**Evaluativni izveštaj**

**o učinku i poslovanju programa grantova**

**za unapređivanje pružanja usluga**

**inkluzivnog predškolskog vaspitanja i obrazovanja**

**na lokalnom nivou**

**Predmet evaluacije:** projektna komponenta 3

„Podrška deci i porodici iz osetljivih društvenih grupa“

(3.2. „Implementacija razvojnih projekata gradova i opština“)

Projekat: “Inkluzivno predškolsko vaspitanje i obrazovanje”

Centar za obrazovne politike

Januar 2021.

**Sadržaj**

[Lista skraćenica 5](#_Toc64710024)

[Sažetak 6](#_Toc64710025)

[Uvod 11](#_Toc64710026)

[1. Prikaz metodološkog okvira 12](#_Toc64710027)

[1.1. Opis konteksta i predmet evaluacije 12](#_Toc64710028)

[1.2. Prikaz ciljeva i zadataka evaluacije 14](#_Toc64710029)

[1.3. Opis pristupa u ostvarivanju evaluativnog procesa 14](#_Toc64710030)

[1.4. Metode, tehnike i instrumenti i prikaz načina njihove primene 15](#_Toc64710031)

[1.5. Uzorak 17](#_Toc64710032)

[1.5.1. Uzorkovanje lokalnih samouprava 17](#_Toc64710033)

[1.5.2. Ciljne grupe ispitanika 19](#_Toc64710034)

[1.6. Prikaz ključnih aktivnosti u evaluativnom procesu i dinamika njihovog ostvarivanja 19](#_Toc64710035)

[2. Perspektiva ispitanika iz ključnih projektnih tela 21](#_Toc64710036)

[2.1. Perspektiva i procene Jedinice za upravljanje projektom 21](#_Toc64710037)

[2.2. Perspektiva i procene Odbora za odobravanje grantova 23](#_Toc64710038)

[2.3. Perspektiva i procene Centralne fiducijarne jedinice 24](#_Toc64710039)

[2.4. Perspektiva i procene Ministarstva prosvete, nauke i tehnološkog razvoja 25](#_Toc64710040)

[3. Ključni evaluativni nalazi razvojnih projekata 27](#_Toc64710041)

[3.1. Aleksinac - projekat “Svi ZaJedno” 28](#_Toc64710042)

[3.1.1. Procena relevantnosti, efikasnosti i održivosti i ključni kvantitativni podaci 28](#_Toc64710043)

[3.1.2. Procena usklađenosti sprovođenja projekta sa dizajnom grant programa 29](#_Toc64710044)

[3.1.3. Analiza napretka unapređivanja usluga na lokalnom nivou 31](#_Toc64710045)

[3.1.4. Preporuke za unapređivanje i održivost projekta 34](#_Toc64710046)

[3.2. Prokuplje - projekat “Inkluzivno predškolsko vaspitanje i obrazovanje u Prokuplju“ 36](#_Toc64710047)

[3.2.1. Procena relevantnosti, efikasnosti i održivosti i ključni kvantitativni podaci 36](#_Toc64710048)

[3.2.2. Procena usklađenosti sprovođenja projekta sa dizajnom grant programa 37](#_Toc64710049)

[3.2.3. Analiza napretka unapređivanja usluga na lokalnom nivou 40](#_Toc64710050)

[3.2.4. Preporuke za unapređivanje i održivost projekta 42](#_Toc64710051)

[3.3. Novi Sad - projekat “Zajedno u inkluziji - za dobrobit dece Novog Sada“ 44](#_Toc64710052)

[3.3.1. Procena relevantnosti, efikasnosti i održivosti i ključni kvantitativni podaci 44](#_Toc64710053)

[45](#_Toc64710054)

[3.3.2. Procena usklađenosti sprovođenja projekta sa dizajnom grant programa 45](#_Toc64710055)

[3.3.3. Analiza napretka unapređivanja usluga na lokalnom nivou 48](#_Toc64710056)

[3.3.4. Preporuke za unapređivanje i održivost projekta 52](#_Toc64710057)

[3.4. Palilula (Beograd) - projekat “Rastimo zajedno“ 54](#_Toc64710058)

[3.4.1. Procena relevantnosti, efikasnosti i održivosti i ključni kvantitativni podaci 54](#_Toc64710059)

[3.4.2. Procena usklađenosti sprovođenja projekta sa dizajnom grant programa 55](#_Toc64710060)

[3.4.3. Analiza napretka unapređivanja usluga na lokalnom nivou 57](#_Toc64710061)

[3.4.4. Preporuke za unapređivanje i održivost projekta 60](#_Toc64710062)

[3.5. Varvarin - projekat “U vrtićima raste budućnost Srbije” 63](#_Toc64710063)

[3.5.1. Procena relevantnosti, efikasnosti i održivosti i ključni kvantitativni podaci 63](#_Toc64710064)

[3.5.2. Procena usklađenosti sprovođenja projekta sa dizajnom grant programa 64](#_Toc64710065)

[3.5.3. Analiza napretka unapređivanja usluga na lokalnom nivou 66](#_Toc64710066)

[3.5.4. Preporuke za unapređivanje i održivost projekta 69](#_Toc64710067)

[3.6. Kraljevo - projekat “Inkluzivno predškolsko vaspitanje i obrazovanje” 71](#_Toc64710068)

[3.6.1. Procena relevantnosti, efikasnosti i održivosti i ključni kvantitativni podaci 71](#_Toc64710069)

[3.6.2. Procena usklađenosti sprovođenja projekta sa dizajnom grant programa 72](#_Toc64710070)

[3.6.3. Analiza napretka unapređivanja usluga na lokalnom nivou 74](#_Toc64710071)

[3.6.4. Preporuke za unapređivanje i održivost projekta 77](#_Toc64710072)

[3.7. Merošina - projekat “Inkluzivno predškolsko vaspitanje i obrazovanje u Merošini“ 79](#_Toc64710073)

[3.7.1. Procena relevantnosti, efikasnosti i održivosti i ključni kvantitativni podaci 79](#_Toc64710074)

[3.7.2. Procena usklađenosti sprovođenja projekta sa dizajnom grant programa 80](#_Toc64710075)

[3.7.3. Analiza napretka unapređivanja usluga na lokalnom nivou 82](#_Toc64710076)

[3.7.4. Preporuke za unapređivanje i održivost projekta 85](#_Toc64710077)

[4. Opšti zaključak i preporuke 87](#_Toc64710078)

[PRILOZI 92](#_Toc64710079)

[I Prikaz ostvarenog uzorka ispitanika 92](#_Toc64710080)

[1.1. Ispitanici iz ključnih projektnih tela 92](#_Toc64710081)

[1.2. Prikaz ispitanika prema uzorkovanim LS 93](#_Toc64710082)

[II Obrazloženja evaluativnih nalaza i rezultati posmatranja aktivnosti 97](#_Toc64710083)

[Aleksinac 97](#_Toc64710084)

[Prokuplje 97](#_Toc64710085)

[Novi Sad 97](#_Toc64710086)

[Palilula (Beograd) 97](#_Toc64710087)

[Varvarin 97](#_Toc64710088)

[Kraljevo 97](#_Toc64710089)

[Merošina 97](#_Toc64710090)

[III Detaljnije o perspektivi ispitanika iz ključnih projektnih tela 98](#_Toc64710091)

[IV Set istraživačkih instrumenata 99](#_Toc64710092)

# 

# Lista skraćenica

|  |  |
| --- | --- |
| Skraćenica | Pun naziv |
| CFJ | Centralna fiducijarna jedinica |
| CPZV | Centar za proizvodnju znanja i veština |
| CSR | Centar za socijalni rad |
| DPP | Društvo pedagoga i psihologa Rasinskog upravnog okruga |
| DZ | Dom zdravlja |
| OPG | Operativni priručnik za grantove |
| IKT | Informaciono-komunikacione tehnologije |
| IPVO | Inkluzivno predškolsko vaspitanje i obrazovanje |
| IRK | Interresorne komisije |
| JUP | Jedinica za upravljanje projektom |
| LS | Lokalna samouprava |
| MPNTR | Ministarstvо prosvete, nauke i tehnološkog razvoja |
| NSMEDE | Novosadska intersektorska mreža za decu |
| NVO | Nevladina organizacija |
| OOG | Odbor za odobravanje grantova |
| POP | Programski operativni priručnik |
| PPP | Pripremni predškolski program |
| Projekat | Projekat „Inkluzivno predškolsko vaspitanje i obrazovanje“ |
| PU | Predškolska ustanova |
| PVO | Predškolsko vaspitanje i obrazovanje |
| RS | Republika Srbija |
| SB | Svetska banka |
| SUMSPUS | Savez udruženja medicinskih sestara predškolskih ustanova Srbije |
| ŠOSO | Škola za osnovno i srednje obrazovanje „Milan Petrović“ sa domom učenika |

# Sažetak

Predmet evaluativnog izveštaja je procena dosadašnjih rezultata projekta „Inkluzivno predškolsko vaspitanje i obrazovanje“ (preciznije komponente 3 „Podrška deci i porodici iz osetljivih društvenih grupa“, pod-komponente 3.2. „Implementacija razvojnih projekata gradova i opština“), odnosno revizija sprovođenja, kao i evaluacija sedam razvojnih projekata koji se ostvaruju u sedam odabranih lokalnih samouprava iz prvog ciklusa dodele grantova. Pored procene ostvarenog napretka u okviru razvojnih projekata, evaluacija je usmerena i na reviziju ukupnih procedura i koraka koji se odnose na sve faze realizacije programa grantova.

**Evaluacija je rađena na uzorku od sedam razvojnih projekata** (35% projekata iz prvog ciklusa dodele grantova) koji se sprovode u različitim sredinama (Aleksinac, Prokuplje, Merošina, Palilula (Beograd), Varvarin, Novi Sad i Kraljevo). Kroz prikupljanje procena predstavnika ključnih projektnih tela su **obezbeđeni širi uvidi koji se odnose na iskustva u okviru svih 20 razvojnih projekata iz prvog ciklusa,** u odnosu na ukupne definisane ciljeve i zadatke evaluacije, a u funkciji kreiranja relevantnih i sveobuhvatno primenljivih preporuka. Evaluacijom je obuhvaćeno ukupno 119 ispitanika (ne uključujući broj dece): predstavnici širokog spektra različitih lokalnih partnerskih organizacija i institucija, predstavnici ključnih projektnih tela, kao i krajnji korisnici – roditelji i deca (perspektiva dece je sagledana uglavnom indirektno, npr. kroz procene roditelja, s obzirom na pandemiju).

Ključna uporišta u evaluativnom procesu bili su principi kao što su: orijentacija i oslanjanje na širi kontekst projekta i na specifične ciljeve i očekivane promene, uvažavanje dizajna grant programa, triangulacija izvora dokaza, participativnost, procena konzistentnosti između rezultata praćenja projektnih aktivnosti i rezultata spoljašnje evaluacije, partnerstvo itd.

Evaluacija učinka i poslovanja programa grantova za unapređivanje pružanja usluga inkluzivnog predškolskog vaspitanja i obrazovanja na lokalnom nivou je ostvarena nakon godinu i po dana realizacije razvojnih projekata iz prvog ciklusa dodele grantova (zaključno sa septembrom 2020. godine) što predstavlja dovoljan vremenski period za sagledavanje kvaliteta implementacije u odnosu na ukupan dizajn predviđen važnim projektnim dokumentima, te kreiranje preporuka.

**Rezultati evaluacije su pružili usaglašenu sliku procena različitih grupa ispitanika o ključnim rezultatima i izazovima u implementaciji programa grantova.**

**Relevantnost razvojnih projekta je visoko pozitivno procenjena** s obzirom da razvojni projekti predstavljaju proaktivan i holistički odgovor na specifične potrebe u različitim sredinama za unapređivanje usluga inkluzivnog predškolskog vaspitanja i obrazovanja. Pri tome je važno naglasiti da su svi lokalni međuresorni timovi napravili važan iskorak iz faze identifikacije i analize problema ka operacionalizaciji i uspešnoj implementaciji raznovrsnog spektra aktivnosti s ciljem pružanja holističkih usluga inkluzivnog predškolskog vaspitanja i obrazovanja.

**Efektivnost ostvarivanja razvojnih projekata je takođe pozitivno ocenjena** jer je u svim razvojnim projektima ostvaren napredak u okviru sva četiri opšta cilja intervencije, ali je bila ograničena prvenstveno delovanjem dva ključna faktora: kašnjenjem u prenosu finansijskih sredstava prouzrokovanog složenim proceduralnim zahtevima i delovanjem spoljašnjeg faktora izazvanog pandemijom virusa COVID-19. Nalazi dokazuju da su učinjeni kontinuirani napori od strane predstavnika projekta, lokalnih samouprava i lokalnih međuresornih timova u pogledu prevazilaženja ključnih izazova i ostvarivanja projektnih aktivnosti u skladu sa predviđenim načinima i planom.

**Održivost intervencija razvojnih projekta je procenjena pozitivno i prvenstveno se zasniva na:** unapređenim profesionalnim iskustvima i kompetencijama nosilaca razvojnih projekata, efektima projektnih aktivnosti, intenzivnoj promociji značaja ranog razvoja i predškolskog vaspitanja i obrazovanja, uloženim sredstvima u unapređivanje prostornih mogućnosti za ostvarivanje aktivnosti sa decom i roditeljima, kao i na ukupnim unapređenim oblicima, mehanizmima i kanalima komunikacije i saradnje između uspostavljene mreže partnerskih institucija i organizacija i krajnjih korisnika.

Ukupni evaluativni nalazi pokazuju da su **programi grantova uspešno implemetirani u praktičnim okvirima kao i da je dizajn predviđen projektnim priručnicima dosledno primenjen**. U ovom procesu identifikovan je spektar različitih izazova koji su uspešno prevaziđeni zahvaljujući dodatnoj intenzivnoj podršci od strane Jedinice za upravljanje projektom, **izuzetnom profesionalizmu i angažmanu koordinatorke za grantove i tehničkog asistenta,** i primenjenom fleksibilnom pristupu kao i korišćenju mogućnosti aneksiranja ugovora. Kao **ključni izazovi** izdvojili su se: proces otvaranja namenskih podračuna, prebacivanje finansijskih sredstava (ka implementacionim subjektima i među njima), nivo nadležnosti u većim gradovima (gradske nadležnosti prema nadležnostima gradske opštine), ostvarivanje procesa javnih nabavki u skladu sa zahtevima Svetske banke i domaćih zakona, kao i nedovoljno poznavanja računovodstvenog i budžetskog poslovanja od strane implementacionih subjekata.

Rezultati evaluacije nisu pokazali prisustvo neusklađenosti između raspodele sredstava prema ugovorima o grantu i ostvarenih isplata – **uočena je usklađenost raspodele sredstava prema ugovorima o grantu i ostvarenih isplata čime se omogućava verifikacija usaglašenosti ugovorenih aktivnosti, obezbeđenih usluga i utrošenih sredstava.**

**Procenom napretka u unapređivanju usluga na lokalnom nivou u okviru sve četiri oblasti intervencije je zaključeno da su u svim uzorkovanim sredinama ostvareni rezultati** koje karakteriše različit stepen napretka. Ostvarivanje aktivnosti sa roditeljima i unapređivanje roditeljskih kompetencija je, očekivano, predstavljalo veći izazov u odnosu na preostale opšte ciljeve razvojnih projekata. Iako su prva dva kvartala ostvarivanja razvojnih projekata (usled već pomenutih faktora) karakterisala veća odstupanja u odnosu na predviđen plan realizacije aktivnosti, u nastavku ostvarivanja projekata ostvaren je veći stepen napretka u postizanju očekivanih rezultata.

Generalno sagledano, **udeo ukupno ostvarenih aktivnosti je značajno veći u odnosu na neostvarene.**

Važno je naglasiti da su u okviru svih evaluiranih projekata **identifikovani primeri dobre prakse,** ili je prepoznat potencijal ostvarenih aktivnosti da postanu primeri dobre prakse tokom daljeg ostvarivanja projekata.

**Ključne preporuke** su grupisane u dva segmenta: 1) one koje se odnose na unapređivanje proceduralno-tehničko-finansijskih zahteva programa grantova, kao i 2) preporuke za unapređivanje programskog aspekta razvojnih projekata.

Imajući u vidu da su svi identifikovani izazovi u pogledu primene procedura i koraka definisanih projektnim priručnicima već bili **otklonjeni u trenutku ostvarivanja evaluativnog procesa,** preporuke koje slede treba posmatrati kao **sistematizaciju izazova i resurs za unapređivanje ostvarivanja programa grantova u drugom ciklusu,** odnosno iskustvo koje može doprineti ostvarivanju narednih projekta Svetske banke u ovoj ili nekoj drugoj oblasti:

* **Proces diseminacije informacija** **u okviru grant programa** je potrebno unaprediti na konceptualnom planu planiranjem sveobuhvatnijeg jačanja kapaciteta i praktičnom primenom obuka u okviru svih predviđenih segmenata. Preporučuju se i periodične tematske info sesije u onlajn okruženju pri kraju svakog kvartala koje treba da budu usmerene na sve razvojne projekte iz prvog ciklusa u okviru tri ključne oblasti: (1) finansijsko-proceduralno-tehnička pitanja, (2) kvalitet finansijskog, a posebno narativnog, izveštavanja, kao i (3) podrška za dalji napredak u ostvarivanju programskih aktivnosti. Ovakav sistematičniji pristup bi omogućio smanjenje velikog opterećenja jedinice za upravljanje projektom, kao i proces horizontalnog učenja i razmene iskustava između svih lokalnih međuresornih timova s obzirom da evaluativni nalazi ukazuju na veoma sličan spektar izazova nezavisno od sredine u kojoj se projekti ostvaruju.
* **Proces prijavljivanja** treba da predvidi mogućnosti za stručnu (mentorsku) podršku pri kreiranju predloga projekta kako bi se dodatno osigurao kvalitet razvojnih projekata u okviru svih kriterijuma procene na najvišem nivou**.**
* U okviru procesa **upravljanja programima grantova** javio se najveći broj izazova, a preporuke u tom smislu su sledeće:
* Preporučuje se izrada dokumenta sa često postavljanim pitanjima u pogledu teškoća koje su se javile prilikom sprovođenja procedura definisanih projektnim priručnicima koji bi implementacioni subjekti mogli da koriste u slučaju da su im potrebna dodatna pojašnjenja.
* Za potrebe budućih projekata bilo bi značajno izraditi detaljno uputstvo za otvaranje podračuna sa redosledom koraka za svaku od institucija i organizacija imajući u vidu da se procedure razlikuju u zavisnosti od statusa implementacionih subjekata.
* Preporučuje se dodatno pojednostavljivanje procedura javne nabavke, posebno onih male vrednosti i u manjim sredinama.
* Preporučuje se da tabelu se tabela za finansijsko izveštavanje unaprediti/ili da se od implementacionih subjekata zahteva da unose podatke prema fazama u tabelu za finalni izveštaj kako bi i sami implementacioni subjekti imali direktan uvid u stanje i po pojedinačnim stavkama, te kako bi se olakšao pregled i sumacija finansijskih nalaza
* Identifikovana je potreba za unapređivanjem kvaliteta sadržaja narativnog izveštavanja u pogledu informativnosti i sveobuhvatnosti, kontinuiranim davanjem povratnih informacija, kako bi se omogućilo praćenje rezultata i definisanje preporuka u pogledu korektivnih mera.
* Potrebno je uvesti zahtev u narativne izveštaje koji se odnosi na analizu rizika, uključujući i planiranje prevencije i reagovanja, nezavisno od aktuelne epidemiološke situacije koja potrebu za primenom ove preporuke pojačava.
* Procenu efektivnosti projektnih aktivnosti je potrebno uvesti u narativne izveštaje kao obavezujući element (pojedinačni Izveštaji o realizovanim projektnim aktivnostima treba da sadrže i „ procenu efekata“).
* S obzirom da uspostavljen sistem praćenja, prema svom konceptu, više odgovara potrebama verifikacije ostvarivanja aktivnosti i praćenja numeričkih pokazatelja rezultata u pogledu obuhvata dece i roditelja, nego što ima neophodan razvojni karakter, preporučuje se predviđanje obezbeđivanja stručne (npr. mentorske) podrške i pri implementaciji projektnih aktivnosti koja podrazumeva podršku u primeni sistema praćenja tokom celog trajanja projekta.

Imajući u vidu ukupne evaluativne nalaze, **preporuke za unapređivanje programskog aspekta, odnosno za povećanje efektivnosti projektnih aktivnosti i održivosti razvojnih projekata su sledeće**:

* S obzirom da su projektne aktivnosti u svim sredinama ponovo zaustavljene od kraja novembra 2020. godine, kao i na neizvesnost u pogledu daljeg toka pandemije, akcenat podrške je potrebno staviti na **razvoj alternativnih scenarija** za ostvarivanje projektnih aktivnosti, razmenu predloga među nosiocima svih razvojnih projekata, kao i na prilagođavanje plana ostvarivanja projektnih aktivnosti.
* S obzirom na duži vremenski period pandemije korona virusa preporučuje se razmatranje **produženja trajanja projekata u šestomesečnom periodu.**
* S ciljem ostvarivanja daljeg napretka i razmene iskustava i različitih primera dobrih praksi u programskom smislu, preporučuje se **uvođenje periodičnih tematskih horizontalnih razmena među svim lokalnim međuresornim timovima,** facilitirano od strane jedinice za upravljanje projektom, i to u onlajn okruženju s obzirom da takva organizacija ne zahteva značajna finansijska ulaganja. Ukoliko postoje sredstva, preporučuje se i konceptualizacija i ostvarivanje ciljanog tematskog horizontalnog učenja i kroz međusobne posete lokalnih projektnih timova, i druge aktivnosti „uživo“.
* U daljem toku ostvarivanja projekata veću pažnju je potrebno posvetiti **prevenciji segregisanog okruženja uključivanjem dece iz opšte populacije u projektne aktivnosti** **i povećanju obuhvata dece i porodica,** uključujući i decu sa smetnjama u razvoju, kao i proširivanju podrške i aktivnosti usmerenih na njihove porodice.
* U nastavku ostvarivanja razvojnih projekata potrebno je veći akcenat staviti na **obezbeđivanje vidljivosti postignutih rezultata** i diseminaciju na nivou lokalne zajednice. Povećanje vidljivosti će pozitivno uticati i na preporuku povećanja obuhvata dece i porodica, kao i doprineti održivosti projektnih intervencija.
* Na nivou lokalnih međuresornih timova potrebno je uvođenje, ili unapređivanje, **procesa zajedničke analize i refleksije** članova tima s ciljem procene efektivnosti projektnih aktivnosti i njihovog kontinuiranog unapređivanja kao i **prenošenja projektnih iskustava na nivo matičnih organizacija i institucija** radi unapređenja održivosti projektnih intervencija.
* U određenim sredinama je identifikovana **potreba za ravnomernijim angažmanom** partnerskih institucija i organizacija i prioritetizacijom do sada planiranih a neostvarenih aktivnosti. U narednom periodu posebnu pažnju trebalo bi posvetiti i pitanju održivosti projektnih intervencija i uspostavljenih mehanizama, oblika i kanala komunikacije i saradnje, a u tom kontekstu preporučuje se **potpisivanje međuresornih protokola o saradnji**, kao i uključivanje najznačajnijih i najefektivnijih projektnih aktivnosti u **lokalna strateška dokumenta** namenjena deci i porodicama iz osetljivih grupa, kao i osmišljavanje i podnošenje **novih zajedničkih inicijativa** u pogledu obezbeđivanja dodatnih izvora finansiranja.

# Uvod

*Evaluativni izveštaj o učinku i poslovanju programa grantova za unapređivanje pružanja usluga inkluzivnog predškolskog vaspitanja i obrazovanja na lokalnom nivou* je sačinjen u okviru projekta „Inkluzivno predškolsko vaspitanje i obrazovanje“ koji sprovodi Ministarstvo prosvete, nauke i tehnološkog razvoja (od 2017. do 2022. godine) uz pomoć zajma Svetske banke, sa opštim ciljem unapređivanja dostupnosti, kvaliteta i pravednosti predškolskog vaspitanja i obrazovanja za svako dete od rođenja do 6,5 godina, naročito za decu iz socijalno i ekonomski ugroženih društvenih grupa. U izveštaju su prikazani rezultati evaluacije koja se odnose na jednu od komponenti projekta (predmet evaluacije), preciznije na uspešnost implementacije programa grantova i procenu napretka u okviru sedam uzorkovanih razvojnih projekata nakon godinu i po dana sprovođenja.

**U prvom poglavlju** je opisan je širi kontekst projekta i detaljno je prikazan metodološki okvir.

**Drugo poglavlje** je posvećeno perspektivi i procenama ključnih projektnih tela, kao i predstavnika resornog ministarstva - sadrži ključne rezultate, preporuke i naučene lekcije iz perspektive njihovog delokruga nadležnosti u konceptualnom i implementacionom kontekstu programa grantova, odnosno razvojnih projekata, u odnosu na pojedinačne teme i aspekte procene.

**U trećem poglavlju** su prikazani evaluativni rezultati prema pojedinačnim lokalnim samoupravama, odnosno razvojnim projektima, u odnosu na postavljene ciljeve i zadatke ove evaluacije, kao i preporuke za unapređivanje, kako proceduralno-finansijsko-tehničkog aspekta, tako i programskih aktivnosti. Evaluativni nalazi se zasnivaju na triangulaciji izvora dokaza prikupljenih putem: analize projektne dokumentacije, analize rezultata dobijenih posredstvom istraživačkih instrumenata i rezultata posmatranja projektnih aktivnosti (ukoliko je to bilo moguće). Konkretnije, prikazani rezultati odnose se na procenu: (1) relevantnosti, efektivnosti i održivosti pojedinačnih projekata, (2) uspešnosti implementacije u skladu sa uspostavljenim procedurama, (3) procenu stepena napretka u ostvarivanju projektnih aktivnosti u odnosu na zadata četiri opšta cilja, a uvažavajući i perspektivu lokalnih međuresornih timova i krajnjih korisnika, rezultate posmatranja aktivnosti itd.

**Četvrto poglavlje** sadrži opšti zaključak i sumirane preporuke na osnovu evaluativnih nalaza koje su prikazane i u sažetku ovog izveštaja.

**Prilozi se nalaze na kraju izveštaja** (posebni dokumenti zbog obimnosti): Prikaz ostvarenog uzorka ispitanika (I), Obrazloženje evaluativnih nalaza i rezultati posmatranja aktivnosti (II), Detaljnije o perspektivi ispitanika iz ključnih projektnih tela (III) i Set istraživačkih instrumenata (IV).

# Prikaz metodološkog okvira

## Opis konteksta i predmet evaluacije

Razvojni projekat “Inkluzivno predškolsko vaspitanje i obrazovanje” (Projekat) realizuje Ministarstvo prosvete, nauke i tehnološkog razvoja (MPNTR), u periodu od 2017. do 2022. godine, uz pomoć zajma Svetske banke (SB) sa **opštim ciljem unapređivanja dostupnosti, kvaliteta i pravednosti predškolskog vaspitanja i obrazovanja (PVO) za svako dete od rođenja do 6,5 godina, naročito za decu iz socijalno i ekonomski ugroženih društvenih grupa.** Ostvarivanju opšteg cilja se pristupa kroz tri projektne komponente: 1) unapređivanje dostupnosti PVO, 2) unapređivanje kvaliteta inkluzivnog predškolskog vaspitanja i obrazovanja (IPVO) i 3) podrška deci i porodici iz osetljivih društvenih grupa.

Projekat karakteriše **usklađenost sa ciljevima Strategije razvoja obrazovanja u Srbiji do 2020. godine,** i aktivnostima u pratećem Akcionom planu – projektne aktivnosti su direktno usmerene na ostvarivanje strateških ciljeva: povećanje obuhvata, unapređivanje kvaliteta, povećanje efikasnosti, kao i unapređivanje relevantnosti multifunkcionalnog sistema društvene brige o deci i PVO.

**U okviru projektne komponente 3 (podkomponenta 3.2) je obezbeđen fond od oko 1,8 miliona evra za grant program (grant šema) za finansiranje lokalnih razvojnih projekata usmerenih na unapređivanje IPVO.** Putem nekompetitivnog javnog poziva MPNTR-a, dodeljeni su grantovi odabranim lokalnim samoupravama (LS), odnosno lokalnim razvojnim projektima, kao vid podrške unapređivanju koordinacije i saradnje među relevantnim akterima u pružanju kvalitetnih usluga roditeljima i deci uzrasta od rođenja do 6,5 godina, sa fokusom na najugroženije društvene grupe. Razvojni projekti su odabrani na osnovu indeksa podobnosti opština[[1]](#footnote-1), tako da su sve LS koje su zadovoljavale kriterijume, a u skladu sa rang listom SB, mogle da konkurišu za grant predlogom razvojnog projekta, u saradnji sa relevantnim lokalnim institucijama i organizacijama, kao što su: predškolska ustanova (PU), dom zdravlja (DZ), centar za socijalni rad (CSR), nevladine organizacije (NVO), Crveni krst, interresorne komisije (IRK) i sl. Pri tome je važno naglasiti da su kao nosioci projekata odabrane jedinice lokalne samouprave, bez obzira na mrežu partnera koju su napravile sa lokalnim institucijama i organizacijama.

Osnovni zadatak lokalnih međuresornih projektnih timova je bio da mapiraju potrebe, odnosno izrade analizu potreba u svojoj zajednici u oblasti IPVO, a nakon toga da osmisle i realizuju aktivnosti i mere s ciljem prevazilaženja prepreka i izazova, te postizanja poboljšanog pristupa, kvaliteta i jednakosti usluga u ranom detinjstvu, posebno za decu i porodice iz osetljivih grupa. S tim u vezi važno je naglasiti da su Operativnim priručnikom za grantove (OPG), između ostalih aspekata i ukupnih procedura za ostvarivanje programa grantova, definisane i prihvatljive projektne aktivnosti u okviru sva četiri opšta cilja intervencije koja su prikazana u nastavku. Dodatno, Programskim operativnim priručnikom (POP), kao krovnim projektnim dokumentom, je postavljen ukupan koncept Projekta, uključujući i konceptualna rešenja i planiran pristup u realizaciji svih komponenti Projekta.

**Predmet evaluacije je procena napretka u sprovođenju razvojnih projekata iz prvog ciklusa[[2]](#footnote-2),** kao i operativna revizija ostvarenih razvojnih projekata, u okviru sedam uzorkovanih LS nakon nešto više od godinu dana sprovođenja projektnih aktivnosti. Evaluacija je usmerena i na procedure i korake u svim fazama realizacije.

Lokalni razvojni projekti su usmereni na **četiri opšta cilja intervencije** :

1. Poboljšanje pristupa predškolskim ustanovama za decu iz socijalno i ekonomski ugroženih grupa,
2. Unapređivanje pravednosti i jednakih mogućnosti za obrazovanje i razvoj dece iz socijalno i ekonomski ugroženih grupa,
3. Obezbeđivanje podrške porodicama u unapređivanju roditeljskih veština kao i
4. Jačanje institucionalnih i organizacionih kapaciteta na lokalnom nivou za pružanje usluga deci i porodicama iz osetljivih grupa.

Intervencije lokalnih projekata, u zavisnosti od identifikovanih ključnih specifičnih lokalnih potreba, treba da odgovore na deo širokog spektra očekivanih rezultata, odnosno da omoguće sledeće **očekivane promene:**

* **Razvoj održivih mehanizama saradnje** u pružanju neophodne podrške deci i porodicama iz socijalno ugroženih grupa u oblasti PVO na nivou LS;
* **Podizanje svesti roditelja i staratelja** dece iz društveno osetljivih grupa o značaju i potrebi za stimulacijom u periodu ranog razvoja, zdravstvenom zaštitom, zaštitom od stresa i ranim učenjem dece od rođenja do uzrasta od 6,5 godina;
* **Podizanje svesti roditelja i staratelj**a dece iz društveno osetljivih grupa u pogledu potrebe i značaja korišćenja predškolskih usluga kao i podizanje motivacije da se prijave za predškolske programe;
* **Povećanje broja dece** iz osetljivih društvenih grupa od rođenja do uzrasta od 6,5 godina koja će u porodici dobiti odgovarajuću negu i stimulaciju u periodu ranog razvoja;
* **Lakši pristup** deci iz osetljivih društvenih grupa predškolskim uslugama i programima kao rezultat: promene i/ili bolje primene kriterijuma i procedura za uključivanje dece u predškolske programe; uklanjanja prepreka za njihovo učešće u predškolskim programima (npr. obezbeđivanje prevoza, odeće, obuće i slično);
* **Stvaranje preduslova** za decu iz osetljivih društvenih grupa da imaju **lakši pristup višim nivoima obrazovanja** i kasnije **bolje plaćenim poslovima** kao rezultat unapređene stimulacije u periodu ranog razvoja u porodici i povećanog pristupa predškolskim uslugama;
* **Podizanje svesti roditelja, posebno očeva**, o koristima njihovog uključivanja u brigu o deci, stimulaciji u periodu ranog razvoja, zdravstvenoj zaštiti i zaštiti od stresa dece od rođenja do uzrasta od 6,5 godina kao i
* **Razvoj efikasnijih mehanizma na nivou lokalnih zajednica** za uključivanje dece i njihovih roditelja u život zajednice, unapređen pristup sadržajima koji promovišu rast i razvoj dece i unapređeni kapaciteti za pružanje usluga.

