

AGDUPT

Addressing skills mismatching in the green sector through Digital Upskilling of veT

Izvještaji o isporuci

D4.2

Albanian Center for Education Care and Training (ACT-CENTAR)

Finansirano od strane Evropske unije. Međutim, izraženi stavovi i mišljenja su isključivo mišljenja autora/autorica i ne odražavaju nužno mišljenja evropskog Unija ili Evropska izvršna agencija za obrazovanje i kulturu (EACEA). Niti Evropska unija niti EACEA ne mogu biti odgovorne za njih.



**Co-funded by
the European Union**

INFORMACIJE O ISPORUCI

Akronim projekta	ADDUPT
Naziv projekta	Rješavanje neusklađenosti vještina u zelenom sektoru putem digitalnog usavršavanja strukovnih radnika
Vremenski okvir i trajanje projekta	01/01/2023-31/12/2025 36 mjeseci
Referentni broj projekta	101092398
Radni paket	WP4 - Pilot implementacija ICBF-SOO-a
Zadatak	T4.2 Implementacija ICBF-SOO-a
Dokument	D4.2 Individualni akcioni planovi za SOO
Status	Peti nacrt
Broj verzije	5.0
Odgovoran za isporuku	ACT CENTAR
Nivo diseminacije	JAVNO
Datum dospjeća	M28 (30.06.2025.)
Datum podnošenja	15.07.2025.

Koordinator projekta

Ime	
Organizacija	CENTRO SUPERIOR DE FORMACION EUROPA-SUR SA - CESUR
E-pošta	petrasulovska@petsulo.onmicrosoft.com
Poštanska adresa:	Calle Tomás Heredia Malaga, Španija

ISTORIJA VERZIJA

Verzija	Datum	Autor	Opis
1.0	31.10.2024.	ACT CENTAR	Prvi nacrt
2.0	10.02.2025.	ACT CENTAR	Drugi nacrt
3.0	03.03.2025.	ACT CENTAR	Treći nacrt
4.0	07.07.2025.	ACT CENTAR	Četvrti nacrt
5.0	09.07.2025.	ACT CENTAR	Peti nacrt - Konačna verzija

LISTA AUTORA

Ime	Organizacija
Nevi Mazreku	ACT CENTAR

SADRŽAJ

INFORMACIJE O ISPORUCI	2
ISTORIJA VERZIJA... ..3	
LISTA AUTORA	3
SAŽETAK	5
UVOD... ..	
SVRHA I KLJUČNI CILJEVI INDIVIDUALNOG AKCIJSKOG PLANA ZA STRUČNO OSPOSOBLJAVANJE I OBRAZOVANJE.....	6
PRAVNI OKVIR	7
METODOLOGIJA	8
Izvori podataka 9.....	
SVEOBUHVAATNA ANALIZA MATRICE INDIVIDUALNOG AKCIJSKOG PLANA ZA STRUČNO OSPOSOBLJAVANJE I OBRAZOVANJE.....	10
Faza 1: Konsolidacija razumijevanja i predanosti (Planiranje i angažman)	44
Faza 2: Strateški razvoj individualnih akcionih planova	13
Faza 3: Implementacija	16
Faza 4: praćenje , evaluacija i kontinuirano poboljšanje	18
DOSTIGNUĆA I IZAZOVI	54
ZAKLJUČAK	2 2
ANEKS I – MATRICA AKCIJSKOG PLANA ZA STRUČNO OBRAZOVANJE I OBUKU.....	23
ANEKS II - SMJERNICE ZA POPUNJAVANJE MATRICE INDIVIDUALNOG AKCIJSKOG PLANA ZA STRUČNO OBRAZOVANJE I OBUKU . 2 6	
PRILOG III: SKRAĆENICE I GLOSAR	61

SAŽETAK

Akcioni planovi za strukovno obrazovanje i obuku (SOO) služe kao moćni alati osmišljeni da osnaže pojedince i organizacije u cijelom sektoru SOO-a, uključujući centre za strukovno obrazovanje, obrazovne institucije, nevladine organizacije, kreatore politika i partnere iz privatnog sektora. Ovi planovi pružaju strukturiran, postepeni pristup za dizajniranje, implementaciju i kontinuirano poboljšanje SOO odredbi, osiguravajući da su precizno usklađene sa promjenjivim potrebama industrije i ključnim ciljevima održivosti.

Ovi Akcioni planovi za SOO razvijeni su u okviru projekta ADDUPT, koji pruža strateški poticaj, čineći akcione planove instrumentima za osnaživanje svih uključenih strana unutar sektora SOO-a. Primarni fokus, direktno vođen projektom ADDUPT, jeste jačanje vitalne veze između pružanja SOO-a i zelenog tržišta rada. Ovo se aktivno provodi kroz ključne inicijative kao što su radionice stručnih grupa, koje okupljaju ključne predstavnike tržišta rada, zelenih preduzeća, pružalaca SOO-a i obrazovnih vlasti kako bi se podstakla direktna saradnja i relevantnost.

Kao sastavni dio širih ciljeva projekta ADDUPT, ovi Akcioni planovi za SOO također daju prioritet podršci izlaganju SOO trenera i osoblja inovativnim pristupima, tako da budu opremljeni fleksibilnim i interaktivnim metodama za povezivanje SOO-a sa zahtjevima tržišta rada. Nadalje, Akcioni planovi za SOO, vođeni projektom ADDUPT, protežu se na pružanje konkretnih smjernica i individualizirane pomoći SOO institucijama koje teže prihvatanju dvostruke (zelene i digitalne) tranzicije. Ovaj strateški pristup ima za cilj izgradnju kapaciteta SOO institucija, omogućavajući im da efikasno uključe potrebe zelenog tržišta rada u svoje programe obuke.

Konačno, Akcioni planovi za strukovno obrazovanje i obuku (SOO), kao ključna komponenta projekta ADDUPT, zajednički imaju za cilj stvaranje visokokvalifikovane radne snage. Ova kvalifikovana radna snaga se oblikuje kako bi zadovoljila današnje zahtjeve tržišta rada i pomogla u evropskim integracijama.

1. UVOD

Ovaj izvještaj pruža detaljan pregled sistema stručnog obrazovanja i obuke (SOO) u Albaniji, Crnoj Gori i Bosni i Hercegovini. Ispituje kako svaka zemlja, koristeći vlastite planove i zakone, radi na promjeni svog obrazovanja kako bi zadovoljila rastuće potrebe zelene ekonomije i digitalnog svijeta. SOO sistemi prolaze kroz velike i neophodne promjene. Ovaj dokument istražuje kako svaka nacija, kroz svoje strateške napore i promjenjive zakonske propise, pokušava prilagoditi svoje obrazovne programe kako bi se uklopili u brzo promjenjive zahtjeve zelene ekonomije i digitalne transformacije. Pristup svake zemlje je jedinstven, oblikovan njenom vladinom strukturom, nacionalnim ciljevima i specifičnim detaljima u njenim akcionim planovima za SOO. Ispitujući ove različite kontekste, izvještaj ima za cilj da pruži nijansirano razumijevanje izazova i prilika svojstvenih modernizaciji stručnog obrazovanja u regiji.

2. SVRHA I CILJEVI INDIVIDUALNOG AKCIJSKOG PLANA ZA STRUČNO OSPOSBLJAVANJE

Albanija, Crna Gora i Bosna i Hercegovina su razvile Individualni akcioni plan za strukovno obrazovanje i obuku kako bi uskladile strukovno obrazovanje i obuku sa zelenom ekonomijom, digitalnom transformacijom i održivim razvojem. Tabela u nastavku pruža komparativni pregled Individualnih akcionih planova za strukovno obrazovanje i obuku za Albaniju, Bosnu i Hercegovinu i Crnu Goru, ističući primarnu svrhu svake zemlje i specifične ključne ciljeve u razvoju njihovih strategija strukovnog obrazovanja i obuke.

DRŽAVA	SVRHA	KLJUČNI CILJEVI
Albanija	<i>Uvesti strukturu i svrhu u SOO programe ACT Centra, osiguravajući da su ne samo dobro osmišljeni, već i savršeno usklađeni sa širom misijom centra i dinamičnim potrebama tržišta rada u Albaniji.</i>	<i>Standardizirati proces planiranja za sve SOO programe unutar ACT Centra. Osigurati da su SOO programi promišljeno osmišljeni i strateški usklađeni s misijom ACT Centra. Uskladiti SOO programe s dinamičnim potrebama tržišta rada u Albaniji.</i>
Bosna i Hercegovina	<i>Detaljno opisati specifične akcije koje će podići kvalitet, primjenjivost i dostupnost programa obuke Ceteora, osiguravajući da oni efikasno zadovoljavaju promjenjive zahtjeve tržišta rada.</i>	<i>Poboljšati kvalitet, primjenjivost i dostupnost programa stručnog osposobljavanja. Uspješno odgovoriti na promjenjive potrebe tržišta rada u Bosni i Hercegovini. Direktno odgovoriti na zahtjeve zelene ekonomije, digitalne transformacije i održivog razvoja. Unaprijediti kompetencije koje potiču energetska efikasnost, inovacije i ekološki osviješteno ponašanje.</i>
Crna Gora	<i>Definirati ciljne akcije koje će poboljšati relevantnost, kvalitet i dostupnost programa obuke, osiguravajući da oni efikasno odgovaraju na dinamične trendove na tržištu rada.</i>	<i>Poboljšati relevantnost, kvalitet i dostupnost programa stručnog osposobljavanja. Efikasno odgovoriti na dinamične trendove na tržištu rada u Crnoj Gori. Uskladiti stručno obrazovanje i osposobljavanje sa promjenjivim zahtjevima zelene ekonomije, digitalnih inovacija i održivog rasta. Razviti vještine koje podržavaju uštedu energije i ekološku odgovornost.</i>

3. PRAVNI OKVIR

Sistem stručnog obrazovanja i obuke (SOO) svake zemlje izgrađen je na posebnom pravnom okviru. Ovaj okvir je direktan odraz prioriteta nacije, njene ustavne strukture i njene ambicije da se uskladi sa širim evropskim standardima.

⇒ *Albanija*

Albanski sistem stručnog obrazovanja i osposobljavanja trenutno se kontinuirano reformira, uglavnom zbog ambicije za integraciju u EU i potrebe za usklađivanjem vještina radne snage s promjenjivim zahtjevima tržišta rada, posebno u sektorima u nastajanju poput zelene ekonomije. Glavni propisi za albanski sistem stručnog obrazovanja i osposobljavanja proizlaze iz nekoliko međusobno povezanih zakona i propisa.

- Zakon br. 15/2017 "O stručnom obrazovanju i obuci": Ovo je glavni zakon koji ocrtava kako funkcioniše sistem stručnog obrazovanja i osposobljavanja. Zamijenio je starije zakonodavstvo, s ciljem poboljšanja odziva sistema obuke na potrebe tržišta rada, davanja veće autonomije školama za stručno obrazovanje i osposobljavanje i promovisanja fleksibilnog učenja kroz modularne strukture kurseva.
- Zakon br. 10247 o Albanskom kvalifikacijskom okviru (AQF): Prvobitno uspostavljen 2010. godine, a ažuriran 2018. godine, AQF je nacionalni sistem od osam nivoa koji organizuje sve vrste kvalifikacija i certifikata za radna mjesta. Detaljno opisuje strukturu sistema, ciljeve, upravljanje, osiguranje kvaliteta i finansiranje, osiguravajući jasnoću i uporedivost kvalifikacija.
- Podzakonski akti i odluke Vijeća ministara (DCM): Ovi dopunski propisi operacionaliziraju glavne zakone o strukovnom obrazovanju i obuci (SOO) i AQF-u. Primjeri uključuju DCM-ove koji definiraju funkcioniranje sektorskih odbora ili opisuju procedure za priznavanje vještina stečenih izvan formalnog školovanja (cjeloživotno učenje), osiguravajući pravilnu provedbu zakona.

Albanija je ostvarila značajan napredak u restrukturiranju svog sistema stručnog obrazovanja i obuke (SOO), posebno približavanjem završetku svog temeljnog pravnog okvira usvajanjem Zakona o SOO-u iz 2017. godine i revidiranog Zakona o AQF-u 2018. godine. Postoji izražen fokus na zelene i digitalne vještine unutar AQF-a, osiguravajući da kvalifikacije uključuju relevantne ishode za ove bitne moderne kompetencije. Također su u toku naponi za racionalizaciju institucija, s ciljem spajanja različitih sistema pružatelja usluga SOO-a u jedinstvene multifunkcionalne centre za SOO kako bi se poboljšala efikasnost i kvalitet.

⇒ *Bosna i Hercegovina*

Sistem stručnog obrazovanja i osposobljavanja u Bosni i Hercegovini oblikovan je složenom ustavnom strukturom zemlje, gdje su obrazovne kompetencije raspoređene između entiteta, kantona i Brčko Distrikta. Uprkos ovoj složenosti, važni pravni okviri i strateški dokumenti olakšavaju usklađivanje s evropskim trendovima.

- Okvirni zakon o osnovnom i srednjem obrazovanju u Bosni i Hercegovini: Ovaj zakon pruža temeljni pravni okvir.
- Strateški okvir za razvoj stručnog obrazovanja i osposobljavanja: Ovaj dokument dalje usmjerava razvoj stručnog obrazovanja i osposobljavanja.

- Brojni entitetski i kantonalni zakoni o srednjem obrazovanju: Ovi zakoni također doprinose okruženju strukovnog obrazovanja i obuke.

Uspostavljanje Kvalifikacijskog okvira Bosne i Hercegovine (BHQF), u skladu s Evropskim kvalifikacijskim okvirom (EQF), pruža osnovu za priznavanje kompetencija stečenih kroz formalno, neformalno i informalno učenje. Sistem strukovnog obrazovanja i osposobljavanja sve više naglašava snažnu saradnju između tržišta rada i prilagodljive programe obuke kako bi se odgovorilo na zahtjeve digitalne transformacije i zelene ekonomije. Centar za strukovno obrazovanje i osposobljavanje Ceteor služi kao veza između tržišta rada i obrazovnog sektora u tom pogledu kreiranjem nastavnih planova i programa koji su u skladu sa zahtjevima poslodavaca, digitalnim vještinama i konceptima održivog razvoja. Ova strategija poboljšava zapošljivost polaznika i podržava prelazak Bosne i Hercegovine na digitalnu i zelenu ekonomiju.

⇒ Crna Gora

U Crnoj Gori, stručno obrazovanje i obuka (SOO) prvenstveno su regulisani specifičnim zakonodavstvom, koje čini sveobuhvatan okvir osmišljen da osigura kvalitet, relevantnost i dostupnost. Kamen temeljac ovog okvira je zakonska odredba o dualnom obrazovanju, posebno navedena u članovima 3 do 5 relevantnog zakona. Ove odredbe detaljno regulišu sprovođenje praktične obuke sa poslodavcima, jasno definišući uloge i odgovornosti i škola i preduzeća. Formalni sporazumi su obavezni da regulišu zapošljavanje učenika u kompanijama, osiguravajući strukturirano i efikasno učenje na radnom mjestu. Kao dokaz njegove aktivne implementacije, dualno obrazovanje trenutno funkcioniše u 14 stručnih škola širom Crne Gore, gdje učenici besprijekorno kombinuju nastavu u učionici sa praktičnim učenjem na radnom mjestu.

Širi kontekst obrazovne politike utvrđen je Opštim zakonom o obrazovanju i odgoju ("Službeni list Crne Gore", br. 47/17). Članovi 1 i 2 ovog osnovnog zakona proglašavaju obrazovanje pitanjem od javnog interesa, izgrađenim na osnovnim principima jednakog pristupa, kvaliteta i inkluzije na svim nivoima sistema. Daljnji zakoni koji se direktno odnose na stručno obrazovanje i osposobljavanje uključuju Zakon o nacionalnim stručnim kvalifikacijama (Službeni list br. 80/08), koji uređuje sticanje i priznavanje kvalifikacija na osnovu utvrđenih standarda zanimanja. Kao dopuna ovome, Zakon o nacionalnom okviru kvalifikacija (Službeni list br. 80/10, izmijenjen i dopunjen zakonom 46/16) uspostavlja okvir od osam nivoa, aktivno podržavajući integraciju i priznavanje formalnog, neformalnog i informalnog učenja. Inkluzivnost i fleksibilnost sistema dodatno su ojačane Zakonom o obrazovanju odraslih i Zakonom o odgoju i obrazovanju djece sa posebnim obrazovnim potrebama, osiguravajući usklađenost sa ciljevima cjeloživotnog učenja za sve građane. Konačno, osiguranje kvaliteta unutar stručnog obrazovanja je ključni fokus, koji koordinira Centar za stručno obrazovanje. Ovaj Centar služi kao nacionalna referentna tačka EQASOO-a i ima ključne odgovornosti, uključujući evaluaciju programa, eksterne procjene kvaliteta i zajednički razvoj profesionalnih standarda u saradnji sa socijalnim partnerima, čime se osigurava kontinuirano poboljšanje i relevantnost ponuda SOO-a.

4. METODOLOGIJA

Korišteni pristup je i kvalitativni i komparativni. To uključuje identifikaciju, analizu i sintezu informacija iz nacionalnih konteksta Albanije, Bosne i Hercegovine i Crne Gore. Za svaku zemlju, specifična institucija je ključna za ovu analizu:

<i>Zemlja</i>	<i>Institucija</i>
<i>Albanija</i>	<i>ACT centar</i>
<i>Bosna i Hercegovina</i>	<i>Ceteor</i>
<i>Crna Gora</i>	<i>NVO Zeleni dom</i>

Sve tri zemlje imaju strukturirane, fazne pristupe implementaciji svojih Akcionih planova za SOO. Ovaj metodičan način rada je ključan iz nekoliko razloga. On osigurava odgovornost, omogućava efikasno praćenje napretka i u konačnici pomaže u optimizaciji raspodjele resursa preciznim usmjeravanjem napora ka postizanju definiranih ciljeva. Ovo pokazuje snažnu posvećenost sistematskom razvoju i kontinuiranom poboljšanju unutar njihovih SOO sistema.

Individualni akcioni plan za strukovno obrazovanje i obuku u Albaniji je razvijen korištenjem sveobuhvatnog, višefaznog pristupa. Ova metoda osigurava da je plan relevantan i efikasan u rješavanju potreba za vještinama zelenog sektora. Proces je započeo fazom konsolidacije razumijevanja i posvećenosti, s naglaskom na planiranju i angažmanu. To je uključivalo mapiranje zainteresovanih strana kako bi se identificirale ključne zainteresovane strane u zelenom sektoru i sistemu stručnog obrazovanja i osposobljavanja, nakon čega su uslijedila istraživanja i opsežne konsultacije sa zainteresovanim stranama. Ključni korak bila je procjena programa stručnog obrazovanja i osposobljavanja kako bi se pregledali postojeći programi u pogledu zahtjeva za vještinama u zelenom sektoru. Druga faza fokusirala se na strateški razvoj individualnih akcionih planova, što je uključivalo radionice za definiranje ciljeva programa stručnog obrazovanja i osposobljavanja i radionicu o dizajnu digitalnih resursa za mikroučenje za trenere. Treća faza implementacije uključivala je obuku trenera za stručno obrazovanje i osposobljavanje i integraciju digitalnih resursa za mikroučenje u nastavne planove i programe. Završna faza, praćenje, evaluacija i kontinuirano poboljšanje, uspostavila je mehanizme za kontinuiranu procjenu.

Individualni akcioni plan za strukovno obrazovanje i obuku u Bosni i Hercegovini razvila je metodički pristup kako bi osigurala da su njeni programi obuke usklađeni sa zahtjevima zelene ekonomije i digitalne transformacije. Slično Albaniji, Bosna i Hercegovina je započela svoj plan fazom Konsolidacije razumijevanja i posvećenosti. To je uključivalo mapiranje zainteresovanih strana radi identifikacije relevantnih strana, istraživanje za stolom radi prikupljanja osnovnih informacija i konsultacije sa zainteresovanim stranama radi validacije nalaza i prikupljanja povratnih informacija. Provedena je specifična procjena SOO programa kako bi se procijenili postojeći kursevi u odnosu na potrebe za vještinama u zelenom sektoru. Faza strateškog razvoja uključivala je definiranje SMART ciljeva za SOO programe i radionicu o dizajnu digitalnih resursa za mikroučenje. Treća faza implementacije fokusirala se na obuku SOO trenera i integraciju digitalnih resursa za mikroučenje u nastavne planove i programe. Posljednja faza posvećena je "Praćenju, evaluaciji i kontinuiranom poboljšanju".

