

РЕПУБЛИКА СРБИЈА
ВЛАДА
СЛУЖБА ЗА УПРАВЉАЊЕ КАДРОВИМА

Извештај о евалуацији обука у области програмирања и управљања ИПА фондовима за 2009. годину

Извештај саставила: Снежана Абрамовић

**153-03-17/2010-04
9.4.2010.**

Садржај:

УВОД	1
МЕТОДОЛОГИЈА.....	2
НИВО 1: РЕАКЦИЈА.....	3
НИВО 2: УЧЕЊЕ	4
НИВО 3: ПРЕНОШЕЊЕ НАУЧЕНОГ У РАДНО ОКРУЖЕЊЕ	5
ОПИС УЗОРКА.....	6
РЕЗУЛТАТИ ИСТРАЖИВАЊА.....	9
НИВО 4: УТИЦАЈ НА ОРГАНИЗАЦИОНИ НИВО	12
АНАЛИЗА ПОТРЕБА ЗА СТРУЧНИМ УСАВРШАВАЊЕМ	14
ЗАКЉУЧАК	17
ПРИЛОГ 1: СПИСАК РЕАЛИЗОВАНИХ ОБУКА УЗ ПОДРКУ ПРОЈЕКТА ИПА ППФ И ППФ ГТЗ У 2009. ГОДИНИ.	
ПРИЛОГ 2: АНКЕТНИ ЛИСТ	

УВОД

Последњих година Влада Србије интензивно ради на формирању и јачању јединица за програмирање ИПА претприступне помоћи у ресорним органима државне управе, како би одговорила на изазове европских интеграција, спровела неопходне реформе и напредовала у процесу стабилизације и придруживања. У циљу јачања капацитета запослених у овим јединицама Служба за управљање кадровима је развила програме обука у области ИПА програмирања и управљања који су саставни део Програма општег стручног усавршавања државних службеника из органа државне управе и служби Владе за 2009. годину. Служба је у сарадњи са Сектором за програмирање и управљање фондовима ЕУ и развојном помоћи у оквиру пројекта „IPA Programming and Project Preparation Facility“ финансираног од стране Европске Уније (ИПА ПППФ) спроводи обуке у вези са компонентом I ИПА програмирања, идентификације и управљања. Такође, Служба у сарадњи са међународном организацијом ГТЗ и пројектом „Project Preparation Facilities and Technical Assistance to Reinforce Administrative Capacity in Serbia“ (ППФ ГТЗ) спроводи обуке у вези са ИПА компонентама III и IV – управљање и спровођење. У 2009. години је организовано преко двадесет обука из наведених области а преко двеста државних службеника је похађало неку од обука.

Како се ради о веома важној, а још увек новој области, у оквиру које не постоји велико институционално искуство, било је неопходно спровести додатна истраживања и мерења ефеката а у циљу унапређења програма обука у наредном периоду.

Након сваке обуке су спроведене евалуације и прикупљене су повратне информације о квалитету обуке. Такође, пре и после обука у вези са компонентом I ИПА програмирања је спроведено тестирање знања учесника. На крају године, након протеча више месеци, спроведено је *on-line* истраживање о ефектима обука на рад запослених и организационе јединице. У овом извештају биће приказани управо резултати добијени обрадом евалуација након сваке обуке, обрадом тестова знања као и анализом годишње *on-line* евалуације.

За реализацију ових истраживања посебну подршку смо имали од стране експерата са пројеката кроз њихов допринос у састављању тестова знања и евалуационог упитника за годишњу евалуацију.

Такође, велику подршку смо добили и од самих учесника обука који су били изузетно мотивисани да учествују у истраживању.

На овом месту треба нагласити да иако се ради о новој области, добијени резултати су врло позитивни, а стечена искуства у спровођењу истраживања ће бити примењена и на друге тематске области у мери у којој је то могуће.

МЕТОДОЛОГИЈА

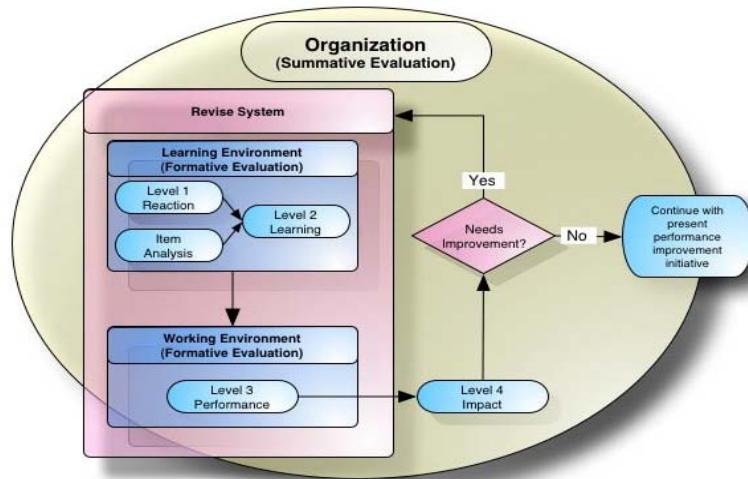
За методологију истраживања је узет *Киркпатриков модел за евалуацију програма обука*¹. Модел подразумева да се евалуација спроводи на четири нивоа: реакција, учење, преношења наученог у радно окружење и утицај на организациони ниво. Сваки ниво произилази из претходног и има своје предности и недостатке.

Ниво 1 (Реакција - *Reaction*) мери реакцију учесника на тренинг и њихово задовољство, као и мотивацију да уче и усвоје знање презентовано на обуци. Реакције се мере евалуационим упитником и интервјуом са учесницима. Ово је врло једноставан метод, није скуп и не захтева пуно времена.

Ниво 2 (Учење - *Learning*) мери да ли је дошло до промене и повећања знања, вештина или ставова учесника пре и после обуке. Најчешће се користе тестови знања, али се може користити и техника интервјуа. Прилично је једноставна метода, није скупа, мада понекад, у зависности од теме обуке може постојати проблем при састављању теста уколико се ради о мерењу промене ставова.

Ниво 3 (Преношење наученог у радно окружење – *Behaviour or Performance*) мери у којој мери је стечено знање пренето и примењено у радном окружењу. Подразумева посматрање или истраживање након протеча извесног времена и мери промену, релевантност и одрживост промена. Захтева додатно знање и вештине истраживача, те је самим тим скупљи и дуготрајнији метод у односу на претходне. Такође захтева и подршку непосредних руководилаца, њихово знање и спремност да учествују у истраживању.

Ниво 4 (Утицај на организациони ниво – *Results or Impact*) мери утицај стеченог знања и вештина стечених и развијених код полазника обука, на организацију у целини. И овај метод захтева подршку руководилаца, и треба нагласити да је понекад тешко одвојити утицај обука од осталих утицаја на промене у организацији.



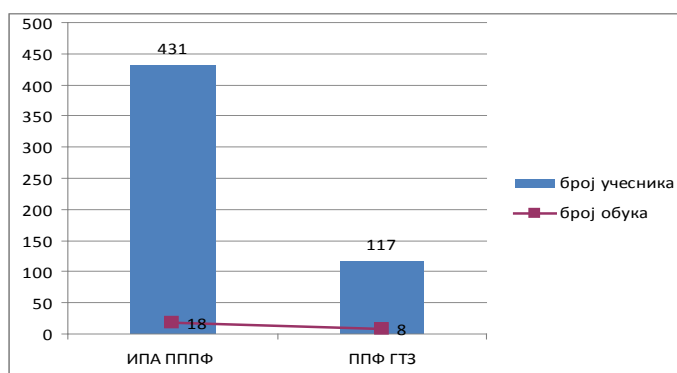
Слика 1: Шематски приказ Киркпатриковог модела, преузето са <http://www.sos.net/~donclark/hrd/ahold/evaluateconcept.jpg>

¹ Више о Киркпатриковом моделу: Susan Croes, Kirkpatrick's Four Levels of Evaluation - www.Masterminds-ink.com

НИВО 1: РЕАКЦИЈА

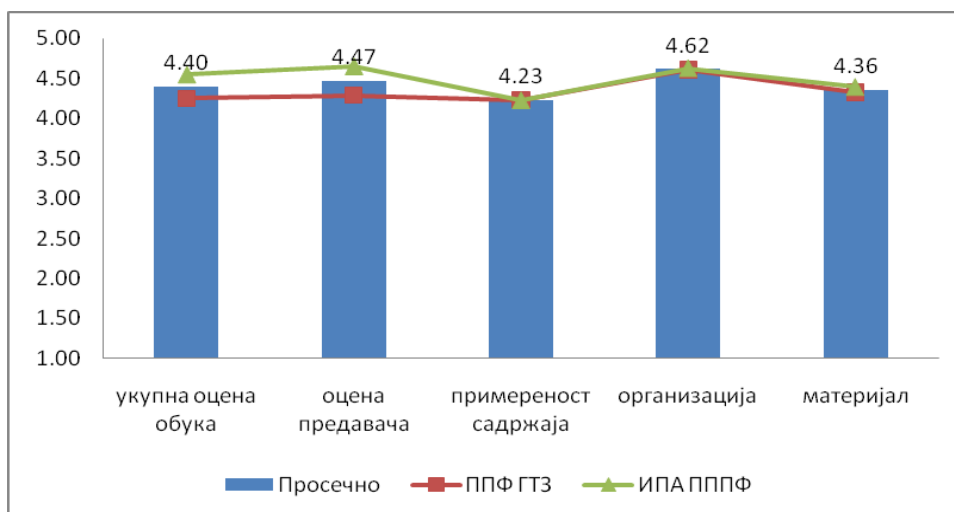
За потребе истраживања на овом нивоу су коришћени стандардни евалуациони упитници које Служба користи, уз мање модификације које су унете уз сугестије експерата са пројеката.

