



Generalni sekretariat Vlade
Crne Gore



Crna Gora
Uprava za ljudske resurse

PROGRAM OBUKE ZA STRATEŠKO PLANIRANJE



Podgorica, 2026.

PROGRAM OBUKE ZA STRATEŠKO PLANIRANJE

Uprava za ljudske resurse

Odluka o donošenju Programa br. 01-112/26-683/26, 19. februar 2026. godine

Izdavač:

Uprava za ljudske resurse

Urednik:

Agron M. Camaj, direktor

Uređivački tim:

Mr Almedina Vukić Martinović, v.d. pomoćnice generalnog sekretara Vlade

Sektora za strateško planiranje i koordinaciju politika Vlade

Zemka Striković, pomoćnica direktora Uprave za ljudske resurse

Sektor za stručno osposobljavanje i usavršavanje

državnih i lokalnih službenika/ca i namještenika/ca

Mr Stefan Radević, načelnik Odsjeka za planiranje i ocjenu kvaliteta stručnog

osposobljavanja i usavršavanja

Sonja Vojinović, načelnica Odsjeka za pripremu i sprovođenje programa obuke

Dizajn i priprema za štampu:

Lidija Savković

Kontakt:

Sektor za stručno osposobljavanje i usavršavanje

državnih i lokalnih službenika/ca i namještenika/ca

Uprava za ljudske resurse

Ul. Jovana Tomaševića 2A, 81000, Podgorica

E-mail: obuka@hrma.me

SADRŽAJ

OPŠTE ODREDBE	4
1. RAZVOJ JAVNIH POLITIKA - SISTEM PLANIRANJA I KLJUČNE POTREBE U CRNOJ GORI	7
2. ANALIZA STANJA I IDENTIFIKACIJA PROBLEMA	10
3. POSTAVLJANJE CILJEVA I IDENTIFIKACIJA INDIKATORA UČINKA ZA MJERENJE NAPRETKA	12
4. PLANIRANJE AKTIVNOSTI, SAVJETOVANJE I KOMUNICIRANJE STRATEGIJE	14
5. BUDŽETIRANJE I TROŠKOVI IMPLEMENTACIJE STRATEGIJE	16
6. MONITORING IMPLEMENTACIJE STRATEŠKIH DOKUMENATA	18
7. EVALUACIJA STRATEŠKIH DOKUMENATA I IZVJEŠTAVANJE	19

OPŠTE ODREDBE

NAZIV PROGRAMA

Program obuke za strateško planiranje

VRSTA I DINAMIKA REALIZACIJE PROGRAMA

Program predstavlja specifični program obuke koji se realizuje u kontinuiranom ciklusu, sastavljenom od međusobno povezanih modula i tema.

Pojedini moduli/teme mogu se realizovati i zasebno, u skladu sa identifikovanim potrebama organa državne uprave i organa lokalne samouprave, uz poštovanje logičkog redosljeda tema i ciljeva programa.

CILJ PROGRAMA

Cilj programa je unaprjeđenje znanja i praktičnih vještina državnih i lokalnih službenica/ka u oblasti strateškog planiranja, izrade, sprovođenja, monitoringa i evaluacije strateških dokumenata i javnih politika u Crnoj Gori, uz sistematsku integraciju principa rodne ravnopravnosti u svim fazama procesa strateškog planiranja, kao i održivog razvoja, procjene uticaja na životnu sredinu, biodiverzitet i klimatske promjene, kao horizontalnih pitanja.

Cilj Programa je i razvoj kapaciteta polaznika/ca za primjenu interseksionalnog pristupa u strateškom planiranju, koji podrazumijeva sagledavanje međusobno povezanih oblika nejednakosti i diskriminacije po osnovu roda, starosti, invaliditeta, etničke pripadnosti, socioekonomskog statusa, mjesta stanovanja i drugih ličnih svojstava, u skladu sa međunarodnim standardima i dobrim praksama Evropske unije i sistema Ujedinjenih nacija.

CILJNA GRUPA

Ciljna grupa programa su:

- » državni službenici/e, zaposleni u organima državne uprave i
- » lokalni službenici/e, zaposleni u organima lokalne samouprave

koji obavljaju poslove strateškog planiranja, koordinacije i praćenja sprovođenja javnih politika, izrade strateških i planskih dokumenata, monitoringa i evaluacije, koordinacije politika u okviru ministarstava ili sekretarijata u jedinicama lokalne samouprave, međunarodne saradnje i koordinacije međunarodne podrške, kao i planiranja budžeta.

USLOVI ZA POLAZNIKE/CE PROGRAMA

Pravo učešća u programu imaju lica koja ispunjavaju sljedeće uslove:

- » stečena kvalifikacija najmanje VI nivoa obrazovanja,

- » najmanje jedna godina radnog iskustva u javnoj upravi ili lokalnoj samoupravi na poslovima povezanim sa planiranjem, sprovođenjem ili praćenjem javnih politika.

