

ЛИСТА АНЕКСА

Анекс 1	Опис стратешког и правног оквира за програме стручног усавршавања у ЈЛС; опис улоге Програмског савета и Савета за стручно усавршавање
Анекс 2	План обуке
Анекс 3	Упитник о очекивањима учесника
Анекс 4	Упитник за вредновање обуке
Анекс 5	Тренерски извештај
Анекс 6	Упитник о користима и примени унапређених компетенција/стечених знања
Анекс 7	Делимично-структуриран интервју са руководиоцима
Анекс 8	Планирани буџет
Анекс 9	Преглед трошкова
Анекс 10	Коначни преглед трошкова
Анекс 11	Листа учесника
Анекс 12	Образац за Извештај о праћењу програма СУ (Мониторинг извештај)
Анекс 13	Финални извештај о вредновању програма стручног усавршавања

АНЕКС 1 - ОПИС СТРАТЕШКОГ И ПРАВНОГ ОКВИРА ЗА ПРОГРАМЕ СТРУЧНОГ УСАВРШАВАЊА У ЈЛС

1.1 СТРАТЕШКИ ОКВИР ЗА ПРОГРАМЕ СТРУЧНОГ УСАВРШАВАЊА У ЈЛС

1.1.1 Стратегија реформе јавне управе у Републици Србији

Према Стратегији реформе јавне управе у Републици Србији ("Службени гласник РС", бр. 9/14 и 42/14 – исправка, 54/18), у спровођењу реформе јавне управе, неопходно је применити принципе децентрализације, деполитизације, професионализације, рационализације и модернизације.

Један од основних изазова у спровођењу процеса децентрализације је, према Стратегији реформе јавне управе у Републици Србији (у даљем тексту: Стратегија РЈУ), постојање одговарајућег нивоа оспособљености органа локалне самоуправе да самостално преузимају вршење нових надлежности. То, поред осталог, подразумева и кадровску оспособљеност органа локалне самоуправе, односно постојање потребних знања и вештина запослених у јединицама локалне самоуправе. Стратегија РЈУ предвиђа постизање резултата у области професионализације, унапређењем службеничких система на централном и локалном нивоу, као и систематским стручним усавршавањем запослених у циљу стварања компетентне и добро обучене управе.

Посебан циљ Стратегије РЈУ - *III.B. Успостављање усклађеног јавно-службеничког система заснованог на заслугама и унапређење управљања људским ресурсима* и једна од мера за његову реализацију - *III.B.2. Развој и унапређење система управљања људским ресурсима у јавној управи* предвиђају унапређење кадрове структуре запослених и процес стручног усавршавања у органима покрајинске аутономије и локалне самоуправе, као и код других органа и организација јавне управе. Кључно питање у овом смислу представља успостављање одрживог система стручног усавршавања лица запослених у тим органима и организацијама, а посебно у погледу поверених послова државне управе.

Стратегијом се предвиђа успостављање јединственог система стручног усавршавања у оквиру Централне националне институције за стручно усавршавање на основу јединствено утврђених програма стручног усавршавања за поверене послове. Такође, Стратегија РЈУ предвиђа и успостављање правног и институционалног оквира за стручно усавршавање запослених у осталим органима и организацијама јавне управе на основу јединствено утврђених програма стручног усавршавања за поверене послове и дефинисање претпоставки за обједињавање стручног усавршавања службеника у целом систему јавне управе.

1.2 ПРАВНИ ОКВИР ЗА СТРУЧНО УСАВРШАВАЊЕ ЗАПОСЛЕНИХ У ЈЕДИНИЦАМА ЛОКАЛНЕ САМОУПРАВЕ

Стручно усавршавање запослених у јединицама локалне самоуправе у Србији је уређено кроз неколико важећих закона и подзаконских аката (Табела 1).

Табела 1: Преглед најважнијих прописа који уређују стручно усавршавање у Републици Србији, март 2020.

Р.бр.	Важећи прописи
1	Закон о запосленима у аутономним покрајинама и јединицама локалне самоуправе ("Сл. гласник РС", бр. 21/16, 113/17, 113/17 - др. закон, 95/18)
2	Закон о Националној академији за јавну управу ("Сл. гласник РС", бр. 94/17)

Р.бр.	Важећи прописи
3	Правилник о критеријумима и мерилима за вредновање програма стручног усавршавања ("Сл. гласник РС", бр. 101/18)
4	Правилник о централној евиденцији програма стручног усавршавања у јавној управи и издавању уверења о учешћу у програму ("Службени гласник РС", број 102/18)
5	Уредба о акредитацији, начину ангажовања и накнадама реализатора и спроводилаца програма стручног усавршавања у јавној управи ("Службени гласник РС", бр. 90/18, 71/19)
6	Упутство о методологији за утврђивање потреба за стручним усавршавањем у органима јавне управе ("Службени гласник РС", број 32/19)

Следи кратак опис сваког од важећих прописа, у контексту стручног усавршавања запослених у ЈЛС.