## Prikaz ciljeva i zadataka evaluacije

**Ciljevi evaluacije** razvojnih projekata su višestruki: procena relevantnosti, efikasnosti i održivosti (1), identifikacija primera dobrih praksi (2) i artikulisanje preporuka na osnovu nalaza sa ciljem održivosti ostvarenih intervencija i njihove dalje uspešne primene (3). Ciljevi evaluacije su operacionalizovani kroz **tri ključna zadatka**:

1. Ostvariti evaluaciju (reviziju) procesa implementacije grant programa, u odnosu na njegov dizajn definisan u OPG-u, što podrazumeva procenu:

* procesa diseminacije informacija i identifikaciju oblasti za unapređivanje i/ili dodatno prilagođavanje,
* procesa prijavljivanja i usklađenosti sa procedurama i
* ukupnih procesa upravljanja ugovorima, uključujući sprovođenje aktivnosti i procedura predviđenih sporazumom o dodeljivanju bespovratnih sredstava, postupaka finansijskog upravljanja, upravljanja nabavkama, kao i procenu izveštavanja i prakse praćenja s ciljem predloga oblasti i procesa koje treba prilagoditi ili unaprediti.

1. Analizirati proces unapređivanja usluga na lokalnom nivou u okviru sve četiri oblasti intervencije, kao i odnos između planiranih i realizovanih projektnih aktivnosti i realnih usluga koje su korisnici (roditelji i deca) dobili s ciljem identifikacije potencijalnih razlika i raskoraka, uključujući i uzroke i predloge korektivnih mera.
2. Utvrditi, ukoliko postoje, razlike između raspodele sredstava prema ugovorima o grantu i ostvarenih isplata, kao i uzroke eventualnih neusklađenosti kako bi se obezbedila verifikacija usklađenosti ugovorenih aktivnosti, obezbeđenih usluga i utrošenih sredstava.

## Opis pristupa u ostvarivanju evaluativnog procesa

Konceptualni okvir evaluacije zasnovan je na sledećim principima koji su primenjeni u evaluativnom procesu:

* **Orijentacija i oslanjanje na širi kontekst projekta**, kao i na **specifične ciljeve i očekivane promene** u okviru podkomponente 3.2 koja je predmet evaluacije.
* **Uvažavanje dizajna grant programa - faza, koraka, procedura i finansijskih zahteva propisanih ključnim projektnim dokumentima (OPG, POP)** s ciljem provere uspešnosti njihove implementacije u praktičnim okvirima.
* **Triangulacija izvora dokaza** - evaluativni pristup je podrazumevao analizu celokupne projektne i finansijske dokumentacije, ispitivanje procena svih ključnih aktera u sprovođenju projektnih aktivnosti, kao i ispitivanje iskustva i procena krajnjih korisnika. U procesu evaluacije uvažena je i perspektiva, odnosno stručne procene, predstavnika Projekta i ključnih tela koji su učestvovali u konceptualizaciji i praćenju ostvarivanja grantova.
* **Participativnost** podrazumeva uključivanje: ključnih projektnih predstavnika uvažavajući ukupnu organizacionu strukturu projekta - projektne jedinice i tela, predstavnike svih ključnih partnerskih organizacija i institucija kao i krajnjih korisnika kako bi se osiguralo razumevanje različitih perspektiva istih izazova i formulisale preporuke za unapređivanje. Usled prirode ove spoljašnje evaluacije ostvarivana je kontinuirana saradnja i komunikacija sa predstavnicima projekta (pre svega sa programskom koordinatorkom i tehničkim asistentom) koji su imali ključnu ulogu u pružanju podrške i praćenju ostvarivanja svih lokalnih razvojnih projekata.
* **Procena konzistentnosti između rezultata praćenja projektnih aktivnosti i rezultata spoljašnje evaluacije** podrazumeva da je uvažen i razmotren koncept monitoringa projektnih aktivnosti i rezultati sadržani u narativnim izveštajima kao važan izvor podataka pri čemu je analizirana i njihova usaglašenost sa rezultatima eksterne evaluacije.
* **Partnerstvo -** evaluatori Centra za obrazovne politike pristupili su predstavnicima lokalnih međuresornih timova iz perspektive partnera (a ne revizora) kako bi se kreirao siguran prostor za otvorenu komunikaciju i transparentnu evaluaciju s ciljem sagledavanja rezultata i izazova u ostvarivanju složenih projektnih zahteva.
* **Uvažavanje specifičnosti pojedinačnih LS** znači da su u procesu evaluacije uvažene specifičnosti konkretnih razvojnih projekata koje proizlaze iz specifičnosti lokalnih sredina, pre svega opisa problema na čije je rešavanje projekat usmeren i s tim u vezi planiranih projektnih aktivnosti i postignutih rezultata.
* **Integritet i nezavisnost evaluatora.**

## Metode, tehnike i instrumenti i prikaz načina njihove primene

Proces evaluacije je podrazumevao kombinaciju kvalitativnih i kvantitativnih metoda kao što su analiza sadržaja, sprovođenje intervjua i primena ček liste za posmatranje aktivnosti i obrazaca za sumiranje rezultata.

**Analiza sadržaja** („desk“ istraživanje) je podrazumevala temeljan **pregled projektne dokumentacije** koju je Projekat stavio na raspolaganje kao i **analizu dodatnih izvora dokaza** (svih dokumenata koja su predviđena kao izvori/sredstva verifikacije a koja su dostavljena od strane lokalnih projektnih koordinatora). Analiza sadržaja je posebno važna evaluativna aktivnost sa dvostrukim ciljem - **primarno je podržala razvoj metodologije i istraživačkih instrumenata, a zatim pružila dodatne važne izvore dokaza s ciljem odgovora na definisane istraživačke zadatke.** Rezultati dobijeni iz analize sadržaja su dodatno razmotreni tokom sprovođenja intervjua sa lokalnim projektnim koordinatorima i međuresornim timovima.

**Intervjuisanje** je izabrano kao najčešće primenjivana istraživačka tehnika u kvalitativnom istraživanju, posebno imajući u vidu činjenicu da predstavlja odgovarajući način za prikupljanje širokog spektra podataka i pruža mogućnost sveobuhvatne analize. Sprovođeni su i grupni intervjui s obzirom da su ciljne grupe ispitanika povezane svojim profesionalnim ulogama i/ili zajedničkim iskustvom.

S ciljem ostvarivanja definisanih ciljeva i zadataka evaluacije razvijeni su **istraživački instrumenti** (u prilogu) za različite grupe ispitanika, odnosno teme:

1. Vodič za grupni intervju sa predstavnicima Jedinice za upravljanje projektom,
2. Vodič za grupni intervju sa predstavnicima Odbora za odobrenje grantova,
3. Vodič za grupni intervju sa predstavnicima Centralne fiducijarna jedinice,
4. Vodič za intervju sa ključnim predstavnikom MPNTR,
5. Vodič za intervju sa projektnim koordinatorom i predstavnikom LS,
6. Vodič za grupni intervju sa lokalnim međuresornim timom,
7. Vodič za intervju sa predstavnikom projekta zaduženim za finansije,
8. Vodič za grupni intervju sa roditeljima,
9. Ček lista za posmatranje projektnih aktivnosti kao i
10. Obrazac za izveštavanje na osnovu ukupnih rezultata evaluacije.

Primena instrumenata je ostvarena u skladu sa pojedinačnim Planovima rada koji su usaglašeni sa lokalnim projektnim koordinatorima. Prvobitno planirano **terensko istraživanje** je usled pogoršane epidemiološke situacije (pandemija virusa COVID-19) u trenutku realizacije evaluativnog procesazamenjeno **sprovođenjem evaluativnih aktivnosti** (realizacija intervjua) **u onlajn okruženju putem „zoom“ platforme,** dok je dodatna projektna dokumetacija koja se odnosila na sredstva verifikacije ostvarenih projektnih aktivnosti (čija je analiza prvobitno bila predviđena na terenu) dostavljena elektronskim putem. Takođe, pre i nakon realizacije intervjua sa svim ciljnim grupama ostvarivana je dodatna komunikacija sa projektnim koordinatorima, a po potrebi i predstavnicima pojedinačnih institucija i organizacija. Terensko istraživanje je ostvareno jedino u okviru gradske opštine Palilula (LS Beograd), a predviđeno posmatranje projektnih aktivnosti, radi procene primenom ček liste, je realizovano analizom video snimaka i drugih dostavljenih materijala. Realizacija intervjua u onlajn okruženju je bila standardizovana u pogledu predviđenog vremenskog trajanja (oko 6 sati). Terenska poseta predstavnicima projekta koji se sprovodi u Paliluli (LS Beograd) je realizovana u skladu sa dvodnevnim planom rada za terenske posete. Evaluativni proces su ostvarivali istraživači Centra za obrazovne politike.

## 1.5. Uzorak

### 1.5.1. Uzorkovanje lokalnih samouprava

Od ukupno 20 razvojnih projekata u 20 različitih LS, uzorkovano je sedam (35%) za evaluaciju, primenom **strategije uzorkovanja** čija su okosnica kriterijumi:

* **Teritorijalna raspoređenost LS.** Uzorkom su obuhvaćene LS iz sva četiri regiona[[3]](#footnote-3) u Republici Srbiji (RS). Dodatno, u uzorku su zastupljene LS iz svakog regiona srazmerno broju razvojnih projekata u njima u prvom ciklusu grant programa.
* **Veličina LS prema broju stanovnika.** Obuhvaćene su LS različite veličine, od onih sa malim brojem stanovnika, do onih sa velikim brojem stanovnika kao što su veći gradovi u RS (ili gradska opština u Beogradu).
* **Nivo utroška sredstava.** Iz dokumentacije je utvrđeno da su projektni u pojedinim LS ostvarili viši nivo utroška sredstava u istom periodu, te su uzorkovani projekti različitog stepena napretka. Razlike su velike i kreću se od 0,26% do 99,91%, pri čemu je u svih 20 LS prosečni utrošak sredstava bio oko 40% (u trenutku kreiranja uzorka bio je dostupan presek koji iz juna 2020. godine).
* **Socio-ekonomski profil LS[[4]](#footnote-4)**. Važan kriterijum uzorkovanja bio je obezbeđivanje obuhvata LS različitog stepena razvijenosti. Podaci na osnovu kojih su izraženi profili LS odnose se na budžetske prihode grada/opštine, zarade, penzije, stopu rasta ukupnog broja stanovnika, stopu nezaposlenosti i stepen obrazovanja.
* **Obuhvat dece predškolskim vaspitanjem i obrazovanjem**. Prilikom izbora LS uvaženi su podaci koji se odnose na odnos ukupnog broja dece na teritoriji, broja dece obuhvaćenih programima PVO i broja dece koja su na listi čekanja za upis.
* **Broj dece iz osetljivih društvenih grupa.** Kao dodatni kriterijum korišćeni su podaci o zastupljenosti porodica sa decom uzrasta od 3 do 5,5 godina koje primaju neki vid novčane socijalne pomoći kao i o deci iz romske nacionalne zajednice uzrasta od rođenja do 14 godina.

U nastavku je dat tabelarni prikaz svih LS kojima je dodeljen grant u prvom ciklusu prema regionima, redosledom u odnosu na indeks podobnosti kao i prikaz podataka u pogledu dodatnih kriterijuma uzorkovanja koji izlaze iz okvira indeksa podobnosti.

**Tabela: Prikaz uzorka LS prema svim kriterijumima**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Pripadnost regionu** | **Pregled svih LS/beogradskih gradskih opština kojima je dodeljen grant (redosled dat prema indeksu podobnosti)** | **Prikaz broja stanovnika[[5]](#footnote-5)** | **Ostvarenost**  **utroška u % (juni 2020.)** | **Uzorkovane LS** |
| **Šumadija i zapadna Srbija** | Kragujevac | 176.699 | 29,97 | **Kraljevo**  **Varvarin** |
| Šabac | 110.148 | 81,30 |
| Kraljevo | 117.168 | 22,12 |
| Kruševac | 120.154 | 84,6 |
| Varvarin | 16.099 | 81,4 |
| **Južna i istočna Srbija** | Leskovac | 134.285 | 0,26 | **Aleksinac**  **Merošina**  **Prokuplje** |
| Smederevo | 102.288 | 35,90 |
| Aleksinac | 47.096 | 10,38 |
| Merošina | 12.836 | 83,69 |
| Vladičin Han | 18.738 | 69,90 |
| Prokuplje | 40.748 | 47,53 |
| Lebane | 19.416 | 1,07 |
| Vlasotince | 27.402 | 2,77 |
| **Vojvodina** | Novi Sad | 326.644 | 19,99 | **Novi Sad** |
| Šid | 31.053 | 99,91 |
| Sremska Mitrovica | 75.241 | 20,86 |
| Zrenjanin | 115.797 | 35,21 |
| **Beograd** | Palilula | 184.488 | 3,40 | **Palilula** |
| Voždovac | 169.495 | 10,64 |
| Čukarica | 177.108 | 10,89 |

### 1.5.2. Ciljne grupe ispitanika

Evaluacijom je obuhvaćeno 119 ispitanika (ne uključujući broj dece) koji su podeljeni u sledeće **ciljne grupe:**

* **Predstavnici Projekta i ključnih tela -** Jedinice za upravljanje projektom (JUP), Odbora za odobravanje grantova (OOG), Centralne fiducijarne jedinice (CFJ) kao i ključni predstavnici MPNTR. Spisak ispitanika je u prilogu, a **ukupan broj ispitanika je 13** (broj različitih ispitanika, iako su neki od njih učestovali u više evaluativnih aktivnosti).
* **Lokalni međuresorni timovi** - projektni koordinatori, ključni predstavnik LS i najmanje po jedan predstavnik svih ostalih uključenih partnerskih organizacija i institucija. Spisak ispitanika je u prilogu, a **ukupan broj uključenih predstavnika je 64.**
* **Krajnji korisnici –** ciljna grupa ispitanika je uključivala roditelje, kao i decu (predviđeno kroz posmatranje projektnih aktivnosti), međutim ostvareni uzorak je daleko manji od planiranog zbog pandemije. Spisak ispitanika je u prilogu, a **broj uključenih roditelja je 42.** Kad su u pitanju deca, u neposrednom posmatranju aktivnosti u Paliluli (LS Beograd) učestvovalo je ukupno četvoro dece, a u okviru aktivnosti koje su analizirane na osnovu video i drugog materijala učestvovalo je više od 40. dece.

## Prikaz ključnih aktivnosti u evaluativnom procesu i dinamika njihovog ostvarivanja

U narednoj tabeli je prikaz dinamike ostvarivanja evaluativnog procesa od faze konceptualizacije metodologije do kreiranja izveštaja kroz pregled ključnih aktivnosti. Pojedinačni planovi evaluativnog procesa kreirani su i ostvareni za svaki od sedam razvojnih projekata.

**Tabela: Pregled aktivnosti i vremenski okvir ostvarivanja aktivnosti**

| **PREGLED AKTIVNOSTI** | **VREMENSKI OKVIR OSTVARIVANJA AKTIVNOSTI** | | | | | | | | | | | | | | | |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **oktobar 2020. (nedelje)** | | | | **novembar 2020.**  **(nedelje)** | | | | **decembar 2020.**  **(nedelje)** | | | | **januar 2021.**  **(nedelje)** | | | |
| **I** | **II** | **III** | **IV** | **I** | **II** | **III** | **IV** | **I** | **II** | **III** | **IV** | **I** | **II** | **III** | **IV** |
| Analiza ukupne raspoložive projektne dokumentacije s ciljem sticanja neophodnih uvida i informacija za razvoj metodološkog okvira i kreiranja istraživačkih instrumenata |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Razvoj predloga metodološkog okvira za evaluaciju i izrada istraživačkih instrumenata |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Ostvarivanje konsultativnog procesa sa predstavnicima MPNTR i Projekta |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Finalizacija ukupnog seta instrumenata |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Analiza ukupne projektne dokumentacije za 7 uzorkovanih LS u funkciji pripreme za terensko istraživanje |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Organizaciono-tehnička priprema realizacije evaluativnih aktivnosti |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Ostvarivanje evaluativnih aktivnosti u onlajn okruženju i realizacija jedne terenske posete |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Ostvarivanje intervjua sa predstavnicima ključnih projektnih jedinica i tela |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Analiza i interpretacija rezultata |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Izrada evaluativnog izveštaja sa preporukama |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Dostavljanje izveštaja s ciljem ostvarivanja konsultativnih aktivnosti sa MPNTR i projektom |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Rad na finalnoj verziji evaluativnog izveštaja i njegovo dostavljanje |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

# Perspektiva ispitanika iz ključnih projektnih tela

U ovom poglavlju sadržan je sažet prikaz ključnih nalaza, naučenih lekcija i preporuka dobijenih u okviru pojedinačnih intervjua sa predstavnicima centralnih projektnih tela - Jedinicom za upravljanje projektima, Odborom za odobravanje grantova, Centralnom fiducijarnom jedinicom i predstavnicom Ministarstva prosvete, nauke i tehnološkog razvoja. Detaljan prikaz ukupnih nalaza sadržan je u Prilogu III. Njihovo profesionalno delovanje imalo je značajnu ulogu u pogledu ostvarivanja programa grantova na konceptualnom i implementacionom planu i samim tim je predstavljalo posebno važan segment ove evaluacije. Svi uključeni predstavnici projektnih tela su (u odnosu na precizno definisan i specifičan delokrug svojih nadležnosti) dali važan doprinos za upotpunjavanje procena dobijenih od strane nosilaca projektnih aktivnosti (lokalnih međuresornih timova), procenu postavljenih ciljeva i zadatka evaluacije kao i kreiranje preporuka sadržanih u ovom evaluativnom izveštaju.

## Perspektiva i procene Jedinice za upravljanje projektom

**Procena usklađenosti implementacije programa grantova i zahteva predviđenih Grant operativnim priručnikom.** Dosadašnja iskustva u realizaciji programa grantova pokazuju da su implementirani uspešno i u skladu sa ukupnim propisanim procedurama, uprkos različitim početnim izazovima. Kako predstavnici ove jedinice navode, a ukupni evaluativni nalazi potvrđuju, dodatni vidovi podrške od strane JUP-a i intenzivna kontinuirana komunikacija projektnih koordinatora na lokalnom nivou sa programskom koordinatorkom i tehničkim asistentom dominantno su uspeli da otklone početne proceduralno-finansijsko-tehničke prepreke za ostvarivanje razvojnih projekata i omoguće uspešno otpočinjanje projekta i ostvarivanje projektnih aktivnosti. Kao **ključni izazovi** u odnosu na ukupan dizajn programa grantova izdvojili su se: otvaranje namenskih računa, nivo nadležnosti u većim gradovima, ostvarivanje procesa javnih nabavki u skladu sa zahtevima SB i nedovoljno poznavanje računovodstvenog i budžetskog poslovanja. Međutim, u okviru prva dva kvartala svi navedeni izazovi su prevaziđeni zahvaljujući dodatnoj podršci i fleksibilnom pristupu, a u prilog uspešnosti implementacije programa grantova svedoči i to da nije dolazilo do raskida Ugovora.

**Procena napretka u ostvarivanju razvojnih projekata.** Predstavnici JUP-a procenjuju da su uprkos početnim izazovima, na koje se dodatno nadovezao uticaj spoljašnjeg faktora (pandemija), **očekivani rezultati** u dosadašnjem ostvarivanju projekta ostvareni u velikoj meri i većini sredina i to uz finansijsku podršku koja se ne procenjuje primarnom i posebno visokom. **Ključni rezultati** se prvenstveno odnose na: povećanje obuhvata dece iz osetljivih grupa, implementaciju diverzifikovanih programa, ponudu različitih edukativnih vidova podrške roditeljima, kao i na opremanje i stavljanje u funkciju postojećih prostora u vlasništvu LS za realizaciju različitih aktivnosti sa decom i roditeljima. Takođe, posebno ističu to da je učešće u razvojnim projektima, po samoj prirodi stvari, dovelo do novih partnerstava između različitih organizacija i institucija na lokalnom nivou, ili do unapređivanja oblika, mehanizama i kanala saradnje između institucija i organizacija koje su i ranije sarađivale. Sa druge strane, naglašava se da su ključni rezultati u pogledu realizovanih aktivnosti raznovrsni s obzirom da su u direktnoj vezi sa identifikovanim specifičnim potrebama, ali i to da su projekti u okviru prvog ciklusa, u manjoj meri bili orjentisani na podršku deci sa smetnjama u razvoju i njihovim porodicama. Kao **ključni faktori** koji su uticali **na stepen napretka u ostvarivanju projektnih aktivnosti** navode se: epidemiološka situacija i s tim u vezi strah roditelja u pogledu uključivanja dece i njih samih u projektne aktivnosti po prestanku vanrednog stanja, kašnjenje uplate sredstava u okviru prve tranše, kao i motivacija i profesionalizam nosilaca projektnih aktivnosti i kvalitet uspostavljene saradnje na nivou projektnih timova.

**Naučene lekcije i procena održivosti.** Uvažavajući ukupno iskustvo u dosadašnjoj implementaciji programa grantova kao ključne naučene lekcije i preporuke iz perspektive sagovornika izdvajaju se sledeće:

* Budući javni pozivi bi trebalo da budu praćeni intenzivnijom i ekstenzivnijom kampanjom i snažnijom izgradnjom kapaciteta za apliciranje.
* Računovodstveno-finansijskom poslovanju i izveštavanju je inicijalno bilo potrebno posvetiti više pažnje obuhvatnijom obukom, kako bi se blagovremeno izgradili nedovoljni kapaciteti predstavnika projekata i kako bi se smanjio intenzitet i obim podrške koja je kontinuirano pružana od strane projektne koordinatorke i tehničkog asistenta tokom prvih kvartala ostvarivanja projekta.
* U pogledu širih kontekstualnih faktora izdvaja se promena vlasti na lokalnom nivou, što je dovelo do usporavanja ostvarivanja potrebnih koraka, a nekada i njihovog ponavljanja, pa da bi ubuduće trebalo voditi računa i o adekvatnom trenutku za raspisivanje poziva za uključivanje u projekat u odnosu na ovu vrstu faktora.
* Kada je reč o programskom aspektu razvojnih projekata, a usled početnog stanja u većini sredina u kojima se ostvaruju razvojni projekti, ukupan dizajn programskog dela u pogledu raznovrsnosti aktivnosti procenjuje se kao ambiciozan i prezahtevan pre svega u kontekstu održivosti usled nerazvijenih mehanizama međuresorne saradnje na lokalnom nivou bez projektne podrške. Uloga, kapaciteti i lidersko delovanje PU procenjeni su kao najznačajniji pa bi s ciljem povećanja napretka i održivosti projektnih intervencija, a uvažavajući potrebe kako na lokalnom tako i na sistemskom nivou, fokus u pogledu održivosti trebalo usmeriti na same poludnevne diverzifikovane programe, jačanje kompetencija za njihovo razvijanje i ostvarivanje i obezbeđivanje dodatnog prostora i njegovog opremanja za njihovu realizaciju imajući u vidu njihovu efektivnost. S ciljem postizanja realnih rezultata u pogledu održivosti, nastavak saradnje u ovom pogledu između lokalnih samouprava i predškolskih ustanova se procenjuje kao ostvariv, očekivan i održiv, te naučno dokazano efektivan, a istovremeno ekonomski ne preterano zahtevan.
* S ciljem obezbeđivanja dalje podrške u ostvarivanju napretka u pogledu očekivanih ciljeva i rezultata identifikovana je potreba za omogućavanjem dobro osmišljenog i strukturiranog procesa horizontalnog učenja i razmene iskustava između svih uključenih LS kao mehanizma koji je u dosadašnjoj realizaciji ostao nedovoljno iskorišćen.

## Perspektiva i procene Odbora za odobravanje grantova

**Procena procesa ocenjivanja.** Na osnovnu ukupnih rezultata dobijenih u okviru ovog intervjua, kao i ukupnih evaluativnih nalaza, može se zaključiti da su sve predviđene procedure tokom procesa ocenjivanja predloga projekata dosledno realizovane. Važni preduslovi uspešnosti rada ovog Odbora i osiguranja kvaliteta razvojnih projekata bili su sveobuhvatnost potrebnih informacija za ostvarivanje uloge ocenjivača i primena i adekvatnost ukupnih predviđenih procedura prilikom procesa ocenjivanja. Oba navedena aspekta procene pozitivno su ocenjena od strane svih ispitanika i nije identifikovana potreba za izmenama u proceduralnom smislu. Takođe, pozitivnim se procenjuje i primenjen razvojni karakter ocenjivanja, koji je podrazumevao formulisanje preporuka za unapređivanje (a ne samo bodovanje definisanih kriterijuma), rad u paru pri ocenjivanju pojedinačnih projekata s ciljem doprinosa kvalitetu i objektivnosti ocenjivanja, kao i kontinuirana podrška i mogućnost konsultacija sa programskom koordinatorkom.

**Kvalitet obezbeđene podrške prilikom kreiranja projekata.** U ovom pogledu preovladavaju pozitivne procene, uz prepoznavanje prostora za unapređivanje na bazi dosadašnjih iskustava. Potreba za unapređivanjem prvenstveno se odnosi se na: ekstenzivniju i obuhvatniju obuku (s posebnim akcentom na formulisanju indikatora u skladu sa SMART metodologijom i operacionalizaciji projektnih aktivnosti) i obezbeđivanje mentorske podrške na nivou svih LS.

**Procena kvaliteta projekata.** Mišljenja predstavnika ovog Odbora ukazuju da su prvobitni predlozi velike većine projekata zahtevali unapređivanje u različitim aspektima, ali i da je ovaj proces trajno ojačao kapacitete svih uključenih aktera za razvoj budućih projekata. Potreba za unapređivanjem kvaliteta projekata prepoznata je pre svega u pogledu: mapiranja potreba i analize problema zasnovane na konkretnim podacima, prevencije segregisanog okruženja, adekvatnije operacionalizacije diverzifikovanih programa i drugih aktivnosti kao i plana monitoringa.

**Naučene lekcije i preporuke.** U pogledu preporuka za osiguranje kvaliteta realizacije projektnih aktivnosti potrebnom se procenjuje mentorska podrška i u procesu implementacije. Takođe, ističe se značaj organizovanja procesa horizontalnog učenja i razmene na nivou svih LS, koji je do sada izostao. Kada je reč o održivosti prepoznaje se potreba za konkretizacijom kanala komunikacije i mehanizama saradnje između partnerskih institucija na lokalnom nivou, a na bazi dosadašnjih projektnih rezultata kao i njihova formalizacija kao krajnji rezultat projekta u vidu potpisivanja Memoranduma o saradnji i ugradnje najrelevantnijih i najefektivnijih aktivnosti u strateška dokumenta LS.

## Perspektiva i procene Centralne fiducijarne jedinice

**Procena adekvatnosti finansijske implementacije programa grantova - identifikacija ključnih izazova.** Ključni problem koji ističu predstavnici ovog tela odnosi se na neažurnost prilikom dostavljenih kvartalnih izveštaja što se oslikavalo u izveštajima koje je CFJ dostavljala Svetskoj banci. Takođe, istaknuto je da pojedini implementacioni partneri nisu u celosti poštovali propisane procedure nabavke, odnosno postupali su prema nacionalnom Zakonu o javnim nabavkama. Ove nepravilnosti otklonjene su aneksiranjem potpisanih ugovora kojima su dodate klauzule Svetske banke. Takođe, predstavnici CFJ ističu da su kapaciteti nosilaca finansijskih poslova u okviru programa grantova nedovoljni. Međutim, ova situacija je prevaziđena „u hodu“ podrškom od JUP-a, pre svega, kada je reč o otvaranju namenskih podračuna, kao i kreiranjem dokumenta „Uputstvo za dostavljanje finansijskih izveštaja“.

**Procena usklađenosti planiranih i ostvarenih projektnih aktivnosti s finansijskog aspekta.** Prema podacima koje je do sada prikupila CFJ na osnovu kvartalnih izveštaja opravdano je 54% prebačenih sredstava. Iz dostavljenih izveštaja vidljivo je da je pandemija uticala na prvobitne planove trošenja odnosno usporila realizaciju. Takođe, identifikovane su primetne razlike između LS, kao i značajno kašnjenje u prenosu sredstva posebno kada je reč o velikim gradovima. Troškovi su na samom početku bili predefinisani kao prihvatljivi i neprihvatljivi, te neprihvatljivi troškovi nisu bili mogući, jer se rad ostvaruje prema odobrenom budžetu. Falsifikovanje aktivnosti i dokumenata nije identifikovano. Dodatno, važno je napomenuti da se finansijsko upravljanje u velikoj meri kontroliše karticom trezora, takođe sva dokumenta koja se tiču nabavke dostavljaju se i pregledaju i podležu redovnom praćenju od strane JUP-a, te nepravilnosti nisu uočene.

**Naučene lekcije i preporuke.** Na osnovu dosadašnjeg iskustva predstavnici CFJ izdvajaju sledeće naučene lekcije i preporuke:

* Ubuduće je potrebno predvideti blagovremenu ekstenzivniju obuku za računovodstveno-finansijsko poslovanje i obezbediti kreirano „Uputstvo o finansijskom izveštavanju“ na samom početku projekta.
* Kada je Grant operativni priručnik pisan nije prepoznato da je različitim subjektima potrebna različita isplata sredstva koja bi pratila dinamiku realizacije aktivnosti (za veće nabavke) – u tom pogledu je potrebno koristiti mogućnost aneksiranja ugovora.
* Prostor za unapređivanje prepoznat je i u pogledu formulara za izveštavanje. Preporučuje se drugačije koncipiranje samih Excel izveštaja tako da se obezbedi ispravno povezanje i precizna slika o nivou utrošenih sredstava, kao i automatizovanje svih opcija, kako bi se povećala efikasnost i smanjila mogućnost greške. U tom kontekstu preporučeno je razmatranje mogućnosti uvođenja alatki praćenja kao što su Google Sheets ili Excel Online.
* S obzirom na značaj blagovremeno dostavljenih izveštaja za CFJ predlaže se napredna Excel obuka zaposlenima u LS.
* U kontekstu neutrošenih sredstava na nivou projektne podkomponete, predloženo je razmatranje namene sredstava za nabavku UNICEF-ovog softvera za mapiranje i praćenje potreba na nivou LS.
* Takođe, predlaže se i razmatranje da se lokalnim samoupravama koje ostvaruju najbolje rezultate opredele dodatna sredstva kako bi mogle da prošire aktivnosti.

## Perspektiva i procene Ministarstva prosvete, nauke i tehnološkog razvoja

**Procena kvaliteta saradnje na relaciji MPNTR-Projekat.** Saradnja i komunikacija između ključnih projektnih tela, predstavnika podkomponente 3.2. i samog MPNTR procenjena je pozitivno, a ističe se i da je kontinuirano ostvarivana, od faze konceptualizacije programa grantova do implementacije razvojnih projekata. Takođe, proces monitoringa ostvarivan je redovno i uspešno sa svim akterima a naročito sa JUP-om, i u okviru JUP posebno intenzivno sa programskom koordinatorkom i direktorkom projekta, a adekvatan nivo informisanosti je omogućavao usaglašene zajedničke intervencije na početku i u dosadašnjoj realizaciji razvojnih projekta, te se izmene u pogledu mogućnosti blagovremenog uticaja i samog delokruga nadležnosti MPNTR ne smatraju potrebnim.

**Procena efektivnosti razvojnih projekata.** Koncept razvojnih projekata je procenjen kao korektan i dovoljno “širok” da obuhvatiti spektar raznovrsnih potreba i specifičnosti pojedinih lokalnih samouprava.

Kao **ključni benefiti** celokupne podkomponete 3.2. na razvoj sistema društvene brige i predškolskog vaspitanja i obrazovanja načelno su identifikovani: podrška deci i porodicama iz osetljivih grupa, kao i povećanje dostupnosti PVO, obuhvat dece PVO, bolja informisanost roditelja, kao i pristupačnost PVO kroz uključivanje u različite aktivnosti za decu i roditelje, što ujedno jesu opšti ciljevi svih projekata, te se zaključuje da se prema procenama MPNTR ključni ciljevi razvojnih projekata uspešno ostvaruju.

Osnaživanje lokalnih samouprava i partnerskih organizacija da kreiraju i realizuju kvalitetne i efikasne projekte, kao i da sami postanu dovoljno senzibilni na temu inkluzije u oblasti predškolskog vaspitanja i obrazovanja, kako bi započete aktivnosti dalje razvijali, unapređivali i učinili ih održivim jesu **ključni identifikovani izazovi** iz perspektive MPNTR.

**Sistem horizontalnog učenja** prepoznat je kao najefikasniji u pogledu diseminacije primera dobrih praksi, ali se uočava potreba za podrškom u njegovom ostvarivanju i ovaj mehanizam do sada nije iskorišćen. Kako se navodi, bilo bi **poželjno organizovati i konferenciju** na kojoj bi bili prikazani primeri dobre prakse i omogućeno uspostavljanje saradnje i dalja razmena lokalnih samouprava.

**Procena održivosti.** Procenjeno je da će **održivost projektnih intervencija**, pre svega, zavisiti od stručnih (projektni menadžment) i finansijskih kapaciteta i mogućnosti samih lokalnih samouprava jer se do sada pokazalo da neke od njih nemaju dovoljno iskustva, a ni odgovarajuće ljudske resurse, kako za kreiranje tako ni za realizaciju projekta. U tom smislu, pojedinim lokalnim međuresornim timovima je pored obuke pružena i mentorska podrška, ali i podrška od strane same JUP (programske koordinatorke i asistenta programa grantova). Procenjuje se da ovaj vid neformalne edukacije može trajno da unapredi kapacitete lokalnih jedinica u kojima se realizuju razvojni projekti. Takođe, navodi se da je održivost usko povezana sa otklanjanjem administrativnih teškoća i pojednostavljivanjem procedura koje zahtevaju izmene na sistemskom nivou i koje prevazilaze mogućnosti ovog projekta.

**Preporuke.** Kao ključni stručni savet, odnosno preporuka, za dalje ostvarivanje projektnih aktivnosti, kao i aktivnosti u okviru II ciklusa primene programa grantova, navodi se **promocija primera dobrih praksi i omogućavanje razmene između lokalnih samouprava i lokalnih međuresornih timova, kao i mentorska podrška između LS kako bi se putem horizontalnog učenja unapredile aktivnosti pojedinih LS.** Takođe, preporučuje se organizovanje poseta lokalnim samoupravama od strane projekta, ali i samih donosilaca odluka.