Individualni akcioni plan za strukovno obrazovanje i obuku u Crnoj Gori razvijen je s jasnim fokusom na usklađivanje stručnog obrazovanja sa zelenom ekonomijom, digitalnim inovacijama i održivim rastom. Plan je započeo fazom konsolidacije razumijevanja i posvećenosti, koja je uključivala mapiranje zainteresovanih strana, istraživanje i konsultacije sa zainteresovanim stranama kako bi se izgradilo osnovno razumijevanje. Faza strateškog razvoja individualnih akcionih planova uključivala je definiranje SMART ciljeva za SOO programe i radionicu o dizajnu digitalnih resursa za mikroučenje. Faza implementacije fokusirala se na obuku SOO trenera i integraciju digitalnih resursa za mikroučenje u nastavne planove i programe. Završna faza posvećena je praćenju, evaluaciji i kontinuiranom poboljšanju, osiguravajući kontinuiranu adaptaciju i relevantnost.

4.1 IZVORI PODATAKA

Primarni podaci za ovaj izvještaj potiču direktno iz Individualnih akcionih planova za strukovno obrazovanje i obuku Albanije, Bosne i Hercegovine i Crne Gore, koji su detaljnije opisani u PRILOGU II. Dostavljeni dokument specifične i detaljne informacije o Akcionom planu za strukovno obrazovanje i obuku svake zemlje, organizirane po fazama, a koje uključuju sljedeće ključne elemente:

Key Action	Objective	Responsible Parties	Timeline	Participants	Expected Results	Indicators
Phase 1: Consolidation of Understanding and Commitment (Planning & Engagement)						
Phase 2 Strategic Development of Individual Action Plans						
Phase 3: Implementation						
Phase 4: Monitoring, Evaluation, and Continuous Improvement						

- **Cilj:** Navedeni primarni cilj za svaku specifičnu aktivnost ili fazu, uz navođenje šta se njome željelo postići. Ovi ciljevi su bili specifični i usklađeni s općim strateškim smjerom plana (npr. postavljanje jasnih SMART ciljeva ili definiranje prioriteta implementacije).
- **Ključne akcije:** Spisak osnovnih aktivnosti potrebnih za postizanje navedenih ciljeva. To su bili koraci koji se mogu poduzeti, kao što su organizovanje radionica, izrada strateških planova ili provođenje procjena.
- **Odgovorne strane:** Identifikacija glavnih pojedinaca ili timova odgovornih za izvršavanje akcija. To je uključivalo timove za planiranje, organizatore obuke ili koordinate projekata.
- **Vremenski okvir:** Određeni datum ili period koji pokazuje kada će aktivnosti unutar svake faze početi ili biti završene.
- **Učesnici:** Broj ili vrsta učesnika uključenih u svaku aktivnost, uz navođenje obima angažmana.
- **Očekivani rezultati:** Očekivani rezultati ili rezultati koji se postižu završetkom aktivnosti unutar faze.
- **Pokazatelji:** Mjerljive metrike koje se koriste za praćenje napretka i procjenu uspjeha aktivnosti i ciljeva.

5. SVEOBUHvatNA ANALIZA MATRICE INDIVIDUALNOG AKCIJSKOG PLANA ZA STRUČNO OBRAZOVANJE

Individualni akcioni planovi za strukovno obrazovanje i obuku (SOO) za ACT Centar u Albaniji, Ceteor u Bosni i Hercegovini i crnogorsku nevladinu organizaciju Green Home dijele snažan i posebno konzistentan strateški okvir. Svaki plan sistematski prolazi kroz četiri ključne faze:

Faza 1: Konsolidacija razumijevanja i opredijeljenost

Faza 2 Strategijski razvoj Individualnog akcionog plana

Faza 3: Implementacija

Phase 4: Monitoring, evaluacija i kontinuirano unapređenje

Ovaj strukturirani pristup ističe metodičnu posvećenost radnoj snazi spremnoj za budućnost, opremljenoj glavnim zelenim i digitalnim vještinama širom Zapadnog Balkana.

Faza 1: Konsolidacija razumijevanja i predanosti (Planiranje i angažman)

Ova početna faza fokusira se na sveobuhvatno prikupljanje informacija i angažovanje ključnih zainteresovanih strana kako bi se osiguralo da je Individualni akcioni plan za strukovno obrazovanje i obuku dobro informisan i da ima široku podršku. Ovaj pristup takođe pomaže u uspostavljanju zajedničkog razumijevanja i podstiče saradnju među svim uključenim stranama.

⇒ Albanija

Albanija je započela ovu fazu *Mapiranjem zainteresovanih strana*. Cilj je identificirati i analizirati relevantne zainteresovane strane unutar njihovih odgovarajućih zelenih sektora i sistema stručnog obrazovanja i osposobljavanja (SOO), što će poslužiti kao temeljni korak za efikasnu saradnju u dizajniranju i implementaciji Akcionog plana za SOO. Odgovorna strana je ACT CENTER. Ovo mapiranje, završeno u februaru 2025. godine, uključivalo je angažovanje raznolike grupe učesnika, uključujući pružaoce SOO usluga, preduzeća i nevladine organizacije sa značajnim aktivnostima u zelenom sektoru. Uspješan ishod ove faze je identifikacija i uspostavljanje radnih grupa posvećenih razvoju Individualnog akcionog plana za SOO. ACT Centar izvještava da je identificirano preko 30 zainteresovanih strana. Nakon uspješne identifikacije ključnih zainteresovanih strana, Albanski centar za obrazovanje, njegu i obuku (ACT Centar) završio je *istraživanje na osnovu dokumenata*, aktivnost, dosljedan i ključan korak u razumijevanju zelenog sektora. Ovo sveobuhvatno istraživanje, završeno do februara 2025. godine, imalo je jasan cilj: pažljivo identificirati i prikupiti bitne dokumente o politici, pregledati relevantne akademske studije i analizirati statističke podatke koji se odnose na zeleni sektor Albanije.

Kao određena odgovorna strana, ACT Centar je efikasno sintetizirao informacije prikupljene od širokog spektra učesnika, uključujući preduzeća iz zelenog sektora, institucije za strukovno obrazovanje i obuku, predstavnike tržišta rada i ekološke organizacije. Uspjeh ovog napora je sveobuhvatan izvještaj koji detaljno opisuje prevladavajuće trendove, značajne izazove i obećavajuće mogućnosti unutar zelenog sektora Albanije. Završetak ovog izvještaja naglašen je njegovim pokazateljem: dubinskom analizom 20 istraživačkih izvještaja, čime je osigurana robusna i dobro informisana osnova za naredne faze Akcionog plana za strukovno obrazovanje i obuku. Nadovezujući se na temeljno istraživanje, ACT Centar je uspješno završio *konsultacije sa zainteresovanim stranama*. Ova aktivnost, završena do marta 2025. godine, osmišljena je kako bi se potvrdili preliminarne nalazi istraživanja, olakšale diskusije o izazovima i prilikama unutar zelenog sektora Albanije i prikupile neophodne povratne informacije. Pod direktnom odgovornošću ACT Centra, ove konsultacije su uključile ključne učesnike, posebno preduzeća u zelenom sektoru i ekološke organizacije. Proces je identifikovao ključne uvide u vezi sa zelenim sektorom, uz prioritete povratne informacije i preporuke koje se mogu primijeniti u vezi sa vještinama u zelenom sektoru potrebnim za Akcioni plan za SOO. Ključni pokazatelj uspjeha ove aktivnosti je dokumentovano učešće 11 zainteresovanih strana u namjenskim radionicama, čime se osigurava da su saslušane i uključene različite perspektive u razvojni Akcioni plan za SOO.

Zaključujući prvu fazu Individualnog akcionog plana za SOO, ACT Centar je uspješno završio *procjenu programa SOO*. Ova aktivnost, završena do marta 2025. godine, predstavlja značajan korak u usklađivanju stručnog obrazovanja sa promjenjivim zahtjevima zelenog sektora Albanije. Pod svojom direktnom odgovornošću, ACT Centar je sproveo temeljit pregled vlastitih programa stručnog obrazovanja i obuke. Primarni cilj bio je pregledati programe stručnog obrazovanja i obuke ACT CENTRA, osiguravajući da oni adekvatno pripremaju učenike sa ključnim vještinama koje zahtijeva zeleni sektor. Procjena je obuhvatila

ključne učesnike, posebno SOO trenere i predstavnike organizacija zelenog sektora. Ovaj kolaborativni pristup bio je ključan za sticanje praktičnih uvida u potrebe industrije. Uspješan ishod ove procjene je identifikacija specifičnih odstupanja između trenutnog sadržaja SOO programa ACT Centra i ključnih vještina koje zahtijeva zeleni sektor. Ključni pokazatelj ovog nalaza je da su četiri specifična SOO programa – "Zelena agenda", "Isplative metode prilagođavanja klimatskim promjenama", "Upravljanje otpadom" i "Klimatske promjene" – pregledana i utvrđeno je da zahtijevaju značajna ažuriranja kako bi se zadovoljili trenutni zahtjevi industrije.

⇒ *Bosna i Hercegovina*

Bosna i Hercegovina je započela svoj Individualni akcioni plan za strukovno obrazovanje i obuku, a CETEOR predvodi ključnu početnu aktivnost, *Mapiranje zainteresovanih strana*. CETEOR, kao imenovana odgovorna strana, započeo je ovaj vitalni proces mapiranja u februaru 2025. godine. Cilj je sveobuhvatno identificirati i angažirati ključne zainteresirane strane u nacionalnom okruženju zelenog poslovanja i sistemu stručnog obrazovanja i osposobljavanja. Učesnici u ovom mapiranju uključuju širok spektar subjekata kao što su preduzeća, agencije za zapošljavanje, nevladine organizacije koje aktivno rade u oblasti zelenog poslovanja i učesnici CETEOR-ovih vlastitih zelenih kurseva. Očekivani rezultat ovog temeljnog rada je identifikacija i osnivanje radnih grupa. CETEOR je identificirao najmanje 20 zainteresiranih strana kao ključni pokazatelj uspjeha ove aktivnosti, osiguravajući široku zastupljenost i saradnju u budućnosti. Nakon početnog mapiranja zainteresiranih strana, CETEOR je uspješno završio *istraživanje na osnovu dokumenata*, aktivnost, ključni korak u razvoju Individualnog akcionog plana za strukovno obrazovanje i obuku (SOO) u Bosni i Hercegovini.

U februaru 2025. godine, CETEOR tim, kao odgovorna strana, proveo je sveobuhvatnu reviziju. Cilj je bio identificirati i prikupiti ključne dokumente, pregledati relevantne studije i analizirati statističke podatke koji se odnose na zeleni sektor u Bosni i Hercegovini. Uspješan ishod ovog istraživanja je detaljan izvještaj koji opisuje ključne trendove, postojeće izazove i nove mogućnosti unutar zelenog sektora u Bosni i Hercegovini. Završetak ovog izvještaja dokazuje analiza 20 dokumenata koja osigurava snažnu i dobro informiranu osnovu za sljedeće faze Akcionog plana za SOO.

CETEOR je uspješno završio *Konsultacije sa zainteresovanim stranama*, glavnu aktivnost u razvoju Individualnog akcionog plana za SOO (SOO Association Action Plan). Počevši od marta 2025. godine, CETEOR, kao odgovorna strana, proveo je ove ključne konsultacije s jasnim ciljem da provede konsultacije radi validacije rezultata istraživanja, diskusije o izazovima i prilikama te prikupljanja povratnih informacija. U ovim konsultacijama učestvovala je raznolika grupa učesnika, uključujući preduzeća, agencije za zapošljavanje, nevladine organizacije koje aktivno rade u oblasti zelenog poslovanja i učesnike CETEOR-ovih vlastitih zelenih kurseva. Uspješan ishod ovih konsultacija uključuje identifikaciju ključnih uvida u vezi sa zelenim sektorom, zajedno sa prioritetnim povratnim informacijama i praktičnim preporukama o specifičnim vještinama zelenog sektora potrebnim za SOO Akcioni plan. Proces je osigurao vrijedan doprinos 5 zainteresovanih strana, što je značajno doprinijelo razvoju plana.

CETEOR je uspješno završio *Procjenu SOO programa*, označavajući posljednju aktivnost prve faze. Tokom marta 2025. godine, CETEOR tim, kao odgovorna strana, proveo je ovu ključnu procjenu. Cilj je bio identificirati postojeće SOO kurseve koje nudi CETEOR i temeljito procijeniti njihove nastavne planove i programe kako bi se utvrdila potrebna usklađenost s ključnim vještinama koje zahtijeva zeleni sektor. Procjena ima jasno očekivani rezultat, kao što je identifikacija neslaganja između trenutnog sadržaja CETEOR-ovih SOO kurseva i osnovnih vještina zelenog sektora koje zahtijeva industrija. Konkretno, dva

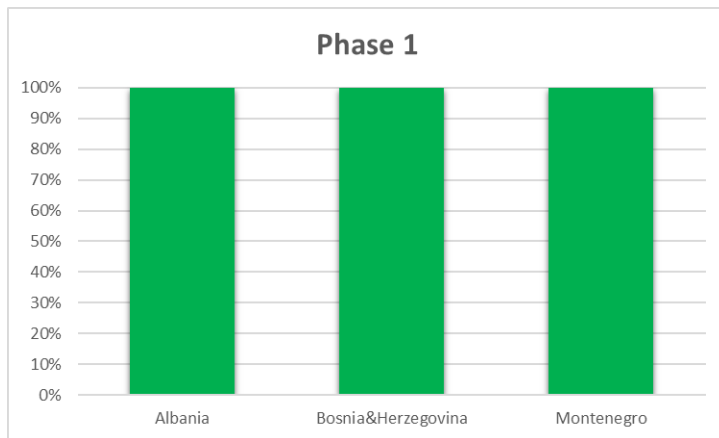
SOO kursa, "Upravljanje energijom" i "Upravljanje otpadom", procijenjena su i utvrđeno je da zahtijevaju značajna ažuriranja kako bi se zadovoljili savremeni zahtjevi zelenog sektora.

⇒ Crna Gora

NVO Green Home je započela ključnu početnu aktivnost *Mapiranjem zainteresovanih strana*. Počevši od februara 2025. godine, NVO Green Home, kao određena odgovorna strana, preuzela je cilj identifikacije i analize relevantnih zainteresovanih strana unutar zelenog sektora i sistema stručnog obrazovanja i osposobljavanja (SOO) u Crnoj Gori. Ovaj temeljni korak je osmišljen kako bi se osigurala efikasna saradnja tokom cijelog procesa dizajniranja i implementacije Akcionog plana za SOO. Napori mapiranja su aktivno uključili raznoliku grupu učesnika, uključujući pružaoce SOO usluga, preduzeća i nevladine organizacije sa značajnim aktivnostima u zelenom sektoru. Očekivani ishod ove vitalne aktivnosti je identifikacija i osnivanje radnih grupa. NVO Green Home je identifikovala najmanje 20 zainteresovanih strana, što je ključni pokazatelj njihovog uspjeha u izgradnji sveobuhvatne i reprezentativne mreže.

Nakon početnog mapiranja zainteresovanih strana, NVO Green Home je uspješno završio *aktivnost istraživanja za stolom*, što je ključni korak u razvoju Akcionog plana za stručno obrazovanje i obuku u Crnoj Gori. Tokom februara 2025. godine, NVO Green Home, sa svojim posvećenim timom kao odgovornom stranom, sproveo je sveobuhvatan pregled. Cilj je bio identificirati i prikupiti ključne dokumente, pregledati relevantne studije i analizirati statističke podatke koji se odnose na zeleni sektor u Crnoj Gori. Uspješan ishod ovog istraživanja je detaljan izvještaj koji opisuje ključne trendove, postojeće izazove i nove mogućnosti unutar zelenog sektora Crne Gore. Završetak ovog izvještaja dokazuje analiza 10 relevantnih dokumenata, pružajući čvrstu, informisanu osnovu za sljedeće faze Akcionog plana za stručno obrazovanje i obuku.

Nakon završetka detaljnog istraživanja, NVO Green Home uspješno je zaključio aktivnost *konsultacija sa zainteresovanim stranama*. Pokrenute u martu 2025. godine, pod direktnom odgovornošću NVO Green Home, ove konsultacije su osmišljene s jasnim ciljem validacije preliminarne rezultata istraživanja, podsticanja diskusija o izazovima i prilikama unutar zelenog sektora i prikupljanja bitnih povratnih informacija od ključnih aktera. Raznolika grupa učesnika učestvovala je u ovim vitalnim diskusijama, uključujući preduzeća, agencije za zapošljavanje, nevladine organizacije koje aktivno rade u oblasti zelenog poslovanja i predstavnike sektora stručnog obrazovanja i osposobljavanja (SOO). Uspješan ishod ovih konsultacija uključuje identifikaciju ključnih uvida u vezi sa zelenim sektorom, uz prioritete povratne informacije i preporuke za djelovanje o specifičnim vještinama zelenog sektora potrebnim za Akcioni plan za SOO. Vrijedan doprinos 5 zainteresovanih strana koje su učestvovala u ovim konsultacijama značajno je obogatio razvoj plana.



Uspješno provođenje ovih aktivnosti u sve tri zemlje vizualno je prikazano na grafikonu 1.1, koji pokazuje **100% implementaciju Faze 1**.

Grafikon 1.1

Faza 2: Strateški razvoj individualnih akcionih planova

Ova druga faza označava ključnu promjenu: nakon što se uspostavi temeljno razumijevanje potreba zelenog sektora, fokus se prebacuje na strateško kreiranje Akcionih planova za SOO. Ovdje će se svi konsolidovani uvidi transformisati u jasne, ostvarive ciljeve.

⇒ Albanija

Početna aktivnost druge faze, *Definisanje ciljeva SOO programa*, uspješno je završena. Ovo označava ključni korak u strateškom unapređenju programa stručnog obrazovanja i obuke. Od marta do aprila 2025. godine, ACT Centar, kao odgovorna strana, održao je niz radionica. Primarni cilj ovih radionica bio je strateški razvoj SMART (Specifičnih, Mjerljivih, Ostvarivih, Relevantnih, Vremenski ograničenih) ciljeva za 4 SOO programa ACT Centra (Zelena agenda, Isplative metode za prilagođavanje klimatskim promjenama, Upravljanje otpadom i Klimatske promjene). Uključujući ključne učesnike kao što su SOO treneri i stručnjaci za nastavne planove i programe, aktivnost je uspješno ostvarila očekivani rezultat: skup jasno definiranih ciljeva za svaki SOO program. Pokazatelji ovog uspjeha su vrlo specifični i pokazuju snažnu posvećenost mjerljivim rezultatima:

- Program stručnog obrazovanja Zelene agende: Očekuje se da će 80% diplomiranih studenata biti zaposleno na pozicijama koje promovišu održivi razvoj ili politiku zaštite okoliša unutar zelenog sektora Albanije.
- Isplativ program stručnog osposobljavanja za prilagođavanje klimatskim promjenama: 80% diplomiranih studenata će pokazati svoju sposobnost da uspješno implementiraju najmanje tri isplative mjere otpornosti na klimatske promjene u ranjivim regijama Albanije.
- Program stručnog osposobljavanja za upravljanje otpadom: Predviđa se da će 75% učesnika preći u zaposlenje ili samozapošljavanje u albanskoj industriji upravljanja otpadom, pokazujući stručnost u održivim praksama.
- Program stručnog obrazovanja o klimatskim promjenama: Očekuje se da će 70% diplomiranih studenata dobiti uloge u albanskim agencijama za zaštitu okoliša ili nevladinim organizacijama, doprinoseći procjeni klimatskih promjena i strategijama ublažavanja.

Ovaj usmjereni napor osigurava da SOO programi ACT Centra nisu samo relevantni, već i osmišljeni da proizvedu opipljive, pozitivne utjecaje na zelenu ekonomiju i radnu snagu Albanije.