1.2.1 Закон о запосленима у аутономним покрајинама и јединицама локалне самоуправе

У марту 2016. године, усвојен је Закон о запосленима у аутономним покрајинама и јединицама локалне самоуправе („Сл. гласник РС“, број 21/16, у даљем тексту: Закон о запосленима). Овим законом је, по први пут, на свеобухватан начин уређен систем радних односа у аутономним покрајинама и јединицама локалне самоуправе, са циљем успостављања основних начела службеничког система, заснованих на стандардима прихваћеним у савременим упоредно-правним системима, чиме се испуњава основна претпоставка за пуну професионализацију и деполитизацију кадрова у аутономним покрајинама и јединицама локалне самоуправе. Овим законом уређују се права и дужности из радног односа запослених у органима аутономних покрајина и јединицама локалне самоуправе.

Закон дефинише стручно усавршавање као право и дужност службеника да стиче знања и вештине, односно способности за извршавање послова радног места у складу са потребама послодавца.

Закон о запосленима уводи свеобухватан приступ у функцији управљања људским ресурсима, чији интегрални део чине, између осталог и: организација стручног усавршавања службеника, процена ефеката спроведених обука, анализа потреба за обуком и додатним образовањем сваког службеника, припрема предлога годишњег Програма стручног усавршавања службеника и предлога финансијског плана за извршавање годишњег Програма стручног усавршавања, анализа резултата и праћење ефеката оцењивања службеника.

Законом о запосленима предвиђа се оснивање Савета за стручно усавршавање запослених у јединицама локалне самоуправе (у даљем тексту: Савет за СУ) у циљу обезбеђења начела ефикасности, правичности и целовитости система стручног усавршавања, а ради давања стручних мишљења и препорука за његово спровођење и унапређење.

Према Закону о запосленима, стручно усавршавање службеника заснива се на општим и посебним програмима којима се одређују облици и садржина усавршавања.

Закон, такође, предвиђа да се средства за опште програме стручног усавршавања обезбеђују у буџету Републике Србије, док се средства за стручно усавршавање службеника, по посебним програмима стручног усавршавања, обезбеђују у буџету послодавца односно јединице локалне самоуправе.

Изменама и допунама Закона о запосленима из 2017. године:

- дефинисани су послови Савета за стручно усавршавање запослених у јединицама локалне самоуправе

- утврђују се три типа програма стручног усавршавања у ЈЛС, којима се одређују облици и садржина СУ и висина средстава за СУ (општи програм, програм обуке руководиоца и посебни програми обуке), њихова даља категоризација, преглед тема које покривају и улоге и одговорности учесника у процесу;
- по први пут се уређују критеријуми, мерила и начин утврђивања потреба за СУ;
- уређује се начин обезбеђивања средстава у односу на врсту програма;
- дају се обавезни елементи програма СУ;
- дефинише се начин доношења програма СУ;
- утврђују се облици спровођења програма СУ;
- прецизира се ко може бити предавач и реализатор програма, као и спроводиоци програма и дефинишу се услови њихове селекције и акредитације;
- ради обезбеђивања услова за континуирано праћење стања у области СУ, уређује се евиденција и депозит података о програмима СУ;
- дефинише се вредновање и верификација спроведених програма СУ;
- уређује се прикупљање и обрада података.

1.2.2 Закон о Националној академији за јавну управу

Октобра 2017. године, усвојен је Закон о Националној академији за јавну управу, којим се оснива Национална академија за јавну управу (у даљем тексту: Национална академија) и уређују се друга питања од значаја за рад Националне академије и обављање стручног усавршавања у јавној управи. Законом се:

- утврђује статус и положај Националне академије;
- одређује делокруг рада Националне академије;
- дефинише сарадња са органима и организацијама и континуирана стручна подршка;
- дефинише сарадња са другим јавно признатим организаторима активности и заинтересованим лицима;
- утврђују посебна стручна тела и њихова улога;
- дефинише садржина Централне евиденције програма стручног усавршавања у јавној управи;
- утврђују начини обезбеђивања средстава за финансирање послова Националне академије.

1.2.3 Правилник о критеријумима и мерилима за вредновање програма стручног усавршавања

Правилником о критеријумима и мерилима за вредновање програма стручног усавршавања ("Сл. гласник РС", бр. 101/18) се утврђују критеријуми и мерила за вредновање програма стручног усавршавања у јавној управи. Правилником се, такође, прописују оцене и оцењивачи програма.