# 3. Ključni evaluativni nalazi razvojnih projekata

U nastavku je sumarni prikaz evaluativnih nalaza pojedinačnih razvojnih projekata u odnosu na ciljeve i zadatke evaluacije, **zasnovan na triangulaciji** prikupljenih podataka i sistematizovan na isti način za sve razvojne projekte. **Na početku,** s ciljem kontekstualizacije rezultata evaluacije,su prikazani **ključni kvalitativni nalazi** (procena relevantnosti, efikasnosti i održivosti) i **kvantitativni podaci** za prva četiri kvartala ostvarivanja.

**Drugi deo je procena ostvarenosti aspekata važnih za uspešnu implementaciju programa grantova** (usklađenost sa važnim projektnim dokumentima, npr. OPG). Za svaki aspekt je data procena uspešnosti ostvarivanja u praktičnim okvirima – razvijeni su nivoi procene, pri čemu je zelenom bojom obeležena poželjna situacija, plavom bojom situacija koja je procenjena kao adekvatna ali je prepoznat i prostor za unapređivanje, a crvenom bojom je obeležena procena aspekta koji svakako zahteva unapređivanje, dok je žutom bojom obeleženo ukoliko procena aspekta nije primenjiva, kao u tabeli ispod. U ovom delu su i **ključni identifikovani izazovi u proceduralno-tehničko-finansijskom smislu i preporuke za prevazilaženje.**

| **PROCENA OSTVARENOSTI ASPEKATA VAŽNIH ZA USPEŠNU IMPLEMENTACIJU PROGRAMA GRANTOVA** | |
| --- | --- |
| **ASPEKT PROCENE** | **PROCENA (jedno od ponuđenog)** |
| Stepen izazovnosti formiranja adekvatnog međuresornog lokalnog tima – uključivanja i participacija relevantnih partnerskih organizacija/institucija i procena kvaliteta koordinacije i saradnje | **Formiran je adekvatan i visoko funkcionalan tim** |
| **Formiran je adekvatan tim koji se suočava sa manjim izazovima u radu** |
| **Struktura tima ne odgovara ciljevima projekta i tim funkcioniše otežano** |
| Mogućnost LS da dotira ili sufinasira program grantova sa 5-10% | **Ostvareno** |
| **Delimično ostvareno** |
| **Neostvareno** |
| **Nije primenjivo (LS pripada IV grupi)** |

U **trećem delu** su prikazani rezultati evaluacije u programskom smislu - analiza napretka u ostvarivanju projektnih aktivnosti: napredak u odnosu na postavljenje ciljeve, procena ostvarenosti aktivnosti u odnosu na plan, prikaz perspektive roditelja, rezultati posmatranih aktivnosti, identifikacija primera dobrih praksi i sl.

Svaki prikaz nalaza za pojedinačne projekte se završava **preporukama** za dalje unapređivanje i održivost projekta na osnovu ukupnih evaluativnih nalaza.

Redosled prikaza pojedinačnih evaluativnih izveštaja prati redosled ostvarivanja aktivnosti evaluacije.

## 3.1. Aleksinac - projekat “Svi ZaJedno”

### 3.1.1. Procena relevantnosti, efikasnosti i održivosti i ključni kvantitativni podaci

Projekat je procenjen kao **visoko relevantan** za izgradnju i unapređivanje kapaciteta LS za pružanje unapređenih usluga na lokalnom nivou, jer **adresira važne lokalne probleme u vezi sa pristupom dece** iz ruralnih krajeva, kao i romskih i siromašnih porodica, servisima PVO, i **donosi niz benefita**. Povećanje obuhvata dece je planirano kao efekat različitih aktivnosti kao što su formiranje uzrasno mešovitih grupa, diversifikacija programa PVO kroz pokretanje dodatnih usluga (Kreativni dečiji klub), edukovanja i motivisanja porodica kroz radionice i terenske posete sa posebnim fokusom na učešće očeva itd. Partnerskim organizacijama projekat predstavlja novo profesionalno iskustvo i mogućnost da na drugačiji način rade sa korisnicima koji su im inače ciljna grupa (npr. direktan kontakt putem terenskih poseta) kao i mogućnost proaktivnog i holističkog pristupa rešavanju problema (kroz aktivnost mapiranja i zajedničku saradnju na terenu). Ostvarivanje projekta dovelo je **do uvida svih aktera o značaju terenskih poseta** za informisanje porodica iz osetljivih grupa o mogućnostima i prednostima uključivanja dece u PVO.

**Efikasnost** realizacije je zadovoljavajuća, prema broju uključene dece i broju sprovedenih aktivnosti, ali je bila otežana problemima sa otvaranjem podračuna i usaglašavanjem procedura javnih nabavki. Te teškoće su prevaziđene, pa je sada jedini spoljni faktor koji negativno utiče na efikasnost situacija sa pandemijom. Nisu razrađene alternative u slučaju da duži period ne bude bilo moguće realizovati aktivnosti u skladu sa planom.

**Održivost** projekta zasniva se na uloženim sredstvima u PU i ostvarenoj saradnji partnera. Takođe rad sa porodicama vidi se kao ulaganje za buduće generacije jer se očekuje da će biti podignuta svest o značaju PVO. Iako su predstavnici LS u projektu angažovani i posvećeni, za održivost projekta potrebno obezbediti institucionalni kontinuitet.

**Ključni podaci i rezultati u brojkama:**

**5** umreženih partnerskih organizacija - PU „Lane“, Centar za socijalni rad Aleksinac, Dom zdravlja Aleksinac, Društvo za razvoj kreativnosti i Romsko udruženje „Human“

**5** neformalnih partnera: Savet za bezbednost, Centar za kulturu i umetnost, Školica glume, Gradsko pozorište „Teatar 91“ i Amatersko pozorište

**110** uključenih **roditelja** (73 ženskih i 37 muških članova porodice)

**115** **dece** uključenih u poludnevne i različite fleksibilne (diverzifikovane) programe

**14** planiranih i **8** realizovanih aktivnosti

**4.490.000,00 RSD** -vrednost granta od čega je utrošeno **1.057.547,30** RSD (24% ukupnog budžeta)

### 3.1.2. Procena usklađenosti sprovođenja projekta sa dizajnom grant programa

**Opšti zaključak.** Projekat „Svi ZaJedno“ je osmišljen i ostvaruje se u skladu sa zahtevima predviđenim OPG-om i uključuje sve relevantne implementacione subjekte. Određena unapređenja su poželjna u cilju daljeg unapređivanja ostvarivanja projekta.

**Ključni izazovi u proceduralnom, tehničkom i finansijskom smislu** su: teškoće u vezi sa otvaranjem podračuna u Upravi za trezor što je uzrokovalo značajno kašnjenje sprovođenja aktivnosti, pandemija, usklađivanje nacionalnih i projektnih procedura, nejednaki kapaciteti i kompetencije partnera za realizaciju proceduralno-tehničkih i finansijskih zahteva. U predlogu projekta su uočeni su nedostaci (okvir za praćenje ostvarivanja i elaboracija održivosti). Odsustvo ostvarivanja aktivnosti i njihovo ostvarivanje u manjem obimu usled pandemije uzrokovao je i manju prisutnost u medijima i vidljivost projekta.

Kao **ključne preporuke u proceduralnom, tehničkom i finansijskom** smislu izdvajaju se sledeće:

* Iako su u ovom trenutku izazovi prevaziđeni, potrebno je **jačanje kapaciteta partnera obuhvatnijom obukom za proceduralno-tehničke i finansijske zahteve** kako bi se olakšalo izveštavanje, procedura nabavki, praćenje ostvarivanja aktivnosti itd. Pojedinačni finansijski izveštaji partnera ne prolaze detaljnu proveru od strane finansijskog koordinatora pa je savet da se i izveštaji partnera pre slanja detaljno provere jer nemaju svi partneri iste kapacitete za finansijski menadžment.
* Izrada dokumenta sa često postavljanim pitanjima (ili teškoćama), i odgovorima na njih, koje se uočavaju prilikom sprovođenja procedura definisanih OPG-om bi olakšala funkcionisanje.
* Iako su implementacioni partneri završili sa procedurom otvaranja podračuna u Upravi za trezor, za potrebe budućih projekata bilo bi značajno izraditi **detaljno uputstvo za otvaranje podračuna sa redosledom koraka za svaku od institucija/organizacija imajući u vidu da se procedure razlikuju za različite implementacione subjekte.**
* Tabelu za finansijsko izveštavanje potrebno je unaprediti/ili zahtevati od implementacionih subjekata da unose podatke po fazama u tabelu za finalni izveštaj tako da se u svakom momentu može videti preostalo stanje finansija na projektu i po pojedinačnim stavkama.
* Poželjno je povećati prisustvo informacija o projektu (uključujući i kontakt osobe) na veb portalima i društvenim mrežama svih partnera, a pre svega o PU Lane kao instituciji u kojoj se realizuju ključne projektne aktivnosti.

Prikaz sumiranih rezultata procene uspešnosti implementacije pojedinačnih zahteva predviđenih OPG-om, odnosno procena pojedinačnih aspekata važnih za uspešnu realizaciju programa granta, je dat u narednoj tabeli. **U prilozima je dato obrazloženje procene.**

**Tabela: Sumirani rezultati procene aspekata – Aleksinac**

| **PROCENA OSTVARENOSTI ASPEKATA VAŽNIH ZA USPEŠNU IMPLEMENTACIJU PROGRAMA GRANTOVA** | |
| --- | --- |
| **ASPEKT PROCENE** | **PROCENA[[6]](#footnote-6)** |
| Stepen izazovnosti formiranja adekvatnog međuresornog lokalnog tima – uključivanja i participacije relevantnih partnerskih organizacija/institucija i procena kvaliteta koordinacije i saradnje | **Formiran je adekvatan tim koji se suočava sa manjim izazovima u radu** |
| Mogućnost LS da dotira ili sufinansira program grantova sa 5-10% | **Nije primenjivo** |
| Postojanje ukupnih kapaciteta LS za uspešnu implementaciju programa grantova | **Kapacitete je potrebno dalje izgrađivati** |
| Kvalitet procesa informisanja – procena dostupnosti i sveobuhvatnosti informacija prilikom procesa prijavljivanja | **Delimično pozitivna** |
| Kvalitet obezbeđene podrške u postupku prijavljivanja/kreiranja predloga projekta | **Pozitivna** |
| Stepen izazovnosti kreiranja predloga projekta za samu LS | **Proces kreiranja predloga projekta je bio delimično izazovan** |
| Poštovanje procedura u procesu evaluacije i odabira predloga projekta | **Procedure su ispoštovane uz manje nedostatke** |
| Opšta procena kvaliteta predloga projekta (kvalitet opisa problema, usklađenost svih ključnih elementa u obrascu predloga projekta, kvalitet i sveobuhvatnost planiranih aktivnosti) | **Predlog projekta zahteva unapređivanje u ključnim segmentima** |
| Sklapanje ugovornog aranžmana | **Proteklo je bez problema i u skladu s procedurama** |
| Obezbeđenost tehničke podrške u postupku upravljanja grantovima predviđene Grant operativnim priručnikom | **Podrška je obezbeđena, ali se ne procenjuje kao dovoljna** |
| Postupci nabavke koje sprovode implementacioni subjekti ostvaruju se u skladu sa procedurama i planom | **Delimično** |
| Finansijsko upravljanje i izveštavanje odvija se u skladu sa procedurama i predviđenom dinamikom | **Delimično** |
| Izveštavanje o realizaciji projektnih aktivnosti ostvaruje se blagovremeno i kvalitetno | **Dostavljeni su svi izveštaji ali nisu dovoljno informativni** |
| Postojanje primera javnog publikovanja/objavljivanja projektnih aktivnosti i primera dobrih praksi za širu javnost | **Primeri postoje, dopuna primera je kontinuirana i oni su sadržajni i informativni** |
| Proces monitoringa projektnih aktivnosti se ostvaruje kontinuirano i predstavlja dobru osnovu za unapređivanje projektnih aktivnosti i evaluaciju | **Delimično** |
| Prisustvo izazova koju su potencijalno mogli dovesti do raskidanja Ugovora | **Nije došlo do takve vrste izazova** |

### 3.1.3. Analiza napretka unapređivanja usluga na lokalnom nivou

**Procena napretka u ostvarivanju programskih aktivnosti.** Ostvaren je napredak u okviru sva četiri cilja intervencije, iako nije u potpunosti saglasan sa planom, usled navedenih izazova. Od ukupno 14 aktivnosti, šest nije ostvareno.

**Tabela: Procena napretka u odnosu na četiri opšta cilja - Aleksinac**

|  |  |
| --- | --- |
| **Opšti cilj** | **Procena napretka** |
| **Poboljšanje pristupa predškolskim ustanovama za decu iz socijalno i ekonomski ugroženih grupa** | Ostvarivanje cilja počelo je mapiranjem dece i porodica od strane CSR što je značajna aktivnosti koja omogućava redovno praćenje u interesovanju porodica i teškoćama u pristupu PVO. Terenske posete porodicama bile su korisne projektnom timu da bolje sagledao potrebe ciljne grupe i da ponudi opcije koje mogu da odgovaraju porodicama u različitim situacijama. Uključivanje u mešovite grupe započeto je veoma uspešno uključivanjem većeg broja dece od planiranog, ali je zatim otežano pandemijom, prekidima u radu ustanove i merama koje su propisane pa tako trenutno ne postoji mogućnost da sva zainteresovana deca pohađaju PU. Kreativni dečiji klub otpočeo je sa radom krajem septembra 2020. godine. U ovom klubu realizuju se kratki dvočasovni programi tri puta nedeljno i obuhvataju kako edukativne tako i zabavne aktivnosti i na osnovu primera planova i video materijala može se pozitivno oceniti koncepcija i realizacija ove aktivnosti. Zbog aktuelne epidemiološke situacije broj dece koja pohađaju klub manji je od planiranog, a zbog izolacije vaspitačice/realizatorke aktivnosti u klubu su potpuno obustavljene polovinom novembra 2020. Zajedničke radionice za decu i roditelje koje su zamišljene kao aktivnost koja doprinosi ovom specifičnom cilju nisu održane (epidemiološka situacija). Uspešno su realizovane aktivnosti koje za cilj imaju informisanje šire javnosti o projektu. |
| **Unapređivanje pravednosti i jednakih mogućnosti za obrazovanje i razvoj dece iz socijalno i ekonomski ugroženih grupa** | Aktivnosti koje su planirane u okviru ovog cilja podudaraju se sa prethodnim, ali pre svega se ciljalo na širu ponudu različitih inkluzivnih aktivnosti i učešća dece i roditelja, od izleta, sportskog dana, predstava itd. Neke od planiranih aktivnosti uspešno su realizovane, kao što su besplatni sportski dan i pozorište a pokriveni su i prateći troškovi (npr. prevoz) i roditelji ističu da im mnogo znači da deca iz seoskih sredina imaju prilike za druženje i kulturne aktivnosti koje im inače nisu lako dostupne. ali uz manji obuhvat dece i roditelja nego što je planirano zbog obaveze poštovanja epidemioloških mera. Tim je delimično prevazilazio zastoj u aktivnostima, kroz upućivanje na postojeće događaje u organizaciji LS i kulturnih institucija. |
| **Obezbeđivanje podrške porodicama u unapređivanju roditeljskih veština** | Projektni tim formirao je terenski tim koji čine predstavnik DZ, CSR i pedagoški asistent koji su obilazili porodice i sa njima pričali kako o aktuelnim temama koje ih brinu tako i o značaju obrazovanja, a posebnog ranog uključivanja. Za roditelje su planirane i radionice, ali u periodu koji pokriva ovaj izveštaj nijedna nije mogla da bude održana zbog epidemiološke situacije (projektni tim navodi da je održana jedna radionica za dve grupe roditelja od strane lekara iz DZ pa će to biti vidljivo u V kvartalnom izveštaju). Mere koje su na snazi uticale su i na smanjen kontakt sa roditeljima prilikom dovođenja dece u PU ili kreativni klub. Tokom projekta realizovan je jedan roditeljski sastanak na kome su prisustvovali roditelji dece koja su uključena u mešovite grupe. Projekat planira više radionica kako za roditelje iz osetljivih kategorija tako i zajedničke sa roditeljima iz generalne populacije. Planiraju se i zajedničke radionice dece i roditelja. Posebno se poklanja pažnja uključivanju očeva koji su obično manje aktivni u saradnji sa PU i angažovani oko mlađe dece. Za sada među porodicama sa kojima se radi postoji odziv očeva i projekat uspeva da ih motiviše što kada budu krenule i ostale planirane radionice može da znači da će porodice lakše i primeniti veštine koje steknu jer će i očevi biti pripremljeni. Postoji ipak bojazan partnera da ne obuhvate planirani broj očeva jer je izazovno imati stabilan broj očeva sa kojima se kontinuirano radi. U periodu kada nema radionica roditeljima su dostupne osobe iz PU, DZ i CSR za savetodavni rad. Članovi tima dobro poznaju porodice i uspostavljeno je poverenje koje može biti ključno za održivost efekata projekta. |
| **Jačanje institucionalnih i organizacionih kapaciteta na lokalnom nivou za pružanje usluga deci i porodicama iz osetljivih grupa** | Projektom nisu predviđene konkretne aktivnosti profesionalnog usavršavanja institucija i organizacija u LS, ali sve partnerske institucije ističu da im rad na projektu pomaže u obavljanju redovnog posla. Kao važan aspekt ističu sagledavanje porodica na drugačiji način i preventivno i holističko delovanje. Mogućnost saradnje između institucija i nevladinih organizacija povećava mogućnost projekta da dopre do većeg broja porodica i da se prošire ljudski kapaciteti u trenutku kada nije moguće dodatno zapošljavanje. PU je dobila podršku ostalih partnera za terenski pristup porodicama pa tako vaspitači sada mogu da imaju bolji uvid u okolnosti u kojima dete raste i tome prilagode podršku. |

**Zadovoljstvo korisnika-perspektiva roditelja.** Intervjuisani roditelji imali su ograničeno iskustvo sa aktivnostima projekta. Većina je decu vodila na pozorišnu predstavu i sportski dan, dok dvoje dece pohađa kreativni klub. Kako nije bilo radionica za roditelje u periodu koji pokriva ova evaluacija, a roditelji nisu ni nakon toga učestvovali u radionicama koje organizovao DZ van izveštajnog perioda, nismo mogli da dobijemo povratnu informaciju o toj aktivnosti. Ovi roditelji nisu bili deo terenskih poseta osim prilikom pravljenja baze. Roditelji ističu da im mnogo znači što u seoskoj sredini imaju, zahvaljujući projektu, veći izbor aktivnosti za decu i ističu da su njihova deca veoma zadovoljna. Takođe, roditelji obuhvaćeni ovim intervjuom navode da bi trebalo da se održavaju i sada, u skladu sa merama, kao i da ih bude više. Roditelji nisu mogli da formulišu neke konkretne teme koje bi voleli da budu obrađene kroz radionice.

**Rezultati posmatranja aktivnosti.** Posmatranje projektnih aktivnosti nije bilo moguće zbog aktuelne epidemiološke situacije. Umesto toga evaluatorima je dostavljena dokumentacija za aktivnost Kreativni dečiji klub na osnovu koje je primenjena ček lista za posmatranje (snimci, fotografije i izveštaj sa održanih radionica programa Kreativnog dečijeg kluba za oktobar 2020.) i obavljen je i intervju sa vaspitačicom PU Lane/realizatorkom programa.

Vrsta posmatrane aktivnosti, njen opis kao i rezultati posmatranja prikazani su u prilozima i pokazuju da su svi definisani indikatori kvaliteta ostvareni u potpunosti. Takođe, na osnovu dostavljene dokumentacije može se zaključiti da se one realizuju uspešno i u skladu sa predviđenim ciljevima. Sa druge strane, potrebno je uložiti dodatne napore s ciljem povećanja obuhvata dece kako bi se ostvario definisani indikator.

**Primer dobre prakse.** Kao primer dobre prakse upravo je identifikovan koncept Kreativnog dečijeg kluba koji omogućava da deca koja će pohađati redovan predškolski program steknu prvo iskustvo formalnog vaspitanja i obrazovanja i da svakodnevno dnevno učestvuju u zabavnim i razvojnim aktivnostima. Za decu iz seoskih sredina gde nema velikog broja dece istog uzrasta ovaj klub predstavlja i priliku za socijalizaciju, a roditelji mogu da nauče nove vrste aktivnosti za kvalitetno provođenje vremena s detetom. Kako deca dobijaju i zadatke koje mogu da rade kod kuće roditelji imaju mogućnost da prate kako ih dete savladava i da mu pomažu što je značajno za pravilan razvoj. U Klubu se realizuju radionice koje su osmišljene tako da decu aktiviraju i kognitivno i fizički, kroz igru i zabavu, a svaka je posvećena nekoj temi kao npr. odnos prema drugima, upoznavanje sa vrtićem, godišnja doba i sl. Svaki dan je praćen i muzikom i igrom kako bi se podstakao i pravilan fizički razvoj. Roditelji se veoma pozitivno izjašnjavaju po pitanju ovog servisa i znači im iz više razloga, od pripreme dece za školu do učenja novih stvari koje mogu da rade sa detetom.

### 3.1.4. Preporuke za unapređivanje i održivost projekta

Kao rezultat evaluativnih nalaza izdvajaju se sledeće preporuke:

Dodatno raditi na stvaranju inkluzivnog okruženja tj. potencirati učešće i dece i roditelja iz opšte populacije u svim aktivnostima.

Nastaviti sa mapiranjem dece i porodica radi redovnog praćenja interesovanja porodica i teškoća u pristupu PVO, i uključiti u mapiranje i identifikaciju razloga za nepohađanje ili osipanje u okviru svake projektne aktivnosti.

Osmisliti, isplanirati i sprovoditi alternativne modele ostvarivanja aktivnosti kako pandemija ne bi u potpunosti prekinula realizaciju i smanjila motivaciju roditelja, a decu ostavila uskraćenom (npr. više modela realizacije kreativnog kluba i radionica i održavanje stalne veze sa porodicama). Trebalo bi organizovati kapacitete unutar svake organizacije tako da je moguće da se pronađe zamena ako predviđena osoba nije u mogućnosti da realizuje aktivnost.

Način na koji je tim hteo da prevaziđe zastoj u aktivnostima kroz upućivanje na postojeće događaje u organizaciji LS i kulturnih institucija je dobar način da se neko vreme deci ipak pruži neki sadržaj, ali potrebno je detaljnije planirati praćenje učešća dece i porodica i na takvim događajima - pogotovo treba imati u vidu da svaki takav događaj mora da bude i u skladu sa ciljevima projekta i dostupan deci tj. da ako je potrebno i u tom slučaju projekat obezbedi prevoz ili osobu koja bi decu vodila u slučaju da roditelji žele, ali nisu u mogućnosti.

Uložiti dodatne napore sa ciljem povećanja obuhvata dece kako bi se ostvario definisani indikator rezultata za vreme trajanja projekta. S obzirom na to da Kreativni klub ima donekle slobodan program rada treba ga koncipirati tako da ima i sadržaja koji su slični sadržajima inkluzivnih aktivnosti a onda proširiti grupe ili ponuditi više termina kako bi se povećao broj uključene dece.

Komunikacija u uslovima izmenjenim pandemijom postoji, ali je treba urediti na način da i tada postoji formalni kanal komunikacije i redovni kontakti sa porodicama.

* Preporučuje se praćenje efekata aktivnosti, a ne samo realizacije, kao i prilagođavanje na osnovu evaluacije efekata i dosadašnjih iskustava.

Trebalo bi pratiti motivaciju porodica i periodično analizirati razloge neuključivanja dece (osim kapaciteta) ili osipanja da bi se ponuda PU bolje prilagodila. Ovaj deo praćenja kao i generalno praćenje i dokumentovanje rezultata projekta moglo bi se unaprediti korigovanjem projektne matrice sa ciljevima, rezultatima i indikatorima, odnosno razvojem posebnog protokola za praćenje i vrednovanje na nivou samog projekta. Takođe, preporučuje se da izveštaji svih pojedinačnih partnera sadrže i informacije vezane za procenu efektivnost specifičnih aktivnosti za koje su oni nadležni.

Projektom su uspešno započete informativne aktivnosti koje za cilj imaju informisanje šire javnosti o projektu, ali je u narednom periodu neophodno njihovo dalje diseminiranje kroz uključivanje svih partnera u promociju projekta, a pre svega PU Lane kao institucije u kojoj se realizuje najveći deo projektnih aktivnosti.

Potrebno je za sve partnere obezbediti mogućnost da se dodatno usavrše u oblastima u kojima im trenutno nedostaje kapaciteta. U kontekstu projekta to se pre svega odnosi na jačanje kapaciteta za praćenje ostvarivanja projekta, prilagođavanja aktivnosti na osnovu evaluacije efekata aktivnosti, kao i unapređivanje kompetencija za projektno izveštavanje.

Održivost projekta trebalo bi osigurati među-institucionalnim sporazumima koji bi prevazilazili trajanje projekta ili na neki drugi način formalizovati saradnju institucija na lokalu, pre svega LS, PU, DZ i CSR. Na taj način realizacija ne bi zavisila od pojedinaca nego bi u slučaju promene angažovanih lica mogla da se nastavi.

Iako su predstavnici LS u projektu angažovani i posvećeni, za održivost projekta potrebno obezbediti institucionalni kontinuitet u LS, kao i uvrstiti projekte ciljeve i aktivnosti u redovne aktivnosti i lokalna strateška dokumenta, naročito imajući u vidu da su članovi tima uključeni u druge inicijative (lokalni akcioni plan za Rome i Mobilni tim za inkluziju Roma) te treba da se stimuliše uvezivanje i bolja koordinacija na lokalnom nivou. LS bi sa partnerima trebalo i da osmisli način na koji krajnji korisnici projekta mogu da budu resurs u narednim godinama kada se projekat završi.

Na osnovu zapažanja iz predloga projekta, za buduće predloge projekta je važno: usaglasiti specifične ciljeve projekta sa opštim ciljevima grant programa, identifikovati sve krajnje korisnike, preciznije i jasnije postaviti indikatore i elaborirati plan za održivost projekta.

## 3.2. Prokuplje - projekat “Inkluzivno predškolsko vaspitanje i obrazovanje u Prokuplju“

### 3.2.1. Procena relevantnosti, efikasnosti i održivosti i ključni kvantitativni podaci

**Relevantnost** projekta je visoka – unapređeni su kvalitet života, pristup obrazovanju, šanse za učenje i razvoj i pristup drugim uslugama u zajednici za porodice u dva seoska naselja. S obzirom na veliki broj seoskih sredina u kojima deca nemaju mogućnost za vaspitno-obrazovne aktivnosti, proširivanje kapaciteta PU „Neven“ je bilo od velikog značaja. Renoviranje prostorija u kojima je sada moguć rad sa decom, donelo je prilike za učešće dece u sistemu PVO i povećalo je dostupnost drugih usluga u zajednici (poput usluga koje pružaju CSR i DZ) za porodice iz dva sela. Takođe, ostvarivanje projekta je donelo veliko zadovoljstvo porodicama na teritoriji Gornje Stražave i Male plane koje sada menjaju i neke porodične prakse i navike – deca u kuću unose nove ideje, više iskazuju radoznalost, pozivaju roditelje na učešće u različitim aktivnostima kod kuće i sl. Pored zadovoljstva i velike zainteresovanosti roditelja, rad sa decom je doprineo unapređivanju različitih veština kod dece, usvajanju poželjnih obrazaca ponašanja, socijalizaciji i interakciji sa vršnjacima. Svi sagovornici ističu da značaj projekta leži u tome da su sada porodicama dostupne obrazovne usluge i samim tim će biti pripremljeniji i motivisaniji za nastavak obrazovanja njihove dece. Roditelji naročito ističu unapređivanje različitih veština kod dece za koje nisu ni pretpostavljali da će se javiti kao efekat, jer su pre uvođenja ovih programa smatrali da vrtić služi „čuvanju“ dece, a ne i obrazovanju. Važno je pomenuti da je projekat značajan i sa aspekta zapošljivosti mladih ljudi - vaspitačicama koje su angažovane za radionice u dva sela je ovo prvi radni odnos, kroz koji će steći relevantno profesionalno iskustvo.

**Efikasnost** ostvarivanja projekta je visoka prema broju ostvarenih aktivnosti (osam od 10 planiranih), ali je bila ograničena s obzirom na situaciju pandemije (koja je naročit uticaj imala na aktivnosti sa roditeljima), na razlike između postojećih potreba za ovakvim programima i postignutog obuhvata i na nisku učestalost aktivnosti sa decom (dva dana nedeljno po dva sata).

**Održivost** je delimično obezbeđena s obzirom da adaptirani objekti i nabavljen radni materijal predstavljaju osnovne preduslove za nastavak sprovođenja predškolskih programa u dva sela nakon završetka projekta. Održivost dalje zavisi od kapaciteta LS da obezbedi sredstva za nastavak realizacije programa (honorari i prevoz za vaspitače, dodatna sredstava za nabavku potrošnog radnog materijala, troškovi mobilnih timova i sl.).

**Ključni podaci i rezultati u brojkama:**

**4** umrežene partnerske organizacije/institucije - PU „Neven“, Dom zdravlja „Toplica“, Centar za socijalni rad Prokuplje, NVO Inkluzija danas

**62** uključena **roditelja** i **43** **dece** uključeno u ostvarivanje različitih projektnih aktivnosti

**10** planiranih i **8** realizovanih aktivnosti

**4.652.600,00 RSD** -vrednost granta od čega je utrošeno **1.155.405,58** RSD (25% ukupne vrednosti granta)

### 3.2.2. Procena usklađenosti sprovođenja projekta sa dizajnom grant programa

**Opšti zaključak.** Realizacija projekta se odvija se u skladu sa ukupnim dizajnom predviđenim nosećim projektnim dokumentom (OPG-om). Iako nije ustanovljeno nepoštovanje propisanih procedura, identifikovani su izazovi u njihovom ostvarivanju. Nije obezbeđeno dovoljno sistematične podrške nakon promene tima i pre početka realizacije projekta u vidu obuka. JUP je pružao *ad hoc* podršku kad god je to bilo potrebno, ali takav pristup ne može da bude efikasan jer se reaguje tek kad problemi nastanu. U LS postoji mali broj ljudi kompetentnih za projektno upravljanje i administraciju grantova, te je potrebno unapred obezbediti podizanje kapaciteta tima. Situacija izazvana pandemijom ograničila je mogućnost za održavanje sastanka uživo, ali stiče se utisak da projektni tim ima potrebu za periodičnim koordinacionim sastancima sa JUP. Međuresorni tim još uvek nije u potpunosti zaživeo - iako je inicijalno formiran i prvi sastanci i prve aktivnosti na terenu su sprovedene, posete porodicama i mobilna škola roditeljstva se ne realizuju u punom obimu (razlozi: veliki broj članova tima u izolaciji, pojačan angažman predstavnika DZ i CSR usled pandemije itd.)

**Ključni izazovi u proceduralnom, tehničkom i finansijskom smislu** su:

* **Procedura za sprovođenje javnih nabavki podrazumeva korake koje je teško sprovesti** u malim sredinama posebno za specifične usluge - pribavljanje tri ponude nije uvek moguće jer ne postoje tri dobavljača na lokalu, a ukoliko se ponude traže od dobavljača izvan opštine u kojoj se sprovodi projekat, cena značajno raste, što se ne uklapa u planirani budžet. Dodatno, dokumentacija koju ponuđači treba da popune je obimna i često komplikovana, naročito za one koji se prvi put susreću sa njom. Zato veliki broj potencijalnih ponuđača odustaje da pošalje ponudu jer samo davanje ponude iziskuje puno napora i vremena, a cena koju bi mogli da naplate je u poređenju sa trudom uloženim u davanje ponude najčešće nedovoljna. Takođe, za neke usluge na lokalu ili u regionu ne postoji više od jednog ili dva dobavljača.
* **Formulari za finansijsko izveštavanje otežavaju praćenje troškova iz kvartala u kvartal -** svaki kvartalni izveštaj ne sabira troškove nastale u prethodnom kvartalu sa troškovima nastalim u kvartalu o kom se izveštava, pa se iz kvartalnih izveštaja ne može uvek lako zaključiti o preostalim sredstvima.
* Primećena je neadekvatna podela poslova među partnerima, odnosno preopterećenost koordinatora, što može negativno da utiče na napredak u sprovođenju aktivnosti.

Kao **ključne preporuke u proceduralnom, tehničkom i finansijskom** smislu izdvajaju se:

* U skladu sa aktuelnom situacijom, potrebno je uvesti rubriku u narativne izveštaje koja se odnosi na analizu rizika i plan na koji se rizici preveniraju ili se na njih reaguje – pandemija je zahtevala prilagođavanje aktivnosti ili osmišljavanje novih, ali o tome se ne može saznati i izveštaja (npr. ako nije moguće realizovati mobilne škole roditeljstva, moguće je roditeljima učiniti dostupnim neki informativni ili edukativni materijal).
* Redovne i obuhvatnije obuke za finansijsko upravljanje i izveštavanje ili info sesije bi bile od velikog značaja za neometanu realizaciju projekata od samog početka.
* Preporučuje se ujednačeno periodično praćenje efekata aktivnosti na nivou korisnika kroz standardizovanje izveštaja vaspitača, radioničara i sa mobilnih škola kada počnu.
* Uvođenje preciznih zahteva oko podele posla unutar međuresornog tima pri čemu je poželjno da jedna osoba bude zadužena za sve javne nabavke u okviru projekta, a da finansijski koordinator bude zadužen za sve partnere u smislu savetovanja i praćenja budžeta. Bilo bi dobro da član tima zadužen za javne nabavke i član zadužen za koordinaciju budu iz reda zaposlenih u LS, ili iz PU, kao javnih službi, što će imati pozitivni efekat i na održivost projekta.