Nakon uspješnog definiranja ciljeva SOO programa, ACT Centar je uspješno završio *Radionicu o dizajnu digitalnih resursa za mikroučenje*. Završena do aprila 2025. godine, ova radionica je osmišljena s jasnim ciljem osnaživanja SOO trenera u ACT Centru specijaliziranom ekspertizom potrebnom za efikasno dizajniranje i razvoj resursa za mikroučenje. Pod odgovornošću ACT Centra i uz vrijedan doprinos stručnjaka za digitalne resurse za mikroučenje, radionica je osigurala da su SOO treneri ACT Centra stekli potrebna znanja i vještine u ovom inovativnom području. Ključni pokazatelj ovog uspjeha je to što je razvijen namjenski modul radionice o digitalnim resursima za mikroučenje, koji pruža strukturirani okvir za buduću obuku i implementaciju.

⇒ **Bosna i Hercegovina**

CETEOR je uspješno završio *aktivnost Definiranja ciljeva SOO programa*, prvu ključnu akciju u svojoj drugoj fazi. Ovaj ključni korak strateški unapređuje njegove programe stručnog obrazovanja i obuke za zeleni sektor. U periodu od marta do aprila 2025. godine, CETEOR tim, djelujući kao odgovorna strana, održao je radionice s eksplicitnim ciljem definiranja SMART (Specifični, Mjerljivi, Ostvarivi, Relevantni, Vremenski ograničeni) ciljeva za dva ključna SOO programa: Upravljanje energijom i Upravljanje otpadom. Uspješan završetak ove aktivnosti rezultirao je skupom jasno definiranih ciljeva za svaki SOO program, pri čemu oba pregledana kursa sada imaju specifične SMART ciljeve.

Za program *stručnog osposobljavanja za upravljanje energijom*, definirani ciljevi uključuju:

- Unapređenje digitalnih vještina učesnika u upravljanju energijom.
- Integracija zelenih kompetencija u sve module kursa.
- Digitalizacija procesa evaluacije i izvještavanja.
- Osiguranje pristupa digitalnim resursima za učenje.

Za program *stručnog osposobljavanja za upravljanje otpadom*, ciljevi su:

- Unapređenje digitalnih vještina učesnika u oblasti kružnog upravljanja otpadom.
- Integracija cirkularne ekonomije i zelenih kompetencija u sve module kursa.
- Digitalizacija procesa evaluacije i izvještavanja.
- Osiguranje pristupa digitalnim resursima za učenje.

Ovaj usmjereni napor CETEOR-a osigurava da njegovi SOO programi nisu samo relevantni za rastuće zahtjeve zelenog sektora u Bosni i Hercegovini, već su i osmišljeni da proizvedu mjerljive rezultate za svoje učesnike.

Nakon uspješnog definiranja ciljeva SOO programa, CETEOR je uspješno završio svoju *Radionicu o dizajnu digitalnih resursa za mikroučenje*. Završena u aprilu 2025. godine, ova radionica je osmišljena s jasnim ciljem opremanja SOO trenera potrebnim znanjem i praktičnim vještinama za dizajniranje i razvoj efikasnih resursa za mikroučenje. Pod odgovornošću CETEOR-a, i uz učešće CETEOR tima i SOO trenera, radionica je osigurala da su SOO treneri stekli potrebna znanja i vještine u ovom inovativnom području. Ključni pokazatelj ovog uspjeha je to što je razvijen namjenski modul radionice o digitalnim resursima za mikroučenje, koji pruža strukturirani okvir za buduću obuku i implementaciju.

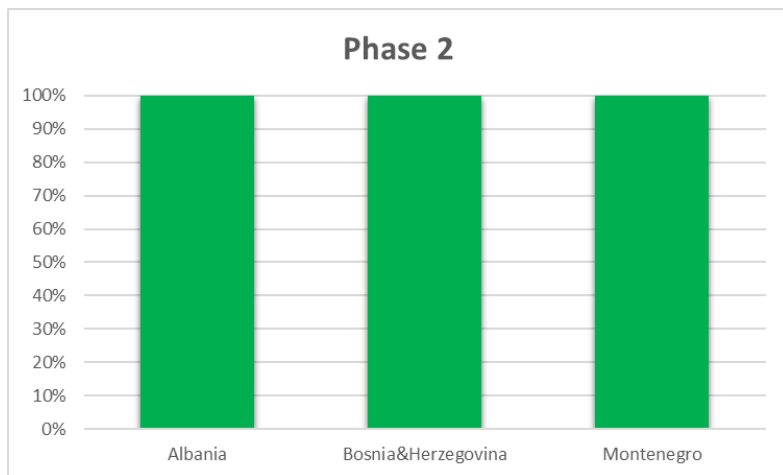
⇒ Crna Gora

NVO Green Home je uspješno završio *Definisanje ciljeva SOO programa* aktivnost, označavajući prvu ključnu akciju u njenoj drugoj fazi. Ovaj ključni korak strateški unapređuje programe stručnog obrazovanja i obuke u Crnoj Gori. U periodu od marta do aprila 2025. godine, nevladina organizacija Green Home, sa svojim posvećenim timom kao odgovornom stranom, održala je radionice sa eksplicitnim ciljem definisanja SMART (Specifični, Mjerljivi, Ostvarivi, Relevantni, Vremenski ograničeni) ciljevi za programe stručnog obrazovanja.

Uspješan završetak ove aktivnosti rezultirao je skupom jasno definiranih ciljeva za SOO program, pri čemu ovi programi sada imaju specifične SMART ciljeve.

- Pomozite diplomcima da se zaposle u važnim sektorima poput turizma, poljoprivrede i tehnologije.
- Poboljšati sadržaj SOO kurseva u nekim ključnim oblastima (kao što su građevinarstvo, turizam, poljoprivreda, tehnologija i zdravstvo) na osnovu trenutnih trendova na tržištu rada korištenjem digitalnih alata
- Povećati broj studenata koji učestvuju u učenju na radnom mjestu, kao što su prakse ili naukovanje.

Nakon uspješnog definiranja ciljeva SOO programa, NVO Green Home je uspješno završio svoju *Radionicu o dizajnu digitalnih resursa za mikroučenje*. Ova aktivnost naglašava kolektivno prepoznavanje važnosti modernih, fleksibilnih metodologija učenja, ključnih za efikasnu integraciju zelenih i digitalnih vještina. Završena u aprilu 2025. godine, pod odgovornošću posvećenog tima NVO Zeleni dom - Green Home NVO Green Home, ova radionica je imala za cilj da opremi SOO trenere potrebnim znanjem i praktičnim vještinama za dizajniranje i razvoj efikasnih resursa za mikroučenje. Uspješan ishod je da su SOO treneri stekli potrebna znanja i vještine u ovom inovativnom području. Ključni pokazatelj ovog postignuća je razvoj namjenskog modula radionice o digitalnim resursima za mikroučenje, pružajući strukturirani okvir za buduću obuku i implementaciju.



Uspješno provođenje ovih aktivnosti u sve tri zemlje vizualno je prikazano na grafikonu 1.2, koji pokazuje **100% implementaciju Faze 2.**

Grafikon 1.2

Faza 3: Implementacija

Ova faza je posvećena implementaciji strateških planova, s fokusom na praktično izvršenje inicijativa za obuku.

⇒ *Albanija*

ACT Centar je uspješno završio program *obuke SOO trenera* aktivnost, označavajući prvu ključnu akciju ove kritične faze implementacije. Tokom maja 2025. godine, ACT Centar, djelujući kao odgovorna strana, razvio je i validirao sveobuhvatni program obuke. Glavni cilj bio je opremiti svoje SOO trenere stručnošću potrebnom za dizajniranje i kreiranje visokokvalitetnih, interaktivnih digitalnih resursa za mikroučenje. Ovi resursi su posebno namijenjeni za efikasnu dopunu ažuriranih nastavnih planova i programa i rješavanje specifičnih vještina koje zahtijeva zeleni sektor. Obuka je uključivala SOO trenere iz ACT Centra i stručnjake za razvoj digitalnih resursa za mikroučenje. Ovaj zajednički napor doveo je do očekivanog rezultata, kao što je povećani kapacitet SOO trenera za kreiranje zanimljivog i efikasnog digitalnog sadržaja za mikroučenje. Ključni pokazatelj ovog uspjeha je da je 8 SOO trenera iz ACT Centra temeljito obučeno o principima mikroučenja i metodologijama dizajniranja, osiguravajući snažnu internu sposobnost za razvoj inovativnih materijala za učenje.

Nakon uspješne obuke svojih SOO instruktora, ACT Centar je uspješno završio ključnu akciju *integracije digitalnih resursa mikroučenja u nastavne planove i programe*. U periodu od maja do juna 2025. godine, ACT Centar se, kao odgovorna strana, fokusirao na svoj cilj direktnog uključivanja resursa mikroučenja u nastavnu praksu četiri pregledana SOO programa. Aktivnost je uključivala polaznike SOO-a i stručnjake za digitalne resurse mikroučenja, osiguravajući praktičnu primjenu i stručno vođenje. Očekivani rezultat ovog napora je da će SOO instruktori ACT Centra sada primjenjivati raznolik skup metodologija podučavanja. Ključni pokazatelj ove uspješne integracije je da je 20 modula mikroučenja dizajnirano i integrirano u nastavne planove i programe, pružajući dinamičan i zanimljiv sadržaj za učenje učenicima.

⇒ *Bosna i Hercegovina*

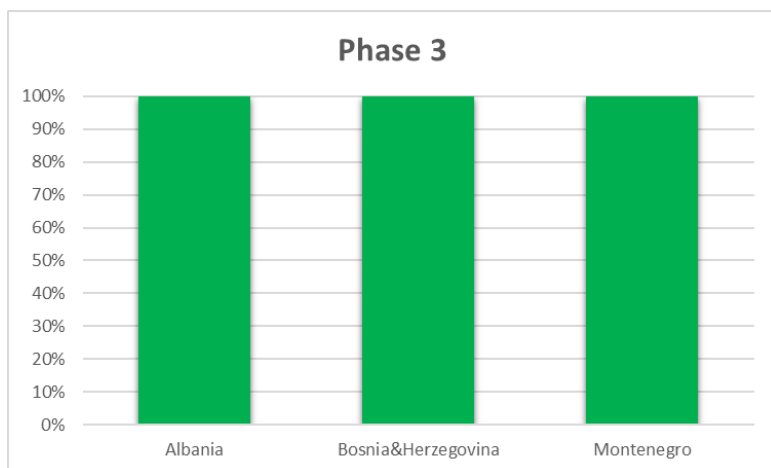
CETEOOR je uspješno završio program *obuke SOO trenera* aktivnost, označavajući prvu ključnu akciju ove kritične faze implementacije. Tokom maja 2025. godine, CETEOOR, djelujući kao odgovorna strana, fokusirao se na svoj cilj da stvori raznolik skup visokokvalitetnih, interaktivnih digitalnih resursa za mikroučenje koji efikasno dopunjuju ažurirane nastavne planove i programe i rješavaju specifične potrebe za vještinama zelenog sektora. U obuci su učestvovali CETEOOR tim i SOO treneri. Ovaj zajednički napor uspješno je povećao kapacitet SOO trenera za kreiranje zanimljivog i efikasnog digitalnog sadržaja za mikroučenje. Ključni pokazatelj ovog uspjeha je da je 18 SOO trenera temeljno obučeno, osiguravajući snažnu internu sposobnost za razvoj inovativnih materijala za učenje unutar CETEOOR-a.

Nakon uspješne obuke svojih SOO trenera, CETEOOR je uspješno završio ključnu akciju *integracije digitalnih resursa mikroučenja u nastavne planove i programe*. U periodu od maja do juna 2025. godine, CETEOOR se, kao odgovorna strana, fokusirao na svoj cilj: efikasno integrirati resurse mikroučenja u izvođenje svojih SOO programa. Cilj ove integracije je prevazići tradicionalne pristupe zasnovane na predavanjima i obogatiti iskustvo učenja. Aktivnost je uključivala CETEOOR tim i SOO trenere, osiguravajući praktičnu primjenu i stručno vodstvo. Očekivani rezultat ovog napora je da će SOO treneri sada primjenjivati raznolik skup metodologija podučavanja. Ključni pokazatelj ove uspješne integracije je da je 20 modula mikroučenja dizajnirano i integrirano u nastavne planove i programe dva SOO kursa, pružajući dinamičan i zanimljiv sadržaj za učenje učenicima.

⇒ Crna Gora

NVO Green Home je uspješno završio program *obuke trenera za SOO* aktivnost, označavajući prvu ključnu akciju ove kritične faze implementacije. Ovaj dosljedan pristup naglašava zajedničku posvećenost modernizaciji metoda podučavanja i povećanju relevantnosti SOO programa putem inovativnih digitalnih alata. U maju 2025. godine, NVO Green Home, zajedno sa EUROTRAINING-om kao odgovornim stranama, fokusirala se na svoj cilj da proizvede raznolik skup visokokvalitetnih, interaktivnih digitalnih resursa za mikro učenje koji efikasno dopunjuju ažurirane nastavne planove i programe i rješavaju specifične potrebe za vještinama zelenog sektora. U obuci je učestvovao tim NVO Zeleni dom - Green Home sa trenerima kao učesnicima. Ovaj zajednički napor doveo je do očekivanog rezultata: povećan kapacitet SOO trenera za kreiranje zanimljivog i efikasnog digitalnog sadržaja za mikro učenje. Ključni pokazatelj ovog uspjeha je da je 11 učesnika temeljito obučeno, osiguravajući snažnu internu sposobnost za razvoj inovativnih materijala za učenje unutar NVO Green Home.

Nakon uspješne obuke svojih SOO trenera, NVO Green Home je uspješno završio ključnu akciju *integracije digitalnih resursa mikroučenja u nastavne planove i programe*. U periodu od maja do juna 2025. godine, NVO Green Home, sa svojim posvećenim timom "NVO Zeleni dom - Green Home", čiji su treneri bili učesnici, fokusirao se na svoj cilj efikasne integracije resursa mikroučenja u izvođenje SOO programa. Ova integracija ima za cilj da prevaziđe tradicionalne pristupe zasnovane na predavanjima i obogati iskustvo učenja. Očekivani rezultat ovog napora je da će SOO treneri primjenjivati raznolik skup metodologija podučavanja. Ključni pokazatelj ove uspješne integracije je da je dizajnirano 20 modula mikroučenja koji su dio SOO kurikuluma, pružajući dinamičan i zanimljiv sadržaj za učenje učenicima.



Grafikon 1.3

Uspješno provođenje ovih aktivnosti u sve tri zemlje vizualno je prikazano na grafikonu 1.3, koji pokazuje **100% implementaciju Faze 3.**

Faza 4: Praćenje, evaluacija i kontinuirano poboljšanje

Ova ključna završna faza naglašava dugoročnu viziju ovih Akcionih planova za strukovno obrazovanje i obuku. Fokus je na kontinuiranoj procjeni, uspostavljanju snažnih povratnih informacija i implementaciji adaptivnih strategija kako bi se osiguralo da planovi ostanu relevantni i uticajni tokom vremena.

⇒ *Albanija*

Albanski centar za obrazovanje, njegu i obuku (ACT Centar) pokazao je snažnu posvećenost uspostavljanju sistematskog pristupa praćenju trendova na tržištu rada i evaluaciji efikasnosti svojih programa obuke. To je očigledno u implementaciji njegove ključne akcije *za praćenje efikasnosti programa*. Sa tekućim vremenskim okvirom koji počinje u junu 2025. godine, ACT Centar, kao odgovorna strana, ima jasan cilj: osigurati kontinuiranu efikasnost svoja četiri SOO programa. To uključuje redovnu procjenu njihove relevantnosti za nastavni plan i program, uspješnu integraciju zelenih vještina i efikasno korištenje resursa za mikroučenje. Proces praćenja uključuje ključne učesnike, uključujući trenere, stručnjake za razvoj nastavnih planova i programa i stručnjake za zeleni sektor. Očekivani rezultat ovog kontinuiranog napora je izrada redovnih izvještaja o praćenju. Do juna 2025. godine, prikupljeno je šest povratnih informacija od SOO trenera u ACT Centru koji se posebno odnose na efikasnost nastavnih planova i programa i korištenje mikroučenja. Rani uvidi iz ovog praćenja ističu ključna područja kao što su razvoj trenera i relevantnost nastavnih planova i programa te kvalitet nastavnih planova i programa i ocjenjivanja, što ukazuje na fokus ACT Centra na ove temeljne aspekte za održivi uspjeh programa.

Albanski centar za obrazovanje, njegu i obuku (ACT Centar) razvio je posljednju ključnu akciju Individualnog akcionog plana za stručno obrazovanje i obuku (SOO), proces *evaluacije*. Ova ključna, kontinuirana aktivnost naglašava posvećenost ACT Centra dugoročnoj efikasnosti i prilagodljivosti. Sa vremenskim okvirom koji se proteže od juna 2025. godine i dalje, ACT Centar, kao odgovorna strana, ima za cilj da uspostavi i provodi periodične evaluacije svog Akcionog plana za SOO. Osnovni cilj je sveobuhvatno procijeniti efikasnost, efikasnost, relevantnost i održivost plana u postizanju njegovih navedenih ciljeva i rješavanju rastućih potreba za vještinama zelenog sektora. Proces evaluacije uključuje ključne učesnike kao što su evaluatori i SOO treneri, osiguravajući holističku perspektivu. Očekivani rezultat ove kontinuirane evaluacije je identifikacija snaga, slabosti i područja za poboljšanje unutar SOO akcionog plana ACT Centra. Do 30. juna 2025. godine, uspješno je prikupljeno osam povratnih informacija od SOO trenera ACT Centra. Ove rane povratne informacije pružaju neprocjenjive uvide. Početni uvidi prikupljeni iz povratnih informacija evaluatora ističu nekoliko kritičnih područja za budući fokus:

- Potreba za značajnim povećanjem broja trenera za strukovno obrazovanje i obuku koji su vješti u razvoju digitalnih mikro-lekcija.
- Imperativ je garantovati da sva ažuriranja kurseva daju prioritet i pružaju praktične vještine koje direktno zahtijevaju zelena preduzeća i industrije.
- Neophodnost stvaranja kontinuiranog mehanizma za prikupljanje povratnih informacija od studenata, trenera i poslodavaca kako bi se osiguralo kontinuirano poboljšanje i relevantnost.

Ovaj sveobuhvatni okvir za evaluaciju osmišljen je kako bi se osiguralo da Akcioni plan za strukovno obrazovanje i obuku ostane dinamičan, responzivan i utjecajan u podršci zelenoj ekonomiji Albanije.

⇒ *Bosna i Hercegovina*

CETEOR je pokazao snažnu posvećenost uspostavljanju sistematskog pristupa za praćenje trendova na tržištu rada i procjenu učinkovitosti svojih programa obuke. To je jasno vidljivo u implementaciji njegove ključne akcije *uspostavljanja sistematskog pristupa za praćenje trendova na tržištu rada i procjenu učinkovitosti programa obuke*. S tekućim vremenskim okvirom koji počinje u junu 2025. (i nastavlja se jednom godišnje), CETEOR, kao odgovorna strana, ima jasan dvostruki cilj za ovu akciju da osigura kontinuirano praćenje tržišta rada i prilagođavanje programa obuke u skladu s novonastalim potrebama i trendovima, te da provodi kontinuirano praćenje učinkovitosti programa stručnog obrazovanja i

osposobljavanja, uključujući kontinuirani pregled relevantnosti nastavnog plana i programa i integraciju zelenih vještina i mikroučenja.

Proces praćenja i prilagođavanja uključuje posvećeni CETEOR tim, uključujući trenere, kreatore nastavnog plana i programa i stručnjake za zeleni sektor. Očekivani rezultati ovog kontinuiranog napora su sveobuhvatni:

- Programi strukovnog obrazovanja i osposobljavanja će se kontinuirano poboljšavati u skladu s potrebama poslovanja, integrirajući i zelene i digitalne vještine, kako bi se osigurala njihova dugoročna relevantnost i utjecaj.
- Učit će se poboljšano zadovoljstvo učesnika i stope zapošljivosti.
- Bit će uspostavljene povratne informacije s poslodavcima i pripravnicima, čime će se potaknuti odgovorno okruženje za učenje.