1.2.4 Правилник о централној евиденцији програма стручног усавршавања у јавној управи и издавању уверења о учешћу у програму

Правилником о централној евиденцији програма стручног усавршавања у јавној управи и издавању уверења о учешћу у програму ("Службени гласник РС", број 102/18) прописује се облик, начин уписа података и вођења централне евиденције програма стручног усавршавања у јавној управи, начин уписа података у евиденцију програма стручног усавршавања у државним органима и јединицама локалне самоуправе, условима издавања и облику уверења о програму и начину вођења евиденције о издатим уверењима.

1.2.5 Уредба о акредитацији, начину ангажовања и накнадама реализатора и спроводилаца програма стручног усавршавања у јавној управи

Уредбом о акредитацији, начину ангажовања и накнадама реализатора и спроводилаца програма стручног усавршавања у јавној управи ("Службени гласник РС", бр. 90/18, 71/19) уређују се програм селекције, обуке, акредитације и начина ангажовања предавача, ментора, коуча и других реализатора програма стручног усавршавања у јавној управи, критеријуми и мерила којима се доказују услови за акредитацију спроводилаца програма стручног усавршавања у јавној управи, односно потврђује статус акредитоване високошколске установе или научноистраживачке организације или јавно признатог организатора активности образовања одраслих, износ накнада за њихов рад, као и облик, начин уписа и вођења сталне листе предавача и других реализатора обука и евиденције спроводилаца обука.

1.2.6 Упутство о методологији за утврђивање потреба за стручним усавршавањем у органима јавне управе

Упутством о методологији за утврђивање потреба за стручним усавршавањем у органима јавне управе ("Службени гласник РС", број 32/19) уређују се методологија за утврђивање потреба за стручним усавршавањем, односно извори и врсте информација, начин прикупљања и обраде података, појединачне врсте метода и техника чијом применом се обезбеђује прикупљање и анализа прикупљених информација о потребама за стручним усавршавањем запослених у органима јавне управе, извештај о анализи потреба за стручним усавршавањем, као и друга питања од значаја за утврђивање потреба за стручним усавршавањем.

1.3 ПРОГРАМСКИ САВЕТ

Према *Закону о Националној академији за јавну управу ("Службени гласник РС", бр. 94/17)*, Програмски савет је основно стручно тело Националне академије, које:

- 1) разматра и утврђује предлог општег програма обуке и програма обуке руководиоца и других програма обуке које самостално припрема и спроводи Национална академија;
- 2) утврђује методологију потреба за стручним усавршавањем;
- 3) расправља о битним стручним питањима рада Националне академије и директору даје мишљења и иницијативе у вези с обављањем и развојем области стручног усавршавања;
- 4) утврђује препоруке у вези са развојем нових тематских целина у оквиру програма;
- 5) даје препоруке и утврђује правце за унапређење садржаја (тематских целина) у оквиру програма;
- 6) утврђује препоруке у вези са јачањем мреже стручњака за развој и методологије спровођења програма;
- 7) утврђује опште и посебне стандарде за вредновање квалитета спроведених програма и вредновање резултата успешности полазника у стручном усавршавању;
- 8) учествује у утврђивању задатака који се односе на припрему и ажурирање приручника по областима у којима се стручно усавршавање спроводи;
- 9) утврђује потребу и предлаже образовање сталних програмских комисија;
- 10) размењује искуства са другим учесницима у обезбеђивању, праћењу и унапређивању квалитета образовања одраслих.

Програмски савет чине председник и 14 чланова из редова државних службеника, запослених у органима аутономне покрајине, Савета за стручно усавршавање у јединицама локалне самоуправе, стручњака из области релевантне за рад јавне управе и представника удружења и других пословно-стручних и непрофитних организација.

Према Правилнику о критеријумима и мерилима за вредновање програма стручног усавршавања ("Сл. гласник РС", бр. 101/18), оцена Програмског савета утврђује се по протеклу програма, односно за програм спроведен у току једне календарске године. Аналитичку основу за утврђивање оцене програма чине дате оцене полазника, реализатора и руководиоца, екстерне оцене, расположиви подаци о успеху и ефектима спроведеног програма, релевантни подаци надлежних органа за послове управљања кадровима у државној управи и за координацију у вези са процесом придруживања и приступања Европској унији, као и други подаци, извештаји и анализе које прикупља и обрађује Национална академија.

Ради давања оцене, Програмски савет може да спроведе посебно истраживање у циљу добијања повратне информације о ефектима реализованих програма. Оцена Програмског савета се утврђује на нивоу програма, односно дела програма (тематска целина, програмски модул и сл.).

1.4 САВЕТ ЗА СТРУЧНО УСАВРШАВАЊЕ ЗАПОСЛЕНИХ У ЈЕДИНИЦАМА ЛОКАЛНЕ САМОУПРАВЕ

Одлуком о образовању Савета за стручно усавршавање у јединицама локалне самоуправе („Службени гласник РС“, број 105/16, 17/20), Влада је образовала Савет као стручно тело, које ће допринети обезбеђењу начела ефикасности, правичности и целовитости система стручног усавршавања у ЈЛС.