Prava i obaveze polaznika/ca programa

Prava i obaveze polaznika/ca programa definisana su ugovorom o pohađanju programa obuke koji polaznik/ca zaključuje sa Upravom, prije početka realizacije programa.

Polaznik je u obavezi da:

- » pohađa minimum 80% programa obuke,
- » nakon realizacije programa, pristupi završnoj provjeri znanja i vještina.

STRUKTURA I SADRŽINA PROGRAMA

Program se sastoji od tematskih oblasti, odnosno modula, koji obuhvataju sl. teme:

- » Razvoj javnih politika i sistem planiranja u Crnoj Gori,
- » Analizu stanja i identifikaciju problema,
- » Postavljanje strateških i operativnih ciljeva i indikatora učinka,
- » Planiranje aktivnosti, savjetovanje i komunikaciju strategije,
- » Budžetiranje i troškove implementacije strateških dokumenata,
- » Monitoring implementacije strateških dokumenata,
- » Evaluaciju strateških dokumenata i izvještavanje.

Svaki modul sadrži jasno definisane: naziv teme, cilj obuke, sadržinu obuke, očekivane ishode učenja, trajanje iskazano u satima i način realizacije.

TRAJANJE PROGRAMA

Ukupno trajanje Programa je 19 dana (114 sati) uključujući teorijski i praktični dio obuke.

NAČIN REALIZACIJE OBUKA

Program obuke realizuje se primjenom savremenih metoda rada, kroz:

- » interaktivna predavanja,
- » radionice,
- » studije slučaja,
- » praktične vježbe i grupni rad,
- » mentorstvo i praktičnu primjenu znanja na konkretnim primjerima iz prakse.

Poseban akcenat stavlja se na praktičnu obuku i razvoj primjenjivih znanja i vještina, uključujući sposobnost sagledavanja uticaja javnih politika na žene i muškarce.

REALIZATORI PROGRAMA OBUKE - PREDAVAČI/CE, ODNOSNO TRENERI/ICE

Program realizuju eminentni stručnjaci/kinje, sa visokom stručnom spremom, relevantnim znanjem iz oblasti strateškog planiranja, javnih politika, monitoringa i evaluacije, koordinacije politika, međunarodne saradnje i budžetskog planiranja, najmanje tri godine profesionalnog iskustva u navedenim oblastima, kao i dokazanim iskustvom u realizaciji obuka i prenosu znanja. Realizatori/ke programa posjeduju i odgovarajuće kompetencije u oblasti rodne ravnopravnosti, uključujući poznavanje principa integrisanja rodno aspekta u strateško planiranje i javne politike, u mjeri u kojoj je to relevantno za sadržaj obuke.

ZAVRŠNA PROVJERA ZNANJA I VJEŠTINA

Nakon realizacije Programa, u cilju utvrđivanja stepena ostvarenosti ishoda učenja, organizuje se završna provjera znanja i vještina polaznika/ca programa, koja uključuje pisanu i praktičnu provjeru. Pisana provjera podrazumijeva završni ispit/ test i iznosi 80% ukupne ocjene završne provjere, dok praktična provjera podrazumijeva izradu oglednog strateškog dokumenta i iznosi 20% ukupne ocjene završne provjere. Ogledni strateški dokument će biti razrađen tokom trajanja Programa, od prvog do posljednjeg modula, i njegova finalizacija predstavlja upravo dio završne provjere znanja.

POTVRDA O POHAĐANJU PROGRAMA OBUKE – STEČENIM ZNANJIMA I VJEŠTINAMA

Polazniku/ci programa koji je uspješno realizovao završnu provjeru znanja i vještina, Uprava izdaje potvrdu o stečenim znanjima i vještinama.

Polazniku/ci programa koji nije uspješno realizovao završnu provjeru u oba roka ili iz opravdanih razloga nije pristupio provjeri, Uprava izdaje potvrdu o pohađanju programa obuke.

1. RAZVOJ JAVNIH POLITIKA - SISTEM PLANIRANJA I KLJUČNE POTREBE U CRNOJ GORI

Cilj: Upoznavanje polaznika/ca programa s procesom razvoja javnih politika i osnovnih analitičkih metoda, kao i ključnih zahtjeva za strateška dokumenta u Crnoj Gori, kao i sagledavanje rodno aspekta u svim fazama planiranja i sprovođenja javnih politika.

Način realizacije: Interaktivna obuka.