Ključni pokazatelji uspjeha ove inicijative uključuju:

- Redovno će se prikupljati povratne informacije trenera o efikasnosti nastavnog plana i programa i korištenju mikroučenja.
- Izrada redovnih izvještaja o praćenju.
- Programi strukovnog obrazovanja će se poboljšavati na godišnjem nivou, što pokazuje posvećenost kontinuiranom prilagođavanju.

Ovaj sistematski pristup osigurava da CETEOR-ove SOO ponude ostanu visoko relevantne, efikasne i da odgovaraju dinamičnim zahtjevima zelenog sektora i tržišta rada u Bosni i Hercegovini.

CETEOR je razvio posljednju ključnu akciju svog Individualnog akcionog plana za strukovno obrazovanje i obuku (SOO), proces *evaluacije*. Ova ključna, kontinuirana aktivnost naglašava CETEOR-ovu posvećenost dugoročnoj efikasnosti i prilagodljivosti. S vremenskim okvirom koji se proteže od juna 2025. godine i nastavlja se kontinuirano (kontinuirano jednom godišnje), CETEOR, kao odgovorna strana, ima za cilj provoditi periodične procjene Individualnog akcionog plana za strukovno obrazovanje i obuku (SOO). Glavni cilj je procijeniti njegovu efikasnost, relevantnost i održivost u postizanju ciljeva i rješavanju rastućih potreba za vještinama u zelenom sektoru. Proces evaluacije uključuje posvećeni CETEOR-ov tim, uključujući evaluatore i SOO trenere, osiguravajući holističku perspektivu. Očekivani rezultat ove kontinuirane evaluacije je identifikacija snaga, slabosti i područja za poboljšanje unutar SOO akcionog plana. Ključni pokazatelj ovog kontinuiranog procesa je generiranje izvještaja i preporuka iz evaluacija na godišnjoj osnovi, osiguravajući kontinuirano učenje i strateška prilagođavanja. Ovaj sistematski okvir za evaluaciju osmišljen je kako bi se osiguralo da SOO akcioni plan ostane dinamičan, responzivan i utjecajan u podršci zelenoj ekonomiji Bosne i Hercegovine.

⇒ Crna Gora

NVO Green Home je pokazao snažnu posvećenost uspostavljanju sistematskog pristupa za praćenje trendova na tržištu rada i procjenu učinkovitosti svojih programa obuke. To je jasno u implementaciji njihove ključne akcije *uspostavljanja sistematskog pristupa za praćenje trendova na tržištu rada, procjenu učinkovitosti programa obuke*. Sa tekućim vremenskim okvirom koji počinje u junu 2025. (i nastavlja se jednom godišnje), NVO Green Home, kao odgovorna strana, ima jasan dvostruki cilj za ovu akciju da osigura kontinuirano praćenje tržišta rada i prilagođavanje programa obuke u skladu sa novonastalim potrebama i trendovima, te da provodi kontinuirano praćenje učinkovitosti programa stručnog obrazovanja,

uključujući kontinuirani pregled relevantnosti nastavnog plana i programa i integraciju zelenih vještina i mikroučenja. Proces praćenja i prilagođavanja uključuje posvećeni tim Green Home, uključujući trenere i stručnjake za zeleni sektor. Očekivani rezultati ovog kontinuiranog napora su sveobuhvatni:

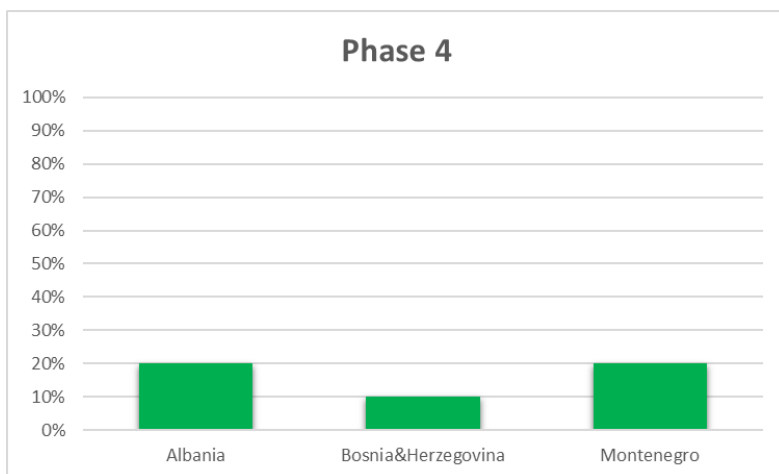
- Programi strukovnog obrazovanja i osposobljavanja će se kontinuirano poboljšavati u skladu s potrebama poslovanja, integrirajući i zelene i digitalne vještine, kako bi se osigurala njihova dugoročna relevantnost i utjecaj.
- Učit će se poboljšano zadovoljstvo učesnika i stope zapošljivosti.
- Bit će uspostavljene povratne informacije s poslodavcima i pripravnicima, čime će se potaknuti odgovorno okruženje za učenje.

Ključni pokazatelji uspjeha ove inicijative uključuju:

- Redovno će se prikupljati povratne informacije trenera o efikasnosti nastavnog plana i programa i korištenju mikroučenja.
- Izrada redovnih izvještaja o praćenju.
- Programi strukovnog obrazovanja će se poboljšavati na godišnjem nivou, što pokazuje posvećenost kontinuiranom prilagođavanju.

Značajno je da su neki treneri u SOO-u već istakli da je proces razvoja resursa za mikroučenje bio veoma efikasan. Treneri su posebno istakli da je objašnjenje i demonstracija novih alata kroz formate mikroučenja značajno pomogla učesnicima da ih razumiju i primjenjuju u praksi (alati). "Ove rane povratne informacije naglašavaju uspjeh integracije inovativnih pristupa digitalnom učenju.

NVO Green Home je razvila posljednju ključnu akciju svog Individualnog akcionog plana za stručno obrazovanje i obuku (SOO), proces *evaluacije*. Ova ključna, kontinuirana aktivnost naglašava posvećenost NVO Green Home dugoročnoj efektivnosti i prilagodljivosti. Sa vremenskim okvirom koji se proteže od juna 2025. godine i nastavlja se kontinuirano (kontinuirano jednom godišnje), NVO Green Home, kao odgovorna strana, ima za cilj da provodi periodične procjene svog Akcionog plana za SOO. Osnovni cilj je procijeniti njegovu efektivnost, efikasnost, relevantnost i održivost u postizanju ciljeva i rješavanju rastućih potreba za vještinama u zelenom sektoru. Proces evaluacije uključuje posvećeni tim Green Home, uključujući evaluatore i SOO trenere, osiguravajući holističku perspektivu. Očekivani rezultat ove kontinuirane evaluacije je identifikacija snaga, slabosti i područja za poboljšanje unutar SOO Akcionog plana. Ključni pokazatelj ovog kontinuiranog procesa je generisanje izvještaja i preporuka iz evaluacija na godišnjoj osnovi, osiguravajući kontinuirano učenje i strateška prilagođavanja. Ovaj sistematski okvir za evaluaciju osmišljen je kako bi se osiguralo da SOO Akcioni plan ostane dinamičan, responzivan i uticajan u podršci zelenoj ekonomiji Crne Gore.



Grafikon 1.4

Uspješno provođenje ovih aktivnosti u sve tri zemlje vizualno je prikazano na grafikonu 1.4, koji pokazuje implementaciju Faze 4 od 10 do 20%.

6. DOSTIGNUĆA I IZAZOVI

Albanija, Bosna i Hercegovina i Crna Gora su ostvarile značajan napredak u svojim reformama strukovnog obrazovanja i obuke (SOO). Dok slave ovaj napredak, sve tri nacije se također suočavaju s pejzažom zajedničkih i različitih izazova.

Dostignuća:

- ⇒ Sve tri zemlje su uspostavile ili značajno ažurirale svoje nacionalne okvire kvalifikacija. Albanski AQF je revidiran 2018. godine, BHQF Bosne i Hercegovine je usklađen s EQF-om, a CRNOGRAFSKI SISTEM SOO-a prvenstveno je reguliran Zakonom o stručnom obrazovanju, uz podršku Zakona o nacionalnom okviru kvalifikacija, a svi oni pružaju standardizirane sisteme za priznavanje kompetencija.
- ⇒ Značajna i eksplicitna integracija vještina zelene ekonomije i digitalne transformacije očigledna je u programima stručnog obrazovanja i obuke (SOO) u Albaniji, Bosni i Hercegovini i Crnoj Gori. To označava jedinstvenu posvećenost pripremi radne snage za buduće ekonomske zahtjeve.
- ⇒ U sve tri zemlje, značajan naglasak se stavlja na podsticanje snažne saradnje sa tržištem rada. Ova posvećenost je ključna za osiguranje relevantnosti nastavnih planova i programa za strukovno obrazovanje i, posljedično, povećanje zapošljivosti pripravnika.
- ⇒ Akcioni planovi za Albaniju, Bosnu i Hercegovinu i Crnu Goru ističu fokus na dizajniranju i integraciji digitalnih resursa za mikroučenje. To ukazuje na zajedničku posvećenost usvajanju modernih, fleksibilnih metodologija podučavanja radi unapređenja pružanja stručnog obrazovanja i osposobljavanja.

Izazovi:

- ⇒ Da bi dodatno unaprijedile relevantnost i efikasnost svojih sistema stručnog obrazovanja i obuke (SOO), Albanija, Bosna i Hercegovina i Crna Gora trebaju ojačati učešće privatnog sektora. Ovo produbljivanje saradnje ključno je za osiguravanje da se nastavni planovi i programi SOO-a direktno usklade sa zahtjevima industrije i za stvaranje vitalnih praktičnih mogućnosti učenja za pripravnike.
- ⇒ Stalni izazov u sektoru strukovnog obrazovanja i obuke u cijeloj regiji je osiguranje jedinstvene i dosljedne implementacije pravnih okvira i akcionih planova kod svih pružatelja usluga strukovnog obrazovanja i obuke.

- ⇒ Značajan izazov za sisteme stručnog obrazovanja i obuke (SOO) je potreba za kontinuiranim prilagođavanjem brzim tehnološkim i ekonomskim promjenama, posebno unutar novih zelenih sektora.

7. ZAKLJUČAK

Albanija, Bosna i Hercegovina i Crna Gora su očigledno posvećene poboljšanju svojih programa stručnog obrazovanja i obuke (SOO). Njihovi detaljni planovi predstavljaju pametan i proaktivan pristup modernizaciji SOO-a na Zapadnom Balkanu. Ovi naponi su usmjereni na pripremu SOO trenera i svih zainteresovanih strana za važne i promjenjive potrebe zelene ekonomije, digitalnog svijeta i održive budućnosti. Kroz ove planove i njihove prateće pravne okvire, ove nacije rade na razvoju kvalifikovane radne snage sposobne za izgradnju održive budućnosti.

Za sve tri zemlje, kontinuirano prilagođavanje brzim tehnološkim i ekonomskim promjenama, snažno i široko angažovanje privatnog sektora i dosljedna primjena njihovih pravnih okvira na svim nivoima ostat će ključni za potpuno ostvarenje njihovih ambicioznih ciljeva razvoja stručnog obrazovanja i osposobljavanja (SOO) i osiguranje prosperitetne i održive budućnosti za njihove građane.

ANEKS I - MATRICA INDIVIDUALNOG AKCIJSKOG PLANA ZA STRUČNO OBUČAVANJE I OBRAZOVANJE

INDIVIDUALNI AKCIJSKI PLAN ZA STRUČNO OSPOSOBLJAVANJE - ALBANIJA

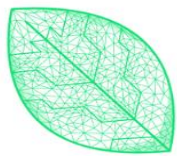
[illegible]

INDIVIDUALNI AKCIONI PLAN ZA STRUČNO OSPOSOBLJAVANJE I OBUKU - CETEOR

Ključna akcija	Cilj	Odgovorne strane	Vremenska crta	Učesnici	Očekivani rezultati	Indikatori
<i>Faza 1: Konsolidacija razumijevanja i predanosti (Planiranje i angažman)</i>						
Mapiranje zainteresovanih strana	Identificirati i analizirati relevantne zainteresovane strane u zelenom sektoru i sistemsku strukovnog obrazovanja i obuke u Bosni i Hercegovini kao temeljni korak za efikasnu saradnju u dizajniranju i implementaciji Akcionog plana za strukovno obrazovanje i obuku.	CETEOR	Feb-25	Preduzeća, agencije za zapošljavanje, nevladine organizacije koje rade u oblasti zelenog poslovanja, učesnici CETEOR zelenih kurseva	Identificirane i formirane radne grupe	Identificirano 20 zainteresiranih strana
Istraživanje za stolom	Identificirati i prikupiti ključne dokumente, pregledati studije i analizirati statističke podatke vezane za zeleni sektor u zemlji. Analizirati obrasce prikupljene nakon obuke od učesnika CETEOR kurseva.	CETEOR	Feb-25	CETEOR tim	Izvjestaj koji detaljno opisuje trendove, izazove i prilike u zelenom sektoru u Bosni i Hercegovini.	Analizirano 20 dokumenata
Konsultacije sa zainteresovanim stranama	Provesti konsultacije kako bi se potvrdili nalazi istraživanja, razgovaralo o izazovima i prilikama te prikupile povratne informacije.	CETEOR	Mar-25	Preduzeća, agencije za zapošljavanje, nevladine organizacije koje rade u oblasti zelenog poslovanja, učesnici CETEOR zelenih kurseva	Identifikovani ključni uvidi u vezi sa zelenim sektorom. Prioritetne povratne informacije i preporuke o vještinama u zelenom sektoru za Akcioni plan za strukovno obrazovanje i obuku.	5 zainteresovanih strana
Procjena programa strukovnog obrazovanja	Identificirati postojeće VET kurseve unutar CETEOR-a i procijeniti njihove nastavne planove i programe te potrebu za njihovim usklađivanjem s ključnim vještinama zelenog sektora	CETEOR	Mar-25	CETEOR tim	Utrđene razlike između trenutnog sadržaja VET kurseva i potrebnih vještina zelenog sektora	2 VET kurse (Upravljanje energijom i Upravljanje otpadom) su evaluirani i zahtijevaju značajna ažuriranja.
<i>Faza 2: Svratačka razvoj individualnih akcionih planova</i>						
Definiranje ciljeve VET programa	Provesti radionice za definiranje SMART ciljeva za VET programe.	CETEOR	Mart - 25. april	CETEOR tim	Skup jasno definiranih ciljeva za svaki VET program.	2 VET kurse sa definisanim SMART ciljevima
Radionica dizajna digitalnih resursa za mikroučenje	Opremiti trenere strukovnog obrazovanja potrebnim znanjem i praktičnim vještinama za dizajniranje i razvoj efikasnih resursa za mikroučenje.	CETEOR	Apr-25	CETEOR tim i VET treneri	Treneri u strukovnom obrazovanju i osposobljavanju će steći potrebna znanja i vještine za efikasno dizajniranje i razvoj digitalnih resursa za mikroučenje.	Razvijene moduli radionice o digitalnim resursima za mikroučenje.
<i>Faza 3: Implementacija</i>						
Obuka trenera za strukovno obrazovanje	Izdediti raznolik skup visokokvalitetnih, interaktivnih digitalnih resursa za mikroučenje koji dopunjuju ažurirane nastavne planove i programe i riješavaju specifične potrebe za vještinama zelenog sektora.	CETEOR	May-25	CETEOR tim i VET treneri	Povećan kapacitet trenera za strukovno obrazovanje i obuku za kreiranje zanimljivog i efikasnog digitalnog sadržaja za mikroučenje.	18 VET trenera obučeno je za principe mikroučenja i metodologije dizajna.
Integrirajte digitalne resurse za mikroučenje u nastavne planove i programe	Efikasno integrirati resurse mikroučenja u izvođenje programa strukovnog obrazovanja.	CETEOR	Maj-juni 2025.	CETEOR tim i VET treneri	Treneri u strukovnom obrazovanju će primjenjivati raznolik skup nastavnih metodologija, prevazilazeći tradicionalne pristupe zasnovane na predavanjima.	20 mikroučenja dizajnirano je i integrirano u nastavne planove i programe 2 VET kurseva.
<i>Faza 4: Praćenje, evaluacija i kontinuirano poboljšanje</i>						
Uspostaviti sistematski pristup za praćenje trendova na tržištu rada, procjenjujući učinkovitost programa obuke	Kontinuirano praćenje tržišta rada i prilagođavanje programa obuke u skladu s novonastalim potrebama i trendovima te praćenje učinkovitosti programa strukovnog obrazovanja, uključujući kontinuirano preispitivanje relevantnosti nastavnih plana i programa i integraciju zelenih vještina i mikroučenja.	CETEOR	Juni 2025. - Kontinuirano (kontinuirano jednom godišnje)	CETEOR tim (Treneri, Kreatori nastavnih plana i programa, Stručnjaci za zeleni sektor)	Program stručnog obrazovanja i osposobljavanja se kontinuirano unapređuje u skladu s poslovnim potrebama, integrirajući zelene i digitalne vještine, kako bi se osigurala dugoročna relevantnost i utjecaj. Poboljšano zadovoljstvo učesnika i stopa zapošljivosti. Uspostavljene su povratne informacije s poslodavcima i pripravnicima.	Povratne informacije trenera o učinkovitosti nastavnih plana i programa i korištenju mikroučenja te redovni izvještaji o praćenju. Programi strukovnog obrazovanja poboljšavani su na godišnjoj osnovi.
Evaluacija	Provodi periodične procjene efektivnosti, efikasnosti, relevantnosti i održivosti Akcionog plana za strukovno obrazovanje i obuku, postižući njegove ciljeve i riješavajući potrebe za vještinama u zelenom sektoru.	CETEOR	Juni 2025. - Kontinuirano (kontinuirano jednom godišnje)	CETEOR tim (Evaluatori, VET treneri)	Identificirane snage, slabosti i područja za poboljšanje u Akcionom planu za strukovno obrazovanje i obuku	Izvjestaj i ekompreporuke generirane iz evaluacije na godišnjoj osnovi.