Одлуком су именовани председник и 7 чланова Савета. Савет чине представници Министарства за државну управу и локалну самоуправу, Сталне конференције градова и општина, локалних самоуправа и других организација. Стручне и административно-техничке послове за потребе Савета обавља министарство надлежно за локалну самоуправу.

Чланом 119. Закона о запосленима, дефинисани су послови Савета и то:

- 1) да прати ефекте примене овог закона у области стручног усавршавања и предлаже могућа унапређења;
- 2) да сарађује са Националном академијом за јавну управу и њеним посебним стручним телима ради остаривања циља утврђеног чланом 117. овог закона;
- 3) да сарађује са јединицама локалне самоуправе и њиховим асоцијацијама ради сагледавања њихових потреба за стручним усавршавањем и учествује у развоју утврђивања потреба за стручним усавршавањем у јединицама локалне самоуправе;
- 4) да даје препоруке у погледу садржине и спровођења утврђених општих програма обуке, ради њихове примене у складу са потребама запослених у јединицама локалне самоуправе;
- 5) да прати специфичне потребе јединица локалне самоуправе и даје одговарајуће препоруке и смернице јединицама локалне самоуправе у вези са посебним програмима обуке;
- 6) да разматра утврђене потребе за посебним програмима стручног усавршавања у јединицама локалне самоуправе и даје мишљење о предлогу посебних програма обуке у јединицама локалне самоуправе;
- 7) да донесе пословник о раду Савета;
- 8) други послови у складу са законом.

Према Закону, Савет припрема и развија Секторски програм континуираног стручног усавршавања, у сарадњи са Националном академијом, а спроводи га јединица локалне самоуправе, која може одлучити да га спроведе самостално или да његово спровођење повери Националној академији или другом спроводиоцу обука у складу са законом.

Такође, Савет сарађује са Националном академијом у припреми, спровођењу и развоју Програма обуке руководиоца.

Општи програм обуке и Програм обуке руководиоца, за сваку годину доноси Влада, на предлог Националне академије, по прибављеном мишљењу Савета.

Методологија за мониторинг и евалуацију програма обуке за стручно усавршавање у локалним самоуправама у Републици Србији - анекси

Секторски посебни програм обуке доноси, за сваку годину, орган државне управе у чијем су делокругу поверени послови, по прибављеном мишљењу Савета, а посебни програм стручног усавршавања у јединици локалне самоуправе, за сваку годину, доноси надлежни орган у јединици локалне самоуправе по прибављеном мишљењу Савета.

Вредновање програма стручног усавршавања остварује се, између осталих, и на основу годишње оцене Савета за СУ.

Од посебног значаја за ову методологију је обавеза Савета за СУ да прати ефекте примене овог закона у погледу стручног усавршавања и предлаже могућа унапређења. Другим речима, ова Методологија даје ближе смернице о начину праћења програма и њихових ефеката, које би требало да послуже Савету за СУ у што ефикаснијем обављању овог посла.

АНЕКС 2 – ПЛАН ОБУКЕ

Назив тематске целине:	
Опис тематске целине	
Кратак опис облика и метода реализације обуке	
Предлог материјала који је потребно припремити за потребе реализације обуке	
Списак литературе	
Предлог дидактичког материјала и опреме потребне за реализацију обуке	
Временски распоред обуке	

АНЕКС 3 - УПИТНИК О ОЧЕКИВАЊИМА УЧЕСНИКА

Да би се ефикасно надгледали и оценили резултати програма обуке у погледу испуњења очекивања учесника, препоручљиво је да сви учесници обуке попуне упитник пре почетка обуке.

П.1 Колико дуго радите у локалној самоуправи?

--

П.2 Која је Ваша функција/радно место?

--

П.3 Да ли сте до сада учествовали у неком програму стручног усавршавања / обуци у вези Вашег посла у локалној самоуправи?

1) ДА	2) НЕ
-------	-------

П.4 Ако је одговор на претходно питање ДА, шта је била тема програма/обуке?

--

П.5 Да ли сте се самоиницијативно пријавили на овај програм /обуку или је Ваше присуство било обавезно у оквиру ваше организационе јединице?

1) Самоиницијативно пријављен/а	2) Обавезно похађање
---------------------------------	----------------------

П.6 Која су ваша очекивања од учешћа на овој обуци / програму? Молимо да за сваку ставку наведете вредност између 1 и 4 (где је 1 „не очекујем“, 4 је "очекујем у потпуности")?