Trajanje: 18 sati

Sadržaj:

- Proces razvijanja politika: razvoj i planiranje politika. Glavne faze planiranja politika. Koraci u rodnjavanju strateških politika. Obaveza upotrebe rodno senzitivnog jezika u izradi strateškog dokumenta;
- Zakonodavni okvir sistema strateškog planiranja u Crnoj Gori: Zakon o državnoj upravi, Uredba o načinu i postupku izrade, usklađivanja i praćenja sprovođenja strateških dokumenata kao i relevantni propisi i međunarodne obaveze u oblasti rodne ravnopravnosti;
- Uloga institucija u sistemu strateškog planiranja u Crnoj Gori: Generalni sekretarijat Vlade, Ministarstvo finansija i Kancelarija za evropske integracije uključujući njihove nadležnosti u pogledu integrisanja rodno aspekta u strateška dokumenta;
- Principi na kojima počivaju strateška dokumenta: princip usklađenosti, princip finansijske održivosti, princip odgovornosti, princip saradnje, princip transparentnosti, princip kontinuiteta i princip efikasnosti i racionalnog planiranja uz uvažavanje principa rodne ravnopravnosti;
- Principi integracije rodne ravnopravnosti u proces strateškog planiranja;
- Integracija održivog razvoja u strateška dokumenta, procjene uticaja na životnu sredinu, biodiverzitet i klimatske promjene kroz kreiranje javnih politika uz sagledavanje rodno diferenciranih uticaja;
- Dokumenta strateškog okvira u Crnoj Gori: strateška i planska dokumenta predviđena Ustavom, dokumenta kojima su utvrđeni ključni prioriteti, strateška i planska dokumenta kojima se definišu opšti pravci razvoja na nivou Crne Gore, finansijska strateška dokumenta, sektorska strateška dokumenta, dokumenta iz oblasti rodne ravnopravnosti u skladu sa važećim propisima;

- Definicija i obavezan sadržaj strategije, programa i akcionog plana;
- Koraci u procesu pripreme strateških dokumenata: godišnje planiranje usvajanja strateških dokumenata kojima se definišu javne politike; priprema strateških dokumenata, međuresorske i javne konsultacije; podnošenje predloga dokumenta na mišljenje i usvajanje; monitoring, izvještavanje i evaluacija. Rodna perspektiva svakog od koraka, kao i integrisanje principa održivog razvoja, te ekoloških aspekata – procjene uticaja na životnu sredinu, biodiverzitet i klimatske promjene;
- Priprema hodograma/dinamičkog plana za izradu strateškog dokumenta sa ključnim koracima i rokovima za njihovo izvršavanje;
- Obavezan sadržaj svake, pojedinačne kategorije strateškog dokumenta i primjeri dobre prakse iz crnogorskog strateškog okvira, uključujući i primjere potpuno orodnjenih strateških dokumenata;
- Uvod u online platforme za saradnju i planiranje: Google Docs, Microsoft Project, svrha i principi rada. Ostale online platforme, pogodne za rad na strateškim dokumentima;
- Vodič za kvalitetnu pripremu uvodnog dijela strateškog dokumenta, kao i ostalih obaveznih elemenata strateških dokumenata i izvještaja o sprovođenju.

Nakon pohađanja obuke polaznik/ca će biti u mogućnosti da:

- Pojasni proces razvijanja politika u Crnoj Gori; uključujući sagledavanje rodnog aspekta u ciklusu javnih politika;
- Navede nazive i sadržaj propisa koji čine okvir sistema strateškog planiranja u Crnoj Gori; uključujući relevantne propise i međunarodne obaveze u oblasti rodne ravnopravnosti;
- Navede najvažnije institucije i koja je njihova uloga u sistemu strateškog planiranja u Crnoj Gori;
- Objasni principe na kojima počivaju strateška dokumenta;
- Pojasni svih pet principa integracije rodne ravnopravnosti u strateško planiranje, kao i važnost orodnjavanja procesa strateškog planiranja;
- Pojasni razloge za izradu procjene uticaja na životnu sredinu, kao i potrebu za integriranjem održivog razvoja, biodiverziteta i klimatskih promjena u javne politike;
- Razlikuje strateška dokumenta u odnosu na njihovu ulogu u strateškom okviru i zna koja je njihova korelacija;
- Pojasni strategiju, program i akcioni plan, korelaciju između ta tri pojma, te obavezan sadržaj sva tri dokumenta;

- Objasni četiri glavna koraka u procesu pripreme strateških dokumenata, i njihovu rodnu dimenziju;
- Pripremi hodogram/dinamički plan za izradu strateškog dokumenta, sa ključnim koracima i rokovima za njihov završetak;
- Objasni šta sve jedan strateški dokument mora da sadrži, uključujući i rodnu perspektivu, integrisanje održivog razvoja, biodiverziteta i klimatskih promjena;
- Koristi platforme za saradnju i planiranje;
- Ocijeni kvalitet uvodnog dijela i ostalih obaveznih elemenata svog strateškog dokumenta, njegovu rodnu dimenziju pomoću Vodiča, kao i aspekte integrisanja održivog razvoja, biodiverziteta i klimatskih promjena, te procjene uticaja na životnu sredinu.