INDIVIDUALNI AKCIONI PLAN ZA STRUČNO OSPOSOBLJAVANJE I OBRAZOVANJE NVO GREEN HOME

Ključna akcija	Cilj	Odgovorne strane	Vremenska crta	Učesnici	Očekivani rezultati	Indikatori
<i>Faza 1: Konsolidacija razumijevanja i predanosti (Planiranje i angažman)</i>						
Mapiranje zainteresovanih strana	Identifikovati i analizirati relevantne zainteresovane strane u zelenom sektoru i sistem u stručnog obrazovanja i obuke u Crnoj Gori kao osnovni korak za efikasnu saradnju u dizajniranju i implementaciji Akcionog plana za stručno obrazovanje i obuku.	NVO Zelenidom - Zeleni dom	Feb-25	Pružaoци usluga stručnog obrazovanja, preduzeća, nevladine organizacije sa značajnim aktivnostima u zelenom sektoru	Identifikovane i formirane radne grupe	Identificirano 20 zainteresiranih strana
Istraživanje za stolom	Identificirati i prikupiti ključne dokumente, pregledati studije i analizirati statističke podatke vezane za zeleni sektor u zemlji.	NVO Zelenidom - Zeleni dom	25-Feb	NVO Zeleni dom - Zeleni dom	Izveštaj koji detaljno opisuje trendove, izazove i mogućnosti u zelenom sektoru u Crnoj Gori	Analizirano 10 dokumenata
Konsultacije sa zainteresovanim stranama	Provesti konsultacije kako bi se potvrdili nalazi istraživanja, razgovorilo o izazovima i prilikama te prikupile povratne informacije.	NVO Zelenidom - Zeleni dom	25-Mar	Preduzeća, agencije za zapošljavanje, nevladine organizacije koje rade u oblasti zelenog poslovanja, sektor stručnog obrazovanja i osposobljavanja	Identifikovani ključni uvidi u vezi sa zelenim sektorom. Prioritetne povratne informacije i preporuke o vještinama u zelenom sektoru za Akcioni plan za stručno obrazovanje i obuku.	5 zainteresovanih strana
<i>Faza 2: Svrtaški razvoj individualnih akcionih planova</i>						
Definiranje ciljeve VET programa	Provesti radionice za definiranje SMART ciljeva za VET programe.	NVO Zelenidom - Zeleni dom	Mart - 25. april	NVO Zeleni dom - Green Home tim	Skup jasno definiranih ciljeva za svaki VET program.	Definisani SMART ciljevi
Radionica dizajna digitalnih resursa za mikroučenje	Opremiti trenere stručnog obrazovanja potrebnim znanjem i praktičnim vještinama za dizajniranje i razvoj efikasnih resursa za mikroučenje.	NVO Zelenidom - Zeleni dom	25-Apr	NVO Zeleni dom - Green Home tim	Treneri u stručnom obrazovanju osposobljavanja da stiči potrebna znanja i vještine za efikasno dizajniranje i razvoj digitalnih resursa za mikroučenje.	Razvijen je modul radionice o digitalnim resursima za mikroučenje.
<i>Faza 3: Implementacija</i>						
Obuka trenera za stručno obrazovanje	Izraditi raznolik skup visokokvalitetnih, interaktivnih digitalnih resursa za mikroučenje koji dopunjuju ažurirane nastavne planove i programe i rješavaju specifične potrebe za vještinama zelenog sektora.	NVO Zelenidom - Green Home/EUROTRAINING	25-May	NVO Zeleni dom - Tim Zelenog doma sa trenerima	Povećan kapacitet trenera za strukovno obrazovanje i obuku za kreiranje zanimljivog i efikasnog digitalnog sadržaja za mikroučenje.	11 učesnika je obučeno za principe mikroučenja i metodologije dizajna.
Integrirajte digitalne resurse za mikroučenje u nastavne planove i programe	Efikasno integrirati resurse mikroučenja u izvođenje programa stručnog obrazovanja.	NVO Zelenidom - Zeleni dom	Maj-juni 2025.	NVO Zeleni dom - Tim Zelenog doma sa trenerima	Treneri u stručnom obrazovanju da primjenjuju raznolik skup nastavnih metodologija, prevazilazeći tradicionalne pristupe zasnovane na predavanjima.	20 dizajniranih mikroučenja
<i>Faza 4: Praćenje, evaluacija i kontinuirano poboljšanje</i>						
Uspostaviti sistematski pristup za praćenje trendova na tržištu rada, procjenjujući učinkovitost programa obuke	Kontinuirano praćenje tržišta rada i prilagođavanje programa obuke u skladu s novonastalim potrebama i trendovima te praćenje učinkovitosti programa stručnog obrazovanja, uključujući kontinuirano preispitivanje relevantnosti nastavnih planova i programa i integraciju zelenih vještina i mikroučenja.	NVO Zelenidom - Zeleni dom	Juni 2025. - Kontinuirano (kontinuirano jednom godišnje)	Tim Zelenog doma (Treneri, Stručnjaci za zeleni sektor)	Program stručnog obrazovanja i osposobljavanja se kontinuirano unapređuje u skladu s poslovnim potrebama, integrirajući zelene i digitalne vještine, kako bi se osigurala dugoročna relevantnost i utjecaj. Poboljšano za dovoljno učesnika i stopa zapošljivosti. Uspostavljene su povratne informacije s poslodavcima i pripravnicima.	Povratne informacije trenera o učinkovitosti nastavnih planova i programa i korištenju mikroučenja te redovni izvještaji o praćenju. Programi stručnog obrazovanja poboljšani su na godišnjoj osnovi.
Evaluacija	Provoditi periodične procjene efektivnosti, efikasnosti, relevantnosti i održivosti Akcionog plana za stručno obrazovanje i obuku, pomičući njegove ciljeve i rješavajući potrebe za vještinama u zelenom sektoru.	NVO Zelenidom - Zeleni dom	Juni 2025. - Kontinuirano (kontinuirano jednom godišnje)	Tim Zelenog doma (Evaluatori, Treneri za VET)	Identificirane snage, slabosti i područja za poboljšanje u Akcionom planu za stručno obrazovanje i obuku	Izveštaj i preporuke generirane iz evaluacije na godišnjem nivou.



AGDUPT

ADdressing skills mismatching in the green sector through Digital Upskilling of veT

Individual VET Action Plans D4.2

**Albanian Center for Education Care and Training
(ACT-CENTER)**

Funded by the European Union. Views and opinions expressed are however those of the author(s) only and do not necessarily reflect those of the European Union or the European Education and Culture Executive Agency (EACEA). Neither the European Union nor EACEA can be held responsible for them.



**Co-funded by
the European Union**

INFORMACIJE O ISPORUCI

Akronim projekta	ADDUPT
Naziv projekta	Rješavanje neusklađenosti vještina u zelenom sektoru putem digitalnog usavršavanja strukovnih radnika
Vremenski okvir i trajanje projekta	01/01/2023-31/12/2025 36 mjeseci
Referentni broj projekta	101092398
VP	WP4 - Pilot implementacija ICBF-SOO-a
Zadatak	T4.1 Implementacija ICBF-SOO-a
Naziv	D4.2 Individualni akcioni planovi za SOO
Status	Treći nacrt
Broj verzije	3.0
Odgovoran za isporuku	ACT CENTAR
Nivo diseminacije	JAVNO
Datum dospijeca	M28 (30.06.2025.)
Datum podnošenja	30.03.2025.

ISTORIJA VERZIJA

Verzija	Datum	Autor	Opis
1.0	31.10.2024.	ACT CENTAR	Prvi nacrt
2.0	10.02.2025.	ACT CENTAR	Drugi nacrt nakon povratnih informacija od partnera
3.0	03.03.2025.	ACT CENTAR	Treći nacrt – konačna verzija

LISTA AUTORA

Ime	Organizacija
Nevi Mazreku	ACT CENTAR

SADRŽAJ

INFORMACIJE O ISPORUCI	28
ISTORIJA	
VERZIJA.....	29
LISTA AUTORA	29
UVOD	31
FAZA 1: KONSOLIDACIJA RAZUMIJEVANJA I POSVEĆENOSTI... ..	
FAZA 2: STRATEŠKO	
PLANIRANJE.....	33
2.2 Uključivanje učesnika	36
2.3 Razvoj Akcionog plana	39
FAZA 3: IMPLEMENTACIJA INDIVIDUALNOG AKCIJSKOG PLANA ZA STRUČNO	
OBRAZOVANJE	41
3.1 Određivanje prioriteta... ..	41
3.2 Planiranje i implementacija	44
3.3 Izgradnja kapaciteta	46
3.4 KOMUNIKACIJA I SARADNJA	49
FAZA 4: PRAĆENJE, EVALUACIJA I KONTINUIRANO POBOLJŠANJE	51
4.1 Stvaranje mehanizama za praćenje	51
4.2 Evaluacija i refleksija	54
4.3 Iterativno planiranje: Prilagođavanje i poboljšanje individualnog plana djelovanja za strukovno obrazovanje i obuku	57
Odjel za praćenje i evaluaciju... ..	
PRILOG 2: SKRAĆENICE I GLOSAR	62

UVOD

Ovaj vodič je osmišljen kako bi olakšao strukturiranu implementaciju Individualnih akcionih planova za strukovno obrazovanje i obuku (SOO) koji su usklađeni s potrebama industrije i ciljevima održivosti, kako bi pružio praktične alate i studije slučaja koje demonstriraju primjenu u stvarnom svijetu i priče o uspjehu za podršku razvoju zelenih i digitalnih vještina radi povećanja konkurentnosti radne snage i poticanja saradnje dionika kroz jasne okvire za angažman i praćenje.

I-FAZE ZA DIZAJNIRANJE INDIVIDUALNIH AKCIJSKIH PLANOVA ZA STRUČNO OBRAZOVANJE I OBUKU

Razvoj sveobuhvatnog i održivog Individualnog akcionog plana za stručno obrazovanje i obuku (SOO) zahtijeva strukturiran, postepeni pristup koji osigurava efikasno planiranje, praktičnu primjenu i kontinuirano poboljšanje. Ovaj proces je podijeljen u četiri ključne faze :

Faza 1: Učvršćivanje razumijevanja i posvećenosti: Uspostavljanje snažnih temelja kroz saradnju sa zainteresiranim stranama, definisanje uloga i mobilizaciju resursa.

Faza 2: Strateško planiranje: Definisanje jasnih ciljeva, uključivanje ključnih aktera i izrada strukturiranog akcionog plana sa jasno određenim ulogama i vremenskim rokovima.

Faza 3: Implementacija: Prelaz iz faze planiranja u fazu realizacije kroz određivanje prioriteta, efikasnu raspodjelu resursa i jačanje kapaciteta za uspješnu provedbu.

Faza 4: Praćenje, evaluacija i kontinuirano unapređenje: Korištenje mjerljivih indikatora za praćenje napretka, prikupljanje povratnih informacija i prilagođavanje strategija radi povećanja efikasnosti i održivosti.

Ovaj strukturirani i inkluzivni pristup osigurava da Akcioni plan za strukovno obrazovanje i obuku ostane prilagodljiv, efikasan i uticajan , omogućavajući kontinuirano usavršavanje i usklađivanje sa promjenjivim potrebama.

Faza 1: Konsolidacija razumijevanja i posvećenosti

Ova faza uspostavlja zajedničko razumijevanje i saradnju među zainteresovanim stranama podsticanjem povjerenja i formalizovanjem mobilizacije resursa kroz partnerstva.

Ova faza je strukturirana u tri osnovne komponente:

- ✓ ***Angažman i komunikacija sa zainteresovanim stranama*** – Razvija otvorene i transparentne mehanizme komunikacije, osiguravajući da su sve uključene strane usklađene i aktivno učestvuju u diskusijama i donošenju odluka.
- ✓ ***Izgradnja kapaciteta i mobilizacija resursa*** – Pruža osnovnu obuku, edukativne materijale i infrastrukturnu podršku kako bi se osiguralo da su zainteresovane strane dobro opremljene za efikasan doprinos.
- ✓ ***Praćenje i jačanje obaveza*** – Implementira strukturirane sisteme praćenja i mehanizme povratnih informacija kako bi mjerio nivo angažmana i održao posvećenost tokom cijelog procesa.

⇒ *Zainteresovane strane*

Svaki akter igra ključnu ulogu u osiguravanju saradnje i utjecaja . Njihove uloge mogu se sažeti na sljedeći način:

Lokalna uprava : su ključni u stvaranju podsticajnog okruženja za djelovanje. Primjer: U Programu razvoja vještina obnovljive energije, učešće vlade značajno je povećalo angažman javnosti, pokazujući njihovu ključnu ulogu.

Obrazovne institucije : Fokus na dizajniranju nastavnih planova i programa prilagođenih ciljevima projekta i implementaciji kurseva koji zadovoljavaju zahtjeve tržišta rada. Primjer: Centri za strukovno obrazovanje prilagodili su svoje nastavne planove i programe potrebama tržišta rada, osiguravajući da učesnici steknu relevantne vještine.

Organizacije zajednice i nevladine organizacije : Osigurati inkluzivnost, predstavljati lokalne potrebe i jačati mobilizaciju građana.

Partneri iz privatnog sektora: obezbijediti resurse i stručnost potrebne za implementaciju programa. *Primjer* : Kompanije koje isporučuju solarne komplete igrale su značajnu ulogu u unapređenju zelenih programa obuke.

Međunarodne zainteresovane strane : Međunarodne zainteresovane strane poboljšavaju skalabilnost i održivost programa obuke. *Primjer* : Integracijom najboljih međunarodnih praksi osigurali su fleksibilnost i dugoročni uticaj.

⇒ *Alati*

Implementacija alata u ovom projektu igra vitalnu ulogu u osiguravanju efikasne saradnje i uspješnih rezultata. Strukturirana metodologija vodi proces, fokusirajući se na angažman zainteresovanih strana, mobilizaciju resursa i praćenje u realnom vremenu.

Mapiranje zainteresovanih strana se koristi za identifikaciju i kategorizaciju ključnih aktera, osiguravajući da su sve relevantne strane prepoznate i uključene u proces planiranja. Primjer: Centar za strukovno obrazovanje treba identificirati ključne aktere za podršku svom novom kursu održavanja električnih vozila (EV). Oni kategoriziraju zainteresovane strane na osnovu njihovog utjecaja i interesa.

Stakeholder	Role	Interest Level	Influence Level	Engagement Strategy
Local Government	Policy support, funding	High	High	Formal partnerships
Automotive Companies	Internship & job placement	High	Medium	Collaboration agreements
Green NGOs	Awareness campaigns	Medium	Medium	Joint projects
High Schools	Student recruitment	High	Low	Outreach programs

Slika 1.1.: Alat za mapiranje zainteresovanih strana pomaže SOO centru da identifikuje partnerstva sa visokim uticajem za uspjeh kursa.

Slika 1.1

Matrica prioriteta – Olakšava odabir najuticajnijih akcija na osnovu kriterija efikasnosti i izvodljivosti. *Primjer*: Centar za stručno obrazovanje fokusiran na obuku iz obnovljivih izvora energije određuje koje

Training Program	Expected Impact (1-5)	Feasibility (1-5)	Priority Score (Impact x Feasibility)
Solar Panel Installation	5	5	25
Wind Turbine Maintenance	4	3	12
Green Building Techniques	3	4	12
Circular Economy Principles	2	5	10

programe će prvo uvesti. Koriste Matricu prioriteta za rangiranje potencijalnih kurseva na osnovu uticaja i izvodljivosti. *Slika 1.2*: Matrica pomaže SOO centru da prvo odredi prioritet obuke za instalaciju solarnih panela, jer ona ima najveći uticaj i izvodljivost.

Alati za anketiranje i prikupljanje podataka poput Google Formsa i SurveyMonkeyja su neophodni za prikupljanje povratnih informacija i praćenje rezultata, omogućavajući zainteresovanim stranama da izraze svoja mišljenja i iskustva.

Alati za upravljanje zadacima kao što su Trello i Notion koriste se za dodjeljivanje i praćenje odgovornosti, pomažući u održavanju organizacije i odgovornosti tokom cijelog projekta. Na primjer, jedan centar za strukovno obrazovanje efikasno je koristio Notion i Trello za dodjeljivanje zadataka, praćenje napretka obuke i usklađivanje aktivnosti, demonstrirajući praktičnu primjenu ovih alata u stvarnim scenarijima.

Platforme za učenje poput Moodlea i Google Classrooma pružaju zainteresovanim stranama pristup materijalima za obuku, osiguravajući da su svi opremljeni potrebnim znanjem i vještinama.

Gantovi dijagrami u softverima poput MS Projecta i Smartsheeta vizualiziraju vremenske okvire i zavisnosti projekata, olakšavajući bolje planiranje i izvršenje.

⇒ **Mjerenje utjecaja**

Mjerenje uticaja je ključno za procjenu efikasnosti inicijativa i osiguranje da one ispunjavaju svoje planirane ciljeve. Ovaj proces uključuje nekoliko ključnih komponenti, uključujući korištenje ključnih indikatora učinka (KPI) i mehanizama povratnih informacija.

Ključni pokazatelji učinka (KPI): To su specifične metrike koje se koriste za procjenu uspjeha različitih aktivnosti. Na primjer:

- Radionice i obuke: Stope posjećenosti i završetka pomažu u procjeni angažmana učesnika i učinkovitosti pružene obuke.
- Mobilizacija resursa: Praćenje osiguranih sredstava i dostavljenih materijala osigurava da se resursi efikasno koriste.
- Doprinosi zainteresovanih strana: Praćenje promjena lokalnih politika i uključivanje zajednice procjenjuje širi uticaj inicijativa.

Mehanizmi povratnih informacija: Prikupljanje povratnih informacija je ključno za kontinuirano poboljšanje. To se može postići putem:

- Procjene nakon obuke: Ankete, fokus grupe i kontrolne ploče s povratnim informacijama prikupljaju uvide od učesnika o njihovim iskustvima i relevantnosti obuke.
- Kontinuirana evaluacija: Korištenje alata poput Google obrazaca omogućava centrima za obuku da usavrše svoje radionice na osnovu povratnih informacija učesnika, osiguravajući da materijali za učenje ostanu relevantni i efikasni. Na primjer, jedan centar za obuku implementirao je sistem povratnih informacija koristeći Google obrasce, što je dovelo do značajnih poboljšanja u izvođenju kurseva i stope angažmana od 20%. Ovo ilustruje kako efikasno mjerenje uticaja može direktno poboljšati ishode programa.

FAZA 2: STRATEŠKO PLANIRANJE

Snažan strateški plan osigurava da su napori održivosti strukturirani, mjerljivi i utjecajni. Faza 2 uspostavlja jasnu viziju, angažuje različite zainteresovane strane i pretvara ideje u praktičan plan za implementaciju. Ova faza se temelji na tri ključna stuba:

2.1 DEFINISANJE VIZIJE I CILJEVA

Aktivno angažovanje učesnika je temelj razvoja inkluzivnih i efikasnih planova. Podsticanjem saradnje među pojedincima iz različitih sredina, ova faza osigurava da se svaki glas čuje i cijeni. Strukturirane diskusije, prilagođena komunikacija i inicijative za izgradnju vještina osnažuju učesnike da smisleno doprinesu održivim rješenjima u zajednici. Naglašavajući inkluzivnost i zajedničko donošenje odluka, ovaj proces gradi povjerenje, promoviše inovacije i postavlja snažne temelje za uticajne rezultate.

⇒ Metodologija

Svrha ovog angažmana je uspostavljanje zajedničke vizije održivosti i postavljanje jasnih, mjerljivih ciljeva koji su usklađeni s institucionalnim i okolišnim prioritetima. Da bismo ove ciljeve učinili praktičnim i ostvarivim, koristimo *SMART pristup*:

- *Specifično*: Jasno definirajte željene rezultate (npr. smanjiti potrošnju energije za 15% u roku od jedne godine).
- *Mjerljivo*: Uključite metrike za praćenje napretka (npr. obučiti 150 zaposlenika održivim praksama).
- *Ostvarivo*: Postavite realne ciljeve koji se mogu ostvariti (npr. saradnja sa tri lokalna preduzeća na pilot projektima).
- *Relevantno*: Osigurati da su ciljevi usklađeni sa širim prioritetima održivosti (npr. prelazak na obnovljive izvore energije).
- *Vremenski ograničeno*: Postavite rokove kako biste održali fokus i odgovornost (npr. završite akcioni plan održivosti u roku od šest mjeseci)

Primjer: Općina koja želi poboljšati energetska efikasnost postavlja SMART cilj: Nadograditi 80% javnih zgrada LED rasvjetom u roku od godinu dana, uz istovremeno osposobljavanje upravitelja objekata o tehnikama uštede energije .



Slika 1.3

Slika 1.3 prikazuje nivo postignuća SMART ciljeva u pet kategorija: Specifični, Mjerljivi, Ostvarivi, Relevantni i Vremenski ograničeni. Visok nivo postignuća

Procenti, u rasponu od 80% do 92%, odražavaju efikasnost procesa planiranja i usklađenost ciljeva sa širim prioritetima održivosti.

⇒ Zainteresovane strane

Uspješne inicijative za održivost oslanjaju se na saradnju različitih zainteresovanih strana, od kojih svaka igra posebnu i bitnu ulogu. Od strateškog donošenja odluka do praktične implementacije, ovi akteri donose svoju jedinstvenu stručnost, resurse i perspektive. Radeći zajedno, oni osiguravaju da ciljevi održivosti nisu samo dobro isplanirani, već i efikasno izvršeni. Tabela ispod ističe ključne uključene aktere i uloge koje oni igraju u unapređenju održivog razvoja.

Role	Description
Leadership Teams	Define strategic priorities and oversee implementation.
Sustainability Experts	Provide technical expertise and ensure alignment with sustainability standards.
Employees and Trainers	Participate in training and apply learned practices in their work.
Local Businesses & Industry Partners	Share resources, co-develop projects, and provide technical support.
Community Organizations & NGOs	Act as bridges between institutions and local communities to ensure inclusivity.

⇒ Alati

Da bi se efikasno postigli ciljevi održivosti, potrebno je koristiti različite alate, od kojih svaki služi određenoj svrsi:

Radionice o viziji : Olakšavanje postavljanja ciljeva kroz zajedničke diskusije među zainteresovanim stranama, osiguravajući da svi imaju glas u definisanju naših ciljeva.

SMART obrasce ciljeva : Strukturirani obrasce koji pomažu u definiranju jasnih i mjerljivih ciljeva, omogućavajući fokusirane napore i odgovornost.

Plan uključivanja zainteresovanih strana : Inkluzivno učešće i doprinos različitih grupa, podsticanje osjećaja vlasništva i posvećenosti inicijativama održivosti.