	1	2	3	4	Нисам сигуран/-на
Стицање нових вештина за Ваше стручно усавршавање					
Стицање нових вештина за Ваш лични развој					
Стицање нових знања за Ваше стручно усавршавање					
Стицање нових знања за Ваш лични развој					
Нове комуникационе компетенције за Ваше стручно усавршавање					
Нове комуникационе компетенције за Ваш лични развој					
Могућност проширивања професионалне мреже контаката					
Могућност комуницирања и интеракције са колегама					
Остало (молимо наведите)					

П.7 Колико се слажете са следећим изјавама које се тичу програма / обуке коју ћете похађати? Молимо да за сваку ставку наведете вредност између 1 и 4 (где је 1 „не слажем се“, 4 је "слажем се у потпуности")?

	1	2	3	4	Нисам сигуран/-на
Очекујем да се сатница обуке заједнички дефинише између тренера и учесника обуке					
Радује ме што ћу упознати тренере и сазнати више о њиховим искуствима у области за коју су стручни					
Очекујем да научим нове модалитете комуникације					
Очекујем да научим како да радим у тиму					
Очекујем да научим специфичне вештине које су корисне за мој рад					
Радује ме што ћу се упознати са другим колегама из локалне самоуправе, како бисмо поделили своја искуства					
Очекујем да ћу имати много прилика да упознам нове особе како бих проширио/-ла моју професионалну мрежу контаката					
Очекујем да ћу стећи темељно знање о новим прописима / поступцима					
Драго ми је што похађам обуку како бих пружио/-ла бољу услугу у ЈЛС					
Углавном сам заинтересован/-на за предности, које ће ми пружити сертификат о похађању обуке					
Не верујем да могу научити било шта корисно за свој посао на овој обуци					
Сигуран/-на сам да ће се након ове обуке моји изгледи за напредовање у каријери побољшати					
Друго (молимо наведите)					

АНЕКС 4 - УПИТНИК ЗА ВРЕДНОВАЊЕ ОБУКЕ

П.1 Како бисте оценили своје укупно искуство на програму обуке (наводећи 1 као „незадовољан/-на“, 4 као "изузетно задовољан/-на"?)

	1	2	3	4	Нисам сигуран/-на
Лична корист од обуке					
Корист у погледу комуникације са колегама који су похађали исту обуку					
Корист обуке за Ваше стручно усавршавање					
Спроведена обука ће ми помоћи да даље напредујем на послу и да се боље позиционирам у јавној управи.					
Спроведена обука ће ми помоћи да се боље позиционирам на тржишту рада					
Могућност проширења Ваше професионалне мреже					
Друго (молимо наведите)					

П.2 За сваку од следећих ставки наведите ниво задовољства користећи вредности између 1 и 4 (где је 1 "незадовољан/-на", 4 је "изузетно задовољан/-на"?)

	1	2	3	4	Нисам сигуран/-на
Транспарентност и јасност поступка пријављивања					
Административна и логистичка подршка организатора обуке					
Сатница обуке					
Просторије за обуку					
Опрема за обуку					
Материјали за обуку					
Везе између различитих тема обуке					
Компетенције тренера					
Доступност тренера након одржавања обуке					
Јасноћа и ефикасност методологије обуке					
Сарадња између чланова групе					

П.2 За сваку од следећих ставки наведите ниво задовољства користећи вредности између 1 и 4 (где је 1 "незадовољан/-на", 4 је "изузетно задовољан/-на"?)

	1	2	3	4	Нисам сигуран/-на
Сарадња са колегама на обуци					
Сарадња са тренерима					
Сарадња са административним особљем					
Сарадња са координатором обуке					
Просторије					
Доступност опреме					
Квалитет садржаја обуке					
Квалитет припреме тренера					
Квалитет достављеног материјала за обуку					
Општа атмосфера					
Престиж обуке					
Корисност сертификата о похађању обуке					
Могућности повезивања и умрежавања					

Корисност научених инструмената и метода					
Размена искустава					
Остварени квалитет дискусије					
Организовање обуке путем е-платформе (само за е-обуке)					
Корисност упутства и инструкција за приступ е-платформи (само за е-обуке)					
Лакоћа рада на е-платформи (само за е-обуке)					
Остало (молимо наведите)					

П.4 Која су 3 најмање корисна аспекта обуке коју сте похађали? (молимо да три одабрана аспекта рангирасте бројевима од 1 до 3, где 1 има вредност најмање корисног од наведена 3)

Сарадња са колегама на обуци	
Сарадња са тренерима	
Сарадња са запосленима у администрацији	
Сарадња са координатором обуке	
Просторије	
Доступност опреме	
Квалитет садржаја обуке	
Припремљеност тренера	
Квалитет достављеног материјала за обуку	
Општа атмосфера	
Престиж обуке	
Престиж сертификата	
Корист од сертификације	
Могућности повезивања и умрежавања	
Корист од научених инструмената и метода	
Размена искустава	
Остало (молимо наведите)	

П.5 Уколико нисте учествовали у дискусији на интерактивној е-обуци, молимо да наведете разлоге (само за е-обуке)

--

П.6 Да ли постоје неки други аспекти програма обуке које бисте желели да коментаришете?