2. ANALIZA STANJA I IDENTIFIKACIJA PROBLEMA

Cilj: Osposobljavanje polaznika/ca da primjene savremene metode analize stanja i identifikacije problema, uključujući sistematsku primjenu rodne analize, integrisanje principa održivog razvoja, biodiverziteta i klimatskih promjena i procjene uticaja na životnu sredinu.

Način realizacije: Interaktivna obuka

Trajanje: 18 sati

Sadržaj:



- Pojam analize stanja i ključne metode i alati za sagledavanje unutrašnjih i spoljašnjih faktora koji utiču na rezultate sprovođenja javnih politika. Rodna analiza politika i njene vrste, uključujući identifikaciju rodni razlika, nejednakosti i strukturnih prepreka. Zakonodavni okvir sistema strateškog planiranja u Crnoj Gori: Zakon o državnoj upravi, Uredba o načinu i postupku izrade, usklađivanja i praćenja sprovođenja strateških dokumenata; analiza politika s aspekta uvažavanja principa održivog razvoja i uticaja na životnu sredinu, biodiverzitet i klimatski rizici koji utiču na javnu politiku;
- Obaveza vođenja po polu razvrstane statistike, uključujući korišćenje osnove rodne analize stanja;
- Alati za vođenje po polu razvrstanih podataka i njihova važnost za strateška dokumenta;
- SWOT analiza, pojam i primjena sa primjerima iz prakse. Online alati za SWOT analizu;
- PESTLE analiza, pojam i primjena sa primjerima iz prakse uz sagledavanje rodno relevantnih političkih, ekonomskih i društvenih faktora;
- Analiza zainteresovanih strana, pojam i primjena sa primjerima iz prakse. Rodna analiza zainteresovanih strana;
- Drvo problema: identifikacija glavnih i sporednih problema i njihove uzročno-posljedične veze, uključujući rodni aspekt i uticaj na životnu sredinu, biodiverzitet i klimatske promjene;
- Prioritizacija problema identifikovanih kroz analizu stanja: vrijeme, resursi, prioriteta Vlade i međunarodne obaveze. Primjeri iz prakse;

- Strateško predviđanje, pojam i metode: skeniranje horizonta, analiza mega trendova, vizioniranje i vraćanje unazad. Važnost primjene kroz primjer iz prakse. Misija i vizija iz rodno aspekta;
- Analiza stanja – dosadašnja praksa u dokumentima crnogorskog strateškog okvira, sa posebnim osvrtom na kvalitet integrisanja rodno aspekta;
- Vodič za kvalitetnu analizu stanja i problema, uključujući i rodni aspekt, odnosno jasno definisane rodne probleme, prepreke, nejednakosti i rizike.

Nakon pohađanja obuke polaznik/ca će biti u mogućnosti da:

- Pojasni analizu stanja i koja je njena svrha, ključne metode i alate za sagledavanje faktora koji utiču na javne politike i da ih analizira iz rodne perspektive;
- Pojasni analizu stanja s aspekta integrisanja principa održivog razvoja, biodiverziteta i klimatskih promjena, odnosno percipiranja s njima povezanih rizika za javnu politiku;
- Obrazloži važnost vođenja rodne statistike;
- Primijeni alate za vođenje rodne statistike;
- Primijeni SWOT analizu za svoj strateški dokument;
- Primijeni PESTLE analizu za svoj strateški dokument;
- Primijeni analizu zainteresovanih strana za svoj strateški dokument, kao i analizu uočenih rodni nejednakosti;
- Primijeni drvo problema, uključujući i rodni aspekt, za svoj strateški dokument;
- Primijeni matricu prioritizacije problema, identifikovanih kroz analizu stanja, za svoj strateški dokument uz razmatranje uticaja na različite grupe žena i muškaraca;
- Objasni metode i svrhu strateškog predviđanja, te definisanje misije i vizije iz ugla rodne jednakosti;
- Poznaje dobre primjere analize stanja u crnogorskim strateškim dokumentima;
- Ocijeni kvalitet urađene analize i rodne analize stanja i problema za svoj strateški dokument, pomoću Vodiča.

3. POSTAVLJANJE CILJEVA I IDENTIFIKACIJA INDIKATORA UČINKA ZA MJERENJE NAPRETKA

Cilj: Osposobljavanje polaznika/ca za postavljanje strateških i operativnih ciljeva u odnosu na identifikovane probleme u okviru analize stanja, kao i za definisanje pratećih indikatora uspjeha sa pripadajućim vrijednostima, uz sistematsku primjenu rodnog aspekta u definisanju ciljeva i indikatora.