Prikaz sumiranih rezultata procene uspešnosti implementacije pojedinačnih zahteva predviđenih OPG-om, odnosno procena pojedinačnih aspekata važnih za uspešnu realizaciju programa granta, je dat u narednoj tabeli. **U prilozima je dato obrazloženje procene.**

**Tabela: Sumirani rezultati procene aspekata – Prokuplje**

| **PROCENA OSTVARENOSTI ASPEKATA VAŽNIH ZA USPEŠNU IMPLEMENTACIJU PROGRAMA GRANTOVA** | |
| --- | --- |
| **ASPEKT PROCENE** | **PROCENA[[7]](#footnote-7)** |
| Stepen izazovnosti formiranja adekvatnog međuresornog lokalnog tima – uključivanja i participacije relevantnih partnerskih organizacija/institucija i procena kvaliteta koordinacije i saradnje | **Formiran je adekvatan tim koji se suočava sa manjim izazovima u radu** |
| Mogućnost LS da dotira ili sufinansira program grantova sa 5-10% | **Ostvareno** |
| Postojanje ukupnih kapaciteta LS za uspešnu implementaciju programa grantova | **Kapaciteti su veoma ograničeni i nepovoljno se odražavaju na ostvarivanje projekta** |
| Kvalitet procesa informisanja – procena dostupnosti i sveobuhvatnosti informacija prilikom procesa prijavljivanja | **Pozitivna** |
| Kvalitet obezbeđene podrške u postupku prijavljivanja/kreiranja predloga projekta | **Pozitivna** |
| Stepen izazovnosti kreiranja predloga projekta za samu LS | **Proces kreiranja predloga projekta je bio delimično izazovan** |
| Poštovanje procedura u procesu evaluacije i odabira predloga projekta | **Procedure su u potpunosti ispoštovane** |
| Opšta procena kvaliteta predloga projekta (kvalitet opisa problema, usklađenost svih ključnih elementa u obrascu predloga projekta, kvalitet i sveobuhvatnost planiranih aktivnosti) | **Predlog projekta zadovoljava kriterijume** |
| Sklapanje ugovornog aranžmana | **Izazovi koji su se javili uspešno su prevaziđeni i procedure su ispoštovane** |
| Obezbeđenost tehničke podrške u postupku upravljanja grantovima predviđene Grant operativnim priručnikom | **Podrška je obezbeđena, ali se ne procenjuje kao dovoljna** |
| Postupci nabavke koje sprovode implementacioni subjekti ostvaruju se u skladu sa procedurama i planom | **Delimično** |
| Finansijsko upravljanje i izveštavanje odvija se u skladu sa procedurama i predviđenom dinamikom | **Da** |
| Izveštavanje o realizaciji projektnih aktivnosti ostvaruje se blagovremeno i kvalitetno | **Dostavljeni su svi izveštaji ali nisu dovoljno informativni** |
| Postojanje primera javnog publikovanja/objavljivanja projektnih aktivnosti i primera dobrih praksi za širu javnost | **Postoji mali broj primera i oni su delimično sadržajni i informativni** |
| Proces monitoringa projektnih aktivnosti se ostvaruje kontinuirano i predstavlja dobru osnovu za unapređivanje projektnih aktivnosti i evaluaciju | **Delimično** |
| Prisustvo izazova koju su potencijalno mogli dovesti do raskidanja Ugovora | **Nije došlo do takve vrste izazova** |

### 3.2.3. Analiza napretka unapređivanja usluga na lokalnom nivou

**Procena napretka u ostvarivanju programskih aktivnosti.** Projekat je donekle usporen zbog pandemije na teritoriji RS. Od skoro se počelo sa redovnim realizovanjem radionica za decu i pojedinim za roditelje, ali je opet došlo do pogoršanja situacije u ovom pogledu. Planirano opremanje i nabavka garderobe i didaktičkog materijala realizovani su po planu. Od četiri specifična cilja projekta, najviše aktivnosti je planirano, pa samim tim i ostvareno u okviru ciljeva *Pravičnost* (radionice za decu i roditelje) i *Jačanje kapaciteta LS* (adaptacije, opremanje objekata, radni materijal), a zatim i *Podrška porodicama* (mobilne škole, posete). Aktivnosti je trebalo drugačije klasifikovati u odnosu na ciljeve, s obzirom da je posledica ovakve klasifikacije neostvarenost cilja Obuhvat, iako je 43 dece iz dva seoska naselja zbog projekta uključeno u PVO. Od ukupno 10 planiranih aktivnosti 2 je neostvareno.

**Tabela: Procena napretka u odnosu na četiri opšta cilja - Prokuplje**

|  |  |
| --- | --- |
| **Opšti cilj** | **Procena napretka** |
| **Poboljšanje pristupa predškolskim ustanovama za decu iz socijalno i ekonomski ugroženih grupa** | U okviru ovog cilja projektom je planirano samo oglašavanje odnosno TV emisije, od čega nijedna nije realizovana. Međutim, obuhvat jeste povećan - uključeno je 48 dece, koja pre toga nisu pohađala predškolske diverzifikovane programe. |
| **Unapređivanje pravednosti i jednakih mogućnosti za obrazovanje i razvoj dece iz socijalno i ekonomski ugroženih grupa** | Ostvarivanje ovog cilja se odvija prema planu – u nedostatku uključivanja u PVO, dve radionice nesporno znače deci kao priprema za pripremni predškolski program (PPP). Dostupnost je povećana ali samo za decu iz dva sela dok su druga sela suviše udaljena da bi deca bez logističke podrške mogla da pohađaju radionice. Nije moguće ni praviti veći broj grupa jer nema dovoljno vaspitača ni sredstava za češće organizovanje. Radionice koje se rade sa decom su dobro osmišljene i roditelji i vaspitači ističu da se vidi promena kod dece u otvorenosti i spremnosti za druženje, zatim u različitim veštinama kao što su jezičke, pravilno izgovaranje glasova, pravilno držanje olovke, iskazivanje radoznalosti itd. Ono što deca rade na radionicama ponavljaju i sa roditeljima kod kuće i tako i roditelji uče nove vrste aktivnosti koje rade sa decom kada nema radionica. |
| **Obezbeđivanje podrške porodicama u unapređivanju roditeljskih veština** | Jačanje roditeljskih veština planirano je kroz više aktivnosti (radionice, mobilne škole, terenske posete) i one su dobro osmišljene i mogu da pomognu roditeljima da reše razne dileme i nauče nove veštine. Situacija izazvana pandemijom onemogućila je mobilne škole i terenske posete, dok se radionice ponovo odvijaju od septembra. Roditelji koji učestvuju su zadovoljni s tim što je to obično jedna ista grupa i nema širenja aktivnosti na druge porodice. Projekat je uspeo da uključi i izvestan broj očeva iako i dalje njih ima manje nego majki. Nije bilo konkretno dizajniranih aktivnosti usmerenih na uključivanje većeg broja očeva. Tokom pandemije međuresorni tim je porodicama bio na raspolaganju telefonski. |
| **Jačanje institucionalnih i organizacionih kapaciteta na lokalnom nivou za pružanje usluga deci i porodicama iz osetljivih grupa** | Jačanje kapaciteta LS za predškolsko obrazovanje odnosi se pre svega na opremanje objekata PU „Neven“ i ostvarivanje partnerstva među institucijama i organizacijama. Nisu planirane obuke ili stručna usavršavanja za zaposlene što je aspekt koji bi takođe ojačao LS. |

**Zadovoljstvo korisnika-perspektiva roditelja.** Roditelji izražavaju zadovoljstvo time što njihova deca sada imaju drugare svog uzrasta što bi se bez projekta teško ostvarilo jer su sela razuđena i u blizini stanovanja nema mnogo dece. Zatim, roditelji saopštavaju da su deca usvojila mnoge veštine, radne navike, povećala iskazivanje radoznalosti i sada imaju različite inicijative kako provoditi vreme sa porodicom na kreativan i zabavan način. Svi intervjuisani roditelji su veoma zadovoljni i svi ističu da bi bilo veoma značajno da ima više aktivnosti za decu kako ne bi gubila kontinuitet. Ističu da im deca pričaju šta su radili, a vaspitačice redovno šalju slike i beleške o deci pa onda dobijaju ideje i za rad kod kuće. Roditeljima odvođenje i dovođenje dece ne predstavlja problem, a ako se organizuje i radionica za roditelje nakon one sa decom rado ostaju,. Voleli bi da postoji više radionica za njih, a kao bitne teme navode pripremu dece za školu, socijalizaciju, ali i bezbedno i svrsishodno korišćenje informaciono-komunikacionih tehnologija (IKT). Velika dilema im je na koji način da deci olakšaju upotrebu IKT u budućnosti za školu, ali i da ne preteraju sa vremenom provedenim za računarom.

**Rezultati posmatranja aktivnosti.** Posmatranje aktivnosti nije bilo moguće s obzirom na vanrednu situaciju proglašenu zbog pandemije, ali izveštaji radioničara, fotografije i snimci aktivnosti koji su pregledani tokom evaluativnog procesa potvrđuju uvide o zadovoljstvu i motivisanosti i dece i roditelja.

**Identifikacija primera dobrih praksi.** Na osnovu ukupnih evaluativnih nalaza može se proceniti da su sve aktivnosti i rezultati koji su ostvareni napravili značajne pomake u zajednici i postigli efekte na nivou dece i porodica. Međutim, ne izdvajaju se prakse koje u velikoj meri prevazilaze predviđene rezultate i očekivanja, ili koje se u poređenju sa drugim LS koje su evaluirane mogu opisati kao jedinstvene.

### 3.2.4. Preporuke za unapređivanje i održivost projekta

Preporuke za unapređivanje i održivost projekta su sledeće:

* Planiranje projekta bi u narednoj fazi trebalo da bude zasnovano na proceni **kapaciteta LS da poveća obuhvat dece,** uključujući decu iz drugih i udaljenijih seoskih naselja, s obzirom na to da su potrebe stanovništva Prokuplja, naročito onog iz ruralnih područja, mnogo veće u odnosu na krajnje korisnike koji su do sada obuhvaćeni projektom.
* U vezi sa procesom planiranja projekta, potrebno je redefinisati način na koji se biraju i klasifikuju aktivnosti i njihovi indikatori u odnosu na ciljeve kako bi ciljevi, aktivnosti i indikatori bili usaglašeni što dovodi i do objektivnije procene ostvarenosti.
* **Preporučuje se unapređivanje koordinacije unutar tima, kao i ravnomernija raspodela odgovornosti i postepeno preuzimanje odgovornosti od strane LS.** U ovoj fazi NVO je dominantno odgovorna za previše aktivnosti i stiče se utisak da LS ne jača svoje kapacitete u skladu sa potrebama stanovništva. U vezi sa koordinacijom projekta i angažovanjem predstavnika LS, preporuka je održavanje sastanaka sa ciljem detaljnog upoznavanja članova tima koji dolaze iz LS sa projektnom dokumentacijom i projektnim obavezama, kako bi se smanjio rizik od pojave zahteva koji nisu inicijalno planirani projektom, a koji proizilaze iz promene članova tima koji dolaze iz LS. Bolja koordinacija bi trebalo da bude uspostavljena i redovnim sastancima celog tima, a doprinela bi i efikasnijem i jasnijem delegiranju odgovornosti u projektu, na primer time što bi zaposleni u LS preuzeli deo aktivnosti (finansije i javne nabavke), kao i otklanjanju preopterećenosti koordinatora.
* Potrebno je povećati angažman LS, kako u programskom smislu kroz pomenuto angažovanje na povećanju obuhvata dece, tako i u administrativno-finansijskom smislu (npr. uključivanje u proces javnih nabavki).
* Potrebno je **unaprediti kapacitete LS** za učešće u projektu, što je moguće ostvariti realizovanjem obuka ili drugih oblika stručnog usavršavanja zaposlenih u LS.
* **Prilagođavanje aktivnosti** je neophodno uraditi kako bi se ostvarivanje projekta unapredilo i to tako da aktivnosti budu fleksibilnije za uključivanje roditelja, kao i razvijanje informativnih i edukativnih materijala, uspostavljanje i održavanje redovne strukturirane telefonske komunikacije, održavanje edukativnih aktivnosti za roditelje u bezbednom prostoru uz pokrivanje putnih troškova. Takođe, potrebno je prilagođavanje aktivnosti u smislu uključivanja većeg broja očeva.
* **Održivost projekta je upitna iz nekoliko razloga**. Projekat nije dovoljno vidljiv u zajednici i sa promenama gradske vlasti postoji stalna bojazan kako će biti prihvaćen. Na projektu trenutno rade osobe koje nisu trajno zaposlene u lokalnim institucijama i pitanje je na koji način će se obezbediti kontinuitet aktivnosti nakon završetka projekta. U porodicama sa kojima se sad radi sigurno će biti trajnih efekata na jačanje njihovih veština za edukativni i kreativni rad sa decom, ali je za održivost važno proširiti obuhvat. Preporučuje se uključivanje usluga planiranih projektom u budžet LS, kao redovne stavke.
* Preporučuje se dalje prilagođavanje diverzifikovanih programa potrebama porodica, npr. svakodnevni program u dužem trajanju za veći broj dece i porodica (ne samo dva dana nedeljno po dva sata radionica za decu).
* Potrebno je unaprediti vidljivost projekta, uključujući osmišljavanje i realizaciju drugih promotivnih aktivnosti, pored TV emisija, kao i osmišljavanje i realizaciju diseminacije informacija o rezultatima projekta.
* Potrebno je unaprediti kvalitet procesa narativnog izveštavanja, odnosno internog praćenja realizacije projekta, kroz izradu i prikupljanje internih izveštaja o realizaciji aktivnosti, snimaka, fotografija i slično. Za sada samo vaspitačice izrađuju ovakve interne izveštaje, ali je i njihov kvalitet potrebno unaprediti (uključiti osvrt na efekte aktivnosti koje se sprovode za decu). Kvalitet narativnih izveštaja je potrebno unaprediti i tako što bi se izveštavalo o svim preduzetim aktivnostima (uključujući i one koje nisu inicijalno planirane ali kojima se prevazilaze izazovi koji onemogućavaju realizaciju aktivnosti).

## 3.3. Novi Sad - projekat “Zajedno u inkluziji - za dobrobit dece Novog Sada“

### 3.3.1. Procena relevantnosti, efikasnosti i održivosti i ključni kvantitativni podaci

**Relevantnost** projekta je visoko procenjena, posebno imajući u vidu potrebe velikog broja porodica i dece u naselju Veliki Rit. Sve osmišljene aktivnosti se procenjuju kao značajne za ostvarivanje projektnih ciljeva. Ključna prednost ovog projekta koju ističu i svi projektni partneri je intersektorska saradnja između relevantnih institucija u oblasti ranog razvoja i inkluzije u PVO, a s ciljem podrške deci i porodicama iz vulnerabilnih grupa. Iako od 2014. godine postoji Novosadska intersektorska mreža za decu (NSMEDE)[[8]](#footnote-8) koja pored projektnih partnera involvira i druge relevantne nevladine organizacije, državne institucije u gradu Novom Sadu, ovo je prvi projekat koji uključuje ključne institucije i organizacije kao formalne partnere na istom zadatku. Projekat omogućava uključivanje dece od ranog uzrasta u sistem PVO čime stvara osnovu za dalje uspešno uključivanje u školski sistem i shvatanje značaja obrazovanja od strane roditelja i dece. Pri tome je posebno značajna, kako i predstavnici CSR ukazuju, obezbeđena dodatna podrška u vidu individualnog savetovanja sa porodicama dece i kontinuirana podrška u osiguranju upisa njihove dece u PU, kao i rešavanja porodičnih poteškoća koje mogu uticati na razvoj deteta. Relevantnost projekta se ogleda i u činjenici, koju ističu nosioci projektnih aktivnosti, da je projekat pisan na osnovu potreba koje su procenjene tokom evaluacije drugih projekata koji su do sad na nivou grada realizovani u ovoj oblasti.

U pogledu **efikasnosti** postoje veliki izazovi koji proizilaze iz neaktivnosti PU (kao glavnog nosioca projektnih aktivnosti), kao i iz kompleksnosti podele nadležnosti u okviru grada Novog Sada, koji su doveli do toga da se ključne projektne aktivnosti u prvih godinu i po dana sprovođenja projekta uopšte nisu sprovodile. Aktivnosti koje se jesu sprovodile (sprovođenje terenskih poseta od strane terenskih radnika Centra za proizvodnju znanja i veština) u jednom trenutku su dovedene u pitanje imajući u vidu da se (iako planirane kao deo ovog projekta) finansiraju sredstvima drugih tekućih projekata u koji je uključen Centar za proizvodnju znanja i veština (CPZV), a koje su prestale da se finansiraju od strane tog donatora. Ipak, CPZV je uspeo da prevaziđe ovaj izazov. Dodatno, neke projektne aktivnosti su usled pandemije usporene (izrada Interresornog protokola, broj održanih sastanaka mreže) ili u potpunosti izbačene (korišćenje kutka za čitanje u Domu zdravlja), što je moglo biti prevaziđeno (npr. moguće je bilo onlajn sprovoditi aktivnosti izrade Interresornog protokola ili izmestiti čitalački kutak u druge prostorije).

**Održivost** projekta je ostvariva, ali zahteva planiranje sredstava Gradske uprave za socijalnu i dečiju zaštitu i/ili drugih donatora kako bi se obezbedio kontinuitet ključnih projektnih aktivnosti po završetku projekta (npr. za aktivnosti podrška porodicama na terenu, Škola roditeljstva, dodatni program u PU i sl. su potrebna dodatna finansijska sredstva, dok rezultati projekta poput Interresornog protokola i čitalačkog kutka imaju veliki potencijal za održivost). Posebno pozitivnim se može smatrati postojeće promišljanje održivosti na nivou projektnog tima, kao rezultata kumulativnog iskustva da se na nivou Novog Sada unaprede usluge namenjene deci i roditeljima od rođenja do polaska u školu. Održivost projektaće prema rečima koordinatorke projekta biti osigurana uključivanjem aktivnosti u Lokalni akcioni plan za unapređenje položaja Roma koji se razvija u saradnji sa Timom za socijalno uključivanje i smanjenje siromaštva Vlade RS i Stalnom konferencijom gradova i opština. Održivosti projekta će doprineti i uspešno uspostavljena saradnja sa svim projektnim partnerima za koje realizacija projektnih aktivnosti ove vrste nije novina. Zaključak je da održivost zavisi od nastavka dobre saradnje i koordinacije svih aktera i obezbeđivanja finansijskih sredstava za realizaciju aktivnosti.

### 

**Ključni podaci i rezultati u brojkama:**

**6** umreženih institucija/organizacija - Gradska uprava za socijalnu i dečiju zaštitu, Predškolska ustanova „Radosno detinjstvo“, Škola za osnovno i srednje obrazovanje „Milan Petrović“ sa domom učenika (ŠOSO), Centar za socijalni rad Novog Sada, Dom zdravlja Novi Sad, Centar za proizvodnju znanja i veština

**1** neformalni partner- Novosadska intersektorska mreža za decu (NSMEDE)

**195 roditelja** uključeno u različite aktivnosti

**92 dece** uključeno u projektne aktivnosti (26 upisano u PU, 66 učestvovalo u aktivnostima rane stimulacije razvoja kroz terenske posete, nijedno dete nije obuhvaćeno realizacijom programa „Rastemo zajedno - Po ritemi bashk“ jer aktivnosti još uvek nisu počele)

**13** planiranih i **8** realizovanih projektnih aktivnosti

**4.256.594,00 RSD** -vrednost granta od čega je utrošeno **689.303,00** RSD (16% od ukupnog iznosa granta)

### 3.3.2. Procena usklađenosti sprovođenja projekta sa dizajnom grant programa

**Opšti zaključak.** Projekat grada Novog Sada usklađen je i implementira se u skladu sa ukupnim zahtevima predviđenim OPG-om. Prilikom implementacije identifikovani su i u nastavku prikazani izazovi koji se primarno odnose na proceduralno-tehničko-finansijski aspekt i održavaju se na ostvarivanje ukupnih aktivnosti.

**Ključni izazovi** **u** **proceduralnom, tehničkom i finansijskom smislu su:** PU „Radosno detinjstvo“, noseća institucija u ovom projektu (celokupan program za decu treba da se realizuje u okviru PU koja je i primalac najvećeg dela sredstava), do sada nije imala iskustvo sa projektima. Obuci u vezi sa pripremom predloga projekata je prisustvovao pedagoški asistent, koji nije bio uključen u njegovo pisanje. Dodatno, institucija koja je nadređena PU, Gradska uprava za obrazovanje, nije uključena u projekat. Već na samom početku pojavio se izazov u vezi sa potpisivanjem Ugovora –PU tvrdi da nema ovlašćenja da potpisuje Ugovor, već treba da obezbedi saglasnost Gradske uprave za obrazovanje (iako JUP navodi da je ovaj podatak samo delimično tačan). Procedura potpisivanja ugovora sa PU trajala je veoma dugo i pored pokrenutih inicijativa JUP da se ovaj problem reši. Prema rečima predstavnika PU, proces potpisivanja ugovora je trajao predugo zbog nepostojanja lica u okviru Gradske uprave za obrazovanje koje bi bilo odgovorno za projekat. U trenutku kada je pitanje Ugovora bilo rešeno, PU je počela postupak otvaranja namenskog podračuna, za koji je takođe potrebna suglasnost Gradske uprave za finansije (takođe nije uključena u projekat) koji se završava tek 21.02.2020. godine. Na nivou grada Novog Sada 1. 3. 2020. obustavljen je rad svih elektronskih radnji, usled hakerskog napada, zatim Novi Sad ulazi u postupak usvajanja završnog računa a u toku njegovog trajanja nije moguće prebacivanje sredstava PU. Završni račun se konačno usvaja u oktobru, ali se pojavila još jedna prepreka – naime, iz Gradske uprave za finansije je dobijen odgovor da PU sredstva mora imati u svom budžetu. O svemu ovome je obavešten JUP, zajedno sa predlogom da se sredstva PU prebace CPZV (PU bi realizovala planirane aktivnosti, ali da bi one bile administrirane od strane CPZV). PU i CPZV planiraju da, do kraja **decembra 2020. godine, potpišu sporazum kojim bi se omogućio prenos sredstava između ova dva partnera.**

**Ključne preporuke za unapređivanje.** Na osnovu identifikovanih izazova, preporuke se odnose na podršku koja je potrebna pojedinačnim institucijama:

* Bilo je potrebno uključiti što veći broj predstavnika projekta na obuku za pisanje projekta, uz obavezno učešće onih koji su zaduženi za finansijsko-računovodstvena i pravno-administrativna pitanja i obezbediti horizontalno učenje kroz prenošenje stečenih znanja sa obuka drugim zaposlenima na nivou pojedinačne institucije i organizacije.
* Trebalo bi predvideti i usvojiti pravilo da, na nivou lokalnih samouprava, pored institucija koje su zadužene za programske aktivnosti, u projekat budu uključene njihove nadređene institucije kako bi se obezbedila efikasnost sprovođenja projekta.
* Veću pažnju je potrebno posvetiti proceduralno-tehničkim poteškoćama izazvane kompleksnom podelom nadležnosti u otpočinjanju i realizaciji projekta pre njegove primene i definisanju plana za njihovo prevazilaženje s ciljem njihove prevencije i adekvatnog reagovanja.

Prikaz sumiranih rezultata procene uspešnosti implementacije pojedinačnih zahteva predviđenih OPG-om, odnosno procena pojedinačnih aspekata važnih za uspešnu realizaciju programa granta, je dat u narednoj tabeli. **U prilozima je dato obrazloženje procene.**

**Tabela: Sumirani rezultati procene aspekata – Novi Sad**

| **PROCENA OSTVARENOSTI ASPEKATA VAŽNIH ZA USPEŠNU IMPLEMENTACIJU PROGRAMA GRANTOVA** | |
| --- | --- |
| **ASPEKT PROCENE** | **PROCENA[[9]](#footnote-9)** |
| Stepen izazovnosti formiranja adekvatnog međuresornog lokalnog tima – uključivanja i participacije relevantnih partnerskih organizacija/institucija i procena kvaliteta koordinacije i saradnje | **Participacija svih relevantnih institucija je nedovoljna i tim otežano funkcioniše** |
| Mogućnost LS da dotira ili sufinansira program grantova sa 5-10% | **Ostvareno** |
| Postojanje ukupnih kapaciteta LS za uspešnu implementaciju programa grantova | **Kapacitete je potrebno dalje izgrađivati** |
| Kvalitet procesa informisanja – procena dostupnosti i sveobuhvatnosti informacija prilikom procesa prijavljivanja | **Delimično pozitivna** |
| Kvalitet obezbeđene podrške u postupku prijavljivanja/kreiranja predloga projekta | **Pozitivna** |
| Stepen izazovnosti kreiranja predloga projekta za samu LS | **Proces kreiranja predloga projekta je bio delimično izazovan** |
| Poštovanje procedura u procesu evaluacije i odabira predloga projekta | **Procedure su ispoštovane uz manje nedostatke** |
| Opšta procena kvaliteta predloga projekta (kvalitet opisa problema, usklađenost svih ključnih elementa u obrascu predloga projekta, kvalitet i sveobuhvatnost planiranih aktivnosti) | **Predlog projekta zadovoljava kriterijume** |
| Sklapanje ugovornog aranžmana | **Izazovi koji su se javili uspešno su prevaziđeni i procedure su ispoštovane** |
| Obezbeđenost tehničke podrške u postupku upravljanja grantovima predviđene Grant operativnim priručnikom | **Podrška je obezbeđena, ali se ne procenjuje kao dovoljna** |
| Postupci nabavke koje sprovode implementacioni subjekti ostvaruju se u skladu sa procedurama i planom | **Da** |
| Finansijsko upravljanje i izveštavanje odvija se u skladu sa procedurama i predviđenom dinamikom | **Delimično** |
| Izveštavanje o realizaciji projektnih aktivnosti ostvaruje se blagovremeno i kvalitetno | **Dostavljeni su svi izveštaji ali nisu dovoljno informativni** |
| Postojanje primera javnog publikovanja/objavljivanja projektnih aktivnosti i primera dobrih praksi za širu javnost | **Postoji mali broj primera i oni su delimično sadržajni i informativni** |
| Proces monitoringa projektnih aktivnosti se ostvaruje kontinuirano i predstavlja dobru osnovu za unapređivanje projektnih aktivnosti i evaluaciju | **Da** |
| Prisustvo izazova koju su potencijalno mogli dovesti do raskidanja Ugovora | **Izazovi koji su se javili uspešno su prevaziđeni** |

### 3.3.3. Analiza napretka unapređivanja usluga na lokalnom nivou

**Procena napretka u ostvarivanju programskih aktivnosti.** Na osnovu ukupnih evaluativnih nalaza zaključuje se da je ostvaren napredak u okviru svih ciljeva u okviru kojih je ostvarivanje aktivnosti otpočelo. Ukupan broj planiranih aktivnosti u prva četiri kvartala bio je 13, od čega iz različitih razloga nije ostvareno 5 aktivnosti među kojima su dominantni kašnjenje u prenosu sredstava i situacija izazvana pandemijom. Pri tome je važno napomenuti da su **projektne aktivnosti u pogledu ukupnog obima, kvaliteta i učestalosti ostvarivanja među najzahtevnijim** u odnosu na ukupan uzorak projekata koji je predmet ove evaluacije, što je delom rezultat i većeg broja uključenih partnerskih institucija i organizacija i prisutne motivacije i iskustva na nivou projektnog tima od faze kreiranja predloga projekta do sada.

**Tabela: Procena napretka u odnosu na četiri opšta cilja – Novi Sad**

|  |  |
| --- | --- |
| **Opšti cilj** | **Procena napretka** |
| **Poboljšanje pristupa predškolskim ustanovama za decu iz socijalno i ekonomski ugroženih grupa** | Ključne aktivnosti PVO za koje je zadužena PU nisu realizovane, što u velikoj meri umanjuje celokupan ostvareni napredak projekta. Dosadašnje ostvarene aktivnosti su aktivnosti koje realizuju CPZV i CSR. Roditelji ovu aktivnost procenjuju kao uspešnu navodeći da im razgovori sa volonterima i informacije koje dobijaju veoma znače. Uvidom u narativne izveštaje volonteri su redovno razgovarali sa roditeljima o važnosti obrazovanja i upisa dece u PU. CSR je pružao pravnu i konsultativnu pomoć porodicama u ostvarivanju prava iz domena socijalne zaštite i povezivanja sa drugim institucijama. Uvidom u narativne izveštaje i iz razgovora sa predstavnicom CSR i korisnicima (roditeljima) ova aktivnost se pokazala kao veoma značajna i korisna roditeljima (npr. prijavljivanje nasilja u porodici, podrška i pravni saveti da se ne izgubi pravo na socijalnu pomoć, povezivanje sa pedagoškom asistentkinjom, podrška neukim i nepismenim roditeljima da ostvare svoja prava na roditeljski dodatak itd.). Zaključak je da su realizovane aktivnosti od strane CSR (pravna i konsultativna pomoć) adekvatne, da postižu željene rezultate i da treba nastaviti sa njihovim sprovođenjem, a isti slučaj je i sa aktivnostima CPZV (aktivnosti terenskog rada koje imaju za cilj informisanje roditelja) koje su vrlo efikasne jer roditelji u neformalnom okruženju mogu da dobiju relevantne informacije ili da obaveste volontere o izazovima sa kojima se suočavaju kako bi volonteri preneli ove informacije projektnim partnerima, prvenstveno CPZV kao jednom od koordinatora projekta. Aktivnostima se povećava informisanost roditelja iz romskih naselja o upisu dece u PVO i pruža podrška u prevazilaženju raznorodnih problema sa kojima se ova grupa roditelja suočava. |
| **Unapređivanje pravednosti i jednakih mogućnosti za obrazovanje i razvoj dece iz socijalno i ekonomski ugroženih grupa** | Realizovane su aktivnosti terenskog rada volontera koji pružaju podršku porodicama za upis dece u vrtić s ciljem povećanja obuhvata dece PVO uzrasta od 3 do 5,5 godina. U okviru ove aktivnosti mapirano je 27 dece za upis u PVO, od čega je 7 dece uzrasta PPP. Porodicama je pružena podrška u pripremi dokumentacije za upis dece, dok je CSR dao preporuku za upis dece iz romskih naselja. Nakon predaje dokumentacije upisan je mali broj dece (2) u PU, međutim nakon proširivanja kvote za upis dece u PU grada Novog Sada, upisano je 26 dece. Organizovana je, od strane CPZV, i aktivnost u zajednici na početku projekta kada su roditelji sa decom posetili Festival dečijih prava - broj učesnika na ovoj aktivnost je bio mali (2 majke i 10 dece). Ključne aktivnosti projekta koje treba da realizuju PU i ŠOSO nisu realizovane: aktivnosti dodatnog programa „Rastemo zajedno“ za decu koja nisu obuhvaćena PVO, radionica „Igra pokretom i telom“ koja je deo ovog dodatnog programa, i zajedničke radionice za decu i roditelje. Takođe, aktivnost koja nije ostvarena u dosadašnjem periodu a koja je pod uticajem problema koji postoje u proceduralno-tehničkom i finansijskom smislu sa PU, je razvijanje individualnih planova tranzicije za decu prilikom prelaska u PU. U ovu aktivnost treba da budu uključeni volonteri i predstavnici PU. Iako je čitalački kutak u preventivnom odeljenju DZ na Klisi opremljen, do njegovog otvaranja i korišćenja nije došlo zbog epidemiološke situacije. S obzirom da je projektom predviđeno da u ovu aktivnost bude uključeno 300 dece i 300 roditelja, nije dovoljno jasno ko će biti korisnici i kako će se pratiti realizacija ove aktivnosti. Predlog je razmotriti premeštanje čitalačkog kutka u prostorije koje su dostupne ciljnoj grupi koja je navedena u projektu. Na osnovu navedenog možemo zaključiti da u okviru ovog cilja nije ostvaren napredak jer se ključne aktivnosti ne realizuju. Ono što je ostvareno jeste podrška da se upiše 26 dece u PU. |
| **Obezbeđivanje podrške porodicama u unapređivanju roditeljskih veština** | Realizovane su aktivnosti terenskih poseta volontera u cilju podrške razvoju dece koja žive u neformalnom naselju i edukacije i motivisanja roditelja za uključivanje dece u PVO. Zaključak je da aktivnosti koje se realizuju odgovaraju postavljenim ciljevima i da su korisnici zadovoljni uslugama. U okviru aktivnosti rada sa decom uključeni su i roditelji koji posmatraju rad volontera sa decom i uključuju se u realizaciju aktivnosti, čime se unapređuju njihove roditeljske kompetencije. Druga aktivnost koja se realizuje u okviru projekta je Škola roditeljstva (CSR) i ima za cilj unapređivanje roditeljskih kompetencija. Na osnovu svih nalaza, zaključak je da aktivnosti koje se sprovode odgovaraju postavljenim ciljevima i da unapređuju roditeljske kompetencije. |
| **Jačanje institucionalnih i organizacionih kapaciteta na lokalnom nivou za pružanje usluga deci i porodicama iz osetljivih grupa** | Planirana je izrada međuresornog protokola za informisanje i edukaciju roditelja do upisa u PU i pripremu za polazak u osnovnu školu, zatim primena i monitoring protokola kao i redovni sastanci NSMEDE. Osim sastanaka NSMEDE, ostale aktivnosti nisu realizovane usled pandemije, iako su mogle biti realizovane (npr. kroz onlajn sastanke). Partneri su započeli prikupljanje materijala za izradu protokola ali ih je epidemiološka situacija sprečila u nastavku rada. Ono što se javlja kao potencijalni izazov je preklapanje sa drugim projektom (Lego projekat koji koordinira Centar Harmonija) koji takođe ima cilj rad na protokolima. U narednom izveštajnom periodu koordinatorka projekta ispred CPZV će uputiti molbu JUP da se razmotri alternativa, odnosno da se, umesto izrade protokola, izradi dokument koji će se odnositi na neku drugu konkretnu temu, kako bi s izbeglo preklapanje aktivnosti. Zaključak je da u okviru ovog cilja nije ostvaren napredak. U narednom periodu se od projektnih koordinatora očekuje definisanje predloga za reviziju ove projektne aktivnosti. Dodatno, posebna tema je vidljivost međusektorskih napora u unapređivanju IPVO u lokalnoj zajednici a aktivnosti koje imaju za cilj povećanje vidljivosti su najpre usmerene na oglašavanje putem društvenih mreža, i to najčešće angažovanjem CPZV, kao i slanjem informacija putem NSMEDE mejling liste. Projektni koordinatori naglašavaju da koriste svaku priliku (skupovi, sastanci) da pomenu ovaj projekat i postignute rezultate. |

**Zadovoljstvo korisnika-perspektiva roditelja.** Korisnici aktivnosti projekta imaju veoma pozitivna iskustva - zadovoljni su svim aktivnostima u kojima su učestvovali i izveštavaju da im aktivnosti veoma znače, naročito što imaju priliku da sa nekim podele izazove sa kojima se suočavaju i da postoji volja da se prepoznati izazovi reše (terenski rad i razgovori sa volonterima kao i predstavnicima CSR). Terenske posete volontera su se pokazale kao veoma korisne aktivnosti, a jedna majka navodi da je njoj značajno što deca imaju prilike da se igraju, nauče nešto novo i budu izložena drugačijim i raznovrsnim edukativnim i zabavnim sadržajima u odnosu na one koji postoje u naselju. Druga majka i korisnica ovih aktivnosti navodi da je nepismena i da njoj rad sa decom od strane volontera mnogo znači. Porodice ističu da im razgovori sa volonterima veoma prijaju i da ih motivišu da upišu decu u PVO i da podstiču razvoj svoje dece. Aktivnosti utiču i na motivaciju i stavove roditelja o tome da je obrazovanje veoma bitno i da sticanjem obrazovanja njihova deca mogu sebi da obezbede bolji život. Jedan roditeljski par je upisao školu za odrasle. Roditelji primećuju napredak kod dece, na primer znaju da razlikuju boje, da broje, godišnja doba itd. Jedan otac je rekao da dete, i kada odu volonteri, želi da nastavi da radi na tim zadacima, igrama, a takođe navodi da dete voli da ide u vrtić kao i da se vraća srećno iz vrtića neretko pričajući o tome šta je radilo i naučilo. Ono što roditelji izdvajaju kao jednu od velikih prednosti je podrška prilikom upisa dece u vrtić (prikupljanje dokumentacije, saveti) i to što je CSR dao preporuke za upis dece. Jedna majka je izvestila sa kojim problemima se susreće njeno dete koje ima problem sa govorom tako da su predstavnice CSR pomogle u angažovanju logopeda koji radi sa detetom.