Служба је у 2009. години у сарадњи са пројектима ИПА ПППФ и ППФ ГТЗ организовала укупно 26 обука у области ИПА програмирања и управљања. Од тога је организовано 17 обука са пројектом ИПА ПППФ и 8 обука уз подршку пројекта ППФ ГТЗ.² Обуке је похало укупно 548 учесника (431 на обукама ИПА ПППФ и 117 на обукама ППФ ГТЗ) а од тога је 232 државна службеника похађало неку од обука, што указује да је сваки државни службеник у просеку похађао по две обуке у области ИПА програмирања.



Слика 2: Број реализованих обука и број учесника обука

Након сваке обуке учесници су попуњавали стандардне евалуационе упитнике у којима су процењивали различите аспекте обука: укупну оцену, предаваче, примереност садржаја обуке њиховим потребама, организацију обуке и добијени материјал. Сви семинари су оцењени оценама преко 4, на скали од 1 до 5, што представља веома високе оцене.



Слика 3: Оцене различитих аспеката обука

² Прилог 1: Списак реализованих обука уз подршку пројеката ИПА ПППФ и ППФ ГТЗ у 2009. години.

НИВО 2: УЧЕЊЕ

Уз подршку пројекта ИПА ПППФ пре и после сваке обуке спроведени су тестови знања у вези са темом обуке (тзв. улазни и излазни тестови знања). Тестови су се састојали од 15 питања са вишеструким одговорима, од којих је само један одговор тачан и носи пет поена. Тестови пре и после обуке су били исти, били су анонимни, али су учесници уписивали шифре како би могли да се пореде добијени резултати. Преко 60% учесника је попунило тестове.

Резултати су приказани кроз степен повећања знања и то на скали од 0 до 10, где 0 означава да није дошло до повећања знања након обуке (учесници су показали исто знање на излазном у односу на улазни тест), а 10 означава максимално повећање знања (учесници нису ништа знали на улазном тесту а на излазном су дали све тачне одговоре).

Више од половине учесника је унапредило своје знање за један до два степена и петина учесника није унапредила своје знање уопште. Ово је највероватније из разлога што је велики број обрађених тема већ био познат учесницима, и они су могли да само у малој мери повећају знање. С друге стране, код неких обука које прате нове теме, које до сада нису биле детаљније обрађиване, повећање знања учесника је за 4 или 5 степени.³

³ Подаци су преузети из: А. Степаненко, С. Оленик, „Annual Training Evaluation Report 2009“, IPA Programming and Project Preparation Facility

НИВО 3: ПРЕНОШЕЊЕ НАУЧЕНОГ У РАДНО ОКРУЖЕЊЕ

У сврху мерења преношења наученог у радно окружење и утицај обука на ужу организациону јединицу и целу организацију, састављен је евалуациони упитник уз подршку експерата са пројекта ИПА ПППФ.

Спроведено је *on-line* истраживање на сајту Службе за управљање кадровима www.suk.gov.rs у вези са ефектима обука из области програмирања и управљања ИПА пројектима. Сврха истраживања је сагледавање ефеката обука и њиховог утицаја на побољшање учинка у свакодневном раду државних службеника запослених у јединицама за програмирања ИПА међународне помоћи. Истраживање је засновано на самопроцени испитаника о утицају обука на побољшање њиховог свакодневног рада, као и процени руководиоца о утицају обука на рад организационе јединице у целини.

Истраживање је спроведено у периоду од 22. децембра 2009. до 11. јануара 2010. године. Позив за учешће у истраживању је послат на 232 е-мејл адресе које су прикупљене од учесника који су похађали обуке.

Анкетни лист се састојао из два дела:⁴

1. Општи део био је намењен свим државним службеницима који су похађали обуке које је Служба организовала у сарадњи са пројектима ИПА ПППФ и ППФ ГТЗ и састојао се од питања о обукама које су испитаници похађали, питања о утицају обука на радни учинак и о потребама за даљим обучавањем. Упитник је такође садржао и питања у вези са демографским подацима испитаника.
2. Посебни део намењен је државним службеницима који руководе јединицама за управљање пројектима. Овај део је садржао питања о утицају обука на радни учинак запослених у тим организационим јединицама, на учинак организационих јединица у целини, као и питања у вези са проценом потребних обука за запослене. Руководиоци су попуњавали и општи и посебан део упитника.

Анкетни лист је обухватао 16 питања на која су учесници могли да одговоре обележавањем или уписивањем одговора.

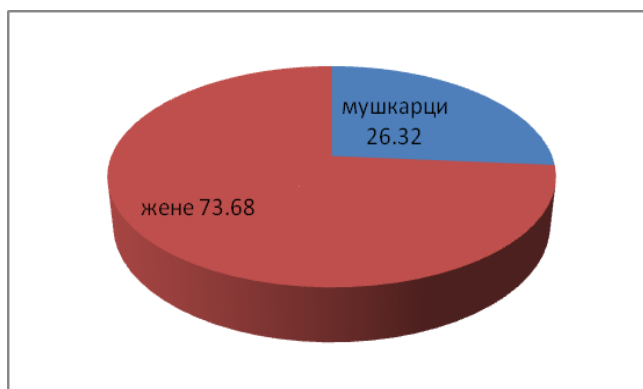
⁴ Прилог 2: Анкетни лист

ОПИС УЗОРКА

Истраживањем је обухваћено 232 државна службеника који су похађали неку од укупно 26 обука које су организоване у 2009. години из области програмирања и управљања ИПА пројектима. Прикупљено је 76 попуњених упитника, односно 33% што представља одзив много већи од уобичајених 10% за *on-line* истраживања. Овај податак указује на велику мотивисаност полазника да учествују у истраживању и дају повратну информацију о квалитету реализованих обука. Такође, прикупљени узорак се може сматрати статистички значајним и на основу њега се добијени резултати могу генерализовати за целу популацију.

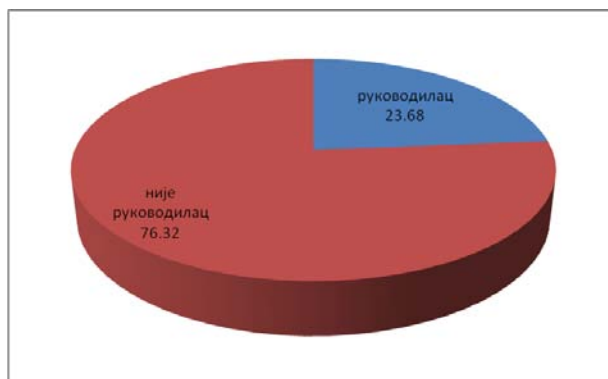
Прикупљени подаци су обрађени у програму за статистичку обраду података SPSS 13.0 методама дескриптивне статистике: фреквенција, проценат и средња вредност.

У истраживању је учествовало 26% мушкараца и 74% жена, просечне старости 39,7 година (од 24 до 58 година), са радним искуством у државној управи од 9,9 година (од једног месеца до 31 године).



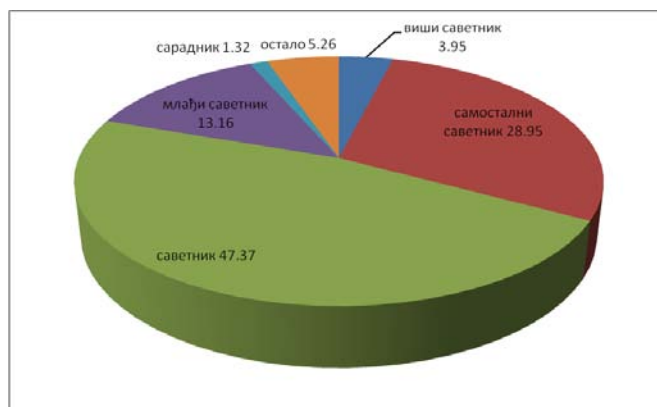
Слика 4: Полна структура испитаника

Интересантно је да је упитник попунило чак 24% руководица. То су руководиоци нижег и средњег нивоа руковођења, који су такође похађали обуке. Они су процењивали утицај обука на њихов рад као и утицај на рад запослених који су похађали обуке, али и на целу организациону јединицу којом руководе.