Način realizacije: Interaktivna obuka

Trajanje: 18 sati

Sadržaj:



- Strateški i operativni ciljevi: pojam i veza sa problemima. Rodna analiza ciljeva: da li ciljevi reflektuju potrebe i interese muškaraca i žena;
- Drvo problema i drvo rješenja. Alati za analizu uticaja na životnu sredinu i uključenost principa rodne ravnopravnosti;
- Svrishodnost ciljeva: SMART model, mjerljivi iz rodne perspektive;
- Postavljanje ciljeva – dosadašnja praksa u dokumentima crnogorskog strateškog okvira;
- Vodič za kvalitetno postavljanje ciljeva. Provjera orodnjenosti ciljeva. Provjera/ procjena uticaja ciljeva na životnu sredinu, biodiverzitet i klimatske promjene;
- Postavljanje indikatora i ciljnih vrijednosti: pojam i svrha postavljanja indikatora;
- Vrste indikatora: pojam i razlike između indikatora rezultata, učinka i uticaja;
- Važne osobine indikatora: jasnost, relevantnost, mjerljivost, pouzdanost, korisnost, praktičnost, razumljivost, provjerljivost, desegregiranost, ekonomičnost, rodna perspektiva i po polu razvrstani podaci, kao i specifični indikatori za životnu sredinu;
- Određivanje stepena učinka: polazne, prelazne i ciljne vrijednosti indikatora;
- Pasoš indikatora: alat koji se koristi prilikom definisanja i odabira indikatora učinka i uticaja. Rodni pasoš indikatora;
- Indikatori i rodni indikatori – dosadašnja praksa u dokumentima crnogorskog strateškog okvira;
- Vodič za definisanje indikatora uspjeha.

Nakon pohađanja polaznik/ca će biti u mogućnosti da:

- Navede definiciju i razliku između strateških i operativnih ciljeva i razumije njihovu rodnu dimenziju;
- Postavi drvo rješenja na osnovu drveta problema, odnosno da definiše strateške i operativne ciljeve na osnovu identifikovanih problema, da analizira njihov uticaj na životnu sredinu i njihovu rodnu komponentu;
- Pojasni elemente i primjenu SMART modela testiranja svrishodnosti ciljeva i definiše SMART ciljeve za svoj strateški dokument, uključujući rodno relevantne ciljeve;
- Pozna primjere kvalitetno definisanih ciljeva iz crnogorskih strateških dokumenata, primjerima procjene uticaja ciljeva na životnu sredinu i orodnjenosti ciljeva;
- Ocijeni kvalitet postavljenih strateških i operativnih ciljeva za svoj strateški dokument, pomoću Vodiča uključujući ocjenu njihove rodne relevantnosti;
- Pojasni indikatore i koja je svrha njihovog postavljanja;
- Pojasni koje su vrste indikatora i njihovu povezanost sa aktivnostima, operativnim i strateškim ciljevima i postavljanje indikatora za svoj strateški dokument;
- Objasni koje su osobine indikatora, zašto su važne u procesu kreiranja strategije i da provjeri njihovu rodnu dimenziju i po polu razvrstane podatke, te prepozna specifične indikatore za životnu sredinu;
- Objasni polazne, prelazne i ciljne vrijednosti indikatora i postavi ih za svoj strateški dokument;
- Objasni pojam i svrhu izrade pasoša indikatora i uradi pasoš indikatora za svoj strateški dokument;
- Provjeri rodnu senzitivnost indikatora i pratećih vrijednosti;
- Pozna dobre primjere postavljanja indikatora i rodni indikatori u crnogorskim strateškim dokumentima;
- Ocijeni kvalitet postavljenih indikatora uspjeha za svoj strateški dokument pomoću Vodiča.

4. PLANIRANJE AKTIVNOSTI, SAVJETOVANJE I KOMUNICIRANJE STRATEGIJE

Cilj: Osposobljavanje polaznika/ca za definisanje reformskih aktivnosti i sačinjavanje akcionog plana, sprovođenje javnih savjetovanja i komunikaciju strategije uz dosljedno uvažavanje rodno aspekta u planiranju, konsultacijama i komunikaciji.