--

АНЕКС 5 – ТРЕНЕРСКИ ИЗВЕШТАЈ

Улога сваког реализатора обука (тренера) је да у извештају сумира компетенције учесника, које су развијене током обуке.

Овај извештај треба да буде стандардизован за све реализаторе обука и израђен на истом обрасцу.

Главне теме треба да се односе на:

- идентификацију кључних стечених компетенција;
- упоређивање нивоа компетенција на почетку обуке и након обуке (са оценама на завршном тесту);
- идентификацију кључних инструмената / методологија које су уведене;
- идентификацију степена познавања горенаведених инструмената / методологија.

Тренерски извештај треба да буде структуриран на следећи начин:

1. Преглед обуке

- 1.1 Циљеви обуке
- 1.2 Наставне методе и технике
- 1.3 Трајање обуке

2. Структура обуке

- 2.1 Активност 1
- 2.2 Активност 2
- 2.X Активност X

3. Резултати (сажетац у вези са постигнутим исходима, усклађеношћу, ефикасношћу, ефикасношћу)

4. Закључак

АНЕКС 6 – УПИТНИК О КОРИСНОСТИ И ПРИМЕНИ УНАПРЕЂЕНИХ КОМПЕТЕНЦИЈА/СТЕЧЕНИХ ЗНАЊА

П.1 Коју обуку сте похађали?

П.2 Када је Ваша обука започела и када се завршила?

П.3 Колико се слажете са следећим изјавама које се тичу утицаја програма обуке коју сте похађали на Ваше садашње радно место? Молимо да за сваку ставку наведете вредност између 1 и 4 (где је 1 "не слажем се", 4 је "потпуно се слажем")?

	1	2	3	4	Нисам сигуран/-на
На свом радном месту, могу да користим већину компетенција које сам стекао/-ла током обуке.					
Компетенције, које сам стекао/-ла на обуци, нису релевантне за мој свакодневни рад.					
На свом радном месту, могу да користим већину вештина које сам стекао/-ла током обуке.					
Компетенције које сам стекао/-ла нису уважене у мом радном окружењу.					
Вештине које сам стекао/-ла могу бити добро искоришћене на мом послу, али немам одговарајућу опрему за њихово коришћење.					
Вештине које сам стекао/-ла приликом обуке нису релевантне за мој свакодневни рад.					
Осећам се сигурније у свакодневном раду након похађања обуке.					
Моје колеге су заинтересоване за оно што сам научио/-ла и замолили су ме да поделим стечено знање.					
Моји односи са колегама су се побољшали од када сам похађао/-ла обуку.					
Радо делим знања стечена током обука са мојим колегама.					
Моје знање о бројним темама, које се односе на мој посао, проширило се од када сам похађао/-ла обуку.					
Моје знање се повећало у бројним темама, али ниједно од њих не примењује у мом свакодневном раду.					
Мој претпостављени цени када предложим побољшања у поступцима рада, као резултат онога што сам научио/-ла.					
Оно што сам научио/-ла није значајно нити за мене нити за мој посао.					
Током обуке сам научио/-ла ствари које су важне за мене, али не сматрам да је релевантно да их користим у радном окружењу.					
Остало (молимо наведите)					

АНЕКС 7 - ДЕЛИМИЧНО-СТРУКТУРИРАН ИНТЕРВЈУ СА РУКОВОДИОЦИМА

У наставку је листа питања, која се могу користити за делимично-структуриран интервју са руководиоцима у ЈЛС, како би се, заједно са њима, извршила евалуација утицаја обуке на радне резултате њихових запослених.

1. Која је Ваша улога у ЈЛС?
2. Колико запослених ради у вашој организационој јединици?
3. Колико је Ваших запослених присуствовало обуци?
4. Да ли сте приметили извесне промене у њиховом понашању у раду након похађања обуке?
5. Како оцењујете њихов рад након што су похађали обуку у односу на њихове резултате рада пре похађања обуке?
6. Како оцењујете њихов радни учинак у односу на друге службенике након што су похађали обуку?
7. Које су компетенције развили, за које сматрате да су најкорисније за рад у Вашој организационој јединици?
8. Које су компетенције развили, а које нису релевантне за рад који обављају у Вашој организационој јединици?
9. Да ли постоје одређене компетенције, за које мислите да још увек недостају или да је потребно да се побољшају?

АНЕКС 8 - ПЛАНИРАНИ БУЏЕТ

Праћење трошкова за имплементацију подразумева уредну систематизацију свих планираних трошкова у посебном обрасцу за прикупљање финансијских података. Такве ставке могу се односити на:

- прикупљање најбољих понуда од различитих понуђача услуга и материјала;
- идентификацију потенцијалних путних праваца за тренере и учеснике и трошкове превоза;
- идентификацију најбољих понуда различитих понуђача у вези са опремом;
- квантификацију других управљачких и организационих трошкова, заснованих на претходним искуствима или искуству других организација за обуку.