Obrasce za pregled napretka : Redovno praćenje postignuća će se provoditi korištenjem obrazaca, kako bi se procijenio napredak i prilagodile strategije po potrebi.

Platforme za digitalno učenje : Ove platforme će podržavati razmjenu znanja i saradnju na daljinu, olakšavajući zainteresovanim stranama da se angažuju i uče jedni od drugih. Primjer: Centar za strukovno obrazovanje prati napredak u svom programu razvoja zelenih vještina koristeći alat za upravljanje zadacima kao što je Trello: Zadaci : Razviti nastavni plan i program, osigurati partnerstva s industrijom. U toku: Obuka instruktora, nabavka solarnih panela. Završeno: Akreditacija programa, upis 50 studenata.

Ankete za povratne informacije učesnika : Kako biste osigurali kontinuirano poboljšanje, prikupljajte uvide zainteresovanih strana putem anketa.

⇒ Mjerenje utjecaja

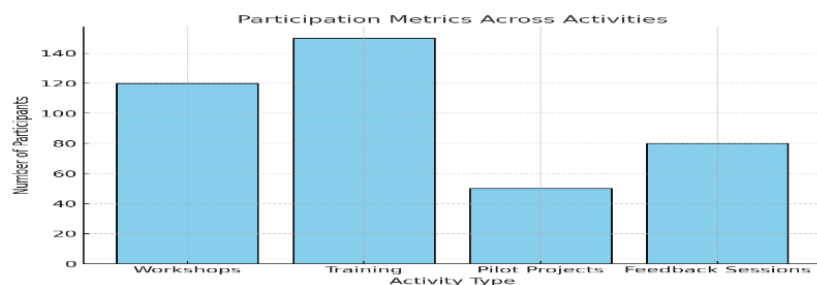
Da bi se procijenio uspjeh ove faze, sljedeći pokazatelji koriste se:

Uključivanje zainteresovanih strana : Broj učesnika u radionicama i sastancima za planiranje.

SMART ostvarenje cilja : Procenat ciljeva postignutih u zadanom roku. Primjer: Centar za strukovno obrazovanje i obuku pokreće program usavršavanja za zelene vještine i treba postaviti jasne, mjerljive ciljeve. SMART cilj: *Specifičan*: Obučiti 100 studenata za energetski efikasan dizajn zgrada. *Mjerljiv*: Osigurati da 80% pripravnika položi ispite za certifikaciju. *Ostvariv*: Partnerstvo s lokalnim građevinskim firmama za praksu. *Relevantno*: Uskladiti obuku s vladinim ciljevima održivosti. *Vremenski ograničen*: Završiti obuku u roku od šest mjeseci. Korištenjem SMART okvira, centar za strukovno obrazovanje i obuku osigurava da su ciljevi jasni, strukturirani i realni.

Sticanje znanja: Procjene prije i poslije obuke koje evaluiraju učenje učesnika.

Povratne informacije i prilagođavanje : Nivoi zadovoljstva zasnovani na anketama zainteresovanih strana i shodno tome izvršene prilagodbe.



Na slici 1.4, obuke su uspješno obuhvatile 150 učesnika, pružajući im vrijedna znanja i vještine. Pored toga, implementirano je pet pilot projekata, koji su predstavili praktične primjene obuke. Provedene su ankete o povratnim informacijama, čime

je postignuta impresivna stopa odziva od 85%, osiguravajući da su uvidi i iskustva učesnika efikasno zabilježeni.

⇒ **Preporuke**

Za poboljšanje održivosti faze, predlažu se sljedeće preporuke:

Osigurati kontinuiranu komunikaciju sa zainteresovanim stranama: Redovna ažuriranja su ključna za informisanje i angažovanje zainteresovanih strana. (npr. Planirani sastanci, online platforme za dijeljenje ažuriranja i resursa, itd.)

Proširiti inicijative za obuku: Kako bismo ojačali učenje i razvoj, trebali bismo uvesti programe mentorstva. Na primjer, inicijativa za mentorstvo mogla bi pomoći mlađim zaposlenicima da unaprijede svoje vještine.

Jačanje petlji povratnih informacija: Korištenje jednostavnih digitalnih alata može olakšati prikupljanje povratnih informacija u stvarnom vremenu. Na primjer, platforme poput Google obrazaca mogu se koristiti nakon događaja za prikupljanje uvida učesnika.

Postavljanje realističnih, mjerljivih ciljeva: Usklađivanje svih ciljeva s opipljivim rezultatima održivosti. Na primjer, umjesto širokog cilja "poboljšanja zdravlja zajednice", možemo postaviti cilj "smanjenja lokalnog nivoa zagađenja zraka za 15% u roku od dvije godine".

2.2 ANGAŽOVANJE UČESNIKA

Uključivanje raznolikog spektra učesnika, uključujući žene, mlade, osobe s invaliditetom i etničke manjine, ključno je za stvaranje inkluzivnih, pravednih i efikasnih planova održivosti i obuke. Ovaj pristup osigurava da se cijene sve perspektive, potičući inovativna i zaokružena rješenja. Uključivanjem otvorenih diskusija, prilagođene komunikacije i inicijativa za izgradnju vještina, učesnici se osnažuju da aktivno doprinose zelenim programima stručnog osposobljavanja. Ovaj proces usklađuje planove obuke s potrebama zajednice, jača inkluzivnost i promovira profesionalni razvoj, postavljajući snažne temelje za dugoročnu održivost.

⇒ **METODOLOGIJA**

Svrha ove inicijative je stvaranje inkluzivne i kolaborativne radne grupe koja utjelovljuje principe jednakosti, raznolikosti i zajedničke odgovornosti u rješavanju izazova održivosti. Stvaranjem prostora u kojem se svi glasovi cijene i čuju, radna grupa ima za cilj osigurati pravedno učešće u inicijativama održivosti, promovirajući kolektivnu posvećenost rješavanju potreba zajednice i razvoju dugoročnih, utjecajnih rješenja. Da bi se postigla ova vizija, inicijativa se fokusira na nekoliko specifičnih ciljeva.

- ✓ **Uključiti nedovoljno zastupljene grupe** : Aktivno uključiti žene, mlade i marginalizirane zajednice u planiranje i donošenje odluka.
- ✓ **Osigurati pravedno učešće**: Koristiti inkluzivne metode (npr. diskusije u malim grupama i participativne radionice) kako bi se promovisala pravednost i aktivno učešće.
- ✓ **Prilagodite metode komunikacije** : Razvijte pristupačne materijale i koristite višejezične resurse kako biste premostili kulturne i jezičke jazove.
- ✓ **Prikupite smislene povratne informacije**: Koristite ankete, fokus grupe i interaktivne alate kako biste prikupili različite perspektive.
- ✓ **Jačanje napora za izgradnju kapaciteta** : Obezbijediti strukturiranu obuku i resurse koji osnažuju učesnike da se efikasno uključe u zelene strukovne programe

⇒ **Zainteresovane strane**

Raznolik skup zainteresovanih strana igra ključnu ulogu u osiguravanju uravnotežene zastupljenosti i efikasne implementacije inicijativa za održivost i obuku. Svaki akter donosi jedinstvene perspektive i odgovornosti u proces, doprinoseći njegovom ukupnom uspjehu:

Key Actors	Role
Community Representatives	Women, youth, individuals with disabilities, and ethnic minorities contribute firsthand experiences and insights.
Institutional Leaders	Ensure the integration of inclusive practices in policy and training development.
Facilitators and Moderators	Manage discussions to maintain equity, inclusivity, and productivity.
Training Providers	Deliver capacity-building programs to enhance participant skills and engagement.

⇒ **Alati**

Da bi se postigla inkluzivnost i učinkovitost u inicijativama održivosti i obuke, koristi se niz alata, od kojih svaki služi specifičnoj svrsi podrške raznolikom sudjelovanju i smislenom angažmanu:

Strategije zapošljavanja zasnovane na raznolikosti: Ove strategije su osmišljene kako bi se osiguralo široko i uravnoteženo učešće aktivnim angažovanjem pojedinaca iz različitih sredina. Primjer: Kompanija za obnovljivu energiju sarađuje s lokalnim organizacijama u zajednici kako bi regrutovala žene i mlade iz nedovoljno zastupljenih područja za programe obuke za instalaciju solarnih panela.

Višejezični komunikacijski materijali: Ovi alati premošćuju kulturne i jezičke jazove, osiguravajući efikasnu komunikaciju i učešće u različitim zajednicama. Primjer: Centar za obuku o zelenoj energiji prilagođava svoje materijale u video zapise prilagođene znakovnom jeziku, osiguravajući jednak pristup učesnicima s oštećenim sluhom.

Ankete i mehanizmi za povratne informacije: Ovi alati prikupljaju vrijedne uvide od učesnika. Primjer: inicijativa za zelenu gradnju anketira učesnike nakon sesija obuke kako bi razumjela njihove izazove u usvajanju ekološki prihvatljivih građevinskih praksi.

Moduli obuke: Prilagođeni programi obuke unapređuju vještine učesnika i osnažuju ih. Primjer: kompanija za solarnu energiju nudi praktične module obuke o instaliranju i održavanju solarnih panela, usmjerene na nezaposlenu omladinu u ruralnim područjima.

⇒ Mjerenje utjecaja

Mjerenje utjecaja inicijativa za održivost i obuku ključno je kako bi se osiguralo da one postižu svoje željene ciljeve inkluzivnosti, učinkovitosti i smislenog angažmana zajednice. Sljedeći kriteriji evaluacije koriste se za procjenu i poboljšanje ovih inicijativa:

Metrike raznolikosti: Praćenje zastupljenosti učesnika po spolu, dobi i marginaliziranim grupama osigurava da inicijativa promovira inkluzivnost i dopire do raznolike publike.

Stope angažmana: Praćenje posjećenosti radionica i nivoa angažmana pruža uvid u interes i predanost učesnika. Veće stope angažmana ukazuju na uspjeh programa u privlačenju i zadržavanju učesnika.

Učinkovitost povratnih informacija: Prikupljanje povratnih informacija putem anketa pomaže u procjeni zadovoljstva učesnika i identificiranju područja za poboljšanje. Na primjer: inicijativa za zelenu gradnju u Evropi provodi ankete nakon obuke kako bi prikupila uvide o iskustvima učesnika i prijedloge za poboljšanje budućih radionica o ekološki prihvatljivim tehnikama gradnje.

⇒ Preporuke

Kako bi se osigurao kontinuirani uspjeh i inkluzivnost inicijativa za održivost i obuku, predlažu se sljedeće preporuke. Cilj ovih strategija je podsticanje značajnog angažmana, prilagodljivosti i dugoročnog utjecaja:

Redovno pratite metrike raznolikosti: Kontinuirano pratite zastupljenost učesnika po spolu, dobi i marginaliziranim grupama kako biste osigurali da radna grupa ostane raznolika i inkluzivna. Na primjer: Organizacija za zelenu energiju provodi kvartalne preglede demografskih podataka svojih učesnika kako bi osigurala da su žene i mladi podjednako zastupljeni u programima instalacije solarnih panela.

Kontinuirano prilagođavajte komunikacijske pristupe: Koristite pristupačne formate i inkluzivan jezik za efikasnu komunikaciju s raznolikom publikom. Primjer: Kampanja za podizanje svijesti o klimatskim promjenama kreira višejezične videozapise i lako razumljive infografike kako bi doprla do ruralnih zajednica i pojedinaca s različitim nivoima pismenosti.

Proširiti programe obuke: Razviti i obezbijediti specijalizovane radionice koje se bave jedinstvenim potrebama različitih grupa učesnika. Na primjer: kompanija za energiju vjetra uvodi napredne tehničke radionice za iskusne tehničare, dok istovremeno nudi sesije za početnike za mlade koji ulaze u sektor obnovljivih izvora energije.

Jačanje petlji povratnih informacija: Integrirajte alate za evaluaciju u stvarnom vremenu, kao što su digitalne ankete ili fokus grupe, kako biste prikupili trenutne povratne informacije. Na primjer: inicijativa za održivu poljoprivredu koristi mobilne ankete za prikupljanje povratnih informacija učesnika tokom radionica, omogućavajući organizatorima da prilagode sadržaj i metode isporuke na licu mjesta.

2.3 IZRADA AKCIONOG PLANA

Dobro strukturiran Akcioni plan je ključan za određivanje prioriteta ključnih inicijativa, efikasno upravljanje resursima i mjerenje napretka ka ciljevima održivosti. Ovaj plan služi kao praktična mapa puta, pomažući institucijama da definiraju ciljeve, odgovornosti i ključne akcije, a istovremeno osigurava sistematsko praćenje i evaluaciju.

⇒ Metodologija

Svrha ove inicijative je stvaranje sveobuhvatnog i primjenjivog plana koji efikasno pokreće napore u ostvarivanju održivosti. Akcioni plan će poslužiti kao putokaz za identifikaciju ključnih inicijativa, dodjeljivanje odgovornosti i osiguranje dosljednog napretka kroz pažljivo planiranje, efikasnu raspodjelu resursa i redovnu evaluaciju. Sljedeći specifični ciljevi čine osnovu ovog plana:

- ✓ **Identifikuje ključne akcije održivosti usklađene s institucionalnim prioritetima.** (Primjer: Centar za strukovno osposobljavanje koji primjenjuje ovu metodologiju za program vještina solarne energije definirao bi ciljeve kao što je obuka 100 studenata za instalaciju solarnih panela).
- ✓ **Definira jasne uloge i odgovornosti za izvršenje i praćenje .** (Primjer: Centar za strukovno osposobljavanje koji primjenjuje ovu metodologiju za program vještina solarne energije definirao bi ciljeve kao što je obuka 100 učenika za instalaciju solarnih panela).
- ✓ **Osigurava efikasnu alokaciju resursa (budžet, osoblje, materijali).** (Primjer: Dodijelile bi se uloge, kao što su pružatelji obuke, voditelji projekata i tim za praćenje.)
- ✓ **Utvrdjuje mjerljive prekretnice i kriterije evaluacije.** (Primjer: Postavili bi se vremenski okviri, kao što je završetak programa u roku od šest mjeseci, s kvartalnim procjenama za praćenje napretka).
- ✓ **Omogućava kontinuirano praćenje i prilagođavanje na osnovu povratnih informacija .** Primjer: Napredak bi se pratio putem anketa i evaluacija učesnika kako bi se izmjerili ishodi učenja i program prilagodio po potrebi.

⇒ Zainteresovane strane

Uspješan Akcioni plan zahtijeva koordinirane napore više zainteresovanih strana, od kojih svaka igra ključnu ulogu u osiguravanju njegovog razvoja, izvršenja i evaluacije. U nastavku su navedeni ključni akteri i njihove odgovarajuće uloge:

Key Actors	Role
Planning team	Develops and structures the Action Plan, ensuring feasibility.
Institutional leaders	Approve initiatives, allocate resources, and provide oversight.
Technical experts	Offer specialized guidance on implementation strategies.
Implementation teams	Execute assigned tasks based on defined timelines and budgets.
Monitoring team	Track progress, evaluate outcomes, and recommend adjustments.

⇒ Alati

Kako bi se osiguralo efikasno planiranje, praćenje i evaluacija inicijativa za održivost, mogu se koristiti sljedeći alati. U nastavku je demonstracija kako se svaki alat može primijeniti, zajedno s primjerima za bolje razumijevanje:

Matrica prioriteta akcija: Pomaže u rangiranju akcija održivosti na osnovu njihovog uticaja i izvodljivosti, osiguravajući da se inicijative visokog prioriteta prvo implementiraju. U nastavku ćete pronaći primjer:

Sustainability Action	Impact (High/Medium/Low)	Feasibility (High/Medium/Low)	Priority
Install solar panels	High	Medium	High
Replace traditional lighting with LEDs	High	High	High
Launch a community awareness campaign	Low	Low	Low

Na osnovu matrice, instaliranje solarnih panela i zamjena tradicionalne rasvjete LED diodama su visokoprioritetne akcije zbog njihovog velikog uticaja i izvodljivosti. Ove akcije bi trebale biti prioritetne u Akcionom planu.

Vremenski okvir projekta (Gantov dijagram): osiguravajući da li se zadaci izvršavaju efikasno u zadanom vremenskom okviru. U nastavku ćete pronaći primjer Gantovog dijagrama

Task	Week 1	Week 2	Week 3	Week 4	Week 5
Conduct initial assessment					
Install solar panels					
Launch awareness campaign					

Gantov dijagram pokazuje da početna procjena treba biti završena u 1. sedmici. Instalacija solarnih panela počinje u 2. sedmici i traje dvije sedmice, dok kampanja podizanja svijesti počinje u 5. sedmici .

Kontrolna lista za alokaciju resursa: Prati alokaciju resursa kao što su budžet, osoblje i materijali kako bi se osigurala optimalna upotreba.

Resource Type	Allocated	Required	Status
Budget	€ 50,000	\$60,000	Partially Funded
Personnel	10 staff	12 staff	Understaffed
Materials	Solar panels, LED lights	Complete	Fully Available
Training	Scheduled	2 workshops	On Track

Kontrolna lista pokazuje da, iako su materijali u potpunosti dostupni i obuka je u toku, postoji nedostatak budžeta i osoblja. Bit će potrebna prilagođavanja, poput preraspodjele sredstava ili zapošljavanja dodatnog osoblja, kako bi se riješili ovi nedostaci.

⇒ Mjerenje utjecaja

Mjerenje uticaja je ključno za procjenu uspjeha Akcionog plana i osiguranje kontinuiranog poboljšanja. Sljedeći ključni pokazatelji će voditi ovu evaluaciju:

Stopa implementacije: Ovo mjeri postotak planiranih akcija završenih na vrijeme, pružajući uvid u efikasnost izvršenja projekta.

Efikasnost resursa: Ovo uključuje poređenje dodijeljenog budžeta sa stvarnim korištenjem budžeta, što pomaže u procjeni finansijske efikasnosti i identifikovanju područja za uštedu troškova.

Povratne informacije od zainteresovanih strana: Prikupljanje uvida od učesnika u vezi sa efikasnošću projekta pomoći će u procjeni zadovoljstva i područja koja zahtijevaju poboljšanje.

Utjecaj na okoliš: Ovo uključuje mjerenje smanjenja potrošnje energije, emisija i otpada, pružajući jasnu sliku doprinosa projekta ciljevima održivosti.

⇒ Preporuke

Da biste unaprijedili buduću implementaciju Akcionog plana, razmotrite sljedeće preporuke:

Jačanje angažmana zainteresovanih strana : Uključite sve grupe od početka radi holističkog pristupa.

Održavajte fleksibilnost : Prilagodite vremenske rokove i akcije na osnovu promjenjivih okolnosti.

Poboljšajte pristupačnost : Koristite jasan jezik i inkluzivne alate za bolje učešće.

Redovno preispitujte napredak : Zakažite evaluacije i proslavite mala dostignuća kako biste održali zamah.

FAZA 3: IMPLEMENTACIJA INDIVIDUALNOG AKCIJSKOG PLANA ZA STRUČNO OBRAZOVANJE

Faza 3 je osmišljena kako bi pomogla pojedincima i organizacijama da razviju vještine, alate i strategije potrebne za poboljšanje timskog rada, komunikacije i donošenja odluka u programima strukovnog obrazovanja i obuke (SOO). Ova faza pruža strukturiran i praktičan pristup integrirajući četiri osnovna koraka:

- ✓ **Prioritizacija** – Pomaže učesnicima da odluče koji su zadaci najvažniji i kako efikasno koristiti resurse.
- ✓ **Planiranje i implementacija** – Razbija velike ciljeve na manje korake, osiguravajući jasne akcije i mjerljiv napredak.
- ✓ **Izgradnja kapaciteta** – Nudi praktičnu obuku, mentorstvo i korisne materijale za jačanje vještina.
- ✓ **Komunikacija i saradnja** – Uspostavlja jasne načine za razmjenu informacija, saradnju i održavanje organizacije.