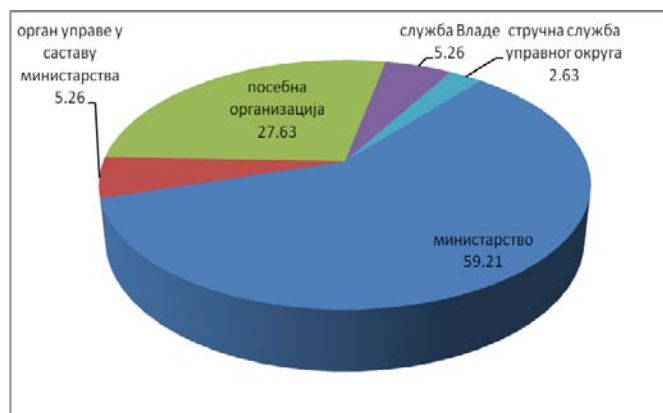
Слика 5: Процент руководица у узорку

Највећи проценат испитаника је у звању саветника, чак 48%. Ако посматрамо структуру испитаника према школској спреми, укупно 90% испитаника има завршен факултет и има неко од знања: виши саветник, самостални саветник, саветник или млађи саветник.



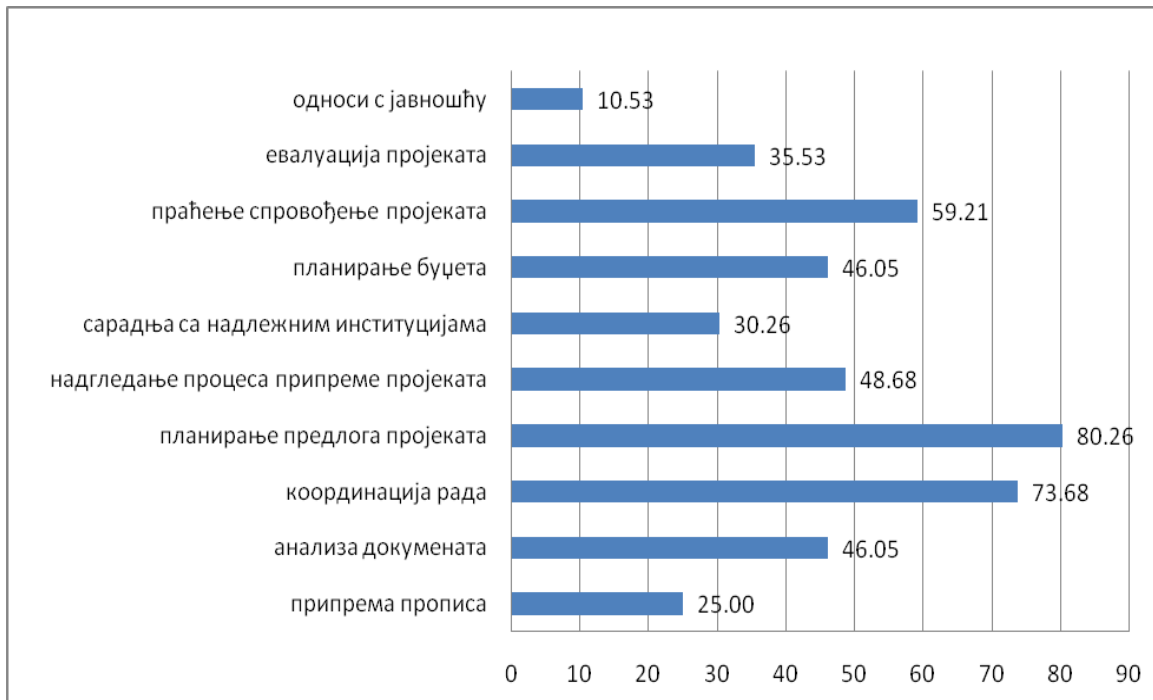
Слика 6: Структура испитаника по звању

Испитаници су запослени у министарствима – 64% (од тога је 5% из органа управе у саставу министарства), у посебним организацијама – 28%, службама Владе – 5% и стручним службама управних округа – 3%, што је и очекивано јер су циљна група била ресорна министарства и посебне организације укључене у процес ИПА програмирања.



Слика 7: Орган државне управе

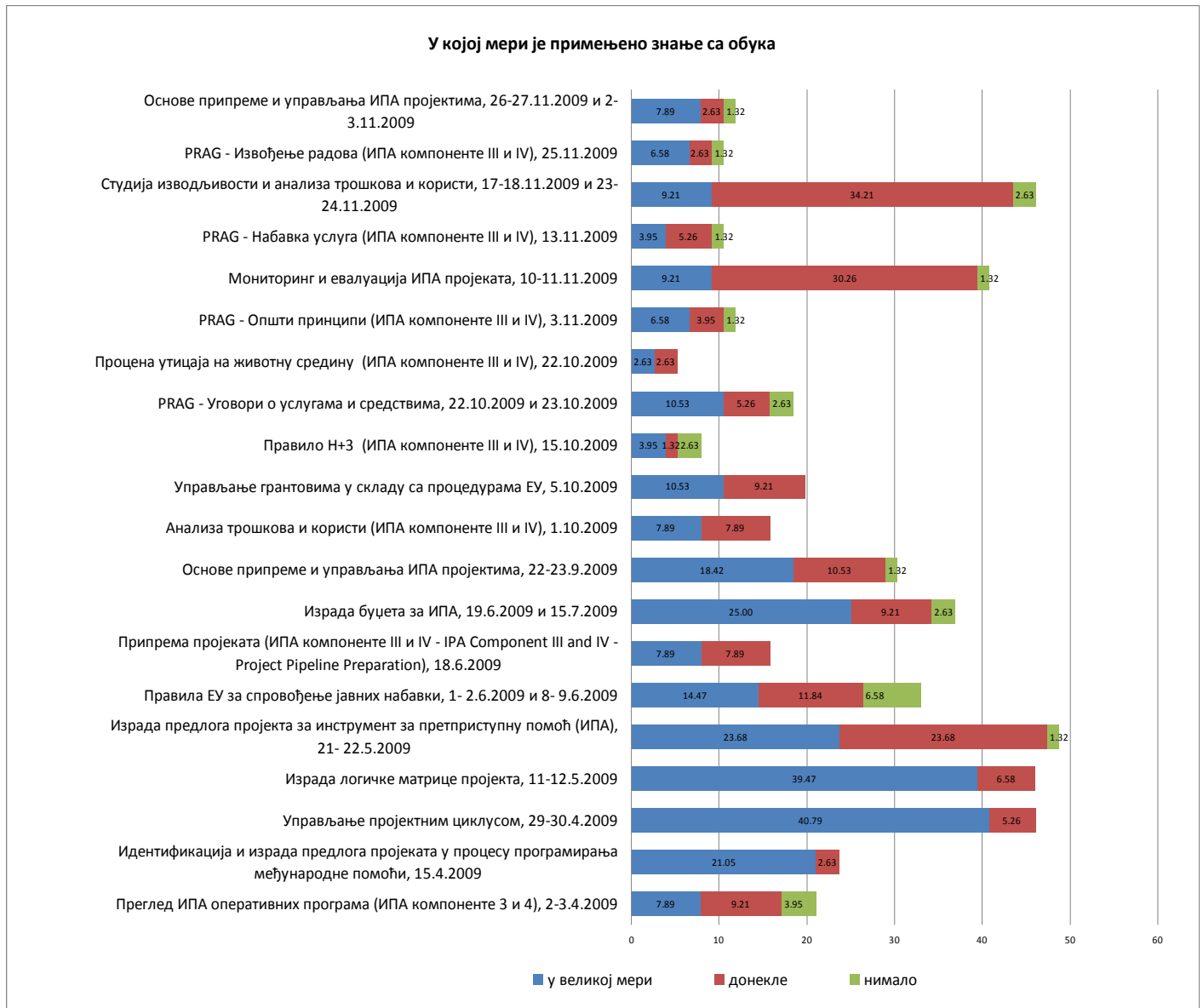
Доминантне послове и задатке радног места код преко 70% испитаника представљају планирање пројеката, израда предлога пројеката и координација рада са релевантним институцијама у вези са управљањем пројектима, као и праћење спровођења пројеката које обавља скоро 60% испитаника. Остали послови су такође заступљени, али код мање од половине испитаника.