Сви ови подаци треба да буду јасно систематизовани у "Планираном буџету" (погледати као пример Слику 1 у наставку.)

Слика 1 – Пример Планираног буџета

Планирани трошкови – оквирни буџет			
Ставке буџета	Просек	Потребан бр.	Укупно
Особље			
Секретар/ица (годишњи трошак)	€ 4.000,00	2	€ 8.000,00
Координатор (годишњи трошак)	€ 7.000,00	1	€ 7.000,00
Тренер (по обуци)	€ 5.500,00	5	€ 27.500,00
...			€ 0,00
Путовање			
Тренери по просторијама за обуку	€ 20,00	20	€ 400,00
Смештај тренера	€ 50,00	10	€ 500,00
Материјали			
Постери	€ 0,50	50	€ 25,00
Маркери	€ 1,00	100	€ 100,00
...			€ 0,00
Опрема			
Пројектор	€ 700,00	1	€ 700,00
Лаптоп	€ 350,00	3	€ 1.050,00
...			€ 0,00
Остали трошкови			
Пауза за кафу (по особи)	€ 5,00		€ 500,00
Изнајмљивање просторије за обуку	€ 400,00		€ 800,00
...			
УКУПНО			€ 46.575,00

АНЕКС 9 - ПРЕГЛЕД ТРОШКОВА

Следећи обрасци представљају пример потенцијалних различитих ставки буџета у циљу мониторинга (трошкови за запослене, путовања и надокнаде, опрема и остали трошкови). Предвиђено је да најрелевантнији трошкови буду они који се односе на запослене, који су ангажовани за спровођење обука. У табели у наставку приказан је пример листе, која се односи на период од годину дана, а садржи прикупљене податке о учинку запослених на програму обуке.

Назив особе и његова/њена улога се наводи у прве 2 колоне, а затим следи врста уговора, закљученог са овом особом. Наиме, ако се ради о особи која ради стално за организатора обуке, обично се његова/њена месечна плата може поделити на различите активности и тада је потребно навести само индикацију накнаде за специфичну улогу у програму за обуку и објаснити је у табели. Ако уместо тога, особа која је привремено и наменски запослена од стране организатора обуке само за сврху примене обуке, целокупна зарада исплаћена тој особи треба да се обрачуна у финансијској табели. За детаљнији пример погледајте Сliku 2 у наставку.

Слика 2 – Пример прегледа трошкова за запослене

Име и презиме	Улога/функција	Интерно особље/привремена сарадња	Трошкови за особље по месецима (м)				
			Месец 1	Месец 2	Месец 3	...	Укупно
Џон Смит	Координатор обуке	Интерно особље					
Џон Блек	Административни сарадник	Интерно особље					
Ана Вајт	Тренер (Обука: Јавна етика)	Привремена сарадња					
--	--	--	--	--	-	-	-
УКУПНО							

Обично су присутни и путни трошкови и други директни трошкови (као што су материјали за обуку) како би се омогућило спровођење обуке.

На слици 3 приказан је пример како је могуће структурирати такву листу за прикупљање података о потрошеном износу, разложима за трошак и са идентификационим бројем, који је потребан за праћење релевантног финансијског документа (рачуни, фактуре и сл.) у административним фолдерима.

Слика 3 - Пример листе за прикупљање финансијских података о накнадама за путовања и других директних трошкова (потрошни материјал)

Датум путовања/т рошка	Разлог путовања/т рошка	Детаљи путовања/т рошка	Име и презиме лица које је сносило трошак	Датум поврата/ис плате трошка	Финансијски документи (фактуре/рачун и/доказ о уплати итд.)	Ид. бр. финансијског док.	УКУПНО
3-10-17. септембар/ 3-10-17. Октобар / 3-10-17. Новембар 2017.	Ана Вајт, путовање у Београд ради одржавања обуке о јавој етици	Повратна возна карта на релацији Нови Сад-Београд (9 карата, 9,50 свака)	Ана Вајт	30. новембар 2017. године	Рачуни и докази о уплати	T-28/2017	€ 85,50

10. септембар 2017. године	Налепнице, маркери и постери за радионицу	200 налепница, 100 маркера, 25 постера	Организатор обуке	10. септембар 2017. године	Фактура и докази о уплати	T-25/2017	€ 150,00
----------------------------	-------------------------------------------	----------------------------------------	-------------------	----------------------------	---------------------------	-----------	----------

Веома сличан поступак односи се на набавку опреме која је посебно потребна за имплементацију обуке. Слика 4 испод показује пример такве табеле. За разлику од горње табеле, табела са трошковима за опрему обично треба да садржи колону која указује на проценат амортизације опреме - по годинама. Тако, поред стварних трошкова, ова табела обрачунава и стварну вредност купљене опреме током времена. Као трошак потребно је унети само износ амортизације.

