3.2.	Sustavno pružena podrška ranjivim skupinama i njihovo osnaživanje	Broj novih ili poboljšanih metoda razvijenih za rješavanje potreba ranjivih skupina Broj inicijativa OCD-a koje savjetuju i informiraju ranjive skupine o zakonodavnom okviru i javnim politikama
---------------	---	--

Neke od mogućih i prihvatljivih projektnih aktivnosti koje neposredno doprinose postizanju ovog rezultata i pripadajućih pokazatelja su:

- procjene potreba ranjivih skupina i s njima povezanih dionika radi prilagodbe postojećih i/ili razvoja novih usluga za rješavanje potreba ranjivih skupina;
- procjene potreba ranjivih skupina i s njima povezanih dionika radi utjecanja na pripremu, izradu i donošenja javnih politika usmjerenih na rješavanje potreba ranjivih skupina
- osmišljavanje i razvoj novih ili poboljšanje postojećih usluga, pristupa i metoda/načina rada za rješavanje potreba ranjivih skupina;
- provedba raznovrsnih (obrazovnih, mentorskih i drugih) programa usmjerenih osnaživanju ranjivih skupina;
- pokretanje inicijativa za informiranje i savjetovanje ranjivih skupina o relevantnom zakonodavnom

okviru i javnim politikama;		
- pokretanje i rad novih ili djelovanje postojećih neformalni i formalnih inicijativa, koalicija ili mreža OCD-a za sustavno pružanje podrške ranjivim skupinama i njihovo osnaživanje;		
- provedba relevantnih javnih i/ili promotivnih kampanja i javnih događanja vezanih uz jačanje vidljivosti i osvještavanje problematike ranjivih skupina.		
Rezultat 3.3.	Promovirana je mobilizacija i angažman građana	Broj volontera uključenih u OCD-e i zajednicu
<p><i>Neke od mogućih i prihvatljivih projektnih aktivnosti koje neposredno doprinose postizanju ovog rezultata i pripadajućeg pokazatelja su:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - provedba volonterskih programa u OCD-ima i drugim prihvatljivim organizacijama; - provedba obrazovnih programa u sferi aktivnog građanstva; - izrada i objavljivanje/diseminacija obrazovnih i/ili promotivnih materijala i sadržaja u sferi aktivnog građanstva; - osmišljavanje, organizacija i provedba volonterskih akcija i drugih aktivnosti usmjernih aktivnom uključivanju građana u razvoj lokalne zajednice; - provedba javnih i/ili promotivnih kampanja i/ili događanja radi poticanja aktivnog uključivanja građana u razvoj lokalne zajednice. 		

Učinak/ Rezultati	Očekivani rezultati Programa	Pokazatelji
Učinak 4	Povećani kapaciteti i održivost civilnog društva (organizacija i sektora)	Broj OCD-a članova mreža i/ili platformi
		Broj OCD-a s raznolikim izvorima financiranja
		Broj OCD-a sa transparentnim, dobrim organizacijskim upravljanjem i rukovođenjem
		Broj OCD-a koje redovito dijele s javnošću informacije o svojim aktivnostima i rezultatima
Rezultat 4.1.	Podržana izgradnja kapaciteta OCD-a	Broj OCD-a koje su sudjelovale u inicijativama za učenje koje je ovaj Program financijski podržao
		Broj lidera OCD-a koji su prošli trening iz liderskih vještina
		Broj podržanih OCD-a sa učinkovitim procedurama rukovođenja/upravljanja
		Broj OCD-a koje provode procjenu svojih organizacijskih kapaciteta
<p><i>Neke od mogućih i prihvatljivih projektnih aktivnosti koje neposredno doprinose postizanju ovog rezultata i pripadajućih pokazatelja su:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - provedba obrazovnih i/ili savjetodavnih i/ili mentorskih programa izgradnje kapaciteta ljudskih resursa u području menadžmenta neprofitnih organizacija; - razvoj plana prikupljanja sredstava (u cilju povećanja broja i raznovrsnosti izvora sredstava); - razvoj dugoročnog strateškog i/ili operativnog plana organizacije; - organizacija događanja u cilju prikupljanja sredstava za rad OCD-a; - obrazovni i/ili savjetodavni i/ili mentorski programi za razvoj transparentnih i odgovornih upravljačkih procesa i procedura u organizaciji; - procjena organizacijskih kapaciteta s izrađenim planom organizacijskog razvoja. 		
Rezultat	Podržana partnerstva između OCD-	Broj partnerstava između većih/etabliranih

4.2.	a	organizacija i manjih/slabijih organizacija
<p><i>Neke od mogućih i prihvatljivih projektnih aktivnosti koje neposredno doprinose postizanju ovog rezultata i pripadajućeg pokazatelja su:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - razmjena znanja, vještina i iskustava (mentorski i slični obrazovni programi, job-shadowing, studentske posjete unutar Hrvatske i sl.) između većih/etabliranih organizacija i manjih/slabijih organizacija; - razvoj zajedničkih inicijativa i projekata u određenoj geografskoj i/ili tematskoj zajednici većih/etabliranih organizacija i manjih/slabijih organizacija. 		
Rezultat 4.3.	Podržan rad i širenje rada OCD-a s građanima i lokalnim zajednicama	<p>Broj zaposlenika OCD-a koji su obučeni za učinkovito javno komuniciranje i rad u zajednici</p> <p>Broj OCD-a koji su osposobljeni za učinkovito javno komuniciranje i rad u zajednici</p>
<p><i>Neke od mogućih i prihvatljivih projektnih aktivnosti koje neposredno doprinose postizanju ovog rezultata i pripadajućeg pokazatelja su:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - provedba obrazovnih i/ili savjetodavnih i/ili mentorskih programa izgradnje kapaciteta ljudskih resursa u području javnog komuniciranja i rada u zajednici, uključivanja građana u rad OCD-a, jačanja utjecaja i vidljivosti u zajednici, transparentnosti rada OCD-a i slično; - razvoj komunikacijskog plana i/ili strategije; - praktična primjena stečenih znanja i vještina kroz provedbu aktivnosti širenja rada OCD-a s građanima i lokalnim zajednicama. 		