3.1 ODREĐIVANJE PRIORITETA

Određivanje prioriteta je ključno za efikasno donošenje odluka, raspodjelu resursa i postizanje značajnog utjecaja. Dobro strukturiran sistem osigurava da se proces prioritizacije odvija na najučinkovitiji način. kritičan, visokouticajan Akcije se prvo implementiraju, uz zadržavanje fleksibilnosti prilagođavanja po potrebi. Strukturiranjem donošenja odluka s matricom prioriteta (kategorizacija akcija kao visokog, srednjeg ili niskog prioriteta), zainteresovane strane mogu uskladiti napore, poboljšati saradnju i efikasno pratiti napredak. Aktivnosti koje direktno doprinose postizanju važnih ciljeva treba smatrati veoma važnim. Slično tome, zadaci koji vode do poboljšanja ključnih metrika učinka obično se smatraju visokoprioritetnim. Pored toga, aktivnosti koje se približavaju rokovima ili one koje zahtijevaju hitnu pažnju trebale bi biti prioritetne kako bi se osiguralo pravovremeno završavanje i efikasnost.

⇒ Metodologija

Kako bi se uspostavio sistematičan, transparentan i prilagodljiv okvir za identifikaciju, određivanje prioriteta i implementaciju inicijativa, predlaže se sljedeća metodologija. Ovaj pristup osigurava usklađenost s institucionalnim ciljevima i optimizira korištenje dostupnih resursa. Svaki korak je osmišljen kako bi se osigurala jasnoća, odgovornost i fleksibilnost tokom cijelog procesa:

- ✓ **Identifikujte ključne akcije:** Ovo osigurava da su sve potencijalne akcije dokumentirane i usklađene s misijom institucije. Na primjer, u programu strukovnog obrazovanja i obuke (SOO), inicijative mogu uključivati uvođenje obuke za zelene vještine ili razvoj partnerstava s kompanijama za obnovljivu energiju.
- ✓ **Logički rangiraj akcije:** Ovi kriteriji uključuju faktore kao što su potencijalni utjecaj, izvodljivost i potrebni resursi. Na primjer, kurs obuke za zelene vještine o instalaciji solarnih panela mogao bi biti više rangiran od drugih inicijativa.
- ✓ **Dodijelite odgovornosti:** Jasno definirajte uloge i odgovornosti. Na primjer, tehnički tim može nadgledati razvoj i isporuku modula obuke, dok administrativno osoblje upravlja partnerstvima, dokumentacijom i usklađenošću.
- ✓ **Postavite realne rokove:** Utvrđuje se jednostavan i ostvariv vremenski okvir za organizaciju zadataka. Na primjer, razvoj kursa zelenih vještina mogao bi se zakazati za završetak u roku od šest mjeseci.
- ✓ **Efikasno praćenje napretka:** Strukturirani alati za praćenje koriste se za praćenje napretka svake inicijative. Na primjer, alat za upravljanje projektima mogao bi se koristiti za praćenje razvoja materijala za obuku, upisa studenata i povratnih informacija.

- ✓ **Održavanje prilagodljivosti** : Fleksibilnost je ugrađena u okvir kako bi se omogućile modifikacije na osnovu povratnih informacija i novonastalih izazova. Na primjer, ako povratne informacije od studenata i industrijskih partnera ukazuju na rastuću potražnju za obukom za održavanje električnih vozila, institucija može prilagoditi svoje prioritete i resurse kako bi se pozabavila tom potrebom.

⇒ Zainteresovane strane

Uspješan Akcioni plan zahtijeva koordinirane napore više zainteresovanih strana, od kojih svaka igra ključnu ulogu u osiguravanju njegovog razvoja, izvršenja i evaluacije. U nastavku su navedeni ključni akteri i njihove odgovarajuće uloge:

Tim za planiranje: Tim za planiranje osigurava da su predložene inicijative izvodljive i usklađene s organizacijskim ciljevima. Primjer: Tim za planiranje osmišljava inicijativu održivosti za smanjenje potrošnje energije za 20% u roku od dvije godine, osiguravajući da je plan praktičan i primjenjiv.

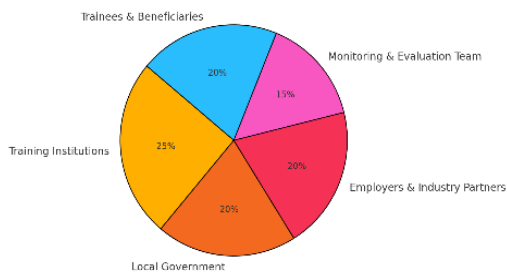
Institucionalni lideri : Institucionalni lideri igraju ključnu ulogu u odobravanju inicijativa, raspodjeli resursa i nadzoru. Primjer: Univerzitet odobrava finansiranje programa recikliranja na nivou cijelog kampusa i nadgleda njegovu integraciju u postojeće operacije.

Tehnički stručnjaci : Ove osobe nude specijalizirane smjernice o strategijama implementacije. Primjer: Stručnjaci za obnovljive izvore energije savjetuju o instalaciji solarnih panela, osiguravajući optimalno postavljanje i efikasnost.

Timovi za implementaciju: Njihovi naponi pretvaraju plan u opipljive rezultate. Primjer: Tim osoblja i volontera upravlja implementacijom kampanje sadnje drveća, pridržavajući se rasporeda i dodijeljenih resursa.

Tim za praćenje: *Prati* napredak, procjenjuje rezultate i preporučuje prilagođavanja kako bi se osiguralo da plan ostane na pravom putu. *Primjer :* Tim za praćenje procjenjuje uspjeh programa za očuvanje vode praćenjem podataka o potrošnji vode i predlaže poboljšanja za poboljšanje efikasnosti.

Stakeholder Involvement in Vocational Training Impact Measurement



Slika 1. 5

⇒ Alati

Kako bi se poboljšalo donošenje odluka i osigurala efikasna implementacija inicijativa, koristit će se različiti alati. Ovi alati su osmišljeni da pojednostave procese, pruže jasnoću i omoguće efikasno praćenje i usavršavanje inicijativa. U nastavku slijedi narativni opis alata i njihove namjene:

Matrica prioriternih akcija : Pomaže u rangiranju akcija održivosti na osnovu njihovog uticaja i izvodljivosti, osiguravajući da se inicijative visokog prioriteta prvo implementiraju.

Vremenski okvir projekta (Gantov dijagram): Organizuje ključne prekretnice i rokove, osiguravajući da se zadaci izvršavaju efikasno u zadanom vremenskom okviru.

Kontrolna lista za raspodjelu resursa: Prati raspodjelu resursa kao što su budžet, osoblje i materijali kako bi se osigurala optimalna upotreba. Na primjer, kontrolna lista može uključivati stavke kao što su budžeti za kupovinu opreme, zapošljavanje instruktora ili održavanje radionica.

Planer vremenskog plana (Gantov dijagram) : koristi se za organiziranje ključnih prekretnica, rokova i zavisnosti za svaku inicijativu.

Praćenje napretka: Ovaj alat osigurava transparentnost i odgovornost pružanjem ažuriranja o završenim zadacima, tekućim aktivnostima i potencijalnim kašnjenjima. Na primjer, praćenje napretka može prikazivati postotak završetka različitih zadataka, kao što su instalacija opreme ili obuka instruktora.

Predlošci za pregled: Ovi predlošci osiguravaju dosljednost i jasnoću u izvještavanju, olakšavajući procjenu učinkovitosti inicijativa. Na primjer, predložak za pregled može uključivati odjeljke za sažimanje napretka, isticanje izazova i preporuku za sljedeće korake.

⇒ Mjerenje utjecaja

Procjena utjecaja je ključna komponenta procesa određivanja prioriteta, osiguravajući da odluke vode do opipljivih i mjerljivih poboljšanja. Fokusiranjem na ključne pokazatelje, institucije mogu procijeniti učinkovitost svojih akcija, optimizirati korištenje resursa i usavršiti svoje strategije za održivi uspjeh. U nastavku slijedi narativni opis ključnih pokazatelja i preporuka za poboljšanje učinkovitosti određivanja prioriteta:

Ključni pokazatelji za mjerenje utjecaja

Stopa implementacije : Visoka stopa implementacije ukazuje na to da institucija efikasno upravlja svojim prioritetima i poštuje rokove. Na primjer, završetak 85% planiranih modula obuke za zelene vještine u prvih šest mjeseci pokazuje snažne sposobnosti izvršenja.

Efikasnost resursa: Ovaj indikator pomaže u identifikaciji područja u kojima se resursi nedovoljno koriste ili previše koriste, omogućavajući prilagođavanja za buduće akcije. Na primjer, stupčasti grafikon može vizualno istaknuti efikasnost budžeta praćenjem planiranih u odnosu na stvarne rashode, istovremeno osiguravajući finansijsku odgovornost.

Postignuti ishod: Uspjeh određivanja prioriteta mjeri se procjenom ciljeva održivosti. Na primjer, postizanje smanjenja potrošnje energije od 20% kroz novo implementirane zelene prakse pokazuje opipljiv napredak prema institucionalnim ciljevima .

Povratne informacije zainteresovanih strana : Kvalitativni uvidi zainteresovanih strana pružaju vrijedne perspektive o efikasnosti procesa donošenja odluka.

⇒ Preporuke za poboljšanje efikasnosti prioritizacije

Počnite s jednostavnim zadacima s velikim utjecajem: Na primjer, davanje prioriteta razvoju jednog modula obuke za zelene vještine može poslužiti kao brza pobjeda, motivirajući zainteresirane strane da ulažu u složenije inicijative.

Koristite pristupačne alate: Koristite jednostavne alate poput kontrolnih lista i vizualnih vremenskih linija (npr. Ganttovih dijagrama) kako biste osigurali jasnoću i pristupačnost svim članovima tima.

Dosljedno angažujte zainteresovane strane: Na primjer, provođenje periodičnih anketa ili održavanje diskusija omogućava zainteresovanim stranama da daju svoj doprinos, podstičući osjećaj vlasništva i saradnje.

Periodično preispitujte i prilagođavajte prioritete: Na primjer, ako povratne informacije istaknu potrebu za dodatnim modulima obuke o održavanju električnih vozila, prioritete se mogu promijeniti kako bi se odgovorilo na tu potražnju.

3.2 Planiranje i implementacija

Efektivno planiranje i implementacija transformišu strateške ciljeve u konkretne, mjerljive rezultate. Ova faza osigurava da su ciljevi podijeljeni na upravljive zadatke, da su uloge jasno dodijeljene i da se napredak sistematski prati. Korištenjem strukturiranog planiranja, organizacije mogu maksimizirati efikasnost, efikasno rasporediti resurse i postići održivi uticaj. Dodjeljivanjem jasnih odgovornosti i resursa za svaku akciju i praćenjem napretka putem mjesečnih izvještaja, inicijativa osigurava efikasno izvršenje i mjerljive ishode.

⇒ Metodologija

Kako bi se kreirao detaljan, prilagodljiv i plan usmjeren na rezultate, metodologija se fokusira na prevođenje strateških ciljeva u izvodljive zadatke, dodjeljivanje jasnih uloga i osiguravanje dosljednog praćenja i procjene utjecaja za kontinuirano poboljšanje. Ovaj pristup se vodi sljedećim specifičnim ciljevima:

- ✓ **Razdvajanje ciljeva:** Pretvorite sveobuhvatne ciljeve u manje, izvodljive zadatke. Na primjer: Umjesto da općenito kažete "Smanjite potrošnju energije", podijelite to na specifične zadatke kao što su: Provođenje energetskog pregleda radi utvrđivanja neefikasnosti. Obuka osoblja o tehnikama uštede energije radi promoviranja održivih praksi.
- ✓ **Dodijelite odgovornosti:** Jasno definirajte ko je odgovoran za svaki zadatak kako biste poboljšali vlasništvo i odgovornost. Primjer: Dodijelite upravitelju objekta da nadgleda nadogradnju rasvjete, a HR timu da upravlja programima obuke osoblja o uštedi energije.
- ✓ **Postavite realne vremenske rokove:** Razvijte ostvarive rasporede za sve zadatke kako biste održali dosljedan napredak i osigurali pravovremeno završavanje. Primjer: Odredite tromjesečni vremenski okvir za završetak obuke osoblja o tehnikama uštede energije.
- ✓ **Dodijelite resurse:** Odrediti i dodijeliti potrebne budžete, materijale i osoblje kako bi se osiguralo uspješno izvršenje zadataka.
- ✓ **Praćenje i pregled napretka:** Koristite strukturirane alate za praćenje napretka i po potrebi precizirajte plan. Primjer: Koristite zajednički digitalni tracker za praćenje sedmičnog završetka zadataka i zakazivanje naknadnih pregleda kako biste procijenili napredak i izvršili potrebna poboljšanja.

⇒ Zainteresovane strane

Uspješna implementacija akcionog plana uključuje različite aktere, od kojih svaki ima specifične uloge i odgovornosti. U nastavku slijedi pregled aktera i njihovih uloga:

Tim za planiranje: Osigurava da se strateški ciljevi prevedu u izvodljive zadatke i dodijele odgovarajućim timovima.

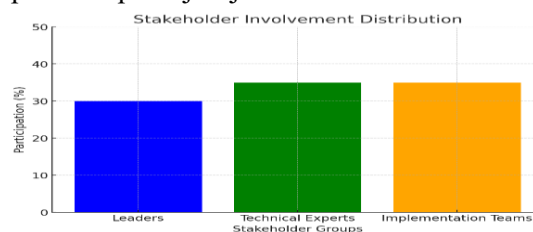
Institucionalni lideri: Pružaju opšte smjernice i osiguravaju usklađenost s vizijom i prioritetima institucije.

Implementacijski timovi: Osigurati pravovremeno i efikasno izvršenje dodijeljenih odgovornosti.

Tehnički stručnjaci: Pružaju specijalizirano znanje i nadgledaju tehničku izvodljivost zadataka.

Tim za praćenje: Prati napredak, osigurava usklađenost s ciljevima i predlaže poboljšanja.

Slika 1.6 ilustruje uravnoteženo učešće zainteresovanih strana, pri čemu lideri (30%), tehnički stručnjaci (35%) i implementacijski timovi (35%) doprinose procesu. Ova distribucija osigurava efikasno izvršenje kombinovanjem strateškog donošenja odluka, tehničke ekspertize i implementacije na terenu.



Slika 1.6

⇒ Alati

Da bi se poboljšalo izvršenje i osigurala efikasna implementacija plana, potrebno je koristiti sljedeće alate:

Lista zadataka: Dodjeljuje odgovornosti, rokove i detalje zadatka. Primjer: Centar za strukovno osposobljavanje koji instalira solarne panele mogao bi koristiti kontrolne liste kako bi osigurao usklađenost sa sigurnosnim protokolima tokom procesa instalacije.

Vremenski okvir: Pruža jasan plan za praćenje napretka i ispunjavanje rokova.

Praćenje resursa: Osigurava efikasnu alokaciju i korištenje budžeta, materijala i radne snage.

Zapisnik napretka: Prati napredak u stvarnom vremenu i ističe sva kašnjenja ili izazove.

Mehanizmi povratnih informacija: Prikupljaju povratne informacije od zainteresovanih strana kako bi se precizirala i poboljšala implementacija.

⇒ Mjerenje utjecaja

Mjerenje uticaja osigurava da planiranje i izvršenje vode do efikasnog korištenja resursa, značajnog napretka i dugoročnog uspjeha. U nastavku slijedi primjer i ključni pokazatelji za mjerenje uticaja:

Ključni pokazatelji:

Stopa implementacije: % zadataka završenih u okviru postavljenih rokova.

Efikasnost resursa: Poređenje planiranog i stvarnog budžeta i upotrebe materijala.

Postizanje ishoda: Mjere utjecaja, kao što su poboljšanja energetske učinkovitosti ili uštede troškova.

Zadovoljstvo zainteresovanih strana: Ankete procjenjuju efikasnost angažmana i izvršenja

⇒ Preporuke

Efikasno planiranje i izvršenje zahtijevaju kontinuirano poboljšanje na osnovu uvida stečenih tokom procesa. Za unapređenje budućih inicijativa, predlažu se sljedeće preporuke:

Razdvojite velike ciljeve na manje zadatke: Pojednostavite složene ciljeve tako što ćete ih podijeliti na jasne, izvodljive zadatke.

Koristite jednostavne, pristupačne alate : Iskoristite alate prilagođene korisnicima poput proračunskih tablica i kontrolnih lista. Na primjer: Centar za strukovno obrazovanje i obuku (SOO) koji se fokusira na zelene inicijative, kao što je instaliranje energetski efikasnih sistema, mogao bi koristiti: Kontrolne liste za osiguranje usklađenosti sa ekološkim standardima, pravilne instalacije zelenih tehnologija i pridržavanja sigurnosnih protokola.

Rano uključivanje zainteresovanih strana : Uključite zainteresovane strane od samog početka kako biste osigurali usklađenost s ciljevima i očekivanjima. Na primjer: Centar za strukovno obrazovanje i obuku (SOO) koji uvodi zelenu društvenu inicijativu, kao što su programi obuke za instalaciju obnovljivih izvora energije, mogao bi uključiti lokalna preduzeća specijalizirana za instalaciju solarnih panela kako bi identificirali nedostatke u vještinama i osigurali da je obuka usklađena s potrebama industrije.

3.3 Izgradnja kapaciteta

Izgradnja kapaciteta je ključni pokretač održivog razvoja, opremajući zainteresovane strane osnovnim vještinama, znanjem i alatima za uspješnu implementaciju inicijativa i stvaranje dugoročnog uticaja. Strukturirani pristup izgradnji kapaciteta osigurava da pojedinci i organizacije mogu da se nose sa izazovima, optimizuju korištenje resursa i postignu mjerljive rezultate.

⇒ Metodologija

Kako bi se unaprijedile kompetencije i tehnička stručnost, koristit će se strukturirani pristup. Ova metodologija se fokusira na pružanje ciljane obuke, obezbjeđivanje potrebnih resursa i pružanje kontinuirane podrške kako bi se osiguralo da zainteresovane strane mogu efikasno provoditi inicijative i postići održive rezultate. U nastavku su navedeni specifični ciljevi:

- ✓ **Pružite ciljanu obuku:** Provedite praktične radionice kako biste razvili praktične vještine među učesnicima. Primjer: Centar za strukovno obrazovanje i obuku (SOO) pokreće program obuke za solarnu energiju gdje polaznici uče tehnike instalacije panela.
- ✓ **Obezbijedite osnovne resurse:** Distribuirajte priručnike, tehničke vodiče i digitalne alate kako biste pojačali učenje i poboljšali praktičnu primjenu.
- ✓ **Procjena efektivnosti :** Koristite evaluacije učinka za praćenje razvoja vještina i osiguranje ispunjenja ciljeva obuke. Primjer: Procjene nakon obuke mjere sposobnost učesnika da instaliraju energetski efikasne tehnologije na svojim radnim mjestima.
- ✓ **Prilagodite se i poboljšajte:** Koristite povratne informacije učesnika kako biste poboljšali i usavršili programe obuke, osiguravajući da ostanu relevantni i efikasni.

⇒ **Zainteresovane strane**

Kako bi se osigurao uspjeh inicijativa za izgradnju kapaciteta, različiti akteri igraju ključne uloge u procesu. U nastavku slijedi pregled ključnih aktera i njihovih odgovornosti:

Organizatori obuke: Razvijaju i provode programe izgradnje kapaciteta prilagođene specifičnim potrebama.

Pripravnici, organizacije: Aktivno učestvuju u sesijama obuke i primjenjuju stečene vještine u praksi. Primjer: Pripravnici iz lokalnih zajednica primjenjuju prakse recikliranja otpada naučene tokom obuke kako bi smanjili otpad na deponijama.

Institucionalni lideri: Podržati inicijative za obuku dodjeljivanjem resursa i stvaranjem podsticajnog okruženja. Primjer: Općinski lideri dodjeljuju sredstva za uspostavljanje urbanih zelenih površina i obučavaju timove za ekološki prihvatljive tehnike uređenja okoliša.

Timovi za evaluaciju: Procjenjuju utjecaj programa obuke i preporučuju poboljšanja za buduće inicijative.

⇒ **Alati**

Kako bi se poboljšala efikasnost programa obuke, koristit će se razni alati za osiguranje strukturiranog učenja, kontinuirane podrške i praćenja napretka. Ovi alati su osmišljeni da olakšaju razvoj tehničkih i mekih vještina, podstaknu saradnju i pruže mehanizme za povratne informacije i poboljšanje. U nastavku slijedi pregled alata:

Moduli obuke: Obezbeđuju strukturirane materijale za učenje za razvoj tehničkih i mekih vještina.