Iako predstavnica NVO potvrđuje iznete pozitivne nalaze roditelja, istovremeno ističe i da su korisnici projekta veoma nekritični, kako navodi, oni žive u dubokom siromaštvu i imaju kompleksne porodične situacije i potrebe. Prema njenom iskustvu njihova povratna informacija je uvek pozitivna, iako oni imaju veće potrebe i zahteve na koje nije moguće uvek u potpunosti odgovoriti.

Roditelji kao poseban izazov izdvajaju nepostojanje adekvatnog prostora u neformalnom naselju u kome bi deca mogla da rade domaći uz podršku osobe koja bi mogla da im pomogne, jer postoji veliki broj nepismenih roditelja. Ovaj prostor bi mogao da se iskoristi i za dečiju igru. Roditelji smatraju da bi im ovakav prostor bio veoma koristan jer u tom slučaju deca ne bi morala da idu u Svratište za decu i mlade ili CSR kako bi dobila podršku, budući da su ova mesta udaljena od naselja.

**Rezultati posmatranja aktivnosti.** Posmatranje projektnih aktivnosti nije ostvareno usled pogoršanja epidemiološke situacije u novembru 2020. godine. U cilju sveobuhvatnijeg prikazivanja ostvarenih rezultata u okviru projekta detaljno je analizirana programska dokumentacija i izveštaji o njihovoj realizaciji kada je reč o Školi roditeljstva i Terenskom radu volontera. Nalazi ove evaluacije potvrđuju da je planiranje i programiranje ovih aktivnosti veoma kvalitetno, a o uspešnosti implementacije i zadovoljstvu korisnika svedoče i Izveštaji o realizaciji.

**Identifikacija primera dobrih praksi.** Primer dobre prakse prvenstveno predstavlja tim koji čini ovaj projekat a čiji rad, na neki način, predstavlja formalizaciju NSMEDE - inicijative koja je pokrenuta 2014. godine. Naime, NSMEDE čine predstavnici svih relevantnih institucija sa nivoa grada Novog Sada koje su povezane sa pružanjem podrške deci, odnosno, svi predstavnici međuresornog tima koji učestvuju u projektu. Drugim rečima, aktivnosti koje su vezane za intersektorsku saradnju i pomenutu mrežu (NSMEDE) predstavljaju primer dobre prakse, budući da podrazumevaju izradu interresornog protokola (između LS, DZ, CSR, PU, NVO, ŠOSO) u cilju informisanja i edukacije roditelja o upisu u PU, a koja u budućnosti može da predstavlja telo koje će koordinirati aktivnostima i projektima na nivou grada Novog Sada koji se odnose na inkluzivno obrazovanje. Ovaj stav deli i međuresorni tim. Takođe programska koncepcija projekta, uz otklanjanje identifikovanih izazova u realizaciji aktivnosti, a na bazi rezultata evaluacije, ima potencijal da na kraju projekta bude identifikovana kao primer dobre prakse (iako posmatranje aktivnosti nije bilo moguće, analize programske dokumentacije za aktivnosti i izveštaji o njenoj realizaciji, kao i zadovoljstvo krajnjih korisnika predstavljaju osnov ovakve procene).

### 3.3.4. Preporuke za unapređivanje i održivost projekta

Izdvajaju se sledeće preporuke:

* Bez odlaganja potpisati Sporazum između PU i CPZV kako bi se krenulo sa realizacijom glavnih projektnih aktivnosti.
* Uciljuunapređenja koordinacije i implementacije projekta, preporuka je formalno uključivanje u projekat predstavnika Gradske uprave za obrazovanje i Gradske uprave za finansije, kako bi se u budućnosti prevenirali izazovi koji proizilaze iz sistema nadležnosti i odgovornosti. S tim u vezi, potrebno je unaprediti kvalitet podrške koju PU dobija od navedenih gradskih institucija.
* Potrebno je unaprediti kapacitete PU, koja je glavni nosilac projektnih aktivnosti, budući da ova ustanova nema iskustvo u upravljanju i sprovođenju projekata.
* Potrebno je unaprediti proces horizontalne razmene i informisanja, kako unutar institucija i organizacija koje su članice međuresornog tima (kako bi se prevenirala neinformisanost u slučajevima promene osoblja na projektu), tako i sa institucijama koje su nadređene članicama ali nisu deo tima, kako bi se unapredila i efikasnost projekta. Važnost intersektorske saradnje je prepoznata (obrazovanje, socijalna zaštita i zdravstvo) i treba je dalje graditi.
* Uciljuunapređenja koordinacije i implementacije projekta u specifičnim otežavajućim uslovima, preporuka je da napravi plan rada u kriznim situacijama kako bi se sve aktivnosti koje su predviđene projektom kontinuirano realizovale ili adaptirale u skladu sa situacijom ali zadržali svi postavljeni ciljevi.
* Preporuka je da se uspostavi koordinacija sa ostalim organizacijama na teritoriji grada Novog Sada koje kroz druge projekte realizuju slične ili iste aktivnosti kako bi mere i podrške bile komplementarne. Ova koordinacija se može ostvariti putem NSMEDE kao strukture koja okuplja sve relevantne aktere.
* Razmotriti mogućnost da se CPZV pruži dodatna administrativna podrška budući da potpisivanje pomenutog Sporazuma proizvodi nove, neplanirane, obaveze i finansijske odgovornosti za koje inicijalno nisu određeni ljudski resursi te predstavlja potencijalni izazov za CPZV.
* S obzirom da se do kraja godine očekuje rešenje izazova sa PU, preporuka je da se plan realizacije aktivnosti PU revidira na način da se zadrži planirani broj korisnika koji je definisan projektnim dokumentom.
* Razmotriti druge prostorije u kojima bi mogao da se izmesti kutak za čitanje, koji je trenutno opremljen i nalazi se u prostorijama DZ (npr. u prostorijama Svratišta ili CSR).
* Razmotriti druge prostorije u kojima bi mogle da se realizuju radionice za decu i roditelje za koje je zadužena ŠOSO „Milan Petrović“.
* Unaprediti proces izrade narativnih izveštaja, tako da: se oni odnose isključivo na period izveštavanja i na one aktivnosti koje su predviđene Projektom; obuhvati sve izazove sa kojima se projekat susreće, od najvećih do najmanjih i prikazati alternativna rešenja, kao i precizirati način izveštavanja o broju učesnika aktivnosti.
* Razmotriti mogućnost da aktivnosti u okviru Škole roditeljstva koje sprovodi CSR postanu deo redovnih aktivnosti.
* Razmotriti mogućnost da dodatni program „Rastemo zajedno“ postane deo redovnog programa PU.
* Razmotriti mogućnost o potpisivanju strateškog partnerstva između NSMEDE i grada Novog Sada u cilju dugoročnog pružanja podrške porodicama iz osetljivih grupa (bilo kroz aktivnosti CPZV ili drugih nevladinih organizacija).
* Obezbediti kontinuiranu uključenost dece iz neformalnih romskih naselja u program PU, uključujući davanje podrške od strane CSR (preporuka za upis dece u PU).
* Unaprediti vidljivost projekta povećanjem broja informacija koje se dele sa zajednicom o toku sprovođenja projekta i postignutim rezultatima.

## 3.4. Palilula (Beograd) - projekat “Rastimo zajedno“

### 3.4.1. Procena relevantnosti, efikasnosti i održivosti i ključni kvantitativni podaci

**Relevantnost** ovog projekta je visoko pozitivno ocenjena. Projekat predstavlja adekvatnu ciljanu intervenciju osmišljenu kroz partnersko delovanje i odgovor na potrebe beogradske opštine Palilula u kojoj postoji visok procenat dece neobuhvaćene programima PVO. Kao direktne korisnike projekat targetira upravo porodice i decu (ukupno 400) iz nehigijenskih naselja „Mali Leskovac“ i „Jabučki Rit“ u kojima je obuhvat dece najmanji. Za članove projektnog tima realizacija projekta predstavlja novo profesionalno iskustvo koje je doprinelo njihovom profesionalnom razvoju kao i unapređenim oblicima i mehanizmima saradnje unutar partnerskih institucija i organizacija. Dodatna vrednost je i razvoj drugačijih načina saradnje sa porodicama i decom što je rezultiralo obostranim boljim razumevanjem, otklanjanjem predrasuda i izgradnjom odnosa poverenja kao osnovnog preduslova za postizanje očekivanih rezultata projekta. Sami roditelji navode da njihova deca veoma rado pohađaju poludnevni program „Rastilište“, da često kod kuće pričaju o tome šta su radili i naučili, te da primećuju napredak u njihovim znanjima, ponašanju i higijenskim navikama. Takođe, projektne aktivnosti realizovane u naseljima roditelji procenjuju kao novo i zanimljivo iskustvo u kome su rado učestvovali (o čemu svedoče i projektni izveštaji i fotografije sa terenskih poseta).

Iako je **efikasnost** realizacije projekta mogla biti bitno ugrožena značajnim kašnjenjem uplate sredstava za realizaciju aktivnosti usled proceduralnih problema čije je rešenje postignuto, PU se, kao noseća institucija, prvobitno oslonila na svoje resurse i otpočela sa ostvarivanjem aktivnosti. Dinamika ostvarivanja aktivnosti i obuhvat dece i roditelja su narušeni prevashodno delovanjem spoljašnjeg faktora (pandemija) (naročito od novembra usled pogoršane epidemiološke situacije i porasta straha među roditeljima). Proaktivno delovanje nosilaca projektnih aktivnosti je i u ovom pogledu dalo rezultate - ostvarivanje aktivnosti tokom letnjih meseci preusmerili su na otvoren prostor u okviru vrtića i u samim naseljima, ponovo su obišli naselja po završetku vanrednog stanja kako bi motivisali roditelje na dolazak dece i na taj način omogućili nastavak projektnih aktivnosti. Nedostaje dalja operacionalizacija alternativnih rešenja za ostvarivanje projektnih aktivnosti usled pandemije izazvane CORONA virusom tokom zimskih meseci.

**Održivost** projekta može biti dovedena u pitanje ukoliko Sekretarijat za obrazovanje i dečiju zaštitu ili Opština Palilula (samostalno ili uz pomoć donatora) ne omoguće osnovne preduslove i izvore finansiranja za nastavak ostvarivanja ključnih projektnih aktivnosti. Takođe, održivost projekta uslovljena je institucionalnim kontinuitetom. Projektom je predviđeno formalizovanje saradnje potpisivanjem Ugovora o saradnji između svih partnerskih institucija i organizacija što se može smatrati osnovnim preduslovom za održivost projektnih intervencija.

**Ključni podaci i rezultati u brojkama:**

**4** umrežene institucija/organizacije - PU „Boško Buha“, Opština Palilula, Gradski centar za socijalni rad, Savez udruženja medicinskih sestara predškolskih ustanova Srbija SUMSPUS

**1** neformalni partner: Dom zdravlja

**235 roditelja** uključeno u različite aktivnosti (186 majki i 49 očeva)

**199 dece** uključeno u ostvarivanje poludnevnog diverzifikovanog programa „Rastilište“

**13** planiranih i **12** realizovanih projektnih aktivnosti

**5.963.793,00 RSD** -vrednost granta od čega je utrošeno 607.422,00 RSD odsnosno **10%** od ukupnog iznosa granta

### 3.4.2. Procena usklađenosti sprovođenja projekta sa dizajnom grant programa

**Opšti zaključak.** Projekat „Rastimo zajedno“ konceptualizovan je i implementiran u skladu sa ukupnim dizajnom predviđenim OPG-om, ali ostvarivanje svih zahteva nije bilo blagovremeno usled proceduralnih izazova. Rešavanje problema koji su se javili zahtevalo je dodatnu podršku Projekta, proaktivnost lokalnog međuresornog tima, a pre svega intenzivnu komunikaciju i saradnju na relaciji MPNTR-Sekretarijat za dečiju i zdravstvenu zaštitu, te su svi problemi koji su se javljali, a ujedno mogli da dovedu i do neostvarivanja projekta, rešeni „u hodu“ što je omogućilo ostvarivanje projektnih aktivnosti.

**Ključni izazovi** **u** **proceduralnom, tehničkom i finansijskom smislu:** proces sklapanja ugovornog aranžmana, blagovremeni prenos finansijskih sredstava, prvobitan predlog projekta zahtevao je značajna unapređivanja, kao i dinamika isplate sredstava koja ne prati projektom definisane potrebe.

**Ključne preporuke za unapređivanje.** Na osnovu ukupnih procena prikazanih u narednoj tabeli predlozi za unapređivanje daljeg ostvarivanja projekta u proceduralno-tehničko-finansijskom pogledu odnose se na sledeće:

* Potrebno je obezbediti sistematičniju i formalizovaniju saradnju i razmenu informacija na nivou celog projektnog tima i doslednije sprovoditi aktivnosti praćenja uz kreiranje i primenu predviđenih instrumenta i osmišljavanje korektivnih aktivnosti na osnovu dobijenih rezultata.
* Povećati prisustvo informacija o projektu (uključujući i kontakt osobe) na veb portalima i društvenim mrežama svih partnera.
* Tabelu za finansijsko izveštavanje potrebno je unaprediti/ili zahtevati od implementacionih subjekata da unose podatke po fazama u tabelu za finalni izveštaj tako da se omogući praćenje stanja finansija na projektu i po pojedinačnim stavkama.
* Potrebe troškova za realizaciju aktivnosti i isplata sredstava nisu usklađene prilikom planiranja, te bi trebalo obezbediti mogućnost da dinamika isplate prati definisane potrebe, kao i da sredstva koja opština ulaže budu potrošena na vrstu nabavke definisane

projektom. Takođe, predstavnici projekta procenjuju da se sredstva namenjena za sastanke projektnog tima delom mogu preusmeriti u druge svrhe (npr. nabavku odeće za decu, edukativnih materijala i sl.), pa je potrebno razmotriti ovu mogućnost.

Prikaz sumiranih rezultata procene uspešnosti implementacije pojedinačnih zahteva predviđenih OPG-om, odnosno procena pojedinačnih aspekata važnih za uspešnu realizaciju programa granta, je dat u narednoj tabeli. **U prilozima je dato obrazloženje procene.**

**Tabela: Sumirani rezultati procene aspekata – Palilula**

| **PROCENA OSTVARENOSTI ASPEKATA VAŽNIH ZA USPEŠNU IMPLEMENTACIJU PROGRAMA GRANTOVA** | |
| --- | --- |
| **ASPEKT PROCENE** | **PROCENA[[10]](#footnote-10)** |
| Stepen izazovnosti formiranja adekvatnog međuresornog lokalnog tima – uključivanja i participacije relevantnih partnerskih organizacija/institucija i procena kvaliteta koordinacije i saradnje | **Formiran je adekvatan tim koji se suočava sa manjim izazovima u radu** |
| Mogućnost LS da dotira ili sufinansira program grantova sa 5-10% | **Ostvareno** |
| Postojanje ukupnih kapaciteta LS za uspešnu implementaciju programa grantova | **Kapacitete je potrebno dalje izgrađivati** |
| Kvalitet procesa informisanja – procena dostupnosti i sveobuhvatnosti informacija prilikom procesa prijavljivanja | **Pozitivna** |
| Kvalitet obezbeđene podrške u postupku prijavljivanja/kreiranja predloga projekta | **Pozitivna** |
| Stepen izazovnosti kreiranja predloga projekta za samu LS | **Proces kreiranja predloga projekta bio je delimično izazovan** |
| Poštovanje procedura u procesu evaluacije i odabira predloga projekta | **Procedure su u potpunosti ispoštovane** |
| Opšta procena kvaliteta predloga projekta (kvalitet opisa problema, usklađenost svih ključnih elementa u obrascu predloga projekta, kvalitet i sveobuhvatnost planiranih aktivnosti) | **Predlog projekta zadovoljava kriterijume** |
| Sklapanje ugovornog aranžmana | **Izazovi koji su se javili uspešno su prevaziđeni** |
| Obezbeđenost tehničke podrške u postupku upravljanja grantovima predviđene Grant operativnim priručnikom | **Podrška je obezbeđena i procenjuje se kao adekvatna** |
| Postupci nabavke koje sprovode implementacioni subjekti ostvaruju se u skladu sa procedurama i planom | **Delimično** |
| Finansijsko upravljanje i izveštavanje odvija se u skladu sa procedurama i predviđenom dinamikom | **Delimično** |
| Izveštavanje o realizaciji projektnih aktivnosti ostvaruje se blagovremeno i kvalitetno | **Dostavljeni su svi izveštaji ali nisu dovoljno informativni** |
| Postojanje primera javnog publikovanja/objavljivanja projektnih aktivnosti i primera dobrih praksi za širu javnost | **Postoji mali broj primera i oni su delimično sadržajni i informativni** |
| Proces monitoringa projektnih aktivnosti se ostvaruje kontinuirano i predstavlja dobru osnovu za unapređivanje projektnih aktivnosti i evaluaciju | **Delimično** |
| Prisustvo izazova koju su potencijalno mogli dovesti do raskidanja Ugovora | **Izazovi koji su se javili uspešno su prevaziđeni** |

### 3.4.3. Analiza napretka unapređivanja usluga na lokalnom nivou

**Procena napretka u ostvarivanju programskih aktivnosti.** U okviru svih opštih ciljeva je ostvaren napredak uz izmenjenu dinamiku u odnosu na plan realizacije aktivnosti usled početnih proceduralnih izazova idejstva spoljašnjeg faktora izazvanog pandemijom. Kako i sami nosioci projektnih aktivnosti ističu, najviše je ostvareno u domenu unapređivanja pravednosti. Ukupne projektne aktivnosti i postignuti rezultati procenjuju se kao iskorak u odnosu na ustaljenu profesionalnu praksu svih partnera, doprinele su dobrobiti dece i porodica, prihvatanju vrtićke sredine kao i osnaživanju kompetencija pre svega zaposlenih u PU. Jedina aktivnost koja nije realizovana odnosi se na uređivanje spoljašnjeg prostora u skladu sa planom.

**Tabela: Procena napretka u odnosu na četiri opšta cilja – Palilula (Beograd)**

|  |  |
| --- | --- |
| **Opšti cilj** | **Procena napretka** |
| **Poboljšanje pristupa predškolskim ustanovama za decu iz socijalno i ekonomski ugroženih grupa** | Ostvaren je napredak u različitim aktivnostima,a veoma značajnom se može smatrati početna aktivnost koja se odnosila na mapiranje potreba. U toj aktivnosti su učestvovali svi predstavnici međuresornog tima, a potom i fokus grupe održane u oba naselja sa ciljem identifikovanja potreba porodica i prepreka za uključivanje dece u programe PVO. Realizaciji svih aktivnosti u naseljima doprinelo je uključivanje predstavnika Palilule (romskog koordinatora) koji je već bio dobro prihvaćen među porodicama, kao i uključivanje glavešina oba naselja, posebno u naselju Jabučki Rit. Dobra prihvaćenost vaspitača od strane romskih zajednica i ostvarivanje direktnog kontakta ulaskom u naselja procenjeni su od strane projektnog tima kao ključan faktor uspeha i preduslov za ostvarivanje saradnje. Zaključak je da je potrebno pojačati rad na informisanju roditelja o proceduri prijavljivanja i ostvarivanja prava na besplatne usluge PVO (iako su ove aktivnosti realizovane). Izrađen je promotivni materijal o značaju i mogućnosti upisa u PU, a projekat je predstavljen i promovisan na Sajmu obrazovanja. Na početku je upisano 20 dece u diverzifikovani program „Rastilište“ u objektu „Zvončica“ (Karaburma) i 17 dece u okviru istog programa u objekat „Proleće“ (Jabučki rit), da bi broj obuhvaćene dece u četvrtom kvartalu dostigao 199. Pri tome se procenjuje da je broj dece koji redovno pohađaju ovaj program 40. S ciljem postizanja kontinuiteta u dolasku dece, vaspitačice kontaktiraju pojedine roditelje dan unapred kako bi ih podsetili na termine, što se pokazalo kao praksa koja daje rezultate. Realizovani su i „Dani otvorenih vrata“ za roditelje, kao i anketiranje roditelja u dva navrata s ciljem procene načina na koji roditelji doživljavaju vrtićku sredinu i izbora destinacija koje deca mogu posetiti. Nakon ukidanja vanrednog stanja, predstavnici projekta ponovo su obišli porodice kako bi obezbedili dolazak dece i informisali roditelje o preventivnim merama, pravilima i procedurama dolaska dece u vrtić što je doprinelo povećanju obuhvata. Predstavnici projekta navode i da je jedno dete sa smetnjama u razvoju upisano u redovan program PU „Boško Buha“, što procenjuju važnim kao primer drugim porodicama. |
| **Unapređivanje pravednosti i jednakih mogućnosti za obrazovanje i razvoj dece iz socijalno i ekonomski ugroženih grupa** | Razvoj i kontinuirano ostvarivanje poludnevnog diverzifikovanog programa „Rastilište“ kao i broj uključene dece potvrđuju rezultate u pogledu ostvarivanja ovog cilja. Roditelji i vaspitači su veoma zadovoljni napretkom koji deca ostvaruju, ističući da deca veoma rado dolaze u vrtić, kao i da su primetni pozitivni pomaci u unapređivanju različitih veština kod dece, usvajanju poželjnih obrazaca ponašanja, socijalizaciji i interakciji sa vršnjacima. Takođe, roditelji navode da ostvaruju kvalitetnu komunikaciju sa vaspitačicama i da od njih dobijaju savete i nova saznanja o svojoj deci i navode da bi i roditelji i deca voleli da češće pohađaju ovaj program. Omogućavanju ove aktivnosti prethodila je saradnja, odnosno formirana mreža podrške i komunikacija na relaciji PU-CSR-LS-DZ kako bi se olakšao pristup uslugama neophodnim za upis dece i pružila podrška porodicama, a u ovom pogledu je značajan uticaj CSR. Ukupan broj realizovanih termina ovog programa je 46, a dinamika ostvarivanja je izmenjena u odnosu na plan usled kašnjenja sa otpočinjanjem projekta i pandemije. Ključni pristup u realizaciji diverzifikovanih programa je oslanjanje na dečija iskustva i potrebe, pa su i same teme i planirane aktivnosti često menjane. Svoj deci je kontinuirano obezbeđena užina tokom boravka u vrtiću. Za decu su organizovani izlet na Avalu, poseta Akvarijumu, obilazak Kalemegdana i sl., a izveštaji i fotografije, vaspitači u okviru intervjua, roditelji i sama deca (uključena u posmatranje aktivnosti) navode da je to za decu bilo veoma interesantno i do sada nedostupno iskustvo. Broj dece uključene u sve aktivnosti jeste smanjen u odnosu na planiran usled straha roditelja i epidemiološke situacije, iako je deo radionica organizovan u naselju, i same teme radionica su bile prilagođene aktuelnoj situaciji, a porodicama su podeljena i dezinfekciona sredstva i maske. |
| **Obezbeđivanje podrške porodicama u unapređivanju roditeljskih veština** | Sve aktivnosti u okviru ovog cilja ostvarene su dominantno u okviru samih naselja i imale su veoma dobar prijem od strane uključenih porodica (o čemu svedoče zapisnici sa obilazaka i foto zapisi). Nosioci projektnih aktivnosti navode da su upravo ove radionice u dvorištima romskih porodica za njih bile dodatno profesionalno iskustvo i da su jako zadovoljni kreiranim odnosom i kvalitetom ostvarene komunikacije sa porodicama. Iako su ove aktivnosti kasnile, realizovane su gotovo u skladu sa planom, ali uz manji broj roditelja, posebno očeva. Važno je pomenuti da su predviđene teme prilagođavane aktuelnoj situaciji i interesovanjima roditelja, i da nisu sve bile usmerene direktno na podizanje roditeljskih kompetencija u pogledu vaspitanja i razvoja dece. Tokom dosadašnjeg ostvarivanja projekta održano je 8 radionica za roditelje koje su se odnosile na sledeće teme: uključivanje očeva u brigu o deci i roditeljstvo, higijenu, negu dece i vaspitne stilove. Pripremljeni su i podeljeni i higijenski paketi nakon održanih radionica. |
| **Jačanje institucionalnih i organizacionih kapaciteta na lokalnom nivou za pružanje usluga deci i porodicama iz osetljivih grupa** | U okviru ovog cilja projektom predviđene aktivnosti nisu u dovoljnoj meri operacionalizovane. Na osnovu svih realizovanih intervjua može se zaključiti da su svi partneri informisani o projektnim aktivnostima i da se saradnja sa porodicama ostvaruje uz međusobne konsultacije, zajednički okvir i razmenu iskustava nakon održanih aktivnosti. Uključivanje predstavnika Opštine ispred Tima za inkluziju Roma značajno je doprinelo uspešnosti projektnih aktivnosti. Saradnja sa CSR i DZ je unapređena pre svega u pogledu kanala komunikacije i rezultirala je unapređenjem dosadašnjih oblika i mehanizama saradnje koji su ranije bili preovlađujuće formalne i protokolarne prirode. |

**Zadovoljstvo korisnika-perspektiva roditelja.** Svi ispitanici ističu da su veoma zadovoljni uključivanjem njihove dece u poludnevne programe i da bi voleli da se oni češće organizuju kao i da njihova deca imaju priliku da besplatno pohađaju vrtić sa ostalom decom. Roditelji navode da su i oni i deca posebno zadovoljni radom vaspitačica, kao i da deca često pričaju o aktivnostima u vrtiću, da primećuju napredak u njihovim higijenskim navikama, ponašanju i povećanoj radoznalosti i da su deca usvojila i nova znanja i stekla nove drugare. Kada je reč o aktivnostima za roditelje, procenjuju kako su im bile zanimljive, pojedini od njih su i ranije učestvovali u nekim sličnim aktivnostima u naselju, navode da im je značilo da ih „neko nešto pita i pomogne im oko upisa dece u vrtić“, a dve majke navode da su im posebno bile zanimljive radionice u okviru kojih su pričali o vaspitnim stilovima i komunikaciji. U intervju je učestvovao i glavešina jednog od naselja, koji je naveo da su uključeni roditelji veoma dobro prihvatili aktivnosti, da je važno što se o njima priča u naselju i što se porodice podstiču i dobijaju podršku da uključe decu u PVO, a navodi da je njegov unuk bio uključen u realizovane izlete i da mu je to bilo veoma zanimljivo i novo iskustvo. Starija sestra jednog dečaka uključenog u diverzifikovani program, koja ga dovodi u vrtić, ističe da se njen brat veoma raduje kada ide u vrtić i da joj često priča o svemu, kao i da bi ona volela da je imala priliku da ide u vrtić. Roditelji nisu mogli da identifikuju neke dodatne teme o kojima bi voleli da pričaju u okviru radionica. Ukupni odgovori pokazuju da roditelji vrtićku sredinu doživljavaju kao stimulativnu i bezbednu i da su prepreke koje utiču na odziv roditelja preovlađujuće otklonjene. Sa druge strane, odgovori roditelja ukazuju na to da je i dalje potrebno raditi na informisanju o načinima i procedurama potrebnim za upis dece u PU.

**Rezultati posmatranja aktivnosti.** Posmatranje projektnih aktivnosti odnosilo se na realizaciju poludnevnog diverzifikovanog programa „Rastilište“ u kome je, zbog epidemiološke situacije, učestvovalo četvoro dece iz naselja „Mali Leskovac“. Posmatranje je ostvareno u trajanju od sat vremena, a ukupni rezultati posmatranja prikazani su u prilozima*.* Svi kriterijumi procene definisani za posmatranje su ostvareni na najvišem nivou, a samo posmatranje, razgovor sa decom i vaspitačicom tokom i nakon aktivnosti ukazuju na to da deca rado pohađaju ovaj program, da su naviknuta i dobro adaptirana na vrtićku sredinu, kao i da aktivno učestvuju u svim aktivnostima.

**Identifikacija primera dobrih praksi.** Obe centralne aktivnosti ovog projekta – terenske posete romskim porodicama i realizacija poludnevnog diverzifikovanog programa imaju potencijal da postanu primeri dobre prakse. S tim u vezi, posebnu pažnju je potrebno posvetiti daljoj konceptualizaciji diverzifikovanog programa na bazi dosadašnjih iskustva kroz sveobuhvatno dokumentovanje i ostvarivanje procesa refleksivne analize nosilaca aktivnosti s obzirom na potrebu i značaj uvođenja ove vrste programa u redovnu ponudu PU „Boško Buha“ nakon završetka projekta.

### 3.4.4. Preporuke za unapređivanje i održivost projekta

Preporuke za nastavak i održivost projekta, aktivnosti i efekata su sledeće:

* U narednom periodu preporučuje se uključivanje i povezivanje dece iz romskih porodica sa ostalom decom s ciljem stvaranja inkluzivnijeg i prevencije segregisanog okruženja.
* Dodatno, potrebno je prilagođavanje aktivnosti različitim potrebama dece (npr. deca sa smetnjama u razvoju).
* Ukoliko se situacija prouzrokovana pandemijom nastavi, potrebno je redefinisati plan projektnih aktivnosti i osmisliti alternativne načine komunikacije sa roditeljima i decom, uz uvažavanje onih koji su do sada dali dobre rezultate i osmišljavanje dodatnih kako bi se obezbedila veća usklađenost između planiranog i uključenog broja dece i porodica.
* S obzirom na dominantnu ulogu PU potrebno je razmotriti nadogradnju projektnih aktivnosti identifikacijom potreba za dodatnim ciljanim uključivanjem psihologa, pedagoga i logopeda u savetodavni rad sa decom i porodicama.
* Potrebno je konkretizovati i intenzivirati ulogu CSR u narednom periodu, kao i posvetiti veću pažnju informisanju i obezbeđivanju podrške u pogledu načina i procedura za upis dece u PU uz podršku ovog partnera.
* Potrebno je unapređenje kapaciteta ljudskih resursa u okviru opštine Palilula (može se primeniti i na nivo grada) kako bi efikasnije bili uključeni u projekat, ali i druge projekte u oblasti obrazovanja.
* Razmotriti mogućnost neformalnog uključivanja partnera koji nisu deo projekta ali koji bi svojim iskustvom i ekspertizom unapredili ostvarivanje rezultate (NVO i romski zdravstveni koordinator).
* Zarad unapređenja procesa praćenja broja korisnika (dece i porodica) koji su obuhvaćeni projektom, preporuka je da se uvežu podaci svih relevantnih institucija koje su članovi međuresornog tima.
* Iako je kvalitet koordinacije i saradnje pozitivno procenjen, preporuka je da se uspostavi kontinuirana sistematizovana i organizovana razmena iskustva i informacija između članova lokalnog međuresornog tima s ciljem sagledavanja rezultata i kontinuiranog unapređivanja projektnih aktivnosti (posebno ako se ima u vidu da nisu svi članovi međuresornog tima pohađali inicijalnu obuku).
* Koordinaciju i razmenu informacija je potrebno unaprediti u oblasti finansijskog upravljanja i izveštavanja, imajući u vidu izazove sa kojima su se partneri susretali i činjenicu da partneri nemaju informaciju o količini utrošenih sredstava.
* Generalno sagledano, proces praćenja je potrebno intenzivirati kako bi se sagledali efekti i kako prilagođavanje projektnih aktivnosti ne bi bilo samo situaciono, već zasnovano na evaluaciji efekata i dosadašnjih iskustava. Preporučuje se snimanje aktivnosti s ciljem njihove zajedničke analize na nivou ustanove kako bi se stečena iskustva u radu sa porodicama i decom (posebno u okviru diverzifikovanog programa) zajednički analizirala i dalje unapređivala tokom trajanja projekta, kao i kako bi se na taj način lakše prenela ostalim zaposlenima na nivou PU ukoliko se obezbede uslovi za njegov nastavak po završetku projekta.
* Održivost projekta bi trebalo osigurati među-institucionalnim sporazumima koji bi prevazilazili trajanje projekta. Uz to, potrebno je osmisliti zajednički pristup i inicijativu za obezbeđivanje potrebnih sredstava za nastavak realizacije diverzifikovanih programa u okviru redovne ponude PU „Boko Buha“, uz obuhvat dece i iz drugih naselja u skladu sa potrebama koje postoje na nivou Opštine Palilula, a na osnovu ukupnih postignutih rezultata ostvarenih u okviru ovog projekta.
* Uspostavljeno partnerstvo na lokalnom nivou trebalo bi da podrazumeva zajedničku inicijativu za ugrađivanje ključnih aktivnosti i obezbeđivanje finansijskih sredstva u Lokalni akcioni plan za decu, Lokalni akcioni plan za unapređenje položaja Roma i druga strateška dokumenta na nivou opštine Palilula uz podršku Sekretarijata za dečiju i zdravstvenu zaštitu.
* Iako su svi narativni izveštaji dostavljeni, potrebno je unaprediti stepen njihove informativnosti sa ciljem sticanja sveobuhvatnije slike o napretku u odnosu na postavljene ciljeve.
* Kada je u pitanju predlog projekta, prepoznata je potreba za sledećim unapređenjima - konkretizacijom opisa problema i većim stepenom usklađenosti sa ostalim strukturnim elementima predloga projekta; konkretizacijom sadržaja radionica i samog diverzifikovanog programa kao i plana praćenja i vrednovanja projektnih aktivnosti.
* Potreban je dalji rad na promociji dosadašnjih rezultata koji je predviđen u okviru treće projektne komponente kroz unapređivanje vidljivosti projekta i projektnih rezultata.