Слика 8: Доминантни задаци у оквиру радног места испитаника

РЕЗУЛТАТИ ИСТРАЖИВАЊА

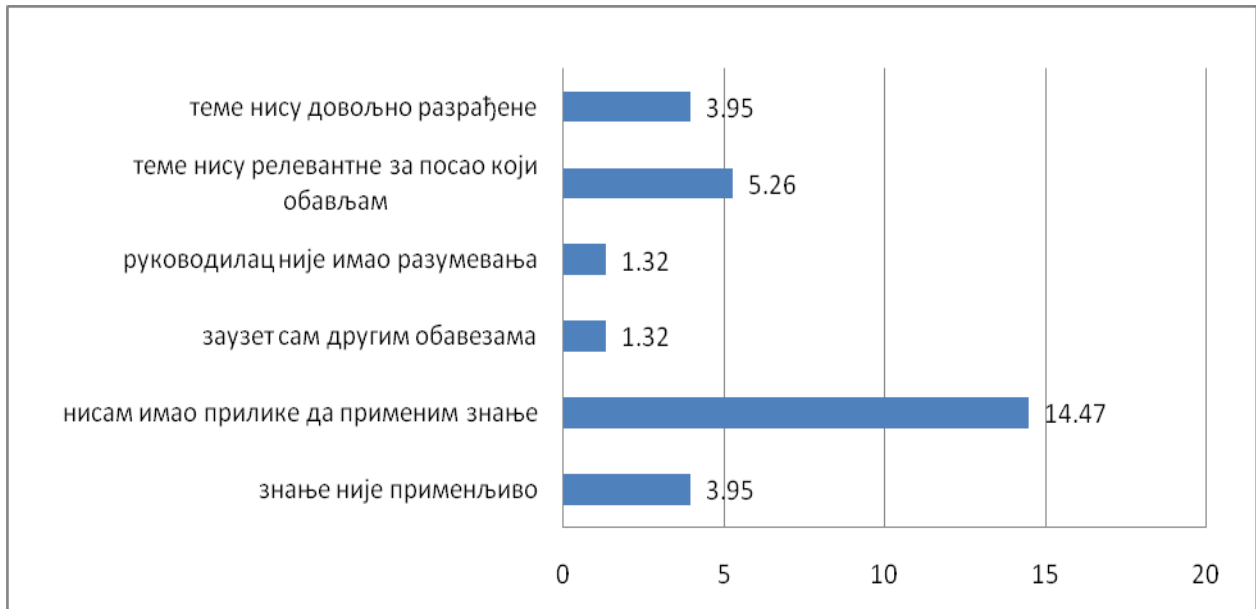
Када посматрамо појединачни допринос обука, треба истаћи да су у највећој мери примењена знања стечена на обукама Управљање пројектним циклусом и Израда логичке матрице пројекта (код око 40% испитаника), што представља очекивани резултат обзиром да су ове обуке биле најпосећеније у претходној години, као и да највећи број испитаника обавља управо ове послове и има прилику да примени управо ова знања и вештине.



Слика 9: Примењена знања стечена на обукама

С друге стране, испитаници су донекле или нимало применили знања стечена на обукама: Правила ЕУ за спровођење јавних набавки, Студија изводљивости и анализа трошкова и користи и Мониторинг и евалуација ИПА пројектата, јер нису имали прилике да

примене знање, али и наведене теме нису релевантне за посао који обављају. Овај налаз ће свакако бити узети у обзир при планирању будућих програма обука.



Слика 10: Разлози за непримењивање стеченог знања

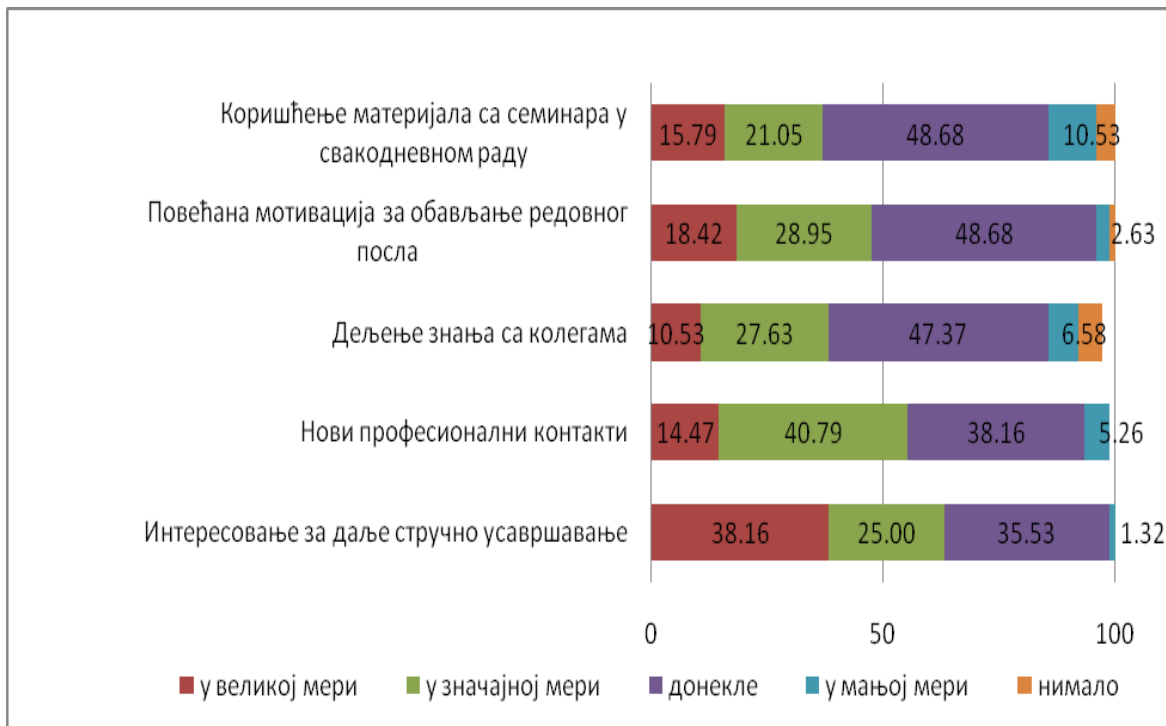
Што се тиче промена и могућих унапређења, више од трећине испитаника не би ништа променило код обука које су похађали. Такође, скоро четвртина испитаника сматра да је на обукама потребно више практичног рада. На овом месту треба нагласити да све обуке реализоване у оквиру пројеката ИПА ППФ и ППФ ГТЗ управо користе методе решавања практичних задатака и рада у малим групама, а да испитаници желе још више практичног рада јер су ово нове области и неопходна је што већа размена искустава.



Слика 11: Шта би требало променити на обукама

Податак да нешто више од 9% испитаника сматра да групе полазника треба да буду уједначеније по знању је такође веома битан, јер смо даљим истраживањем закључили да и сами тренери наведених обука сматрају да посебну пажњу треба посветити одређивању и планирању циљне групе, да треба укучити што већи број службеника али и руководиоца у обуке.⁵

Поред стицања нових знања и вештина, похађање обука је имало утицаја и на све друге аспекте рада. Најзначајније од свега је то да је у великој мери порасло интересовање испитаника за даље стручно усавршавање (код чак 38%), као и да су испитаници у значајној мери успоставили нове професионалне контакте током похађања обука (40% испитаника).

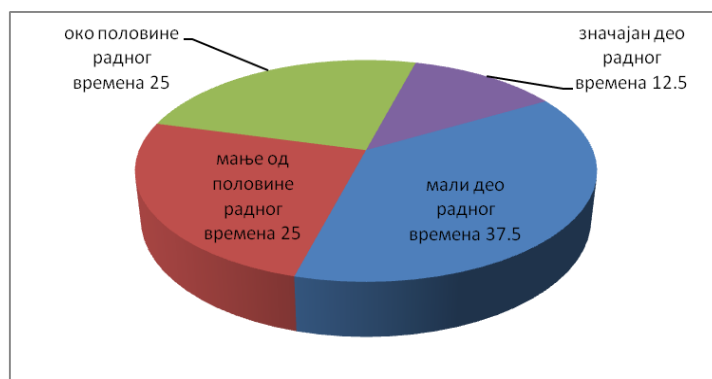


Слика 12: Утицај обука на остале аспекта рада

⁵ Служба је у периоду 11. до 25. јануара спровела анкету међу тренерима и предавачима са којима је сарађивала у 2009. години. Анкета је обухватала самопроцену доприноса предавача, питања о ставовима предавача у вези са могућим побољшањима у реализацији обука, као и питања о сарадњи са Службом.

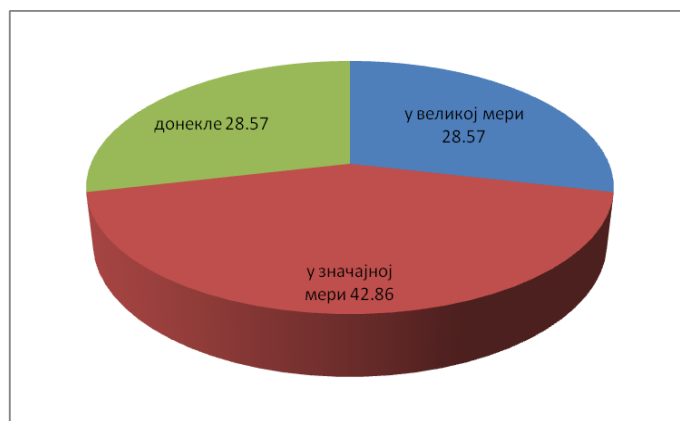
НИВО 4: УТИЦАЈ НА ОРГАНИЗАЦИОНИ НИВО

Како је Србија у процесу формирања јединица за управљање ИПА пројектима у министарствима и посебним организацијама, веома је важно сагледати у којој мери су ове јединице почеле да функционишу у пуном саставу. Тако је врло важно нагласити да још увек постоје органи у чијим јединицама за ИПА програмирање се мали део укупног радног времена посвећује задацима у вези са пројектима финансираним из средстава Европске уније (37%) или мање од половине радног времена (25%). С друге стране, у 25% органа се око половине радног времена запослених посвећује ИПА задацима, односно у 13% органа је највећи део времена посвећен управо овим задацима.