Način realizacije: Interaktivna obuka

Trajanje: 18 sati

Sadržaj:



- Utvrđivanje reformskih aktivnosti u skladu sa ciljevima strateškog dokumenta i njihova prioritizacija shodno raspoloživim resursima i vremenu. Obezbijediti jednake koristi za muškarce i žene i smanjiti negativne uticaje na životnu sredinu, biodiverzitet i klimatske promjene, a povećati pozitivne;
- Priprema akcionog plana: određivanje aktivnosti, formulacija aktivnosti (jasna, koncizna, brojčano ograničena), postavljanje indikatora rezultata, određivanje institucija nadležnih za sprovođenje aktivnosti, određivanje vremenskog okvira, planiranje finansijskih sredstava i izvora finansiranja. Za svaki korak provjeriti jednakost koristi za muškarce i žene i doprinose rodnoj ravnopravnosti;
- Provjera inovativnosti akcionog plana: četiri važna pitanja;
- Planiranje aktivnosti – dosadašnja praksa u postojećim dokumentima crnogorskog strateškog okvira, uključena i dokumenta iz rodne ravnopravnosti (Analiza orodnjenosti javnih politika u Crnoj Gori) sa osvrtom na kvalitet integrisanja rodno aspekta u planirane mjere;
- Vodič za definisanje sadržaja akcionog plana;
- Priprema strateških dokumenata, međuresorske i javne konsultacije. Uključivanje javnosti u izradu strategija i programa, provjera rodne osjetljivosti. Kriterijumi pripreme strateškog dokumenta;
- Princip saradnje: obaveza usaglašenog međuresornog pristupa prilikom planiranja javnih politika, koordinacije pripreme i sprovođenja istih. Uredba o izboru predstavnika/ca nevladinih organizacija u radna tijela organa državne uprave i sprovođenju javne rasprave u pripremi zakona i strategija;

- Komunikacija strateških dokumenata, šta, kada i na koji način: Plan odnosa sa javnošću, osnovni alati odnosa sa javnošću. Promovisanje rodne dimenzije i integrisanja principa održivog razvoja i zaštite životne sredine u okviru strateškog dokumenta. Obaveza upotrebe rodno osjetljivog jezika u komunikaciji strateškog dokumenta.

Nakon pohađanja obuke polaznik/ca će biti u mogućnosti da:

- Pojasni definiciju reformske aktivnosti (kakve aktivnosti moraju biti) i prioritizaciju aktivnosti po osnovu raspoloživih vremena i resursa;
- Definiše inovativnu/ reformsku aktivnost, sagledanu i iz rodne perspektive i aspekta uticaja na životnu sredinu, biodiverzitet i klimatske promjene;
- Pojasni pojam, svrhu, važnost i elemente akcionog plana i kako se popunjava;
- Pojasni važna pitanja za provjeru inovativnosti akcionog plana i njihovu primijenu pri izradi strateškog dokumenta uključujući provjeru rodne relevantnosti planiranih aktivnosti;
- Pozna je dobre prakse planiranja aktivnosti u crnogorskim strateškim dokumentima, koje su sagledane sa rodno aspekta;
- Ocijeni kvalitet sadržaja akcionog plana za svoj strateški dokument, pomoću Vodiča;
- Objasni korake u toku pripreme strateških dokumenata, princip saradnje te suštinu i svrhu Uredbe o izboru NVO predstavnika/ca uključujući pristup javnim konsultacijama rukovodeći se potrebama i principima u sferi rodne ravnopravnosti;
- Pripremi strateški dokument u skladu sa datim kriterijumima i principima;
- Pojasni plan odnosa sa javnošću i šta je njegova svrha i osnovne alate odnosa sa javnošću. Polaznik/ca ca zna da pripremi Plan odnosa sa javnošću za svoj strateški dokument uz uvažavanje rodno osjetljive komunikacije;
- Pripremi Plan odnosa sa javnošću za svoj strateški dokument.

5. BUDŽETIRANJE I TROŠKOVI IMPLEMENTACIJE STRATEGIJE

Cilj: Osposobljavanje polaznika/ca za kreiranje budžeta neophodnog za implementaciju javnih politika uz primjenu rodno odgovornog budžetiranja i sagledavanje rodno diferenciranih efekata planiranih troškova.

Način realizacije: Interaktivna obuka

Trajanje: 18 sati

Sadržaj:



- Budžetiranje aktivnosti: usklađivanje procesa planiranja politika sa procesom planiranja budžeta. Rodna perspektiva u kreiranju budžetiranja, „zeleni“ budžet – integrisanje aspekta zaštite životne sredine kroz budžet uključujući analizu da li planirana sredstva jednako doprinose potrebama žena i muškaraca;
- Procjena finansijskih sredstava: pojam i elementi kvalitetne procjene troškova implementacije strategije;
- Definicija troškova, finansijski i ekonomski troškovi, perspektiva analize troškova, nosioci i generatori troškova. Alati rodne analize troškova;
- Klasifikacije troškova: stavke troškova, budžetske klasifikacije, tekući i kapitalni troškovi, puni i inkrementalni (dodatni) troškovi, ukupni, prosječni i marginalni troškovi, fiksni, varijabilni i mješoviti troškovi, direktni i indirektni troškovi uz razmatranje njihove rodne raspodjele i efekata;
- Procjena troškova: definicija i značaj primjene analize troškova, ključni principi;
- Metode procjene troškova: procjena troškova odozdo ka gore, odozgo ka dolje, analogna procjena troškova, ekspertska mišljenje. Prednosti i nedostaci različitih metoda sa osvrtom na njihovu primjenjivost u rodnoj analizi budžeta;
- Vodič za definisanje sadržaja strateškog dokumenta u dijelu finansijske procjene i procjene orodnjenosti uključujući provjeru rodne dimenzije planiranih finansijskih sredstava.