## 3.5. Varvarin - projekat “U vrtićima raste budućnost Srbije”

### 3.5.1. Procena relevantnosti, efikasnosti i održivosti i ključni kvantitativni podaci

**Relevantnost** projekta je visoko pozitivno procenjena. Potreba za diverzifikovanim programima i uključivanjem učenika iz osetljivih grupa u PVO je velika, a projekat adekvatno odgovara na ove potrebe. Adaptacijom objekata i otvaranjem dve predškolske grupe u dva seoska naselja povećan je broj dece koja su uključena u PVO. Koordinatorka i predstavnik LS ističu da se kroz projekat odgovara na potrebe porodica koje do sada nisu adresirane, da se stvara pozitivna atmosfera u vezi sa PVO, da se deci pomaže da razviju socijalne, motoričke i kognitivne veštine za šta ne bi imali priliku da vrtićke grupe ne postoje u ovim selima, jer deca uglavnom provode vreme sa bakama i dekama kada roditelji rade ili samo sa jednim roditeljem koji ne radi. Takođe, obezbeđena je veća dostupnost drugih usluga u zajednici (poput DZ i CSR) porodicama iz ruralnih sredina – kroz projekat su dostupni saveti i usluge iz domena zdravstvene i socijalne zaštite. Dodatna vrednost projekta ogleda se i u jačanju kompetencija novih vaspitačica kojima je ovo prvo iskustvo, a koje u svom radu imaju podršku glavne vaspitačice kao mentora.

**Efikasnost** projekta je takođe velika. U pogledu ove dimenzije procene treba naglasiti da LS, kao nosilac projekta, ulaže dodatne resurse koji nisu bili predviđeni projektom i koji efekte projekta čine još većim (npr. sredstava koje LS obezbeđuje za honorare vaspitača). Efikasnost je i u delu aktivnosti sa roditeljima zadovoljavajuća, s obzirom da se, bez obzira na mere koje sprečavaju realizaciju aktivnosti sa roditeljima u punom obimu, sprovode prilagođene aktivnosti kao što je savetodavni rad sa roditeljima telefonom. U narednom periodu realizacija projekta bi trebalo da bude pojačana u delu aktivnosti sa roditeljima, koje do sada nije bilo moguće realizovati u punom obimu zbog pandemije.

Šanse za **održivost** projekta su velike, a LS izražava spremnost da projekat širi i na druga seoska naselja. Održivost se ogleda u tome što je LS spremna da nastavi da obezbeđuje honorare za vaspitače za dve seoske vrtićke grupe i u tome što su prostorije adaptirane i opremljene, pa se ne očekuju dodatna ulaganja u prostor. LS izražava spremnost da nastavi da traži sredstava i kod drugih donatora za ostvarenje ovih ciljeva.

**Ključni podaci i rezultati u brojkama:**

**7** umreženih institucija/organizacija - Opština Varvarin, PU „Naša radost“, Dom zdravlja „Vlastimir Godić“, Centar za socijalni rad, Društvo pedagoga i psihologa Rasinskog upravnog okruga, OŠ „Jovan Kursula“ , Dnevni boravak za decu, mlade i odrasle sa smetnjama u razvoju

**23 roditelja** uključeno u različite aktivnosti

**61 dete** uključeno u dva diverzifikovana programa - „Dođite nam svi - Evenamidje savore po dujto“ i „Zeleni četvrtak - Zeleno četvrtko“

**24** planiranih i **20** realizovanih projektnih aktivnosti

**4.500.000 RSD** -vrednost granta od čega je utrošeno 1.831.784,41 RSD odnosno 41% od ukupnog iznosa granta

### 3.5.2. Procena usklađenosti sprovođenja projekta sa dizajnom grant programa

**Opšti zaključak.** Opština Varvarin kao nosilac projekta u saradnji sa međuresornim timom prevazilazi izazove i realizacija projekta se odvija u smeru ostvarivanja postavljenih ciljeva.

**Ključni izazovi** **u** **proceduralnom, tehničkom i finansijskom smislu:**

* Nedostatak mehanizama za informisanje i pružanje podrške aplikantima i sprovodiocima projekta (jedna obuka/info sesija nije dovoljna da bi tim bio osposobljen za pripremu projektnog predloga posebno opština za koje pisanje projektne aplikacije predstavlja novinu), zatim informacije o mentorskoj podršci dobijene su od JUP-a, o tome nije bilo reči na inicijalnoj obuci i sl. Takođe, čini se da je JUP preopterećen i nije moguće da odgovori na svaku potrebu za podrškom koja dolazi od nosilaca projekata. Naime, iako je JUP na raspolaganju i više nego što bi se očekivalo, ne mogu se svi nosioci projekta osloniti samo na ove dve osobe za sva pitanja i teškoće koje imaju. Takođe, narativni izveštaji nisu dovoljno informativni da bi se sagledalo sve ono što je urađeno na terenu.
* Nedovoljno jasno objašnjenje procedura u OPG-u (npr. u odeljku 6.3 navedena odgovorna lica i tela nisu dovoljno precizna ili nisu usklađena sa domaćim procedurama).
* Zahtevne procedure javnih nabavki u nekim situacijama– nije uvek moguće prikupiti tri ponude jer ne postoji toliko dobavljača na lokalu ili regionu. Takođe, dokumentacija koju dobavljači treba da popune je preobimna te odustaju od dostavljanja ponude odnosno prihvatanja nabavke.
* Formulari za narativno izveštavanje ne naglašavaju da je moguće i poželjno izvestiti o aktivnostima koje su sprovedene u izmenjenom obliku u odnosu na planirane (u izveštajima Varvarina izostalo je predstavljanje svih aktivnosti koje su sprovedene u prilagođenom obliku ili manjem obimu usled pandemije).

Kao **ključne preporuke u proceduralnom, tehničkom i finansijskom** smislu izdvajaju se sledeće:

* Češće obuke/info-sesije tokom realizacije projekta,
* Unapređivanje/pojašnjenje procedura u OPG-u (pre svega odeljak 6.3)
* Pojednostavljivanje procedura i dokumentacije za javne nabavke,
* Dodavanje rubrike u formularima za izveštavanje u kojoj bi bile opisane aktivnosti koje su izmenjene ili prilagođene pandemiji i drugim izazovima sa kojima se realizacija projekta suočava kao i
* Potrebno je uvažavanje povratnih informacija na narativne izveštaje kako bi se unapredila realizacija aktivnosti, kvalitetnije pratile aktivnosti i vrednovali efekti projekta.

Prikaz sumiranih rezultata procene uspešnosti implementacije pojedinačnih zahteva predviđenih OPG-om, odnosno procena pojedinačnih aspekata važnih za uspešnu realizaciju programa granta, data je u narednoj tabeli. **U prilozima je dato obrazloženje procene.**

**Tabela: Sumirani rezultati procene aspekata – Varvarin**

| **PROCENA OSTVARENOSTI ASPEKATA VAŽNIH ZA USPEŠNU IMPLEMENTACIJU PROGRAMA GRANTOVA** | |
| --- | --- |
| **ASPEKT PROCENE** | **PROCENA[[11]](#footnote-11)** |
| Stepen izazovnosti formiranja adekvatnog međuresornog lokalnog tima – uključivanja i participacije relevantnih partnerskih organizacija/institucija i procena kvaliteta koordinacije i saradnje | **Formiran je adekvatan i visokofunkcionalan tim** |
| Mogućnost LS da dotira ili sufinansira program grantova sa 5-10% | **Ostvareno** |
| Postojanje ukupnih kapaciteta LS za uspešnu implementaciju programa grantova | **Kapacitete je potrebno dalje izgrađivati** |
| Kvalitet procesa informisanja – procena dostupnosti i sveobuhvatnosti informacija prilikom procesa prijavljivanja | **Delimično pozitivna** |
| Kvalitet obezbeđene podrške u postupku prijavljivanja/kreiranja predloga projekta | **Pozitivna** |
| Stepen izazovnosti kreiranja predloga projekta za samu LS | **Proces kreiranja predloga projekta je bio veoma izazovan** |
| Poštovanje procedura u procesu evaluacije i odabira predloga projekta | **Procedure su u potpunosti ispoštovane** |
| Opšta procena kvaliteta predloga projekta (kvalitet opisa problema, usklađenost svih ključnih elementa u obrascu predloga projekta, kvalitet i sveobuhvatnost planiranih aktivnosti) | **Predlog projekta zadovoljava kriterijume** |
| Sklapanje ugovornog aranžmana | **Proteklo je bez problema i u skladu s procedurama** |
| Obezbeđenost tehničke podrške u postupku upravljanja grantovima predviđene Grant operativnim priručnikom | **Podrška je obezbeđena, ali se ne procenjuje kao dovoljna** |
| Postupci nabavke koje sprovode implementacioni subjekti ostvaruju se u skladu sa procedurama i planom | **Da** |
| Finansijsko upravljanje i izveštavanje odvija se u skladu sa procedurama i predviđenom dinamikom | **Da** |
| Izveštavanje o realizaciji projektnih aktivnosti ostvaruje se blagovremeno i kvalitetno | **Dostavljeni su svi izveštaji ali nisu dovoljno informativni** |
| Postojanje primera javnog publikovanja/objavljivanja projektnih aktivnosti i primera dobrih praksi za širu javnost | **Primeri postoje, dopuna primera je kontinuirana i oni su sadržajni i informativni** |
| Proces monitoringa projektnih aktivnosti se ostvaruje kontinuirano i predstavlja dobru osnovu za unapređivanje projektnih aktivnosti i evaluaciju | **Delimično** |
| Prisustvo izazova koju su potencijalno mogli dovesti do raskidanja Ugovora | **Nije došlo do takve vrste izazova** |

### 3.5.3. Analiza napretka unapređivanja usluga na lokalnom nivou

**Procena napretka u ostvarivanju programskih aktivnosti.** Projekat je realizovan u skladu sa planom do marta 2020. godine, kada je proglašeno vanredno stanje zbog pandemije. Sprovedene su potrebne nabavke, adaptirani prostori, održavale su se aktivnosti sa decom i roditeljima, aktivnosti jačanja vidljivosti projekta itd. Potencijalni rizik za uspešnu realizaciju projekta javio se kada je školska ustanova u Varvarinu u kojoj trebalo da bude smeštena jedna vrtićka grupa zatvorena zbog renoviranja i tako postala nedostupna za projektne aktivnosti. Međutim, projekat je uspešno prevazišao ovaj rizik i pronašao prostor u selu Bačina i tamo otvorio vrtićku grupu, što je na kraju dovelo do većeg obuhvata odnosno upisa većeg broja dece u vrtić nego što je prvobitno očekivano.

U martu su aktivnosti obustavljene na određeno vreme (maj/jun 2020. godine), a potom nastavljene u planiranom ili prilagođenom obliku i obimu. Aktivnosti sa decom – pohađanje vrtića – nastavljene su kada je ukinuto vanredno stanje i odvijale su se do ponovnog pogoršanja epidemiološke situacije u trenutku ostvarivanja ove evaluacije. Aktivnosti koje su pretrpele najveće izmene su one koje uključuju roditelje, a realizuje ih Društvo pedagoga i psihologa Rasinskog upravnog okruga (DPP), s obzirom na mere prevencije širenja zaraze koje su kontinuirano bile prisutne i targetirale obrazovni sistem (npr. zabranjen pristup roditeljima zgradama obrazovnih ustanova, zabrana okupljanja, preporučena socijalna distanca itd.). Važno je napomenuti da projektni predlog klasifikuje aktivnosti u samo tri opšta cilja, pa tako prema projektnom predlogu ne postoje aktivnosti čiji je cilj povećanje obuhvata. Međutim, ostvareni rezultati ukazuju da se uspešno radi i povećanju obuhvata. Dodatno, može se zaključiti da projekat ostvaruje i neplanirane pozitivne rezultate koje su tabelarno prikazane u nastavku.

**Tabela: Procena napretka u odnosu na četiri opšta cilja – Varvarin**

|  |  |
| --- | --- |
| **Opšti cilj** | **Procena napretka** |
| **Poboljšanje pristupa predškolskim ustanovama za decu iz socijalno i ekonomski ugroženih grupa** | Iako u okviru ovog cilja nisu planirane aktivnosti može se zaključiti da je obuhvat unapređen upisom 52 dece u dve nove vrtićke grupe u selima Obrež i Bačina i redovnim pohađanjem programa. Od septembra 2020. godine upisano je 42 dece jer je 10 prešlo u PPP. Na početku je u Varvarinu bilo upisano 9 dece. |
| **Unapređivanje pravednosti i jednakih mogućnosti za obrazovanje i razvoj dece iz socijalno i ekonomski ugroženih grupa** | Pravičnost je postignuta time što je deci iz osetljivih grupa (sela Obrež i Bačina) omogućen pristup PVO koji bez ovog projekta ne bi imali (zbog marginalizovanog položaja u odnosu na decu iz urbane sredine u Varvarinu, ne bi imala priliku da se socijalizuju u vršnjačkoj grupi, kao ni da razvijaju veštine i usvajaju znanja potrebna za uspešan nastavak obrazovanja. Izrada i realizacija diverzifikovanih programa, adaptacija i opremanje prostora, nabavka radnog materijala su sprovedene ili se i dalje sprovode i kontinuirano doprinose jačanju pravičnosti i ostvarivanju jednakih mogućnosti za učenje i razvoj. Vaspitači i roditelji izveštavaju o primetnom napretku dece – više su otvorena, manje stidljiva, raspoloženija , radoznalija, češće iniciraju aktivnosti u porodici, pravilnije izgovaraju glasove i sl. |
| **Obezbeđivanje podrške porodicama u unapređivanju roditeljskih veština** | Planirane su aktivnosti: izrada sajta PU „Naša radost“, tribine za roditelje, škole roditeljstva u okviru Centra za rani razvoj, izrada flajera na romskom jeziku, nabavka tehnike (laptop, projektor, štampač, platno itd.), poklon paketi itd. Ova grupa aktivnosti je pretrpela najveće izmene. Naime, od planiranih 6, održane su dve tribine za roditelje u Obrežu i Varvarinu na kojima je prisustvovalo ukupno 23 roditelja (9 u Varvarinu i 14 u Obrežu). Škole roditeljstva u okviru Centra za rani razvoj su organizovane samo jednom u Obrežu i Varvarinu, kada i tribine za roditelje (pandemija). Ipak defektolog u Centru za rani razvoj je kontinuirano na raspolaganju roditeljima telefonskim putem i savetodavni rad se odvija za sve vreme trajanja projekta. Vaspitačice su u stalnoj komunikaciji s roditeljima – izveštavaju ih o aktivnostima sa decom i njihovim postignućima, daju savete i predlažu aktivnosti kod kuće. Roditelji izveštavaju o bogatijem vremenu koje porodica provodi zajedno jer njihova deca sama iniciraju različite aktivnosti, aktivnosti koje žele sami da predvode, zajedno izrađuju domaće zadatke i sl. Roditelji saopštavaju da, iako su s početka bili skeptični da je upisivanje dece u vrtić prebacivanje odgovornosti za čuvanje dece na druge, sada smatraju da i deca i porodice imaju višestruku dobit. |
| **Jačanje institucionalnih i organizacionih kapaciteta na lokalnom nivou za pružanje usluga deci i porodicama iz osetljivih grupa** | Od tri planirane tribine za predstavnike lokalnih organizacija i institucija organizovana je jedna i prisustvovali su predstavnici LS, PU, CSR, DZ, OŠ, područnih odeljenja i DPP. Formiranje međuresornog tima se smatra jačanjem kapaciteta LS, a između ostalog ovaj tim je davao predloge lokalnom štabu za vanredne situacije šta deci iz osetljivih grupa koja su u sistemu i u projektu obezbediti kao podršku. Ojačani su kapaciteti LS za pripremu (uz mentorsku podršku, podršku JUP, inicijalnu obuku) i realizaciju projekata u oblasti PVO. Organizovana je i poseta gradu Zrenjaninu s ciljem upoznavanja partnera sa primerima dobre prakse rada PU i izrade baze podataka o deci predškolskog uzrasta. |

**Zadovoljstvo korisnika-perspektiva roditelja.** Roditelji najpre saopštavaju da su deca usvojila mnoge veštine, radne navike, povećala radoznalost i sada imaju različite inicijative kako provoditi vreme sa porodicom na kreativan i zabavan način. Navode da im deca pričaju šta su radili, a vaspitačice redovno šalju slike i beleške o deci pa onda dobijaju ideje i za rad kod kuće. Takođe, roditelji saopštavaju da deca svoje sestre i braću podučavaju kroz aktivnosti koje su radili u vrtiću. Jedna majka navodi da je velika prednost i to što deca stiču određene navike (npr. kada se ustaje, kada se jede, igra, kada se peru ruke itd.), takođe da je istraživački duh kod dece razvijeniji i da se posebno zanimaju za aktivnosti u okviru programa „Zeleni četvrtak“ na kome kroz igru uče o ekologiji. Posebno značajnim rezultatom se može smatrati što roditelji saopštavaju da ih sada „ne grize savest“ što im deca idu u vrtić. Jedna majka ističe da je na početku imala dilemu da li je u redu da dete da u vrtić u situaciji u kojoj ona ne radi i ima vremena da čuva dete – zbog uticaja projekta shvata da dete u vrtiću mnogo više uči nego što bi kod kuće. Međutim, ističe da dete ne bi pohađalo da se vrtić plaća.

**Rezultati posmatranja aktivnosti.** Usled epidemiološke situacije nije bilo moguće posmatrati aktivnosti koje se realizuju u okviru projekta. Ulazak u PU je u skladu sa lokalnim merama zaštite bio zabranjen svima, čak i roditeljima koji dovode decu. **Analiza fotografija, izveštaja i produkata pokazala je da svi ovi izvori informacija govore o velikom značaju i pozitivnim efektima aktivnosti, što se takođe zaključuje i iz intervjua sa vaspitačicama i roditeljima.**

Analizirane su pripreme vaspitačica za realizaciju diverzifikovanih programa „Dođite nam svi“ i „Zeleni četvrtak“ u Obrežu i Bačini kako bi se stekao uvid da li je aktivnost usklađena sa ciljevima projekta, adekvatna, relevantna itd. Zaključci su doneti i na osnovu intervjua, prvenstveno sa roditeljima čija deca pohađaju program. Vaspitačice dokumentuju svoju pripremu za rad sa decom popunjavanjem modela dnevne skice koja sadrži: naziv dnevne aktivnosti, zadatak za vaspitača, zadatak za decu, zadatak za odrasle, oblik rada, didaktička sredstva i materijali koji su potrebni za sprovođenje aktivnosti. Neke od aktivnosti koje su realizovane su: aktivnosti razvoja govora (npr. ptice selice, razgovor o njima, recitacije i razgovor o ostalim, razgovori o životinjama, životinje u pesmicama za decu), razvoj motorike, kreativnosti (slikanje, pravljenje maski), razvijanje ekološke svesti, korišćenje reciklažnog materijala na dečijim radionicama, razgovori o različitim zanimanjima itd.

Nakon realizacije aktivnosti vaspitačica popunjava listu za samoevaluaciju i procenjuje odnos između očekivanja i namera vaspitača u pogledu dešavanja u grupi i realnog toka i rezultata/efekata realizacije konkretne vaspitno-obrazovne aktivnosti. Sastavni deo ove evaluacije sadrži i informacije vaspitačica o tome šta bi moglo da se uradi drugačije u vaspitno – obrazovnim situacijama. Instrumenti za planiranje i samoevaluaciju su razvijeni u okviru aktivnosti izrada diverzifikovanih programa (DPP).

Na osnovu uvida u navedenu dokumentaciju vaspitača stiče se utisak da su aktivnosti raznovrsne, prilagođene deci i da prate dečija interesovanja i potrebe. Prema rečima vaspitačica na osnovu uvida u samoevaluaciju i razgovora sa roditeljima deca rado dolaze u PU, a primetan je i transfer znanja naučenog kod kuće.

**Primer dobre prakse.** Kao primer dobre prakse može se izdvojiti uspešna **saradnja svih partnera na projektu koja je dodatno podržana potpisivanjem protokola o saradnji kojim su definisane aktivnosti međuresornog tima.** Rezultati evaluacije pokazuju da u okviru projekta deluje kompetentan i posvećen koordinator koji prati realizaciju svih aktivnosti i predstavlja podršku svim partnerima. Takođe, oba razvijena diverzifikovana programa imaju posebnu vrednost i potencijal da budu primer dobre prakse.

### 3.5.4. Preporuke za unapređivanje i održivost projekta

Preporuke su sledeće:

* Uraditi u narednom periodu procenu potreba dece za podrškom logopeda, psihologa, defektologa i pronaći način ponovnog uključivanja defektologa iz Dnevnog boravka i psihologa, pedagoga, logopeda iz Društva pedagoga i psihologa u rad sa decom.
* Obezbediti uslove da predškolski programi ostanu u seoskim naseljima jer izmeštanjem iziskuju troškove prevoza za roditelje što će se negativno odraziti na uključivanje dece, kao i da ostanu besplatni.
* Pojačati rad sa roditeljima – tribine, škole roditeljstva i time povećati dostupnost usluga CSR i DZ za ove roditelje jer se na ovaj način jača motivacija i spremnost roditelja da koriste usluge sistema i da i drugu decu uključe u PVO.
* Obezbediti sredstva za honorare vaspitača i radne materijale u redovnom lokalnom budžetu.
* Tragati za dodatnim sredstvima za proširivanje programa na druga sela i okolne opštine jer postoji potreba što je vidljivo iz stalnog interesovanja drugih LS ili mesnih zajednica u vezi u vezi sa uvođenjem programa na njihovoj teritoriji (Ćićevac, Ražanj, Drenovac).
* Kada je u pitanju koordinacija projekta, preporuka je da se jasnije rasporede uloge između koordinatorke i finansijskog stručnjaka, budući da trenutno koordinatorka obavlja aktivnosti koje pripadaju obema pozicijama, dok osoba koja je predviđena da bude finansijski stručnjak ima savetodavnu funkciju.
* Što se tiče podrške koju međuresorni tim dobija, preporuka je da se, u skladu sa iskazanim potrebama tima, osmisle i drugi mehanizmi pružanja podrške (npr. kratke obuke ili info-sesije), čime bi se obezbedio kontinuitet pružanja podrške ali i postiglo bolje uključivanje osoba koje se naknadno uključuju usled promena u ljudskim resursima.
* Potrebno je unaprediti proces programskog i finansijskog planiranja i narativnog izveštavanja, s obzirom na izazov koji je postojao sa planiranjem i trošenjem neophodnih sredstava u prvoj tranši, kao i da narativni izveštaji nisu sadržali opis aktivnosti koje su prilagođene ili izmenjene.
* Konačno, iako se pojedine aktivnosti praćenja u projektu sprovode, potrebno je unaprediti proces praćenja realizacije aktivnosti, naročito korišćenjem okvira za praćenje, koji je sastavni deo projektne prijave.

## 3.6. Kraljevo - projekat “Inkluzivno predškolsko vaspitanje i obrazovanje”

### 3.6.1. Procena relevantnosti, efikasnosti i održivosti i ključni kvantitativni podaci

**Relevantnost** projekta je visoko pozitivno procenjena budući da pruža podršku i konkretne usluge deci i porodicama iz seoskih područja u dužem vremenskom periodu, što su i procene svih članova međuresornog tima i korisnika (roditelja dece). Za PU, projekat je značajan jer unapređuje dostupnost i obezbeđuje besplatan program za veliki broj dece iz seoskih područja, koja nisu pohađala program PVO usled udaljenosti ili činjenice da se program plaća. Za CSR, značaj projekta se ogleda u obezbeđivanju angažovanja dodatnih osoba (NVO) koje mogu da realizuju aktivnosti prevencije (npr. kroz razgovor sa roditeljima iz osetljivih grupa na temu vakcinacije), koje zaposleni, usled preobimnosti posla, ne mogu da postignu i to što je ta podrška obezbeđena u dugom periodu. Predstavnik NVO ističe da je projekat obezbedio tehničku opremu i time olakšao i unapredio rad ali i to što je kroz projekat obezbeđena intenzivna saradnja sa PU. Iz Centra za lokalne usluge ističu da projekat za njih ima i dodatnu vrednost kao referenca za njihov interni proces licenciranja. Centar za projekte izdvaja učvršćivanje intersektorske saradnje na nivou grada i smatra da je grad Kraljevo zahvaljujući projektu spremniji za uključivanje u druge projekte sa sličnim temama.

**Efektivnost** je pozitivno procenjena, a ističu se postignuti rezultati za decu uključenu u poludnevni program u Samailama i roditelje kojima je NVO pružila podršku u informisanju, prikupljanju dokumentacije i konačno upisu dece u PVO. Nedostaje unapređivanje kompetencija roditelja koje treba da se desi u sklopu radionica CSR.

Kada je u pitanju **održivost**, projektom se finansira rad realizatora programskih aktivnosti (vaspitačice, terenske posete, radionice za roditelje) i u tom smislu održivost projekta zavisi od dalje finansijske podrške, pre svega grada Kraljeva. S druge strane, prostorije koje su opremljene, tehnička oprema koja je nabavljena za potrebe NVO i CSR imaće upotrebnu vrednost i nakon projekta. Ispitanici procenjuju da će ostvarivanje projekta pokrenuti inicijative da se otvore druge mešovite grupe u ostalim ruralnim područjima Kraljeva.

**Ključni podaci i rezultati u brojkama:**

**4** umrežene institucija/organizacija – PU „Olga Jovičić Rita"; Centar lokalnih usluga grada Kraljeva; Centar za socijalni rad; NVO „Ruke prijateljstva“

**71 roditelj** uključen u različite aktivnosti (20 roditelja obuhvaćeno realizacijom povremenih fleksibilnih programa namenjenih deci iz udaljenih ruralnih područja (dramske radionice) i 51 roditelj obuhvaćen podrškom RNVO romskim porodicama pri upisu dece u PVO)

**151 dete** uključeno u različite aktivnosti (30 dece upisane u 2 novoformirane mešovite grupe, 102 deteta učestvovala u pozorišnoj predstavi i 19 dece upisano u PPP zahvaljujući podršci NVO)

**8** planiranih i **5**  realizovanih projektnih aktivnosti

**5.861.616,00 RSD** -vrednost granta od čega je utrošeno 555.294,51 RSD (11% od ukupnog iznosa granta)

### 3.6.2. Procena usklađenosti sprovođenja projekta sa dizajnom grant programa

**Opšti zaključak.** Opšti zaključak evaluatora je da je projekat usklađen sa OPG-om i da su obezbeđeni adekvatni preduslovi za uspešnu implementaciju projekta. Posebno se ističe činjenica da je u projekat ispred LS uključen Centar za projekte kao značajni resurs, koji administrira projekat i vodi finansijsko i narativno izveštavanje, koje podrazumeva prikupljanje i usklađivanje pojedinačnih izveštaja partnera. Prvobitni izazovi i kašnjenje sa početkom realizacije aktivnosti (dug proces revizije projekta što je uticalo na kasnije potpisivanje ugovora i izazovi oko otvaranja podračuna) nadovezali su se na početak pandemije pa je realizacija aktivnosti odstupala u velikoj meri od planirane dinamike. Ipak, ključna aktivnost u okviru projekta odnosno otvaranje mešovitih grupa uspešno je započeta sa realizacijom čim su se stvorili uslovi.

**Ključni izazovi** **u** **proceduralnom, tehničkom i finansijskom smislu:** proces izrade predloga projekta, koji je dva puta revidiran (zbog ocene da ne postoji dovoljna intersektorska saradnja i zbog traženog iznosa za finansiranje), je bio predugačak te je Ugovor je potpisan kasnije u odnosu na druge LS iz I ciklusa grant programa a sredstva po osnovu Ugovora su uplaćena tek krajem novembra 2019. Nakon potpisanog ugovora, pojavili su se i izazovi u vezi sa otvaranjem namenskih podračuna (kod CSR i NVO) ali su uspešno prevaziđeni. Kašnjenje je uslovilo i početak projektnih aktivnosti.

**Ključne preporuke za unapređivanje su:**

* Unapređenje procesa otvaranja namenskog podračuna – naime, predlog je da se na osnovu iskustva ove implementacione jedinice i drugih implementacionih jedinica izradi kratak priručnik za otvaranje namenskih podračuna koji bi obuhvatio sve specifičnosti kako državnih institucija tako i nevladinih organizacija (npr. ako su institucije u jedinstvenom sistemu državnog budžeta (skraćeno ISIB, deo sistema upravljanja javnim finansijama) i ako već imaju namenski podračun).
* Iako se projektno izveštavanje realizuje prema predviđenoj dinamici, kvalitet narativnih izveštaja može biti unapređen.
* Postoji prostor i za unapređenje predloga projekta, a koji se odnosi na ulogu koje jedan od partnera ima u projektu (Centar za lokalne usluge grada Kraljeva) kao i na definisanje aktivnosti koje bi imale značajniju intersektorsku uvezanost (npr. uvesti terenske posete porodicama koje sprovode predstavnici nekoliko sektora, umesto što to radi samo NVO).

Prikaz sumiranih rezultata procene uspešnosti implementacije pojedinačnih zahteva predviđenih OPG-om, odnosno procena pojedinačnih aspekata važnih za uspešnu realizaciju programa granta, je dat u narednoj tabeli. **U prilozima je dato obrazloženje procene.**

**Tabela: Sumirani rezultati procene aspekata – Kraljevo**

| **PROCENA OSTVARENOSTI ASPEKATA VAŽNIH ZA USPEŠNU IMPLEMENTACIJU PROGRAMA GRANTOVA** | |
| --- | --- |
| **ASPEKT PROCENE** | **PROCENA[[12]](#footnote-12)** |
| Stepen izazovnosti formiranja adekvatnog međuresornog lokalnog tima – uključivanja i participacije relevantnih partnerskih organizacija/institucija i procena kvaliteta koordinacije i saradnje | **Formiran je adekvatan i visokofunkcionalan tim** |
| Mogućnost LS da dotira ili sufinasira program grantova sa 5-10 % | **Ostvareno** |
| Postojanje ukupnih kapaciteta LS za uspešnu implementaciju programa grantova | **Kapaciteti su prisutni u potpunosti** |
| Kvalitet procesa informisanja – procena dostupnosti i sveobuhvatnosti informacija prilikom procesa prijavljivanja | **Pozitivna** |
| Kvalitet obezbeđene podrške u postupku prijavljivanja/kreiranja predloga projekta | **Pozitivna** |
| Stepen izazovnosti kreiranja predloga projekta za samu LS | **Proces kreiranja predloga projekta je bio delimično izazovan** |
| Poštovanje procedura u procesu evaluacije i odabira predloga projekta | **Procedure su ispoštovane uz manje nedostatke** |
| Opšta procena kvaliteta predloga projekta (kvalitet opisa problema, usklađenost svih ključnih elementa u obrascu predloga projekta, kvalitet i sveobuhvatnost planiranih aktivnosti) | **Predlog projekta zadovoljava kriterijume** |
| Sklapanje ugovornog aranžmana | **Izazovi koji su se javili uspešno su prevaziđeni i procedure su ispoštovane** |
| Obezbeđenost tehničke podrške u postupku upravljanja grantovima predviđene Grant operativnim priručnikom | **Podrška je obezbeđena i procenjuje se kao adekvatna** |
| Postupci nabavke koje sprovode implementacioni subjekti ostvaruju se u skladu sa procedurama i planom | **Da** |
| Finansijsko upravljanje i izveštavanje odvija se u skladu sa procedurama i predviđenom dinamikom | **Da** |
| Izveštavanje o realizaciji projektnih aktivnosti ostvaruje se blagovremeno i kvalitetno | **Dostavljeni su svi izveštaji ali nisu dovoljno informativni** |
| Postojanje primera javnog publikovanja/objavljivanja projektnih aktivnosti i primera dobrih praksi za širu javnost | **Primeri postoje, dopuna primera je kontinuirana i oni su sadržajni i informativni** |
| Proces monitoringa projektnih aktivnosti se ostvaruje kontinuirano i predstavlja dobru osnovu za unapređivanje projektnih aktivnosti i evaluaciju | **Da** |
| Prisustvo izazova koju su potencijalno mogli dovesti do raskidanja Ugovora | **Nije došlo do takve vrste izazova** |

### 3.6.3. Analiza napretka unapređivanja usluga na lokalnom nivou

**Procena napretka u ostvarivanju programskih aktivnosti.** Projekat je ostvario najveći napredak u aktivnostima koje se odnose na uključivanje dece u programe PVO, uprkos kašnjenjima i odlaganjima. Kvalitativna procena napretka u okviru svakog pojedinačnog cilja tabelarno je predstavljena u nastavku.