Слика 13: Врема посвећано ИПА задацима

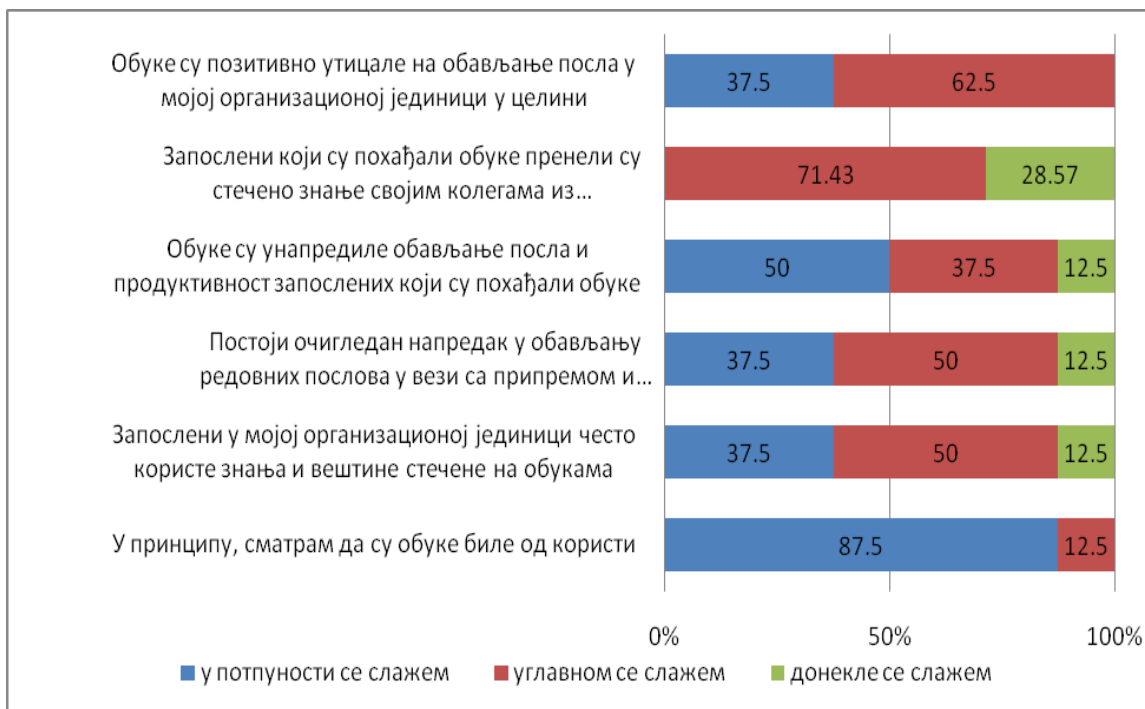
Када се пореди период пре и после обука, чак 29% руководилаца сматра да су се у великој мери увећала знања запослених из области обрађених на обукама и чак 42% да су у значајној мери увећана знања. Да је донекле дошло до побољшања сматра 29% руководилаца, док ниједан руководилац не сматра да нимало није дошло до промена након обука.



Слика 14: Процент повећања знања запослених након похађања обука

Такође, када се посматрају и остали аспекти утицаја обука на обављање редовних послова запослених, сви руководиоци сматрају да је дошло до позитивних промена. Чак 87,5% руководилаца који су дали одговор, сматра да су обуке биле од користи. Они такође сматрају да запослени у великој мери користе знања и вештине стечене на обукама (37,5%),

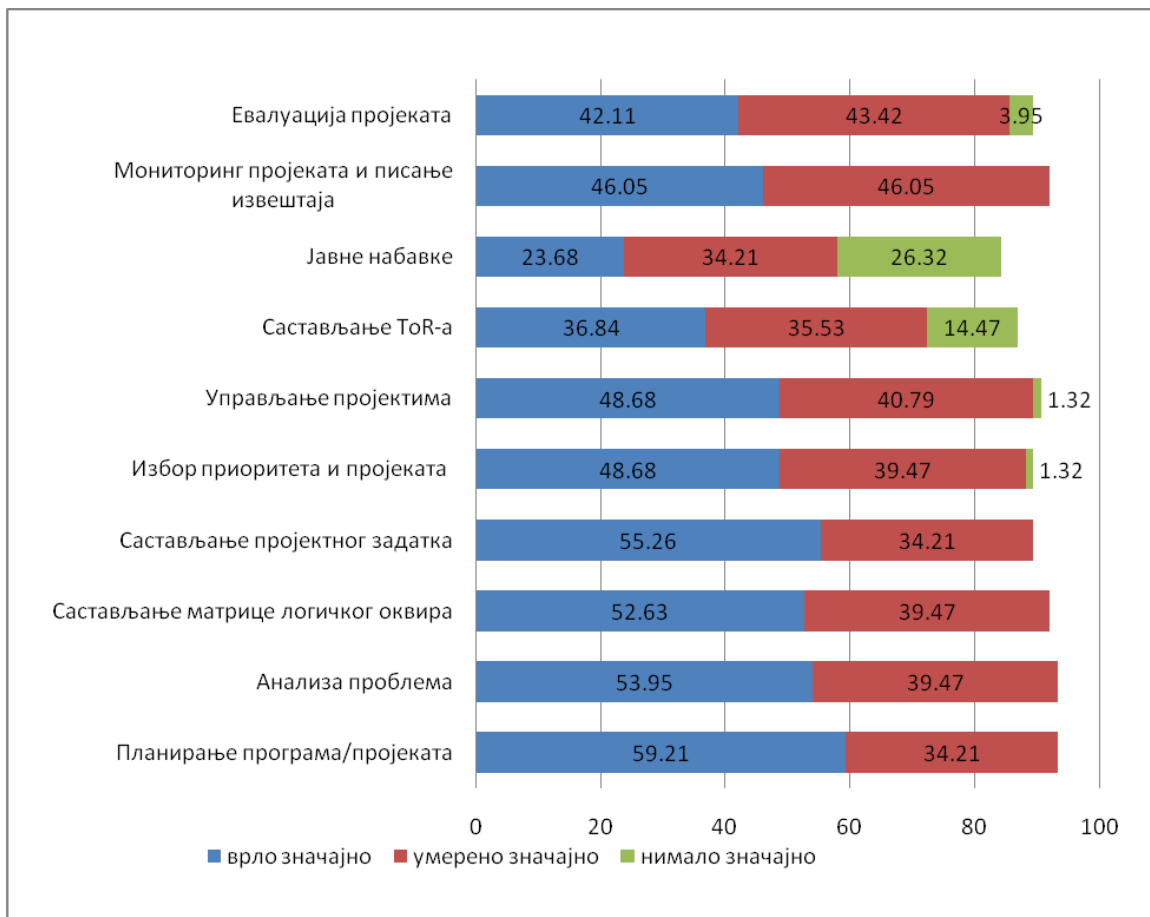
да постоји очигледан напредак у обављању редовних послова у вези са припремом и управљањем пројектима код запослених који су похађали обуке (37,5%), као и да је повећана продуктивност запослених и из области које нису у директној вези са припремом и управљањем ИПА пројектима (50%). Руководиоци се углавном слажу да су запослени који су похађали обуке пренели стечено знање колегама који нису похађали наведене обуке (чак 71,43%) и у потпуности се слажу да су обуке позитивно утицале на обављање посла у организационој јединици као целини (37,5%).