Nakon pohađanja obuke polaznik će biti u mogućnosti da:

- Objasni proces i vremenski okvir planiranja budžeta;
- Objasni pojam i elemente kvalitetne procjene troškova implementacije strategije;
- Pojasni troškove, razliku između finansijskih i ekonomskih troškova, društvenu, javnu i privatnu perspektivu analize troškova, te razliku između nosioca i generatora troška;
- Poznaje i alate rodne analize budžetskih troškova, kao i analize s aspekta integrisanja principa održivog razvoja i zaštite životne sredine;
- Obrazloži na koji način se sve troškovi klasifikuju i koje su razlike između tekućih i kapitalnih, punih i dodatnih, fiksni i varijabilni i direktni i indirektni troškova;
- Primijeni klasifikaciju troškova za svoj strateški dokument;
- Objasni važnost primjene analize troškova, te ključne principe procjene troškova;
- Objasni četiri najčešće metode procjene troškova, te njihove prednosti i nedostatke;
- Primijeni metode procjene troškova za svoj strateški dokument;
- Ocijeni kvalitet finansijske procjene za svoj strateški dokument, kao i nivo orodnjenosti planiranih finansijskih sredstava, pomoću Vodiča.

6. MONITORING IMPLEMENTACIJE STRATEŠKIH DOKUMENATA

Cilj: Osposobljavanje polaznika/ca za kreiranje i sprovođenje monitoring plana implementacije javne politike.

Način realizacije: Interaktivna obuka

Trajanje: 12 sati

Sadržaj:



- Monitoring, definicija, šta, zašto, kako, kada i ko? Važnost monitoringa i izvještavanja o implementaciji strategije. Važnost rodne komponente monitoringa i izvještavanja;
- Plan monitoringa: šta, zašto, kako, kada i ko? Određivanje metoda prikupljanja podataka, na osnovu datih ciljeva i indikatora startegije, određivanje vremenskog okvira za monitoring, određivanje uloga i odgovornosti u procesu monitoringa (određivanje odgovornih tijela za objedinjavanje podataka i sačinjavanje izvještaja, određivanje dinamike izvještavanja, određivanje načina podnošenja izvještaja). Dizajn obrazaca za monitoring i izvještavanje, plan izvještavanja – objavljivanja podataka. Definicija plana provjere uticaja aktivnosti na potrebe muškaraca i žena i provjeru eventualne rodne nejednakosti, provjere uticaja na životnu sredinu, biodiverzitet i klimatske promjene;
- Struktura izvještavanja (periodični, završni). Pozicija izvještavanja u ciklusu planiranja javnih politika;
- Monitoring i izvještavanje u strateškim dokumentima – dosadašnja praksa u dokumentima strateškog okvira;
- Izvještavanje o učincima kroz prizmu rodne ravnopravnosti, procjene uticaja na životnu sredinu, biodiverzitet i klimatske promjene.

Nakon pohađanja obuke polaznik/ca će biti u mogućnosti da:

- Objasni šta je to monitoring i zašto je važan za strategiju, kao i njegovu rodnu komponentu;
- Dizajnira monitoring plan sa svim potrebnim aspektima (metode, vrijeme, uloge/odgovornosti, obrasci i plan izvještavanja, rodna perspektiva), za svoj strateški dokument;
- Pojasni sve vrste izvještaja, te gdje je pozicija izvještavanja u ciklusu planiranja javnih politika;
- Poznaje dobre primjere monitoringa i izvještavanja u strateškim dokumentima;
- Poznaje alate za izvještavanje kroz prizmu rodne ravnopravnosti, uticaja na životnu sredinu, biodiverzitet i klimatske promjene.

7. EVALUACIJA STRATEŠKIH DOKUMENATA I IZVJEŠTAVANJE

Cilj: Osposobljavanje polaznika/ca za evaluaciju javne politike i izvještavanje.

Način realizacije: Interaktivna obuka.