**Tabela: Procena napretka u odnosu na četiri opšta cilja – Kraljevo**

|  |  |
| --- | --- |
| **Opšti cilj** | **Procena napretka** |
| **Poboljšanje pristupa predškolskim ustanovama za decu iz socijalno i ekonomski ugroženih grupa** | U okviru ovog cilja primetan je najveći napredak – ostvaren je besplatni svakodnevni program u poludnevnom trajanju. Formirane su dve mešovite vaspitne grupe u naselju Samaila koje zvanično pohađa 30 dece što je manje od planiranoj broja (pandemija). Deca redovno pohađaju program od trenutka otvaranja (21. septembar 2020. godine) i u tom pogledu je obezbeđena kvalitetna usluga za decu i roditelje. Kada su u pitanju povremeni fleksibilni programi namenjeni deci iz ruralnih područja, realizovana je samo jedna predstava ali sa velikim brojem učesnika (preko 100 dece i 20 roditelja), dok su druge odložene (pandemija). Zaključak evaluatora je da je tokom letnjih meseci bilo prostora da se realizuje još neka od dramskih radionica. U tom smislu, ostvaren je manji napredak u ovoj aktivnosti. Terenske posete porodicama realizuju se kontinuirano od strane NVO i podrazumevaju informisanje roditelja o upisu u programe PVO, pomoć u prikupljanju potrebne dokumentacije i posredovanje u procesu upisa ili davanje podrške pri odlasku na vakcinisanje. U saradnji sa PU, preveden je dokument o načinu elektronskog upisa u vrtiće i PPP na romski jezik. U ovoj aktivnosti je ostvaren značajan napredak imajući u vidu da je do sada 27 romskih porodica bilo obuhvaćeno aktivnostima NVO kao i da je zahvaljujući njihovoj podršci 19 dece upisano u PPP. |
| **Unapređivanje pravednosti i jednakih mogućnosti za obrazovanje i razvoj dece iz socijalno i ekonomski ugroženih grupa** | Za ovaj specifični cilj je važno napomenuti da postoji izvesna nelogičnost u predlogu projekta. Naime, iako se ovaj specifičan cilj navodi u sažetku predloga projekta, u istom dokumentu nisu navedene konkretne aktivnosti koje se odnose na njega, iako se određene aktivnosti navedene pod drugim projektnim ciljevima, mogu podvesti pod ovaj specifični cilj (npr. realizovanje poludnevnog programa za dve mešovite grupe u seoskim područjima grada Kraljeva doprinosi ostvarivanju jednakih mogućnosti za učenje i razvoj dece iz osetljivih društvenih grupa). U očekivanim rezultatima nije definisan ishod, a ni u budžetu nisu opredeljena sredstva za ostvarivanje ovog cilja. Zbog navedenog nije moguća kvalitativna procena za napredak u okviru ovog cilja. |
| **Obezbeđivanje podrške porodicama u unapređivanju roditeljskih veština** | U okviru ovog cilja nije ostvaren napredak budući da jedina predviđena aktivnost (2.1. – realizacija informativno interaktivnih radionica za jačanje kompetencija roditelja) od strane CSR nije realizovana. Kao razlog se navodi početno kašnjenje, nemogućnost opremanja prostorija koje bi se koristile za tu namenu (usled epidemiološke situacije – vanrednog stanja a zatim i vanredne situacije na nivou grada Kraljeva), a kada su se uslovi stvorili u kratkom periodu preko letnjih meseci, radionice nisu realizovane zbog procene da postoji niska motivacija i nedovoljno zainteresovanosti roditelja da pohađaju. Ipak pohvalno je što su, prema navodima CSR, programi radionica izrađeni i mogu biti brzo realizovani čim se stvore povoljni epidemiološki uslovi. |
| **Jačanje institucionalnih i organizacionih kapaciteta na lokalnom nivou za pružanje usluga deci i porodicama iz osetljivih grupa** | U okviru ovog cilja ostvaren je umereni napredak, budući da je osnovan lokalni međuresorni tim a u planu je i da se dodatno proširi, pre svega još jednom NVO. Osim samog postojanja ovog tima, druge aktivnosti vezane za međuresorni tim nisu realizovane (potpisivanje memoranduma o saradnji i aktivnost 3.2. Izrada godišnjeg operativnog plana rada) iako su planirane u prvih godinu i po dana sprovođenja projekta. Napredak je ostvaren u pogledu opremanja pojedinačnih institucija - opremanje prostorija u Samailama za potrebe rada mešovitih grupa (aktivnost 3.3.) i opremanje prostora CSR za realizaciju radionica za roditelje (aktivnost 3.3.). |

**Zadovoljstvo korisnika-perspektiva roditelja.** Iz ugla roditelja čija deca pohađaju mešovite grupe i romskih porodica koje su obuhvaćene aktivnostima podrške RNVO, projekat je veoma značajan i ostvaren je veliki napredak. Roditelji dece koja pohađaju poludnevni program u Samailama su veoma zadovoljni ostvarenim napretkom kod svoje dece, primećuju da su deca usvojila nove veštine, navike i znanja. Zadovoljstvo se vidi i u tome što roditelji vrtiću rado doniraju igračke. Primećuju da deca rado odlaze u vrtić, lako su se adaptirala, a njihovo uključivanje je doprinelo da i roditelji više razgovaraju među sobom o temi roditeljstva i vaspitavanja dece. Ono što bi moglo da se unapredi je bezbednost dece kada su napolju – naime, osim prostorija koje su predviđene i opremljene za dve mešovite grupe, ne postoji dvorište koje deca mogu da koriste pa se za te potrebe koristi dvorište obližnje crkve, ali je put od prostorija do crkve neobezbeđen. Kada su u pitanju roditelji iz romskih porodica, i oni ističu da im veoma znači podrška koju dobijaju od stane RNVO, da su sva njihova deca uključena u PVO i da im informacije koje RNVO pruža, uključujući pomoć pri skupljanju dokumentacije, jako znači. U skladu sa navedenim, evaluatori zaključuju da je projekat veoma koristan i da je ostvaren značajan napredak u ostvarenju cilja projekta koji se odnose na unapređenje dostupnosti predškolskih usluga za decu iz osetljivih društvenih grupa i podršku porodicama u uključivanju dece u PVO.

**Rezultati posmatranja aktivnosti.** Posmatranje projektnih aktivnosti nije bilo moguće zbog aktuelne epidemiološke situacije. Evaluatorima je dostavljena dokumentacija za aktivnosti koje se realizuju u dve novoformirane mešovite vaspitne grupe u naselju Samaila (snimci i fotografije sa radionica održanih u oktobru i novembru kao i izveštaji o radu vaspitačica/realizatorki aktivnosti za oktobar i novembar 2020.) na osnovu koje je popunjen instrument Ček lista u meri u kojoj je to bilo moguće. Takođe, obavljen je i dodatni intervju sa vaspitačicama predškolske ustanove i realizatorkama aktivnosti u mešovitim grupama.

Zaključak evaluatora je da su aktivnosti adekvatne, korisnici su zadovoljni (i deca, prema rečima roditelja, i roditelji i vaspitačice) a deca stiču nova znanja i veštine koje su važne za rani razvoj. O dobrim efektima svedoči i inicijativa Grada da se otvori još jedna mešovita grupa u selu Lađevci. Svi kriterijumi procene ocenjeni su kao u potpunosti ostvareni, a detaljniji prikaz sadržan je u Prilogu II.

**Identifikacija primera dobrih praksi.** Iako se procenjuje da su aktivnosti dobro postavljene, potrebno je sveobuhvatnije posmatranje i dalja realizacija kako bi se identifikovali primeri dobrih praksi, pri čemu diverzifikovan program ima pun potencijal da to postane. Ono što je važno istaći je činjenica da je kroz projekat, ne samo obezbeđen program PVO, nego da su njime obuhvaćena deca iz osetljivih grupa, odnosno deca sa seoskih područja, te je na taj način unapređen njihov rani razvoj. Ono što se kao primer dobre prakse sigurno prepoznaje jeste uključivanje grada Kraljeva kroz, ne samo članstvo u međuresornom timu i učešće Gradskog većnika za obrazovanje, već kroz uključivanje Centra za projekte, koji u skladu sa svojim nadležnostima, administrativno upravlja projektom i pruža podršku svim članovima međuresornog tima u procesu izveštavanja i dokumentovanja aktivnosti, kao i procese nabavke i pripreme ugovora. Ova institucija je značajan resurs koji unapređuje kvalitet sprovođenja projekta, i može da bude primer dobre prakse za druge lokalne samouprave u ovom projektu. Takođe, na taj način se doprinosi i održivosti projekta.

### 3.6.4. Preporuke za unapređivanje i održivost projekta

Preporuke su sledeće:

* Potrebno je da se što pre započne sa realizacijom planiranih aktivnosti koje se odnose na jačanje kapaciteta organizacija i institucija u LS za pružanje podrške deci i porodicama iz osetljivih društvenih grupa odnosno aktivnosti formalnog formiranja međuresornog tima kroz potpisivanje Memoranduma o razumevanju i izradu operativnog plana.
* Zarad osiguranja održivosti projekta, preporuka je da se definiše finansijski plan na nivou grada koji bi obuhvatio finansiranje mešovitih grupa i nakon završetka projekta.
* Definisati proces identifikacije potreba za formiranjem mešovitih grupa u ruralnim područjima od strane Grada, kao vid preventivnog delovanja u odnosu na potrebe stanovništva sa ruralnih područja.
* Iako je u tim uključen gradski većnik za obrazovanje, zarad efektivnosti i relevantnosti projekta preporuka je da se u međuresorni tim uključe svi relevantni predstavnici izvršne vlasti (gradski većnici za brigu o deci i porodici i za ustanove), što će doprineti i boljoj međuresornoj saradnji.
* Unaprediti infrastrukturu odnosno okolinu prostorija koja se nalaze u Samailama kako bi se unapredila bezbednost dece koja pohađaju poludnevni program.
* Razmotriti da se sredstva koja nisu iskorišćena za rad dve vaspitačice (usled kašnjenja) namene ili produžetku trajanja ove aktivnosti (a samim tim i produženju projekta) ili kao dopunu njihovim honorarima u cilju ostvarivanja programa za decu u celodnevnom trajanju. Osim toga neiskorišćena sredstva bi se mogla prenameniti i za obezbeđivanje otvorenog prostora na kome bi bezbedno mogla da borave deca iz mešovitih grupa.
* Zajednički razraditi dodatne aktivnosti koje imaju intersektorsku komponentu, npr. da se u posete porodicama koje obavlja NVO uključe i predstavnici CSR i Centra za lokalne usluge grada Kraljeva.
* Razmotriti mogućnost redefinisanja odnosno definisanja aktivnosti koje bi mogle da sprovodi Centar za pružanje lokalnih usluga, kao jedina institucija koja je uključena u projekat ali ne realizuje nijednu aktivnost (prvobitno je bilo predviđeno, ali revizijom predloga projekta je izbačena aktivnost koju je trebalo da implementira ovaj partner). Aktivni angažman Centra za pružanje lokalnih usluga, kao deo LS, bi doprineo održivosti i boljoj koordinaciji među svim partnerima.
* Osmisliti alternativne načine za realizaciju planiranih aktivnosti ukoliko se epidemiološka situacija ne popravi (npr. realizacija dramskih radionica na otvorenom prostoru).
* Imajući u vidu iskazane potrebe roditelja i voditelja mešovitih grupa, razmotriti da, nakon realizacije projekta a u sklopu njegove održivosti, ovaj program bude u punom a ne poludnevnom trajanju.
* Uključiti intenzivnije predstavnike grada u promociju projekta, posebno u domenu saradnje sa MPNTR i SB, efektima koji su postignuti i budućim planovima koji proističu iz projekta.
* Unaprediti proces narativnog izveštavanja, budući da su izveštaji pisani: 1) kumulativno odnosno narativni izveštaji se ne izrađuju samo za određeni period već je primetno ponavljanje aktivnosti koje su realizovane u prethodnim periodima, i 2) u izveštajima se ne navodi ukupan broj roditelja i dece koja su obuhvaćena projektnim aktivnostima, što je zahtev iz korigovanog uputstva za narativno izveštavanje.
* Podržati napore Kraljeva od strane MPNTR zbog planiranja formiranja još jedne mešovite grupe (Lađevci), u cilju održivosti (konsultacije, savetodavna podrška).
* Podržati proces izrade plana razvoja grada do 2030. godine od strane MPNTR (npr. preporuke stručnjaka MPNTR za aktivnosti u oblasti IPVO) , što će naročito pozitivno uticati na održivost projekta i rešavanje budućeg finansiranja usluga kroz gradski budžet.

## 3**.7. Merošina - projekat “Inkluzivno predškolsko vaspitanje i obrazovanje u Merošini“**

### 3.7.1. Procena relevantnosti, efikasnosti i održivosti i ključni kvantitativni podaci

Projekat je procenjen kao visoko relevantan s obzirom da svojim ukupnim dizajnom daje vredan doprinos unapređivanju kvalitetnih holističkih usluga i adresira kontinuirano prisutne i kompleksne probleme na lokalu, a odnose se pre svega na pristup dece iz ruralnih i razuđenih krajeva, romskih i siromašnih porodica servisima PVO. Pri tome je važno naglasiti da opština Merošina spada u IV kategoriju prema stepenu razvijenosti. Projekat predviđa uključivanje 200 dece koja do sada nisu bila obuhvaćena PVO, kao i uključivanje 300 roditelja. Postizanje predviđenih ciljeva i očekivanih rezultata planirano je kao efekat nekoliko grupa aktivnosti: opremanja postojećih objekata u okviru šest različitih sredina (Merošina, Jug Bogdanovac, Balajnac, Donja Rasovača, Azbresnica i Oblačina), realizacije tematskih radionica sa decom i roditeljima, uspostavljanje i delovanje mobilne škole roditeljstva, kao i organizacije kućnih poseta s ciljem savetovanja i stimulacije ranog razvoja dece. Benefiti projekta su prepoznati i od strane nosilaca projektnih aktivnosti, kao i od strane direktnih korisnika. Ostvarena saradnja između partnerskih organizacija i institucija omogućava proaktivan i holistički pristup rešavanju postojećih problema, kao i nadogradnju dosadašnjih pristupa ostvarivanih kroz redovnu praksu većine uključenih partnerskih organizacija i institucija i druge projekte u kojima su pojedinačno učestvovali. Takođe, uključivanje u projekat dovelo je i do proširenja dosadašnjih profesionalnih iskustava realizatora projektnih aktivnosti.

**Efikasnost** realizacije projekta je bila umanjena problemima kašnjenja uplate sredstva, otvaranja podračuna i poštovanjem procedura javnih nabavki. Navedene teškoće su uspešno prevaziđene u okviru prva dva kvartala, ali je efikasnost ostvarivanja projekta dodatno umanjena delovanjem spoljašnjeg faktora izazvanog pandemijom, pri čemu nisu razrađena alternativna rešenja za ostvarivanje aktivnosti, niti su sve zamišljene grupe aktivnosti otpočele sa realizacijom.

Ključni oslonci za **održivosti** **projekta** su unapređeni prostorni uslovi, uspostavljena partnerska saradnja, rad sa porodicama na podizanju svesti o značaju PVO, kao i dugoročni efekti koji se očekuju u tom pogledu. Sa druge strane, održivost postignutih rezultata zahteva institucionalni kontinuitet i formalizaciju saradnje među partnerima, ugradnju ključnih aktivnosti u lokalna strateška dokumenta namenjena podršci deci i mladima itd.

**Ključni podaci i rezultati u brojkama:**

**4** umrežene institucije/organizacije – PU „Poletarac“, Dom zdravlja, Centar za socijalni rad, NVO „Inkluzija danas“

**53 roditelja i 63 dece** uključeno u različite projektne aktivnosti

**7** planiranih i **5** realizovanih projektnih aktivnosti

**4.781.000,00 RSD** -vrednost granta, utrošeno 2.248.9710,80 RSD odnosno 47% od ukupnog iznosa budžeta

### 3.7.2. Procena usklađenosti sprovođenja projekta sa dizajnom grant programa

**Opšti zaključak.** Ostvarivanje razvojnog projekta u Merošini je usklađeno sa ukupnim propisanim zahtevima i procedurama. Određeni izazovi u tom smislu odnosili su se pre svega na početne faze realizacije projekta. Iako se pojedini zahtevi i procedure procenjuju kao prezahtevni, njihova uspešna implementacija u praktičnim okvirima ukazuje na njihovu ostvarivost. Ukupni evaluativni nalazi ukazuju na potrebu za izvesnim unapređivanjima s ciljem dalje uspešne implementacije programskih aktivnosti (pre svega u domenu sistematičnijeg ostvarivanja procesa monitoringa i procene efektivnosti projektnih aktivnosti) i ostvarivanja predviđenih rezultata u skladu sa targetiranim brojem krajnjih korisnika. Kada je reč o finansijskom aspektu prisutna je usklađenost između ugovorom predviđenih i uplaćenih sredstava, a obezbeđeni su i uslovi za uplatu II tranše. Uz to je važno napomenuti da predstavnici projekta pozitivno procenjuju odnos uloženih sredstava i postignutih rezultata i napominju da bi i drugim opštinama (posebno onim koje spadaju u grupaciju manje razvijenih) preporučili uključivanje u ovakvu vrstu projekta.

**Ključni izazovi** **u** **proceduralnom, tehničkom i finansijskom smislu**: kašnjenje prenosa sredstava i otvaranje podračuna i poštovanje zahteva koji proizilaze iz procedura javnih nabavki. Ovi izazovi su prevaziđeni, a njihovo delovanje na početak ostvarivanja projektnih aktivnosti je preovlađujuće nadoknađeno u nastavku ostvarivanja projekta.

**Ključne preporuke za unapređivanje**:

* Predlaže se kreiranje sažetih pisanih instrukcija uz sumaciju izazova i načina za njihovo prevazilaženje u pogledu otvaranja namenskih računa/podračuna.
* Potrebno je razmotriti potencijalne načine za pojednostavljivanje procedura i potrebne dokumentacije za javne nabavke ili povećanje fleksibilnosti, naročito kada je reč o manjim sredinama kao što je Merošina.
* Preporučuje se da se u formularima za narativno izveštavanje predvidi dodavanje zahteva u smislu opisivanja aktivnosti koje su izmenjene ili prilagođene pandemiji i drugim izazovima, kao i unapređivanje sveobuhvatnosti sadržaja narativnih izveštaja uvažavanjem povratnih informacija kako bi se obezbedila njihova veća informativnost, kvalitetnije pratile aktivnosti i vrednovali efekti projekta.

Prikaz sumiranih rezultata procene uspešnosti implementacije pojedinačnih zahteva predviđenih OPG-om, odnosno procena pojedinačnih aspekata važnih za uspešnu realizaciju programa granta, je dat u narednoj tabeli. **U prilozima je dato obrazloženje procene.**

**Tabela: Sumirani rezultati procene aspekata – Merošina**

| **PROCENA OSTVARENOSTI ASPEKATA VAŽNIH ZA USPEŠNU IMPLEMENTACIJU PROGRAMA GRANTOVA** | |
| --- | --- |
| **ASPEKT PROCENE** | **PROCENA[[13]](#footnote-13)** |
| Stepen izazovnosti formiranja adekvatnog međuresornog lokalnog tima – uključivanja i participacije relevantnih partnerskih organizacija/institucija i procena kvaliteta koordinacije i saradnje | **Formiran je adekvatan tim koji se suočava sa manjim izazovima u radu** |
| Mogućnost LS da dotira ili sufinasira program grantova sa 5-10% | **Nije primenjivo** |
| Postojanje ukupnih kapaciteta LS za uspešnu implementaciju programa grantova | **Kapacitete je potrebno dalje izgrađivati** |
| Kvalitet procesa informisanja – procena dostupnosti i sveobuhvatnosti informacija prilikom procesa prijavljivanja | **Delimično pozitivna** |
| Kvalitet obezbeđene podrške u postupku prijavljivanja/kreiranja predloga projekta | **Pozitivna** |
| Stepen izazovnosti kreiranja predloga projekta za samu LS | **Proces kreiranja predloga projekta je bio delimično izazovan** |
| Poštovanje procedura u procesu evaluacije i odabira predloga projekta | **Procedure su u potpunosti ispoštovane** |
| Opšta procena kvaliteta predloga projekta (kvalitet opisa problema, usklađenost svih ključnih elementa u obrascu predloga projekta, kvalitet i sveobuhvatnost planiranih aktivnosti) | **Predlog projekta zadovoljava kriterijume** |
| Sklapanje ugovornog aranžmana | **Proteklo je bez problema i u skladu s procedurama** |
| Obezbeđenost tehničke podrške u postupku upravljanja grantovima predviđene Grant operativnim priručnikom | **Podrška je obezbeđena i procenjuje se**  **kao adekvatna** |
| Postupci nabavke koje sprovode implementacioni subjekti ostvaruju se u skladu sa procedurama i planom | **Da** |
| Finansijsko upravljanje i izveštavanje odvija se u skladu sa procedurama i predviđenom dinamikom | **Da** |
| Izveštavanje o realizaciji projektnih aktivnosti ostvaruje se blagovremeno i kvalitetno | **Dostavljeni su svi narativni izveštaji koji su kvalitetno urađeni** |
| Postojanje primera javnog publikovanja/objavljivanja projektnih aktivnosti i primera dobrih praksi za širu javnost | **Postoji mali broj primera i oni su delimično sadržajni i informativni** |
| Proces monitoringa projektnih aktivnosti se ostvaruje kontinuirano i predstavlja dobru osnovu za unapređivanje projektnih aktivnosti i evaluaciju | **Delimično** |
| Prisustvo izazova koju su potencijalno mogli dovesti do raskidanja Ugovora | **Izazovi koji su se javili uspešno su prevaziđeni** |

### 3.7.3. Analiza napretka unapređivanja usluga na lokalnom nivou

**Procena napretka u ostvarivanju programskih aktivnosti.** Napredak u ostvarivanju programskih aktivnosti nije usklađen sa planom realizacije aktivnosti usled kašnjenja sa prenosom finansijskih sredstava (sredstva su na račun NVO prebačena u januaru 2020. godine), kao i usled nepredviđenog spoljašnjeg faktora (pandemija). Kako predstavnici projekta navode, bilo je potrebno vreme da se uspostavi poverenje roditelja i razvije njihova zainteresovanost za uključivanje u projekat, pa se zbog toga targetiran broj roditelja i dece, kao i broj sredina u kojima se ostvaruju projektne aktivnosti, procenjuje kao preambiciozan. Sa druge strane, to istovremeno ukazuje na značaj realizacije ukupnih projektnih aktivnosti. Imajući u vidu ponovno pogoršanje epidemiološke situacije u trenutku ostvarivanja ove evaluacije, kao i dvogodišnje trajanje projekta, neophodno je osmišljavanje alternativnih rešenja ukoliko ostvarivanje svih aktivnosti ne bude moguće (pre svega mobilne škole roditeljstva i tima za kućne posete koje do sada nisu ostvarene).

**Tabela: Procena napretka u odnosu na četiri opšta cilja – Merošina**

|  |  |
| --- | --- |
| **Opšti cilj** | **Procena napretka** |
| **Poboljšanje pristupa predškolskim ustanovama za decu iz socijalno i ekonomski ugroženih grupa** | Uključivanje u projekat predstavlja nastavak nastojanja PU da poveća obuhvat dece u skladu sa potrebama. Pre početka projekta u PU je uspostavljen rad 6 grupa poludnevnog programa s ciljem odgovora na potrebe porodica, a ovim razvojnim projektom predviđeno je dodatno povećanje broja dece iz osetljivih grupa za ciljanih 20%. U odnosu na planiranih 200 dece, u projektne aktivnosti je dosada, preovlađujuće redovno, uključeno 63 dece u 6 sredina. Prema mišljenju roditelja, uključivanje dece je veoma značajno i korisno iskustvo i oni bi voleli kada bi deca bila u prilici češće da pohađaju radionice i odlaze u vrtić. Takođe, roditelji ističu da u različitim selima postoji i određen broj dece sa invaliditetom koji bi se rado uključili u PVO, međutim nijedan objekat ne pruža odgovarajuće uslove, pa se s tim u vezi na nivou PU uz podršku LS planira obezbeđivanje uslova kroz postavljanje pristupne rampe, podstaknuto i realizacijom ovog projekta. Kao rezultat proaktivnog pristupa PU i LS, u okviru drugih inicijativa, obezbeđen je kombi kao vid podrške deci i porodicama za pristup uslugama PVO usled velike razuđenosti naselja opštine, koji je stavljen u funkciji i s ciljem ostvarivanja projektnih aktivnosti. Nosioci projektnih aktivnosti smatraju da su ukupne aktivnosti najviše doprinele ostvarivanju ovog cilja, iako postoji bojazan da targetiran broj dece neće biti dostignut. |
| **Unapređivanje pravednosti i jednakih mogućnosti za obrazovanje i razvoj dece iz socijalno i ekonomski ugroženih grupa** | Iako je u okviru cilja postignut određen napredak, on je rezultat realizacije aktivnosti tek u okviru trećeg i četvrtog kvartala. Ove aktivnosti odnose se na ostvarene radionice za decu (22) i roditelje (22) na različite teme. Doprinos ovom kao i prethodnom cilju, dale su radionice na temu značaja PVO i informisanju roditelja o načinu upisa i procedurama prijavljivanja i ostvarivanja prava na besplatne usluge u okviru sistema PVO. Izveštaji o ostvarivanju ukupnih aktivnosti sa decom, kao i procene roditelja i vaspitača, ukazuju na zadovoljstvo dece, na sticanje novih znanja i razvoj pozitivnih promena u ponašanju i socijalizaciji dece, kao i na prihvatanje vrtićke sredine kao posebno važne, zanimljive i stimulativne. Stoga se može zaključiti da izabrani model učenje kroz igru u čijem centru je simbolička igra deteta postiže očekivane efekte u kognitivnom, socijalnom, emocionalnom, ali i domenu motivacije i pozitivno se odražava na razvoj celokupne ličnosti uključene dece. U nastavku projekta, potrebno je intenzivirati ostvarivanje ovih aktivnosti i povećati obuhvat dece. |
| **Obezbeđivanje podrške porodicama u unapređivanju roditeljskih veština** | U okviru ovog cilja prisutna su najveća odstupanja u odnosu na plan aktivnosti. Ostvarene aktivnosti odnose se na tematske radionice sa roditeljima u okviru PU. Ovim radionicama je obuhvaćen širok spektar tema koje se odnose na vaspitanje i vaspitne stilove, komunikaciju, adaptaciju deca na vrtićku sredinu, rešavanje konflikata, odnose u porodici, značaj dečije igre, značaj čitanja sa decom, negu i brigu o novorođenima i sl. Radionice su koncipirane kroz uvodni predavački deo, nakon koga je ostavljen prostor za razmenu problema, iskustva, potencijalnih rešenja i sl, među učesnicima kroz vođenu diskusiju. Roditelji koji su učestvovali u intervjuima navode da su im radionice bile zanimljive, a kao posebno korisne navode one koji su se bavile vaspitnim stilovima i komunikacijom. Aktivnosti koje nisu realizovane, a mogu se smatrati posebno značajnim za ostvarivanje očekivanih rezultata odnose se: na delovanje formiranog mobilnog tima roditeljstva i tima za kućne posete (izostalo zbog pandemije i, s tim u vezi, preopterećenosti predstavnika DZ), kao i realizacija televizijskih emisija namenjenih porodicama dece od rođenja do 6, 5 godina, sa posebnim akcentom na porodice iz depriviranih i osetljivih društvenih grupa na teme značaja ranog razvoja i promocije uključivanja dece u vrtić kao najboljeg mesta za odrastanje dece. |
| **Jačanje institucionalnih i organizacionih kapaciteta na lokalnom nivou za pružanje usluga deci i porodicama iz osetljivih grupa** | Ostvareno jačanje kapaciteta uključenih institucija i organizacija zasniva se na uspostavljenoj saradnji, novim profesionalnim iskustvima i unapređenim mehanizmima i kanalima komunikacije, kao i ponudi raznovrsnijih i novih vidova aktivnosti za decu i roditelje, kojima je doprineo angažman svih partnera, kao i podrška u ostvarivanju projekta od strane direktorke PU i direktora DZ. Takođe, unapređeni su prostorni kapaciteti u različitim sredinama, a posebno je bilo važno uređivanja prostora u okviru školskih objekata koji su bili zapušteni i rešavanje pitanja mokrog čvora i toaleta. Obezbeđivanje boljih uslova za rad sa decom i porodicama ostvareno je efikasno i u skladu sa planom i jedino u okviru realizacije ovih aktivnosti nisu primetna odstupanja u odnosu na plan. Drugi vidovi aktivnosti nisu ni bili predviđeni projektom. Pri tome je veoma važno naglasiti, da u ovoj sredini postoji nedostatak visoko kvalifikovanih i iskusnih kadrova za ostvarivanje projektnih aktivnosti ove vrste, pa se dodatno profesionalno iskustvo nosilaca projektnih aktivnosti može smatrati značajnim za ostvarivanje ovog cilja. |

**Zadovoljstvo korisnika-perspektiva roditelja.** Ukupni odgovori roditelja ukazuju na zadovoljstvo projektnim aktivnostima, kao i na razumevanje značaja ranog razvoja i upisivanja dece u vrtić. Kako navode njihova deca veoma rado odlaze u vrtić, a kod njih primećuju i veću radoznalost, želju da nastave sa bavljenjem aktivnostima u kući, da uključe mlađu braću i sestre, pozitivne promene u pogledu ponašanja i sticanje novih znanja. Kao dodatnu dobit ističu i to što su deca stekla nove drugare. Takođe, roditelji navode da su zadovoljni odnosom vaspitača i radioničara i da ih deca često pominju, te da zbog njih posebno vole odlazak na radionice. Odgovori roditelja pokazuju i da im posebno znači što od vaspitača dobijaju povratne informacije u pogledu ponašanja i napretka koji njihova deca pokazuju, kao to što im vaspitači ukazuju na talente njihove dece kojih do sada nisu bili svesni. Pojedini učesnici intervjua navode da bi, na osnovu ukupnih iskustva, sada voleli da svu svoju decu upišu u vrtić - kako jedna majka navodi „ranije je mislila da je bolje da ona čuva dete s obzirom da ne radi“, dok druga majka navodi „da će nastojati da upiše svoje dete u vrtić jer procenjuje da je bolje da bude u vrtiću nego da ga čuvaju baba i deda“. Kada je reč o radionicama u kojima su učestvovali, sve teme navode kao zanimljive, a kao posebno korisno iskustvo izdvajaju nova znanja ili upotpunjavanje znanja u pogledu vaspitnih stilova i značaja komunikacije, kao i priliku da razmene iskustva u problemima u vaspitanju dece sa kojima se i drugi roditelji suočavaju. Pojedini sagovornici navode da su neka saznanja sa radionica razmenjivali i sa drugim odraslim članovima porodice i prijateljima. Pojedine majke navode da su isprobale drugačije oblike komunikacije i shvatile značaj strpljenja, te da prepoznaju pozitivne promene u odnosu sa decom. Svi roditelji pozitivno procenjuju unapređivanje uslova u vrtićima, ali ukazuju na potrebu za njihovim daljim unapređivanjem i nabavkom novog i raznovrsnijeg didaktičkog materijala i igračaka. Važno je naglasiti da su se sagovornici pozitivno izjasnili u pogledu uključivanja u do sada neostvarene aktivnosti koje se odnose na mobilnu školu roditeljstva i kućne posete timova i naveli da bi u njima rado učestvovali.

**Rezultati posmatranja aktivnosti.** Posmatranje aktivnosti nije ostvareno zbog epidemiološke situacije, a snimanje aktivnosti nije praktikovano u dosadašnjem ostvarivanju projekta. Pregledani planovi rada vaspitača i radioničara i izveštaji sa radionica sa decom i roditeljima, kao i fotografije i produkti dece, ukazuju na to da su radionice bile efektivne, jer je deci obezbeđen proaktivan pristup u procesu učenja posredstvom modela učenja kroz igru. Takođe, može se zaključiti da su ostvarile pozitivan uticaj na kognitivni, emocionalni i psiho-motorni razvoj. Izveštaji o radionicama sa roditeljima svedoče o širokom spektru realizovanih tema (one su se odnosile na: značaj dečije igre i čitanja sa decom, pravilnu komunikaciju, veštine pozitivnog roditeljstva bez kažnjavanja, značaj vrtića za rast i razvoj dece, higijenu i ishranu dece, negu novorođenčadi i sl.) i aktivnom učešću roditelja i uspostavljenom odnosu poverenja. Iznete procene na osnovu analize dokumentacije potvrđene su i u okviru intervjua sa nosiocima projektnih aktivnosti i roditeljima.

**Identifikacija primera dobrih praksi.** Sama konceptualizacija i iskustva nosilaca projektnih aktivnosti i krajnjih korisnika ukazuju da program učenja kroz igru, koji pozicionira simboličku igru kao centralnu aktivnost, doprinosi kognitivnom, socijalnom, emocionalnom i motivacionom napretku dece, te omogućava proaktivan pristup učenju kod dece. Imajući u vidu i to da izveštaji realizatora i sami navodi roditelja ukazuju da i roditelji spontano usvajaju i nastoje da primenjuju njegove pojedine elemente kod kuće, on ima potencijal da postane primer dobre prakse. Sa druge strane, s obzirom da ostale ključne aktivnosti u okviru ovog projekta nisu ostvarene, ne prepoznaje se značajan iskorak u odnosu na ukupne primere projektnih aktivnosti u drugim sredinama, iako su one koje su dosada ostvarene kvalitetno programirane i uspešno primenjene.