Слика 4 - Пример листе за прикупљање финансијских података за трошкове опреме

Опрема	Кол.	Датум куповине	Деловни бр.	Јединична цена (€)	Амортизација	Вредност	Датум плаћања	Финансијски документи (Фактура/рачун/доказ о уплати, итд.)	Ид. бр. финансијског док.	Трошак
Леново лаптоп Флекс 10	2	12.01.2017.	42767	€ 300,00	20%	€ 480,00	15.01.2017.	Фактура и доказ о уплати	E 1/2017	€ 600,00

И на крају, постоје и други трошкови који су више повезани са набавком услуга и изнајмљивања, а не потрошног материјала или трајне опреме. Табела "остали трошкови" (као што је приказано на примеру Сликe 5 у наставку) такође је структурирана тако да детаљно описује врсту услуге и трошкова, као и да подсети на идентификациони број за архивирање финансијских докумената.

Слика 5 – Пример листе за прикупљање финансијских података за остале трошкове (изнајмљивање, услуге, итд.)

Ставка	Кол.	Јединична цена	Датум плаћања	Финансијски документи (Фактура/рачун/доказ о уплати, итд.)	Ид. бр. финансијског док.	Укупно
Изнајмљивање собе на месечном нивоу	12	€ 500,00	30. јануар 2017. год.	Фактура и доказ о уплати	ОС 1/2017	€ 6.000,00
Освежење на церемонији доделе сертификата (по особи)	50	€ 5,00	12. децембар 2017. год.	Фактура и доказ о уплати	ОС 2/2017	€ 250,00
...
УКУПНО						€ 6.250,00

АНЕКС 10 – КОНАЧНИ ПРЕГЛЕД ТРОШКОВА

Слика 6 - Пример коначног прегледа трошкова

Ставка буџета	Година 1	Година 2	Година 3	УКУПНО
Особље	€ 15.320,00				
Путовања и поврат трошкова	€ 0,00				
Опрема	€ 600,00				
Други организациони трошкови	€ 6.250,00				
УКУПНО	€ 22.170,00				€ 22.170,00

АНЕКС 12 – ОБРАЗАЦ ЗА ИЗВЕШТАЈ О ПРАЋЕЊУ ПРОГРАМА СУ (МОНИТОРИНГ ИЗВЕШТАЈ)

Извештај о праћењу програма СУ (Мониторинг извештај) треба да буде структуриран на следећи начин:

1. Увод
 - 1.1 Циљеви
 - 1.2 Период праћења програма
 - 1.3 Одговорности актера у процесу праћења програма СУ

2. Инструменти који су примењени у процесу праћења
 - 2.1 Инструмент 1
 - 2.1.1 Период
 - 2.1.2 Одговорно лице
 - 2.1.3 Главни резултати

 - 2.2 Инструмент 2
 - 2.2.1 Период
 - 2.2.2 Одговорно лице
 - 2.2.3 Главни резултати

 - 2.Х Инструмент Х
 - 2.Х.1 Период
 - 2.Х.2 Одговорно лице
 - 2.Х.3 Главни резултати

3. Анализа
 - 3.1 Присуство учесника
 - 3.2 *In itinere* евалуација резултата

4. Препоруке

АНЕКС 13 – ФИНАЛНИ ИЗВЕШТАЈ О ВРЕДНОВАЊУ ПРОГРАМА СТРУЧНОГ УСАВРШАВАЊА

Финални извештај о вредновању програма СУ треба да буде структуриран на следећи начин:

1. Увод
 - 1.1 Циљеви
 - 1.2 Период вредновања
 - 1.3 Одговорности актера у процесу вредновања програма СУ
2. Синтеза претходних резултата праћења
3. Инструменти који су примењени у процесу вредновања
 - 3.1 Инструмент 1
 - 3.1.1 Одговорно лице
 - 3.1.2 Период
 - 3.1.3 Главни резултати
 - 3.2 Инструмент 2
 - 3.2.1 Одговорно лице
 - 3.2.2 Период
 - 3.2.3 Главни резултати
 - 3.3 Инструмент X
 - 3.X.1 Одговорно лице
 - 3.X.2 Период
 - 3.X.3 Главни резултати
4. Вредновање резултата по критеријумима
 - 4.1 Вредновање програма у погледу ефикасности
 - 4.2 Вредновање програма у погледу ефективности
 - 4.3 Вредновање програма у погледу релевантности
 - 4.4 Вредновање програма у погледу усклађености
 - 4.5 Вредновање програма у погледу поузданости
 - 4.6 Вредновање програма у погледу утицаја
5. Оцењивање програма стручног усавршавања

(Дати преглед оцењивања у складу са Одељком 4 Методологије)

 - 5.1 Нумеричка оцена програма
 - 5.2 Обједињена оцена програма.
6. Препоруке