Trajanje: 12 sati

Sadržaj:



- Evaluacija strategije, važnost evaluacije za strateška dokumenta. Razlika između monitoringa i evaluacije uključujući analizu rodno diferenciranih efekata mjera i aktivnosti;
- Vrste evaluacije: na osnovu vremena (ex ante, ex post), na osnovu svrhe (procesna i evaluacija učinka, formativna i sumativna evaluacija), na osnovu onoga ko je sprovodi (interna, eksterna i mješovita evaluacija) I uz primjenu rodne perspektive u svim vrstama evaluacije;
- Priprema i sprovođenje evaluacija strateških dokumenata u crnogorskom sistemu planiranja: uloge u procesu planiranja i sprovođenja evaluacija, koraci u pripremi i sprovođenju evaluacija: planiranje, priprema, sprovođenje izvještavanje i implementacija preporuka evaluacije uključujući obavezu razmatranja nalaza iz rodne perspektive;
- Priprema evaluacionog projektnog zadatka: sadržaj evaluacionog projektnog zadatka (osnovne informacije i kontekst, svrha evaluacije, kriterijumi evaluacije, evaluaciona pitanja, metodološki pristup, kvalifikacije evaluatora/ke, logistika, kriterijumi evaluacije iz rodne perspektive), savjeti za izradu rodno-odgovornog evaluacionog projektnog zadatka, savjeti za izradu evaluacionog projektnog zadatka koji će uključiti aspekte integrisanja biodiverziteta i klimatskih promjena i uticaja na životnu sredinu;
- Podsjetnik: Elementi projektnog zadatka za evaluaciju;
- Metodologija evaluacije: metode prikupljanja podataka, kombinovanje kvantitativnih i kvalitativnih podataka, evaluaciona matrica sa primjerima, uključujući obaveznu provjeru rodne perspektive i korišćenje po polu razvrstanih podataka; Priprema izvještaja o evaluaciji: Format i sadržaj (Sažetak, Glavni tekst evaluacionog izvještaja, Svrha evaluacije, kriterijumi i evaluaciona pitanja, Osnovne informacije, Metode i ograničenja, Nalazi i zaključci, Preporuke uključujući jasno navođenje nalaza i preporuka iz rodne perspektive;

- Podsjetnik: Elementi izvještaja o evaluaciji;
- Šta nakon evaluacije: koraci i priprema novih strategija na osnovu nalaza i preporuka;
- Kako obezbijediti održivost orodnjavanja procesa strateškog planiranja;
- Definisane rodno transformativnih politika i održivih politika koje su usmjerene na očuvanje životne sredine i biodiverziteta;
- Evaluacija u strateškim dokumentima – dosadašnja praksa u dokumentima crnogorskog strateškog okvira, uključeni i dokumenti iz rodne ravnopravnosti;
- Vodič za definisanje sadržaja strateškog dokumenta u dijelu monitoringa i evaluacije.

Nakon pohađanja obuke polaznik/ca će biti u mogućnosti da:

- Pojasni evaluaciju strategije i zašto je ona važna, te koja je razlika između monitoringa i evaluacije;
- Objasni šta je to ex ante i ex post evaluacija, procesna i evaluacija učinka, formativna i sumativna evaluacija, te interna, eksterna i mješovita evaluacija;
- Objasni uloge i odgovornosti u procesu evaluacija strategija, kako se vrši priprema, sprovođenje i izvještavanje o nalazima evaluacije te kako se preporuke implementiraju;
- Primijeni pripremu, sprovođenje, izvještavanje i implementaciju preporuka na svoj strateški dokument;
- Nabroji i objasni sadržaj rodno-odgovornog evaluacionog projektnog zadatka;
- Provjeri da li evaluacioni projektni zadatak ima najvažniji sadržaj za svoj strateški dokument, pomoću Podsjetnika;
- Pojasni metode prikupljanja podataka i kako da napravi evaluacionu matricu za svoj strateški dokument;
- Objasni format i sadržaj Izvještaja o evaluaciji;
- Pripremi obrazac izvještaja o evaluaciji za svoj strateški dokument;
- Provjeri da li Izvještaj o evaluaciji ima sve neophodne elemente za svoj strateški dokument, pomoću Podsjetnika;
- Objasni koji su to koraci koji dolaze nakon obavljene evaluacije i kako se nalazi i preporuke evaluacije koriste za pripremu naredne strategije;
- Pojasni principe održivosti orodnjavanja strateškog planiranja;
- Poznanje načine dostizanja rodno transformativnih i održivih politika;
- Evaluacija ishoda vezanih za životnu sredinu i razmatranja troškova i koristi za mjere prilagođavanja;

- Pozna je primjere evaluacije strateških dokumenata u crnogorskoj praksi;
- Ocijeni sadržaj svog strateškog zadatka u smislu monitoringa i evaluacije, pomoću Vodiča.

CIP - Каталогизација у публикацији
Национална библиотека Црне Горе, Цетиње

ISBN 978-86-85819-79-7
COBISS.CG-ID 37695748