Слика 15: Утицај обука на организациону јединицу

АНАЛИЗА ПОТРЕБА ЗА СТРУЧНИМ УСАВРШАВАЊЕМ

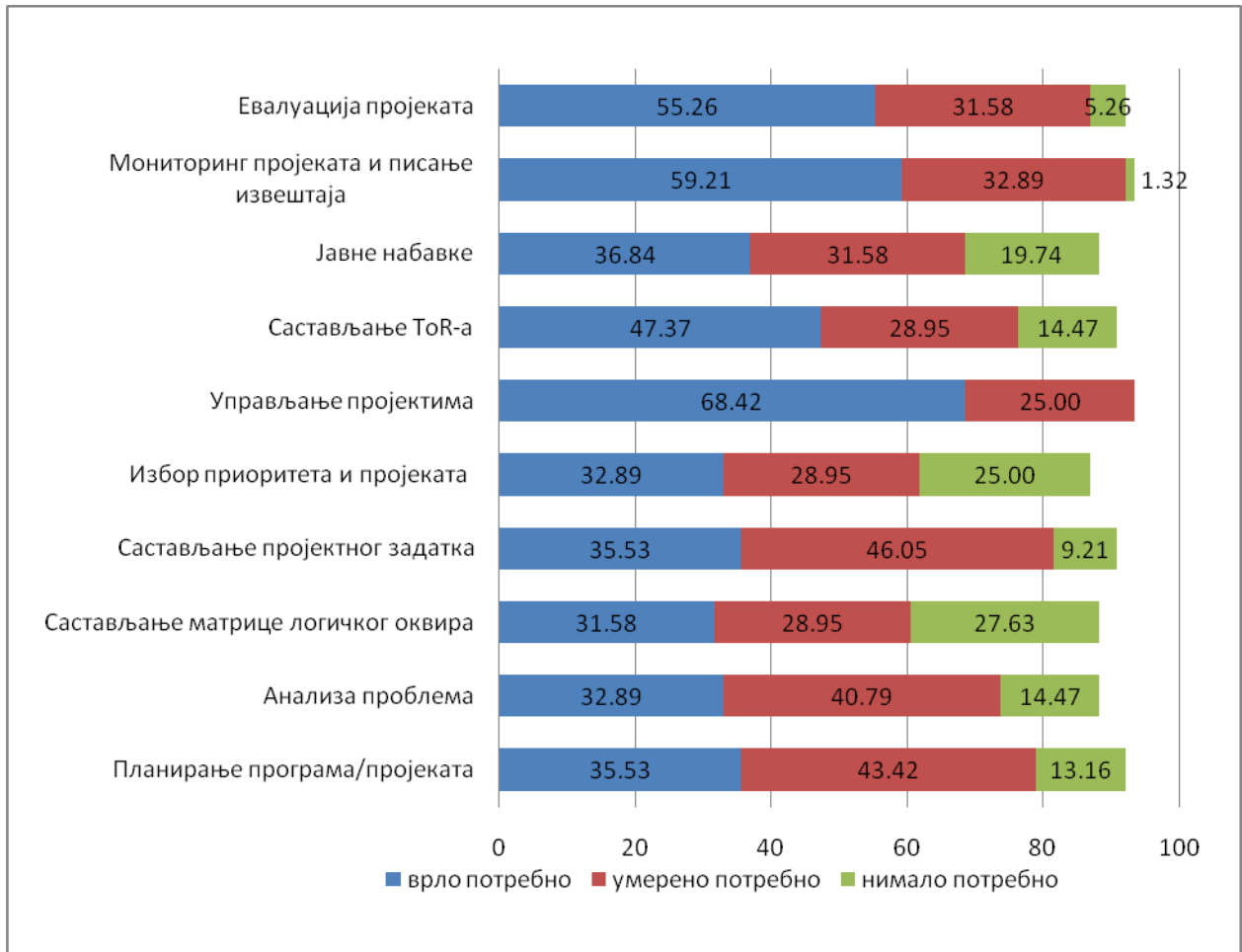
Испитаници су проценивали значај појединих тема за њихов рад, као и потребе за додатним обукама на наведене теме. С тим у вези, испитаници сматрају да су најзначајније теме за обављање њиховог посла планирање пројеката, анализа проблема, састављање пројектног задатка, као и састављање матрице логичког оквира (преко 50% испитаника сматра да су ове теме врло значајне). Са друге стране значајан део испитаника сматра да теме у вези са јавним набавкама (26%) и у вези са састављањем ТОР-а (14%) нису нимало значајне за обављање њиховог посла.



Слика 16: Процена значаја појединих тема

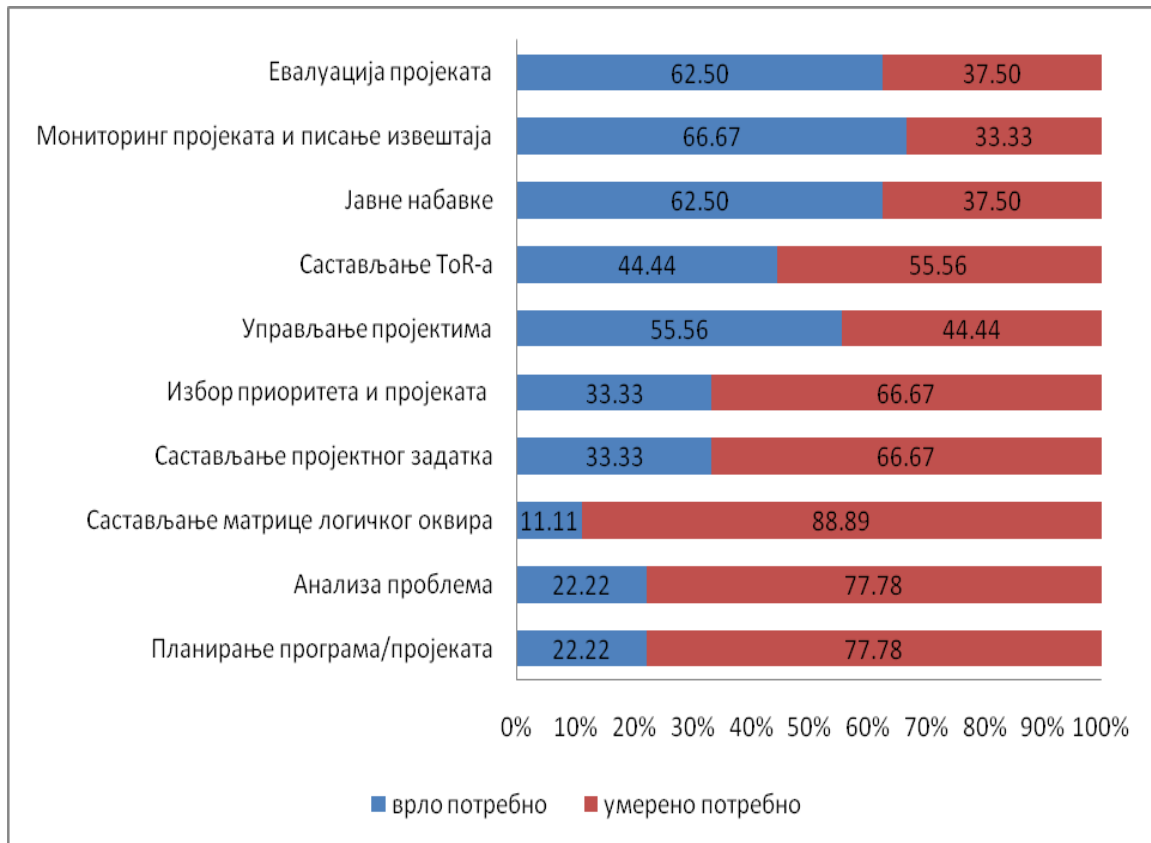
Потребе за обукама произилазе из послова које испитаници обављају али и из претходних обука које су испитаници похађали. Тако испитаници који сматрају да теме у вези са јавним набавкама и у вези са састављањем ТОР-а нису значајне за обављање посла такође сматрају да није потребно организовати обуке из ових области и то из разлога што они не обављају наведене послове. Са друге стране значајан део испитаника сматра да иако су теме у вези са избором приоритета пројеката, састављањем матрице логичког оквира, анализом проблема и планирањем пројеката значајне за рад, додатне обуке им нису потребне јер је организовано довољно обука на ове теме. Као нове теме које су до сада биле заступљене у нешто мањој мери јављају се евалуација пројеката и мониторинг

пројеката и писање извештаја. Управљање пројектима представља одувек најтраженију тему, па тако и сада испитаници и даље сматрају да треба организовати обуке и на ову тему.



Слика 17: Потреба испитаника за додатним обукама

Када су у питању потребе за обукама, руководиоци сматрају да су све теме потребне, а као најпотребније се издвајају мониторинг пројеката и писање извештаја и евалуација пројеката (са преко 65%). Ове теме и запослени виде као веома потребне (преко 40% запослених). Интересантно је да руководиоци сматрају да су подједнако потребне и обуке у вези са јавним набавкама (62,5%), док велики број запослених сматра да им ове обуке нису потребне и да нису значајне за обављање посла (преко 20%). Процену да је обука „нимало потребна“ запосленима, ниједан руководилац није дао ни за једну обуку.



Слика 18: Процена руководилица у вези са потребним обукама

ЗАКЉУЧАК

Добијени резултати показују да су реализоване обуке у вези са ИПА програмирањем и управљањем имале ефекта, да су учесници веома задовољни обукама (сви аспекти обука су оцењени оценама већим од 4, на скали од 1 до 5), тестови знања показују да је за нове теме дошло до повећања знања од 4 до 5 степени, док је на осталим обукама, код већине учесника дошло до повећања знања за један до два степена. Учесници сматрају да су били у прилици да примене стечено знање у радном окружењу. Веома важан податак је да је код 38% испитника је у великој мери порасло интересовање за даље стручно усавршавање и да је 40% њих успоставило нове професионалне контактетокком похађања обука.