### 3.7.4. Preporuke za unapređivanje i održivost projekta

Preporuke za nastavak i održivost projekta, aktivnosti i efekata su sledeće:

* U narednom periodu preporučuje se dalje povezivanje dece iz osetljivih grupa sa ostalom decom s ciljem stvaranja inkluzivnijeg okruženja, kao i stavljanje većeg akcenta na obezbeđivanje podrške i uslova uključivanja dece sa smetnjama u razvoju u skladu iznetim potrebama pojedinih roditelja.
* Neophodna je blagovremena procena mogućnosti otpočinjanja ostvarivanja aktivnosti mobilne škole roditeljstva i organizovanja kućnih poseta s ciljem savetovanja vezanog za rani razvoj dece i stimulaciju ranog razvoja s posebnim akcentom podrške porodicama sa decom sa smetnjama u razvoju i njihova intenzivna realizacija. Potrebno je posvetiti dodatnu pažnju procesu programiranja i operacionalizacije ovih aktivnosti. U slučaju da se proceni da realizacija ovih aktivnosti i dalje nije moguća, potrebno je osmisliti druge aktivnosti u kojim bi učestvovali DZ i CSR, a koje bi doprinele ostvarivanju očekivanih rezultata. Pri čemu je važno imati u vidu, da je u drugim sredinama, barem u određenom obimu, ostvarivanje ovih aktivnosti bilo moguće, pa se predstavnici ovog projekta mogu usmeriti na predstavnike drugih projekata s ciljem razmene iskustava.
* Ukoliko se situacija prouzrokovana pandemijom nastavi, potrebno je redefinisati plan projektnih aktivnosti i osmisliti alternativne načine komunikacije sa roditeljima i decom, kako bi se obezbedila veća usklađenost između planiranog i uključenog broja dece i porodica, posebno imajući u vidu dvogodišnje trajanje projekta.
* Preporučuje se praćenje efekata aktivnosti, a ne samo realizacije, kao i prilagođavanje na osnovu evaluacije efekata i dosadašnjih iskustava.
* Održivost projekta bi trebalo osigurati međuresornim sporazumom (protokol o saradnji) koji bi prevazilazio trajanje projekta. Uz to, potrebno je osmisliti zajednički pristup i inicijativu za obezbeđivanje potrebnih kadrovskih, finansijskih i drugih uslova neophodnih za nastavak realizacije najefektivnijih i najrelevantnijih aktivnosti po završetku projekta.
* Takođe, preporučuje se da sve partnerske institucije i organizacije osmisle i preduzmu zajedničku inicijativu za ugrađivanje ključnih i najefektivnijih aktivnosti u Lokalni akcioni plan za decu, Lokalni akcioni plan za unapređenje položaja Roma i druga strateška dokumenta na nivou opštine s ciljem obezbeđivanja održivosti.
* Potrebno je unaprediti proces narativnog izveštavanja budući da, iako sadrže sve obrasce, predviđene strukturalne elemente, sadržane informacije ne pružaju sveobuhvatnu sliku o realizovanim aktivnostima, njihovoj uspešnosti, ključnim izazovima i s tim u vezi potrebnim prilagođavanjima.

# 4. Opšti zaključak i preporuke

Ukupni evaluativni rezultati pokazuju da je partnersko delovanje lokalnih međuresornih timova tokom dosadašnjeg ostvarivanja razvojnih projekata rezultiralo postizanjem različitih očekivanih promena u skladu sa specifičnim potrebama dece i porodica iz najosetljivijih društvenih grupa. Svi lokalni međuresorni timovi napravili su važan iskorak iz faze identifikacije i analize problema ka operacionalizaciji i uspešnoj implementaciji raznovrsnog spektra aktivnosti s ciljem pružanja holističkih usluga IPVO. Vrednost ukupnih postignutih rezultata u dosadašnjem ostvarivanju razvojnih projekata treba posmatrati u kontekstu početnog stanja na nivou podsistema društvene brige o deci i predškolskog vaspitanja i obrazovanja koji i dalje karakteriše nedostatak konceptualnih i zakonodavnih rešenja u pogledu uspostavljanja visoke funkcionalnosti kao i precizno definisanih mehanizama i jasnih smernica uz pomoć kojih bi se uspostavila bolja koordinacija različitih resora u sistemu. S tim u vezi važno je napomenuti da su implementirani razvojni projekti doprineli jačanju kapaciteta i profesionalnih kompetencija LS i različitih partnerskih organizacija i institucija i unapređivanju postojećih kanala i mehanizama komunikacije i saradnje što se može smatrati posebno značajnim za održivost projektnih intervencija. U tom smislu je važno naglasiti i visoko pozitivno procenjenu relevantnost svih razvojnih projekata koji su bili predmet ove evaluacije, kao i identifikovane primere dobre prakse u pojedinim sredinama kako u pogledu uspostavljenih oblika i mehanizama komunikacije i saradnje na nivou projektnih timova, tako i u pogledu realizacije određenih programskih aktivnosti.

Procene predstavnika projekta kao i lokalnih međuresornih timova pružaju usaglašenu sliku kada je reč o ključnim rezultatima i izazovima u implementaciji razvojnih projekta u skladu sa ukupnim dizajnom propisanim ključnim projektnim dokumentom – Grant operativnim priručnikom.

Efektivnost ostvarivanja razvojnih projekata bila je umanjena delovanjem dva ključna faktora. Prvi faktor odnosi se na blagovremenu implementaciju pojedinih ključnih proceduralno-tehničko i finansijskih zahteva. U tom smislu identifikovani su sledeći ključni izazovi: proces otvaranja namenskih računa, prebacivanje finansijskih sredstava, nivo nadležnosti u većim gradovima, ostvarivanje procesa javnih nabavki u skladu sa zahtevima Svetske banke, kao i nedovoljno poznavanje računovodstvenog i budžetskog poslovanja od strane implementacionih subjekata. Na ključne probleme u pogledu otvaranja podračuna i kašnjenja uplate finansijskih sredstava (odnosno prebacivanja sredstava implementacionim subjektima) nadovezalo se delovanje spoljašnjeg faktora izazvanog pandemijom virusa COVID-19 što se sveukupno nepovoljno odrazilo na ostvarivanje rezultata u skladu sa predviđenom vremenskom dinamikom i očekivanim napretkom u punom obimu.

Iako se ukupan dizajn programa grantova procenjuje kao kompleksan (pre svega od strane predstavnika LS i lokalnih međuresornih timova) dosadašnja iskustva pokazuju da je njegova uspešna i dosledna implementacija u praktičnim okvirima, iako u određenim sredinama neblagovremeno ostvarena, moguća i postignuta. Ukupni izazovi koji su se javili prilikom implementacije nisu mogli biti prepoznati u trenutku izrade ovog sveobuhvatnog, generalno dobro koncipiranog i pozitivno ocenjenog, dokumenta od strane predstavnika projekta i implementacionih subjekata. Takođe, u širem kontekstu, važno je napomenuti i to da je ovo prvi projekat koji se ostvaruje uz podršku Svetske banke u kome je Centralna fiducijarna jedinica izmeštena iz projektne implementacione jedinice resornog ministarstva, te je i ova činjenica uticala na implementaciju određenih aspekata definisanih programom grantova. **Uprkos identifikovanim izazovima, evaluativni nalazi pokazuju da su izazovi uspešno prevaziđeni u svim sredinama, pre svega zahvaljujući: intenzivnoj podršci jedinice za upravljanje projektima, izuzetnom profesionalizmu i angažmanu koordinatorke za grantove i tehničkog asistenta, primeni fleksibilnog pristupa i korišćenja predviđene mogućnosti aneksiranja ugovora.**

Ukupni evaluativni nalazi u pogledu identifikacije problema i sistematizacija načina njihovog prevazilaženja mogu se posmatrati kao važan resurs za dalje ostvarivanje projekta (pre svega u okviru II ciklusa programa grantova), kao i za buduće projekte Svetske banke u okviru ove ili drugih oblasti.

Iako su u trenutku ostvarivanja ove evaluacije navedeni izazovi uspešno prevaziđeni, u nastavku slede dodatne preporuke u pogledu prepoznatog prostora za unapređivanjem u odnosu na već uspešno implementirana rešenja:

* Iako je **proces diseminacije informacija** u okviru grant programa preovlađujuće pozitivno procenjen pre svega usled kontinuirane dodatne podrške od strane jedinice za upravljanje projektom (naročito se ističu programska koordinatorka i tehnički asistent) i kreiranja dodatnih pisanih instrukcija identifikovana je potreba za njegovim unapređivanjem na konceptualnom planu. Konkretnije, prepoznato je da je bilo potrebno predvideti sveobuhvatniju uvodnu obuku u okviru svih predviđenih segmenta, a preporučuju se i periodične tematske info sesije u onlajn okruženju pri kraju svakog kvartala istovremeno namenjene svim LS u okviru prvog ciklusa i to u okviru tri ključne oblasti – finansijsko-proceduralna i tehničkih pitanja, kvalitet finansijskog, a posebno narativnog izveštavanja, kao i podrške u pogledu daljeg napretka u ostvarivanju programskih aktivnosti. Ovakav sistematičniji pristup omogućio bi smanjenje velikog opterećenja jedinice za upravljanje projektom, kao i proces horizontalnog učenja i razmene iskustava između svih lokalnih međuresornih timova s obzirom da evaluativni nalazi ukazuju na veoma sličan spektar izazova nezavisno od sredine u kojoj se projekti ostvaruju.
* Predviđene procedure u procesu **prijavljivanja, evaluacije i odobravanja razvojnih projekta** ostvarene su u skladu sa ukupnim zahtevima definisanim projektnim dokumentima, odnosno Grant operativnim priručnikom. Uloga Odbora za odobravanje grantova dala je značajan doprinos osiguranju kvaliteta razvojnih projekata i u tom smislu su svi koraci i procedure adekvatno primenjeni. Sa druge strane, evaluativni nalazi ukazuju da je samo 5 LS iskoristilo preporuku i mogućnost angažovanja mentora pri kreiranju projekta, pri čemu bi obezbeđivanje mentorske podrške svim LS doprinelo većem nivou kvaliteta u okviru svih definisanih kriterijuma. Rezultati dobijeni u okviru evaluacije saglasni su sa procenama Odbora za odobravanje grantova i pokazuju da su za projektne timove u pogledu kreiranja projekata najizazovniji bili sledeći segmenti: konkretizacija i operacionalizacija opisa problema oslonjena na precizne kvantitativne i kvalitativne podatke, definisanje indikatora u skladu sa SMART metodologijom, razvoj adekvatnog okvira za praćenje i identifikacija rizika i prepoznavanje rešenja u pogledu održivosti projektnih intervencija.
* U okviru procesa **upravljanja programima grantova** javio se najveći broj već pomenutih izazova, a preporuke u tom smislu se odnose na sledeće:
* Pored već izrađenih dodatnih pisanih instrukcija koje se odnose na finansijsko izveštavanje preporučuje se izrada dokumenta sa često postavljanim pitanjima ili teškoćama koje se uočavaju prilikom sprovođenja procedura definisanih Grant operativnim priručnikom koji bi različiti implementacioni subjekti mogli da koriste kao dodatan vid podrške.
* Iako su implementacioni subjekti završili sa procedurom otvaranja podračuna u Upravi za trezor, za potrebe budućih projekata bilo bi značajno izraditi detaljno uputstvo za otvaranje podračuna sa redosledom koraka za svaku od institucija imajući u vidu da se procedure razlikuju u zavisnosti od konkretne institucije/organizacije.
* Preporučuje se dodatno pojednostavljivanje procedura javne nabavke, posebno onih male vrednosti i u manjim sredinama.
* Tabelu za finansijsko izveštavanje potrebno je unaprediti/ili zahtevati od implementacionih subjekata da unose podatke prema fazama u tabelu za finalni izveštaj kako bi se omogućilo praćenje stanja finansija na projektu i po pojedinačnim stavkama.
* U skladu sa aktuelnom situacijom, potrebno je uvesti zahtev u narativne izveštaje koji se odnose na analizu rizika i plan njihove prevencije, kao i na procenu efektivnosti projektnih aktivnosti. Takođe, identifikovana je potreba za unapređivanjem kvaliteta sadržaja narativnog izveštavanja u pogledu informativnosti i sveobuhvatnosti, kontinuiranim davanjem povratnih informacija, kako bi se omogućilo praćenje rezultata i definisanje preporuka u pogledu korektivnih mera.
* Uspostavljen sistem praćenja, prema svom konceptu, više odgovara potrebama verifikacije ostvarivanja aktivnosti i praćenja numeričkih pokazatelja rezultata u pogledu obuhvata dece i roditelja, nego što ima neophodan razvojni karakter. Uz navedeno, važno je naglasiti da i na nivou pojedinačnih projekata plan praćenja, kao i njegova dosledna primena, predstavljaju jedan od ključnih uočenih nedostataka. Generalno sagledano, uspostavljenom procesu praćenja s ciljem predstavljanja adekvatne osnove za unapređivanje projektnih aktivnosti i preduzimanje korektivnih aktivnosti doprinela bi izostavljena mogućnost angažovanja mentorske podrške prilikom ostvarivanja projekta.

Ukupni evaluativni nalazi pokazuju da je u okviru svih razvojnih projekata koji su obuhvaćeni ovom evaluacijom ostvaren napredak u okviru sva četiri opšta cilja intervencije. Iako prva dva kvartala ostvarivanja razvojnih projekat (usled već pomenutih faktora) karakterišu veća odstupanja u odnosu na predviđen plan realizacije aktivnosti, u nastavku ostvarivanja projekata postignut je veći napredak u pogledu očekivanih rezultata. Generalno sagledano, **udeo ukupnih ostvarenih aktivnosti je značajno veći u odnosu na neostvarene,** iako je dalji nastavak uspešnog ostvarivanja projekta ponovo ugrožen aktuelnom epidemiološkom situacijom. Važno je naglasiti da su u okviru svih evaluiranih projekata identifikovani primeri dobre prakse ili potencijal ostvarenih aktivnosti da to postanu tokom daljeg ostvarivanja projekata.

Imajući u vidu ukupne evaluativne nalaze **preporuke za povećanje efektivnosti projektnih aktivnosti i održivost razvojnih projekata** jesu sledeće:

* Imajući u vidu da su projektne aktivnosti u svim sredinama ponovo zaustavljene od kraja novembra meseca, kao i neizvesnost u pogledu daljeg toka pandemije, akcenat u pogledu podrške je potrebno staviti na razvoj alternativnih scenarija za ostvarivanje projektnih aktivnosti i razmenu predloga među nosiocima svih razvojnih projekata, kao i na prilagođavanje plana projektnih aktivnosti (što može da zahteva i prilagođavanje budžeta).
* S obzirom na duži vremenski period delovanja ovog nepredviđenog spoljašnjeg faktora preporučuje se produženje trajanja projekta u šestomesečnom periodu.
* S ciljem ostvarivanja daljeg napretka, razmene iskustava i različitih primera dobrih praksi u dosadašnjem periodu u programskom smislu preporučuje se uvođenje periodičnih tematskih horizontalnih razmena među svim lokalnim međuresornim timovima koju je potrebno organizovati od strane Jedinice za upravljanje projektom. S obzirom da organizacija procesa horizontalne razmene u onlajn okruženju ne zahteva finansijska ulaganja preporučuje se korišćenje ovog vida realizacije, a ukoliko postoje sredstva preporučuje se i finansijska i konceptualna podrška za ostvarivanje dodatnog procesa ciljanog horizontalnog učenja kroz međusobne posete u skladu sa razrađenim planom.
* U nastavku ostvarivanja razvojnih projekata veći akcenat je potrebno staviti na obezbeđivanje vidljivosti postignutih rezultata i njihovu dokumentovanje na nivou projektnih timova i diseminaciju na nivou lokalne zajednice.
* Na nivou lokalnih međuresornih timova potrebno je uvođenje i/ili stavljanje većeg akcenta na proces zajedničke analize i refleksije članova lokalnog međuresornog tima, s ciljem procene efektivnosti projektnih aktivnosti i njihovog kontinuiranog unapređivanja kao i prenošenja iskustva na nivo matičnih organizacija i institucija, što se može smatrati značajnim i u pogledu održivosti ukupnih projektnih intervencija.
* U određenim sredinama je identifikovana potreba za ravnomernijim angažmanom pojedinih partnerskih institucija i organizacija i realizacijom do sada neostvarenih aktivnosti, koje treba postaviti kao prioritetne.
* U daljem toku ostvarivanja projekata veću pažnju potrebno je posvetiti prevenciji segregisanog okruženja uključivanjem i druge dece u projektne aktivnosti, kao i povećanju obuhvata dece sa smetnjama u razvoju i većem usmeravanju projektnih aktivnosti na podršku njihovim porodicama.
* Prepoznaje se potreba za unapređivanjem vidljivosti projektnih aktivnosti i projektnih rezultata s ciljem povećanja obuhvata dece i porodica, kao i u funkciji doprinosa održivosti projektnih intervencija.
* U narednom periodu posebnu pažnju treba posvetiti i pitanju održivosti projektnih intervencija i uspostavljenih mehanizama, oblika i kanala komunikacije i saradnje, a u tom kontekstu preporučuje se potpisivanje međusektorskih protokola o saradnji, kao i uključivanje najznačajnijih i najefektivnijih projektnih aktivnosti u lokalna strateška dokumenta namenjena deci i porodicama iz osetljivih grupa, kao i osmišljavanje zajedničkih inicijativa u pogledu obezbeđivanja dodatnih izvora finansiranja. U tom smislu, i MPNTR može da pruži podršku lokalnim inicijativama konsultacijama i podacima.

# PRILOZI

## I Prikaz ostvarenog uzorka ispitanika

Na početku je pregled, tj. broj ispitanika po velikim grupama ispitanika (ovaj broj ne uključuje decu iz posmatranih aktivnosti) koji iznosi 119. U narednim tabelama je pregled ispitanika koji su učestvovali u evaluativnom procesu kao predstavnici ključnih projektnih tela i ispitanika po svakom od sedam evaluiranih razvojnih projekata.

|  |  |
| --- | --- |
| Prikaz ostvarenog uzorka ispitanika po velikim grupama | |
| Grupa ispitanika | Broj ispitanika |
| Ključna projekta tela | 13 |
| LS Aleksinac | 13 |
| LS Prokuplje | 13 |
| LS Novi Sad | 19 |
| LS Beograd - Palilula | 15 |
| LS Varvarin | 15 |
| LS Kraljevo | 16 |
| LS Merošina | 15 |
| UKUPAN BROJ ISPITANIKA: 119 | |

### 1.1. Ispitanici iz ključnih projektnih tela

|  |  |
| --- | --- |
| ISPITANICI KOJI SU UČESTVOVALI U EVALUTATIVNOM PROCESU KAO ČLANOVI JEDINICE ZA UPRAVLJANJE PROJEKTOM | |
| ime i prezime | pozicija u Projektu |
| 1. Biljana Krasavac | direktorka Projekta |
| 1. Vesna Marković | koordinatorka projektne komponete 3 |
| 1. Biljana Kojović | koordinatorka projektne komponente 2 |
| 1. Bojan Komnenović | tenhički asistent Projekta |
| 1. Sanja Štrbac Musmar | grant koordinatorka podkomponente 3.2. |
| 1. Uroš Tošić | tehnički asistent podkomponete 3.2. |
| ISPITANICI KOJI SU UČESTVOVALI U EVALUATIVNOM PROCESU KAO ČLANOVI ODBORA ZA ODOBRAVANJE GRANTOVA | |
| ime i prezime | institucija |
| 1. Vesna Šaponjić | Ministarstvo prosvete, nauke i tehnološkog razvoja |
| 1. Marija Balendžada | Ministarstvo prosvete, nauke i tehnološkog razvoja |
| 1. Dušica Čolaković | PU “Radosno detinjstvo” |
| Sanja Štrbac Musmar | Projekat |
| Uroš Tošić | Projekat |
| ISPITANICI KOJI SU UČESTVOVALI U EVALUATIVNOM PROCESU KAO ČLANOVI CENTRALNE FIDUCIJARNE JEDINICE | |
| ime i prezime | pozicija u Projektu |
| 1. Ljiljana Krejović | članica CFJ |
| 1. Ljiljana Džuver | članica CFJ |
| 1. Snežana Jovanović | članica CFJ |
| Sanja Štrbac Musmar | grant koordinatorka podkomponente 3.2. |
| Uroš Tošić | tehnički asistent podkomponete 3.2. |
| ISPITANICI KOJI SU UČESTVOVALI U EVALUATIVNOM PROCESU KAO PREDSTAVNICI MPNTR | |
| 1. Gordana Kosanović | specijalna savetnica |
| UKUPAN BROJ ISPITANIKA: 13 | |

### 1.2. Prikaz ispitanika prema uzorkovanim LS

|  |  |
| --- | --- |
| LS: ALEKSINAC | |
| Članovi lokalnog međuresornog tima | |
| Ime i prezime | Naziv institucije/organizacije |
| 1. Snežana Živadinović | NVO Društvo za razvoj kreativnosti (projektna koordinatorka ) |
| 2. Aleksandra Stevanović | NVO Društvo za razvoj kreativnosti |
| 3. Snežana Nešić | Opština Aleksinac |
| 4. Violeta Popović | PU „Lane“ |
| 5. Valentina Petrović | PU „Lane“ |
| 6. Nevenka Živadinović | PU „Lane“ |
| 7. Biljana Jelenić | CSR |
| 8. Javorka Zagorac | DZ |
| 9. Ivana Osmanović | NVO Human |
| Roditelji | |
| 1. Aleksandra Mitić | |
| 2. Danijel Sajić | |
| 3. Jelena Ružić | |
| 4. Slađana Rakić | |
| UKUPAN BROJ ISPITANIKA:13 | |

|  |  |
| --- | --- |
| LS: PROKUPLJE | |
| Članovi lokalnog međuresornog tima | |
| Ime i prezime | Naziv institucije/organizacije |
| 1. Katarina Veljović | Grad Prokuplje |
| 2. Uglješa Kostić | Grad Prokuplje |
| 3. Vesna Jovanović | PU „Neven“ |
| 4. Zorica Radonjić | PU „Neven“ |
| 5. Miodrag Gubijan | NVO Inkluzija |
| 6. Aleksandra Marković | NVO Inkluzija |
| 7. Ivica Krstović | NVO Inkluzija (projektni koordinator) |
| Roditelji | |
| 1. Ivana Stojanović (Donja Stražava) | |
| 2. Jovana Pavlović (Donja Stražava) | |
| 3. Miloš Stojanović (Donja Stražava) | |
| 4. Tijana Lović (Mala Plana) | |
| 5. Dragana Janićijević (Mala Plana) | |
| 6. Veljko Nedeljović (Mala Plana) | |
| UKUPAN BROJ ISPITANIKA:13 | |

|  |  |
| --- | --- |
| LS: NOVI SAD | |
| Članovi lokalnog međuresornog tima | |
| Ime i prezime | institucija/organizacija |
| 1. Svetlana Rakić | Gradska uprava za socijalnu i dečiju zaštitu (projektna koordinatorka) |
| 2. Milana Marković | Gradska uprava za socijalnu i dečiju zaštitu |
| 3. Tatjana Lazor Obradović | NVO Centar za proizvodnju znanja i veština |
| 4. Vesna Cvjetanović | NVO Centar za proizvodnju znanja i veština |
| 5. Bojana Vukalović | DZ |
| 6. Ružica Zećirović Srbljin | CSR |
| 7. Marina Koprivica | PU „Radosno detinjstvo“ |
| 8. Jasenka Drača | PU „Radosno detinjstvo“ |
| 9. Aleksandra Todorović Nešić | ŠOSO „Milan Petrović“ |
| 10. Vlatka Vidić | NVO Centar za proizvodnju znanja i veština |
| Roditelji | |
| 1. Kovači Ruždi | |
| 2. Ademi Kabir | |
| 3. Spasoli Šaip | |
| 4. Durmiši Merita | |
| 5. Osmani Emina | |
| 6. Varga Marika | |
| 7. Varga Julijana | |
| 8. Prekadini Šireta | |
| 9. Isljami Drita | |
| UKUPAN BROJ ISPITANIKA: 19 | |

|  |  |
| --- | --- |
| LS: PALILULA (BEOGRAD) | |
| Članovi lokalnog međuresornog tima | |
| Ime i prezime | institucija/organizacija |
| 1. Muhmed Osmani | Opština Palilula |
| 2. Zorica Cmolić | PU „Boško Buha“ (projektna koordinatorka) |
| 3. Marija Milovanovic | PU „Boško Buha“ |
| 5. Novaković Mirjana | PU „Boško Buha“ |
| 6. Nataša Đukić | PU „Boško Buha“ |
| 7. Dragana Milošević | PU „Boško Buha“ |
| 8. Milka Pantović | PU „Boško Buha“ |
| 9. Darko Perašević | PU „Boško Buha“ |
| 10. Snežana Janić | CSR |
| Roditelji | |
| 1. Hamiš Variša | |
| 2. Naroda Čep | |
| 3. Liljana Agušaj | |
| 4. Žiža Beća | |
| 5. Liljana Bošnjaković | |
| UKUPAN BROJ ISPITANIKA: 15 | |

|  |  |
| --- | --- |
| LS: VARVARIN | |
| Članovi lokalnog međuresornog tima | |
| Ime i prezime | institucija/organizacija |
| 1. Dejan Milanović | Opština Varvarin |
| 2. Dragana Savić | PU „Naša Radost“ |
| 3. Vanja Nikolić | Dnevni boravak za decu, mlade i odrasle sa smetnjama u razvoju |
| 4. Marija Nikolić | PU (novoformirana grupa u Obrežu) |
| 5. Gabrijela Glišić | PU (novoformirana grupa u Bačini) |
| 6. Svetlana Nešić | PU „Naša Radost“ |
| 7. Marija Jovanović | Opština Varvarin (projektna koordinatorka) |
| 8. Svetlana Aleksić | DPP |
| 9. Ivanka Milenković | CSR |
| 10. Sonja Živković | DZ |
| Roditelji | |
| 1. Rade Petrović | |
| 2. Jelena Čolaković | |
| 3. Tijana Marinković | |
| 4. Nevena Popović | |
| 5. Sandra Mojsilović | |
| UKUPAN BROJ ISPITANIKA:15 | |

|  |  |
| --- | --- |
| LS: KRALJEVO | |
| Članovi lokalnog međuresornog tima | |
| Ime i prezime | Naziv institucije/organizacije |
| 1. Marija Jovanović Đusić | PU „Olga Jovičić Rita" (projektna koordinatorka) |
| 2. Aleksandar Cvetković | Grad Kraljevo (gradsko veće) |
| 3. Mirjana Prodanović | Gradska uprava grada Kraljeva |
| 4. Ivana Janković | Gradska uprava grada Kraljeva |
| 5. Jelena Goljić | PU„Olga Jovičić Rita" |
| 6. Milica Jelić | Centar lokalnih usluga grada Kraljeva |
| 7. Sonja Jaćović | CSR |
| 8. Zoran Petrović | NVO Ruke prijateljstva |
| 9. Marijana Petrović | PU „Olga Jovičić Rita" |
| 10. Marija Dragičević | PU „Olga Jovičić Rita" |
| Roditelji | |
| 1. Nemanja Dragićević | |
| 2. Jelena Sekulić | |
| 3. Tanja Trifunović | |
| 4. Danijela Đorđević | |
| 5. Demir Gaši | |
| 6. Dragana Nikolić | |
| UKUPAN BROJ ISPITANIKA: 16 | |

|  |  |
| --- | --- |
| LS: MEROŠINA | |
| Članovi lokalnog međuresornog tima | |
| Ime i prezime | Naziv institucije/organizacije |
| 1. Vesna Ivković | PU |
| 2. Snežana Dinić | Opština Merošina |
| 3. Milena Jocić | PU „Poletarac“ (projektna koordinatorka) |
| 4. Emilija Veljković | CSR |
| 5. Ristić Milica | DZ |
| 6. Ratka Cvijanović | DZ |
| 7. Ivica Krstović | NVO Inkluzija danas |
| 8. Miodrag Grubijan | NVO Inkluzija danas |
| Roditelji | |
| 1. Jelena Majer | |
| 2. Aleksandra Stanković | |
| 3. Kristina Ristić | |
| 4. Nataša Mladenović | |
| 5. Jasmina Stemanović Ramić | |
| 6. Milena Cvetković | |
| 7. Milijana Selimanović | |
| UKUPAN BROJ ISPITANIKA: 15 | |

## II Obrazloženja evaluativnih nalaza i rezultati posmatranja aktivnosti

U posebnom dokumentu se nalaze tabele sa sumiranim evaluativnim nalazima i rezultatima posmatranja aktivnosti za svaki od razvojnih projekata.

### Aleksinac

### Prokuplje

### Novi Sad

### Palilula (Beograd)

### Varvarin

### Kraljevo

### Merošina

## III Detaljnije o perspektivi ispitanika iz ključnih projektnih tela

S obzirom da je evaluativni proces uključio i predstavnike ključnih projektnih tela, u posebnom dokumentu je detaljni prikaz njihovih perspektiva kako o razvojnim projektima, tako i o mnogim procesima u programima grantova, a koji je koristan i za sve ostale lokalne razvojne projekte (ne samo za evaluirane).

## IV Set istraživačkih instrumenata

1. Vodič za grupni intervju sa predstavnicima Jedinice za upravljanje projektom
2. Vodič za grupni intervju sa predstavnicima Odbora za odobrenje grantova
3. Vodič za grupni intervju sa predstavnicima Centralne fiducijarne jedinice
4. Vodič za intervju sa ključnim predstavnikom MPNTR
5. Vodič za intervju sa projektnim koordinatorom i predstavnikom LS
6. Vodič za grupni intervju sa međuresornim timom LS
7. Vodič za intervju sa predstavnikom projekta zaduženim za finansije
8. Vodič za grupni intervju sa roditeljima
9. Ček lista za posmatranje projektnih aktivnosti
10. Obrazac za izveštavanje na osnovu ukupnih rezultata evaluacije.

1. Ovaj indeks je izrađen za potrebe projekta u fazi pre raspisivanja javnog konkursa i uzima u obzir različite relevantne kriterijume u smislu procene potreba pojedinačnih sredina za projektnom podrškom. Više detalja o ovom kompozitnom indeksu dato je u narednim odeljcima. [↑](#footnote-ref-1)
2. Projektom su obezbeđeni grantovi i za drugi ciklus, a projekti iz drugog ciklusa će biti predmet evaluacije tokom druge polovine 2021. godine. [↑](#footnote-ref-2)
3. Podela na regione je zasnovana na geografskoj rasprostranjenosti LS i arbitrarno je određena, u smislu da nije refleksija zvaničnih podela po okruzima u Republici Srbiji (RS) niti podela koje koristi MPNTR pri određivanju teritorija školskih uprava. [↑](#footnote-ref-3)
4. Socio-ekonomski profil LS, obuhvat dece PVO i broj dece iz osetljivih društvenih grupa su ujedno i kriterijumu koji su zastupljeni u indeksu podobnosti LS, te ovde neće biti detaljnije predstavljani, ali je rangiranje LS po njemu zastupljeno u narednoj tabeli - LS/gradske opštine su predstavljene prema tom redosledu, po svakom od regiona. [↑](#footnote-ref-4)
5. Podaci o broju stanovnika predstavljaju zvanične podatke Zavoda za statistiku Republike Srbije, dostupne u okviru baze podataka: <http://devinfo.stat.gov.rs> [↑](#footnote-ref-5)
6. Legenda:

   Zelena boja = poželjna situacija,

   Plava boja = adekvatna situacija ali postoji prostor za unapređenje,

   Crvena boja = dominira potreba za unapređenjem,

   Žuta boja = procena aspekta nije primenjiva. [↑](#footnote-ref-6)
7. Legenda:

   Zelena boja = poželjna situacija,

   Plava boja = adekvatna situacija ali postoji prostor za unapređenje,

   Crvena boja = dominira potreba za unapređenjem,

   Žuta boja = procena aspekta nije primenjiva. [↑](#footnote-ref-7)
8. Nije formalno osnovana organizacija, već postoji potpisan sporazum o saradnji između članica mreže. [↑](#footnote-ref-8)
9. Legenda:

   Zelena boja = poželjna situacija,

   Plava boja = adekvatna situacija ali postoji prostor za unapređenje,

   Crvena boja = dominira potreba za unapređenjem,

   Žuta boja = procena aspekta nije primenjiva. [↑](#footnote-ref-9)
10. Legenda:

    Zelena boja = poželjna situacija,

    Plava boja = adekvatna situacija ali postoji prostor za unapređenje,

    Crvena boja = dominira potreba za unapređenjem,

    Žuta boja = procena aspekta nije primenjiva. [↑](#footnote-ref-10)
11. Legenda::

    Zelena boja = poželjna situacija,

    Plava boja = adekvatna situacija ali postoji prostor za unapređenje,

    Crvena boja = dominira potreba za unapređenjem,

    Žuta boja = procena aspekta nije primenjiva. [↑](#footnote-ref-11)
12. Legenda:

    Zelena boja = poželjna situacija,

    Plava boja = adekvatna situacija ali postoji prostor za unapređenje,

    Crvena boja = dominira potreba za unapređenjem,

    Žuta boja = procena aspekta nije primenjiva. [↑](#footnote-ref-12)
13. Legenda:

    Zelena boja = poželjna situacija,

    Plava boja = adekvatna situacija ali postoji prostor za unapređenje,

    Crvena boja = dominira potreba za unapređenjem,

    Žuta boja = procena aspekta nije primenjiva. [↑](#footnote-ref-13)