Када посматрамо појединачни допринос обука, треба истаћи да су у највећој мери примењена знања стечена на обукама Управљање пројектним циклусом и Израда логичке матрице пројекта (код око 40% испитаника), што представља очекивани резултат обзиром да су ове обуке биле најпосећеније у претходној години, као и да највећи број испитаника обавља управо ове послове и има прилику да примени управо ова знања и вештине.

Што се тиче промена и могућих унапређења, више од трећине испитаника не би ништа променило код обука које су похађали. Такође, скоро четвртина испитаника сматра да је на обукама потребно више практичног рада.

Када су у питању потребе за обукама, руководиоци сматрају да су све теме потребне, а као најпотребније се издвајају мониторинг пројеката и писање извештаја и евалуација пројеката (са преко 65%). Ове теме и запослени виде као веома потребне (преко 40% запослених). Интересантно је да руководиоци сматрају да су подједнако потребне и обуке у вези са јавним набавкама (62,5%), док велики број запослених сматра да им ове обуке нису потребне и да нису значајне за обављање посла (преко 20%). Процену да је обука „нимало потребна“ запосленима, ниједан руководилац није дао ни за једну обуку.

Руководиоци сматрају да је у значајној мери дошло до повећања знања запослених у области ИПА програмирања, али и радног учинка запослених у њиховим организационим јединицама, као и до повећања учинка организационе јединице у целини.

Када су у питању потребе за обукама, и запослени и руководиоци сматрају да су мониторинг пројеката и писање извештаја и евалуација пројеката најпотребније теме. Са друге стране, руководиоци сматрају да су веома потребне и обуке у вези са јавним набавкама, док велики број запослених сматра да им ове обуке нису потребне и нису значајне за обављање посла.

Руководиоци су веома задовољни обукама које су похађали. Они сматрају да иако немају довољно времена, у наредном периоду ће се потрудити да у што већој мери похађају обуке које се организују. Такође сматрају да је уз јачање кадровских потенцијала потребно упоредо прилагођавати делокруг, организацију и начин рада јединица за ИПА програмирање.

Прилог 1: Списак реализованих обука уз подрку пројеката ИПА ППФ и ППФ ГТЗ у 2009. години.

Рб.	Назив обуке	датум	број обука	број учесника
1.	Преглед ИПА оперативних програма (ИПА компоненте 3 и 4)	2-3. април 2009	1	19
2.	Идентификација и израда предлога пројеката у процесу програмирања међународне помоћи	15. април 2009	1	29
3.	Управљање пројектним циклусом	29-30. април 2009	1	35
4.	Израда логичке матрице пројекта	11-12. мај 2009	1	27
5.	Израда предлога пројекта за инструмент за претприступну помоћ (ИПА)	21- 22. мај 2009	1	28
6.	Правила ЕУ за спровођење јавних набавки	1- 2. јун 2009 и 8- 9. јун 2009	2	32
7.	Припрема пројеката (ИПА компоненте III и IV - IPA Component III and IV - Project Pipeline Preparation)	18. јун 2009	1	15
8.	Израда буџета за ИПА	19. јун 2009 и 15. јул 2009	2	26
9.	Основе припреме и управљања ИПА пројектима	15-16. септембар 2009, 22-23. септембар 2009, 26-27. новембар 2009 и 2-3. децембар 2009	4	121
10.	Анализа трошкова и користи (ИПА компоненте III и IV)	1. октобар 2009	1	29
11.	Управљање грантовима у складу са процедурама ЕУ	5. октобар 2009	1	22
12.	Правило Н+3 (ИПА компоненте III и IV)	15. октобар 2009	1	23
13.	PRAG - Уговори о услугама, средствима и радовима	22 и 23. октобар 2009	2	34
14.	Процена утицаја на животну средину (ИПА к омпоненте III и IV)	22. октобар 2009	1	9
15.	PRAG - Општи принципи (ИПА компоненте III и IV)	3. новембар 2009	1	8
16.	Мониторинг и евалуација ИПА пројеката	10-11. новембар 2009	1	36
17.	PRAG - Набавка услуга (ИПА компоненте III и IV)	13. новембар 2009	1	7
18.	Студија изводљивости и анализа трошкова и користи	17-18. новембар 2009 и 23-24. новембар 2009	2	41
19.	PRAG - Извођење радова (ИПА компоненте III и IV)	25. новембар 2009	1	7

Прилог 2: АНКЕТНИ ЛИСТ

1) ПОЛ: 1) мушки 2) женски

2) ГОДИНЕ СТАРОСТИ: _____ година

3) ЗВАЊЕ:

- | | |
|----------------------------------|-------------------|
| 1) државни службеник на положају | 6) сарадник |
| 2) виши саветник | 7) млађи сарадник |
| 3) самостални саветник | 8) референт |
| 4) саветник | 9) млађи референт |
| 5) млађи саветник | 10) остало |

4) РАДНО ИСКУСТВО У ДРЖАВНОЈ УПРАВИ: _____ година

5) ДА ЛИ ОБАВЉАТЕ ПОСЛОВЕ РУКОВОЂЕЊА УЖОМ УНУТРАШЊОМ ЈЕДИНИЦОМ?

1) да 2) не

Ако је ваш одговор ДА, молимо вас да попуните и други, посебни део овог упитника, намењен државним службеницима на руководећим позицијама.

6) ОРГАН ДРЖАВНЕ УПРАВЕ У КОМЕ РАДИТЕ:

- 1) министарство
- 2) орган управе у саставу министарства
- 3) посебна организација
- 4) служба Владе
- 5) стручна служба управног округа

7) ПЕРЕ ВАМА СЕ НАЛАЗИ ЛИСТА УОБИЧАЈЕНИХ РАДНИХ ЗАДАТАКА КОЈИ СЕ ОБАВЉАЈУ НА ПОСЛОВИМА У ВЕЗИ СА ПРОГРАМИРАЊЕМ МЕЂУНАРОДНЕ ПОМОЋИ. МОЛИМО ВАС ДА ОБЕЛЕЖИТЕ ЗАДАТКЕ ЗА КОЈЕ СМАТРАТЕ ДА СУ ОД ПРЕСУДНОГ ЗНАЧАЈА ЗА ОБАВЉАЊЕ ВАШЕГ ПОСЛА:

- Контрола, припрема и ревизија стратешких докумената, припрема измена и допуна прописа
- Анализа постојећих стратегија/планова програма и пројеката
- Координација рада са релевантним институцијама у циљу планирања, припреме и спровођења пројеката
- Планирање предлога пројеката у складу са приоритетима
- Израда предлога пројеката према утврђеном формату
- Надгледање процеса припреме пројекта и свих везаних активности на нивоу унутрашње јединице
- Сарадња са надлежном институцијом на расписивању тендера и уговарању
- Планирање буџета
- Праћење спровођења пројеката
- Евалуација пројеката, подршка раду екстерним оцењивачима
- Односи са јавношћу

* * *

8) МОЛИМО ВАС ДА ОЗНАЧИТЕ СВЕ ОБУКЕ ИЗ ОБЛАСТИ ПРОГРАМИРАЊА И УПРАВЉАЊА ИПА ПРОЈЕКТИМА КОЈИМА СТЕ ПРИСУСТВОВАЛИ У ПРОТЕКЛОЈ ГОДИНИ, КАО И У КОЈОЈ МЕРИ СТЕ ЗНАЊА И ВЕШТИНЕ СТЕЧЕНЕ НА ОВИМ ОБУКАМА МОГЛИ ДА ПРИМЕНЕТЕ У ПРАКСИ:

Назив и датум обуке	У великој мери	Донекле	Нимало	Нисам присуствовао обуци
Преглед ИПА оперативних програма (ИПА компоненте 3 и 4) 2-3. април 2009	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Идентификација и израда предлога пројеката у процесу програмирања међународне помоћи 15. април 2009	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Управљање пројектним циклусом 29-30. април 2009	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Израда логичке матрице пројекта 11-12. мај 2009	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Израда предлога пројекта за инструмент за претприступну помоћ (ИПА) 21- 22. мај 2009	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Правила ЕУ за спровођење јавних набавки 1- 2. јун 2009	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Правила ЕУ за спровођење јавних набавки 8- 9. јун 2009	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Припрема пројеката (ИПА компоненте III и IV - IPA Component III and IV - Project Pipeline Preparation) 18. јун 2009	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Израда буџета за ИПА 19. јун 2009	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Израда буџета за ИПА 15. јул 2009	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Основе припреме и управљања ИПА пројектима 15-16. септембар 2009	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Основе припреме и управљања ИПА пројектима 22-23. септембар 2009	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Анализа трошкова и користи (ИПА компоненте III и IV) 1. октобар 2009	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Управљање грантовима у складу са процедурама ЕУ	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

5. октобар 2009				
Правило Н+3 (ИПА компоненте III и IV) 15. октобар 2009	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
PRAG - Уговори о услугама и средствима 22. октобар 2009	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Процена утицаја на животну средину (ИПА компоненте III и IV) 22. октобар 2009	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
PRAG - Уговори о радовима 23. октобар 2009	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
PRAG - Општи принципи (ИПА компоненте III и IV) 3. новембар 2009	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Мониторинг и евалуација ИПА пројеката 10-11. новембар 2009	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
PRAG - Набавка услуга (ИПА компоненте III и IV) 13. новембар 2009	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Студија изводљивости и анализа трошкова и користи 17-18. новембар 2009	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Студија изводљивости и анализа трошкова и користи 23-24. новембар 2009	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
PRAG - Извођење радова (ИПА компоненте III и IV) 25. новембар 2009	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Основе припреме и управљања ИПА пројектима (управљање пројектним циклусом и приступ логичког оквира) 26-27. новембар 2009	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Основе припреме и управљања ИПА пројектима (израда предлога пројекта) 2-3. децембар 2009	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

9) АКО СТЕ У ПРЕТХОДНОМ ПИТАЊУ ЗА НЕКУ ОД ОБУКА НАВЕЛИ ДА „НИМАЛО“ НИСТЕ КОРИСТИЛИ СТЕЧЕНА ЗНАЊА И ВЕШТИНЕ, МОЛИМО ВАС ОЗНАЧИТЕ РАЗЛОГ:

(означите до три разлога)

Нисам научио ништа што бих могао да применим	<input type="checkbox"/>
Нисам имао прилике да применим нова знања и вештине	<input type="checkbox"/>
Био сам сувише заузет великим бројем приоритетних задатака	<input type="checkbox"/>
Непосредни руководиоцац није имао разумевања за примену нових знања и вештина	<input type="checkbox"/>
Теме обрађене на обуци нису релевантне за мој посао	<input type="checkbox"/>
Теме нису довољно разрађене, потребна су ми додатна знања и вештине	<input type="checkbox"/>
Опис посла који обављам је промењен у протеклој години	<input type="checkbox"/>
Други разлог, молимо вас наведите:	

10) ШТА БИСТЕ ПРОМЕНИЛИ КОД ОБУКА КОЈЕ СТЕ ПОХАЂАЛИ? (Молимо вас да обележите само један одговор)

- начин рада, потребно је више практичног рада
- потребно је да обуке не трају дуже од једног дана
- потребно је да обуке трају два или више дана
- потребно је да групе полазника буду у већој мери уједначене по знању
- потребно је да предавачи буду стручнији
- просторије треба да су адекватније
- организација треба да буде боља
- ништа не бих променио
- друго _____

11) ПОРЕД СТИЦАЊА НОВИХ ЗНАЊА И ВЕШТИНА, ДА ЛИ ЈЕ УЧЕШЋЕ НА ОВИМ ОБУКАМА ИМАЛО УТИЦАЈ НА СЛЕДЕЋЕ АСПЕКТЕ ВАШЕГ РАДА:

	У великој мери	У значајној мери	Донекле	У мањој мери	Нимало
Учешће на обукама повећало је моје интересовање за даљим професионалним усавршавањем	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Успоставио сам нове професионалне контакте	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Био сам у прилици да делим стечена знања са колегама из своје организационе јединице	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Учешће на обукама утицало је на мотивацију за обављање редовног посла	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Материјале добијене на семинару сам касније користио у свакодневном раду	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

12) МОЛИМО ВАС ДА ПРОЦЕНИТЕ ЗНАЧАЈ ПОЈЕДИНИХ ТЕМА ИЗ ОБЛАСТИ ИПА ПРОГРАМИРАЊА И УПРАВЉАЊА ПРОЈЕКТИМА ЗА ПОСАО КОЈИ ОБАВЉАТЕ КАО И ПОТРЕБЕ ЗА ДОДАТНОМ ОБУКОМ НА ДАТЕ ТЕМЕ:

Теме	Значај тема за обављање посла			Потребе за даљим обукама на дате теме		
	Врло значајно	Умерено значајно	Нимало значајно	Врло потребно	Умерено потребно	Нимало потребно
Планирање програма/пројеката	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Анализа проблема	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Састављање матрице логичког оквира	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Састављање пројектног задатка	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Избор приоритета и пројеката	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Управљање пројектима	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Састављање ToR-а	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Јавне набавке	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Мониторинг пројеката и писање извештаја	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Евалуација пројеката	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

УКОЛИКО ИМАТЕ ПОТРЕБЕ ЗА ОБУКАМА НА НЕКУ ДРУГУ ТЕМУ ИЗ ОБЛАСТИ ИПА ПРОГРАМИРАЊА И УПРАВЉАЊА ПРОЈЕКТИМА ЧИЈИ САДРЖАЈ НИЈЕ ГОРЕ НАБРОЈАН, НАВЕДИТЕ САДРЖАЈ ОБУКЕ.

ОВО ЈЕ КРАЈ ОПШТЕГ ДЕЛА УПИТНИКА. Уколико сте на руководећој позицији у оквиру своје организације, молимо вас да наставите са попуњавањем упитника. Молимо учеснике који нису на руководећој позицији да нам проследе попуњен упитник „кликном“ на дугме **ДОДАЈ** на крају овог упитника.

13) ПО ВАШОЈ ПРОЦЕНИ, КОЈИ ДЕО УКУПНОГ РАДНОГ ВРЕМЕНА ВАШИ ЗАПОСЛЕНИ ПРОВОДЕ НА РАДНИМ ЗАДАЦИМА У ВЕЗИ СА ПРОЈЕКТИМА ФИНАНСИРАНИМ ИЗ СРЕДСТАВА ЕВРОПСКЕ УНИЈЕ КОЈИ ЗАХТЕВАЈУ ПРИМЕНУ ЗНАЊА И ВЕШТИНА ПРЕЗЕНТОВАНИХ НА ОБУКАМА КОЈЕ СУ ПОХАЋАЛИ:

Мали део радног времена	<input type="checkbox"/>
Мање од половине радног времена	<input type="checkbox"/>
Око половине радног времена	<input type="checkbox"/>
Значајан део радног времена	<input type="checkbox"/>
Велику већину радног времена	<input type="checkbox"/>

14) ПО ВАШЕМ МИШЉЕЊУ, КАДА ПОРЕДИТЕ ПЕРИОД ПРЕ И ПОСЛЕ ОБУКА, У КОЈОЈ МЕРИ СУ СЕ УВЕЋАЛА ЗНАЊА И ВЕШТИНЕ ЗАПОСЛЕНИХ ИЗ ДАТЕ ОБЛАСТИ?

Нимало	<input type="checkbox"/>
У малој мери	<input type="checkbox"/>
Донекле	<input type="checkbox"/>
У значајној мери	<input type="checkbox"/>
У великој мери	<input type="checkbox"/>

15) МОЛИМО ВАС ДА ЗА СВАКУ ОД НАВЕДЕНИХ ТВРДЊИ У ВЕЗИ СА УТИЦАЈЕМ ОБУКА НА ОБАВЉАЊЕ РЕДОВНИХ ПОСЛОВА НАЗНАЧИТЕ У КОЈОЈ МЕРИ СЕ СЛАЖЕТЕ ОДНОСНО НЕ СЛАЖЕТЕ СА СВАКОМ ОД ТВРДЊИ.

	Нимало се не слажем	Углавном се не слажем	Донекле се слажем	Углавном се слажем	У потпуности се слажем
У принципу, сматрам да су обуке биле од користи	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Запослени у мојој организационој јединици често користе знања и вештине стечене на обукама	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Постоји очигледан напредак у обављању редовних послова у вези са припремом и управљањем пројектима код запослених који су похађали обуке	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Обуке су унапредиле обављање посла и продуктивност запослених који су похађали обуке (укључујући и задатке који нису у директној вези са припремом и управљањем пројектима)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Запослени који су похађали обуке пренели су стечено знање својим колегама из организационе јединице	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Обуке су позитивно утицале на обављање посла у мојој организационој јединици у целини	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**16) МОЛИМО ВАС ДА ПРОЦЕНИТЕ ПОТРЕБЕ ЗАПОСЛЕНИХ У ВАШОЈ ОРГАНИЗАЦИОНОЈ
ЈЕДИНИЦИ ЗА ДАЉИМ УСАВРШАВАЊЕМ НА ДАТЕ ТЕМЕ:**

ТЕМЕ	Врло потребно	Умерено потребно	Нимало потребно
Планирање програма/пројеката	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Анализа проблема	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Састављање матрице логичког оквира	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Састављање пројектног задатка	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Избор приоритета и пројеката	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Управљање пројектима	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Састављање ToR-а	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Јавне набавке	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Мониторинг пројеката и писање извештаја	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Евалуација пројеката	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

* * *

КОМЕНТАР:

„Хвала Вам што сте попунили анкету.“