Inventar resursa: Digitalni i fizički repozitorij priručnika, interaktivnih vodiča i industrijskih alata. Primjer: Učesnicima je dostupna kolekcija vodiča o sistemima obnovljive energije.

Alati za procjenu: Ankete, kvizovi i evaluacije učinka za praćenje napretka u učenju.

Mehanizmi povratnih informacija: Fokus grupe i obrasci za povratne informacije u stvarnom vremenu za poboljšanje programa.

Sistemi podrške: Pristup mentorima, online forumima i tehničkoj pomoći za kontinuirano učenje.

Platforme za e-učenje: Platforme poput Moodlea, Blackboarda i Google Classrooma za hibridnu i udaljenu obuku.

Predlošci za izvještavanje o napretku: Standardizirani dokumenti za evidentiranje postignuća, izazova i akcijskih tačaka. Predlošci se koriste za dokumentiranje rezultata inicijative za recikliranje u zajednici, uključujući prekretnice i naučene lekcije.

⇒ **Mjerenje utjecaja**

Mjerenje uticaja je ključno za procjenu efikasnosti obuke, iskorištenosti resursa i razvoja vještina učesnika. U nastavku su navedeni ključni pokazatelji koji se koriste za procjenu uspjeha ovih faza:

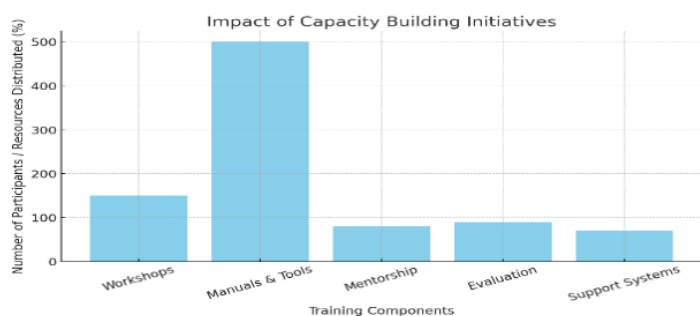
Stopa završetka obuke: Procenat učesnika koji su uspješno završili program obuke. Primjer: 85% učesnika je završilo online kurs o praksama održive energije.

Zadržavanje vještina: Procjena sposobnosti polaznika obuke da primijene naučene vještine u stvarnim projektima.

Primjer: Polaznici obuke su uspješno instalirali solarne panele u projektu u zajednici šest mjeseci nakon obuke.

Povratne informacije zainteresovanih strana: Procjenjuje relevantnost i efikasnost obuke.

Iskorištenost resursa: Prati distribuciju i nivo angažmana u nastavnim materijalima. Primjer: 95% polaznika je pristupilo digitalnim vodičima o energetski efikasnim tehnologijama, a 80% je završilo interaktivne module.



Slika 1.7 ilustruje ključne komponente programa izgradnje kapaciteta, uključujući broj učesnika u radionicama obuke, distribuirane resurse, mogućnosti mentorstva, rezultate evaluacije i podršku nakon obuke. Podaci ističu širok doseg programa i njegov strukturirani pristup razvoju vještina.

Slika 1.7

⇒ Preporuke

Da bi se poboljšala učinkovitost inicijativa za izgradnju kapaciteta, institucije bi trebale usvojiti strukturirani pristup koji integrira praktično učenje, dostupne resurse i kontinuiranu podršku. U nastavku su navedene ključne preporuke:

Dajte prioritet praktičnom učenju: Kombinujte praktične vježbe s teorijskim znanjem kako biste osigurali da učesnici mogu efikasno primijeniti svoje vještine u stvarnim scenarijima.

Osigurati pristupačne materijale za obuku: Ponuditi višejezične resurse i lako razumljive vodiče kako bi se zadovoljile različite potrebe učesnika i poboljšali rezultati učenja.

Redovno provodite procjene utjecaja: Koristite testove kompetencija i izvještaje o napretku kako biste procijenili učinkovitost obuke i identificirali područja za poboljšanje.

3.4 KOMUNIKACIJA I SARADNJA

Efektivna komunikacija i saradnja su fundamentalni za uspjeh inicijativa za izgradnju kapaciteta. Korištenjem modernih digitalnih alata i podsticanjem kulture timskog rada, zainteresovane strane mogu osigurati efikasnu razmjenu informacija, transparentnost i nesmetano praćenje napretka. Dobro strukturiran komunikacijski okvir poboljšava usklađenost ciljeva, olakšava donošenje odluka i poboljšava ukupne rezultate projekta.

⇒ Metodologija

Da bismo uspostavili strukturirani okvir za komunikaciju i saradnju, potrebno je implementirati sistematičnu metodologiju koja omogućava zainteresovanim stranama efikasnu razmjenu informacija, praćenje napretka i efikasnu saradnju na inicijativama održivosti. U nastavku ćete pronaći specifične ciljeve ove fraze.

- ✓ **Olakšajte komunikaciju u stvarnom vremenu :** Implementirajte pristupačne digitalne platforme kako biste omogućili nesmetanu interakciju među zainteresiranim stranama. Primjer: Korištenje alata poput Slacka ili Microsoft Teamsa omogućit će zainteresiranim stranama da kreiraju kanale posebno za diskusije o održivim praksama.
- ✓ **Osigurajte redovna ažuriranja i transparentnost :** Usvajanje softvera za upravljanje projektima kao što su Trello ili Asana može pomoći timovima da vizualiziraju svoj napredak i da sve zainteresovane strane obavještavaju o ključnim događajima i rokovima.
- ✓ **Promovirajte kolaborativno učenje:** Integriranje platformi koje potiču razmjenu znanja. Primjer : *Organiziranje virtualnih radionica ili webinaru gdje zainteresirane strane mogu podijeliti najbolje prakse o smanjenju otpada.*
- ✓ **Podrška donošenju odluka na osnovu podataka :** Korištenje analitičkih alata za praćenje učinka donijet će informirane odluke koje će unaprijediti napore održivosti. Primjer: Implementacija platformi za analizu podataka za praćenje potrošnje energije i emisija stakleničkih plinova može dionicima pružiti uvide koji će informirati strategije za smanjenje njihovog utjecaja na okoliš.

⇒ Zainteresovane strane

U okviru naših strukturiranih komunikacijskih i saradničkih napora, nekoliko ključnih aktera igra vitalne uloge u osiguravanju uspjeha naših inicijativa. Svaki akter jedinstveno doprinosi cjelokupnom procesu, olakšavajući efikasno angažovanje i promovirajući održive prakse.

Institucionalni lideri: Institucionalni lideri pružaju strateško vodstvo i osiguravaju pristup efikasnim resursima i podršci za sve zainteresovane strane.

Edukatori i treneri: Ove osobe vode diskusije i koriste tehnologiju kako bi poboljšale iskustva učenja. *Primjer: Trener može koristiti interaktivne online alate za provođenje radionica o tehnologijama obnovljivih izvora energije, potičući aktivno sudjelovanje polaznika.*

Učesnici: Učesnici se uključuju u platforme za saradnju i doprinose diskusijama i grupnim aktivnostima.

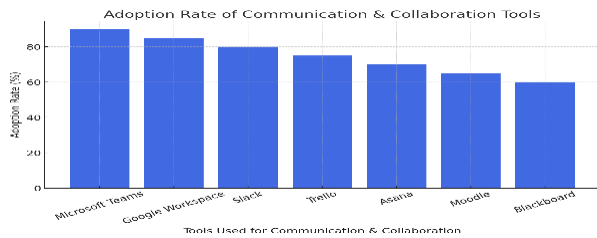
⇒ Alati za komunikaciju i saradnju

Kako bismo poboljšali komunikaciju i saradnju među zainteresovanim stranama u našim inicijativama održivosti, potrebno je da koristimo niz alata kategoriziranih prema njihovim specifičnim namjenama. Svaki alat je dizajniran da olakša efikasnu interakciju, pojednostavi upravljanje projektima i podrži učenje i analizu podataka.

Platforme za saradnju: Alati poput Microsoft Teamsa, Google Workspacea i Slacka su neophodni za virtualne sastanke, dijeljenje datoteka i razmjenu poruka među zainteresovanim stranama.

Upravljanje učenjem: Alati poput Moodlea i Blackboarda olakšavaju online kurseve, zadatke i diskusije, pružajući strukturirano okruženje za učenje.

Analitički alati: Alati poput Power BI i Tableau koriste se za analizu podataka, izvještavanje i vizualizaciju trendova, omogućavajući zainteresovanim stranama da donose informirane odluke na osnovu uvida u podatke.



Slika 1. 8

Slika 1.8 ilustruje stopu usvajanja različitih alata za komunikaciju i saradnju, uključujući Microsoft Teams, Google Workspace, Slack, Trello i druge. Podaci ističu preferencije zainteresovanih strana za različite platforme, što odražava njihovu upotrebljivost i efikasnost u olakšavanju besprijekorne saradnje.

⇒ Mjerenje utjecaja

Da bismo osigurali efikasnost okvira za komunikaciju i saradnju, potrebno je da implementiramo robusnu strategiju mjerenja uticaja. Ova strategija će se fokusirati na procjenu koliko dobro zainteresovane strane učestvuju u inicijativama. Za mjerenje uticaja će se koristiti sljedeće metode:

Metrika angažmana: Pratite stope učešća na virtuelnim sastancima, platformama za saradnju i alatima za upravljanje zadacima kako biste procijenili uključenost zainteresovanih strana.

Ankete o povratnim informacijama korisnika: Periodične ankete će se provoditi kako bi se procijenilo zadovoljstvo korisnika i identifikovale oblasti za poboljšanje.

Praćenje učinka: Procijenite stope izvršenja dodijeljenih zadataka i efikasnost aktivnosti razmjene znanja. Primjer: U projektu usmjerenom na implementaciju rješenja za obnovljive izvore energije, praćenje stope izvršenja zadataka dodijeljenih pripravicima može istaknuti područja u kojima bi mogla biti potrebna dodatna podrška ili resursi.

Efikasnost donošenja odluka: Procijenite poboljšanja u donošenju odluka na osnovu podataka koristeći analitičke alate kako biste osigurali da zainteresovane strane efikasno koriste informacije. Primjer: Procjena koliko brzo industrijski partneri mogu implementirati promjene na osnovu podataka iz analitičkih alata u vezi sa potrošnjom energije može pokazati efikasnost obuke u promovisanju informisanog donošenja odluka.

⇒ Preporuke

Kako bi se poboljšala efikasnost okvira komunikacije i saradnje, predlažu se sljedeće preporuke.

Odaberite intuitivne i pristupačne alate za komunikaciju: Odabir alata koji su jednostavni za korištenje. Primjer: Alati poput Microsoft Teamsa i Google Workspacea dizajnirani su da budu intuitivni, što korisnicima olakšava povezivanje i dijeljenje informacija.

Redovno provodite obuku: Održavanje obuka će osigurati da se zainteresovane strane osjećaju ugodno i vješto koriste alate za saradnju.

Redovno prikupljajte i analizirajte povratne informacije : Redovno prikupljanje povratnih informacija pomoći će u usavršavanju strategija saradnje na osnovu korisničkih iskustava i potreba.



Slika 1.9 pokazuje postepeno poboljšanje efikasnosti donošenja odluka tokom četiri mjeseca nakon implementacije alata za saradnju zasnovanih na podacima, kao što su Power BI i Tableau. Trend ističe kako strukturirana analiza podataka i uvidi u realnom vremenu doprinose bržim i efikasnijim procesima donošenja odluka.

Slika 1.9

FAZA 4: PRAĆENJE, EVALUACIJA I KONTINUIRANO POBOLJŠANJE

Faza 4 fokusira se na evaluaciju, promišljanje i kontinuirano poboljšanje akcionog plana kako bi se osigurala njegova relevantnost, učinkovitost i održivost. Ova faza uključuje sistematsko praćenje, analizu podataka i strateško prilagođavanje, omogućavajući organizacijama i zainteresiranim stranama da uče iz iskustva i unaprijede svoje pristupe.

Ova faza je strukturirana u tri ključne komponente:

- ✓ **Uspostavljanje mehanizama za praćenje** – Definiše jasan sistem za praćenje napretka i mjerenje rezultata u skladu sa ciljevima akcionog plana.
- ✓ **Evaluacija i refleksija** – Pruža okvir za analizu prikupljenih podataka i izvlačenje pouka iz implementacije plana.
- ✓ **Unapređenje i prilagođavanje strategije** – Ova podfaza se fokusira na pregled i prilagođavanje strategija kako bi se riješili izazovi i maksimizirao učinak.

4.1 Stvaranje mehanizama za praćenje

Mehanizmi praćenja su neophodni za praćenje implementacije akcionog plana, mjerenje napretka i identifikovanje postignuća. Robustan sistem praćenja osigurava da su inicijative usklađene s ciljevima, a istovremeno ističe područja za poboljšanje. Definisanjem indikatora, prikupljanjem podataka i analizom rezultata, organizacije mogu prilagođavati svoje planove u realnom vremenu, osiguravajući uspjeh.

⇒ Metodologija

Da bi se uspostavio strukturirani okvir za praćenje, ključno je osigurati praćenje napretka, procijeniti učinkovitost inicijativa i pružiti praktične uvide za kontinuirano poboljšanje. Implementacijom redovnih procjena i analiza zasnovanih na podacima, ovaj okvir će poboljšati donošenje odluka, optimizirati raspodjelu resursa i poboljšati rezultate implementacije. Specifični ciljevi ovog okvira za praćenje su sljedeći:

- ✓ **Definirajte jasne i mjerljive pokazatelje** : Utvrdite precizne kriterije za praćenje napretka i postignuća, osiguravajući da sve zainteresirane strane imaju jasno razumijevanje kako izgleda

uspjeh. Primjer: Kreirajte specifične metrike za uštedu energije u inicijativama održivosti, kao što je postotak smanjenja potrošnje energije.

- ✓ **Postavljanje ključnih prekretnica:** Identifikujte ključne vremenske tačke za evaluaciju kako biste olakšali pravovremenu procjenu napretka i izvršili potrebna prilagođavanja. Primjer: Utvrdite kvartalne prekretnice za faze projekta, omogućavajući redovne provjere napretka i rezultata.
- ✓ **Implementirajte standardizirane sisteme za prikupljanje podataka:** Koristite pouzdane alate za strukturirane informacije. Primjer: Usvojite digitalne platforme koje omogućavaju unos podataka i izvještavanje u stvarnom vremenu, kao što su Google Forms ili specijalizirani softver za upravljanje projektima.
- ✓ **Provesti analizu podataka:** Redovno pregledajte nalaze kako biste prepoznali trendove i područja koja zahtijevaju poboljšanje. Primjer: Koristite analitičke alate za vizualizaciju trendova podataka tokom vremena, identificirajući obrasce u angažmanu dionika ili korištenju resursa.
- ✓ **Prilagodite strategije na osnovu povratnih informacija:** Koristite uvide zainteresovanih strana za poboljšanje i optimizaciju implementacije. Primjer: Provedite ankete zainteresovanih strana kako biste prikupili povratne informacije o efikasnosti programa i izvršili prilagođavanja na osnovu dobijenih uvida.

⇒ Zainteresovane strane

U uspješnoj implementaciji strukturiranog okvira za praćenje, nekoliko ključnih aktera igra ključne uloge. Svaki akter doprinosi jedinstvenom stručnošću i odgovornostima koje zajedno poboljšavaju efikasnost procesa praćenja, osiguravajući da se inicijative prate, evaluiraju i optimiziraju za kontinuirano poboljšanje.

Tim za praćenje: Razvija i implementira okvire za praćenje s definiranim indikatorima, strukturiranim prikupljanjem podataka, sveobuhvatnim izvještavanjem i prilagođavanjima zasnovanim na podacima radi optimizacije implementacije.

Institucionalni lideri: Nadgledaju napredak inicijative, podržavaju odluke zasnovane na podacima, raspoređuju resurse i osiguravaju da su uvidi u praćenje usklađeni sa strateškim planiranjem i organizacijskim ciljevima.

Učesnici i zainteresovane strane: Pružaju uvide putem anketa i diskusija, identifikuju nedostatke u procesima i aktivno dijele iskustva i povratne informacije za unapređenje.

Tehnički stručnjaci: Tehnički stručnjaci dizajniraju i standardiziraju alate za podatke, obučavaju zainteresirane strane i interpretiraju nalaze kako bi osigurali dosljedno prikupljanje podataka i poboljšali učinkovitost praćenja.

⇒ Alati

Za efikasnu implementaciju strukturiranog okvira za praćenje Akcionog plana za SOO u zelenim inicijativama, neophodni su različiti alati. Svaka kategorija alata služi određenoj svrsi, omogućavajući besprijekorno praćenje napretka, prikupljanje podataka, analizu, povratne informacije od zainteresovanih strana i izgradnju kapaciteta. U nastavku su navedene ključne kategorije i njihovi odgovarajući alati.

Praćenje napretka: Pratite vremenske okvire inicijativa i ključne ciljeve kako biste osigurali da projekti ostanu na pravom putu i da se dostignu ciljevi.

Prikupljanje podataka: Olakšajte standardizirano prikupljanje podataka od zainteresiranih strana, osiguravajući dosljedno i pouzdano prikupljanje informacija. Primjer: Implementirajte Google obrasce za prikupljanje povratnih informacija od učesnika nakon svake sesije obuke o zelenim vještinama.

Analiza podataka: Vizualizirajte i interpretirajte prikupljene podatke, omogućavajući zainteresiranim stranama da steknu značajne uvide i donose informirane odluke. Primjer: Koristite Power BI za kreiranje kontrolnih ploča koje vizualiziraju napredak Akcionog plana za strukovno obrazovanje i obuku, prikazujući metrike kao što su broj obučanih učesnika i njihove naknadne stope zaposlenosti u zelenim poslovima.

Povratne informacije od zainteresovanih strana: Prikupljajte uvide i prijedloge u stvarnom vremenu od učesnika, što će vam pomoći da identifikujete područja za poboljšanje i poboljšate angažman.

⇒ Mjerenje utjecaja

Strategije su osmišljene kako bi pružile uvid u uspješnost inicijativa, angažman zainteresovanih strana i ukupni uticaj procesa praćenja. Sljedeće ključne strategije će voditi evaluaciju:

Evaluacija napretka: Procijenite stope završetka ključnih prekretnica kako biste utvrdili učinkovitost inicijative. Primjer: Redovno preispitivajte postotak postignutih prekretnica u Akcionom planu za strukovno obrazovanje i obuku kako biste procijenili napredak i identificirali područja kojima je potrebna pažnja.

Korištenje podataka: Analizirajte kako efikasno prikupljeni podaci informišu donošenje odluka i poboljšavaju implementaciju. Primjer: Procijenite slučajeve u kojima su uvidi u podatke doveli do strateških promjena u programima obuke, kao što je prilagođavanje nastavnog plana i programa na osnovu podataka o učinku učesnika.

Trendovi poboljšanja: Identifikujte promjene u učinku programa i povratne informacije zainteresovanih strana tokom vremena.

Procjena održivosti: Procijenite dugoročnu izvodljivost i integraciju mehanizama praćenja u radne procese. Primjer: Procijenite da li se uspostavljeni alati i procesi praćenja održavaju i efikasno koriste tokom vremena.

Indicator	Target (%)	Current Status
Completion Rate	90	85
Data Utilization	80	75
Sustainability Assessment	75	70

Tabela: Status indikatora praćenja

Ova slika sumira trenutni status ključnih indikatora praćenja, upoređujući ciljne ciljeve sa stvarnim napretkom postignutim do sada.

⇒ Preporuka

Usvajanje ovih preporuka može podstaći odgovorniji i učinkovitiji proces praćenja.

Organizujte zajedničke radionice: Omogućite zajedničke radionice za implementaciju prilagođavanja na osnovu rezultata praćenja.

Utvrđiti specifične i mjerljive pokazatelje: Razviti jasne pokazatelje koji su usklađeni s ciljevima akcionog plana.

Standardizirajte metode prikupljanja podataka: Implementirajte jedinstvene metode prikupljanja podataka kako biste osigurali dosljednost i pouzdanost u svim inicijativama. Primjer: Koristite standardizirani obrazac za povratne informacije za sve sesije obuke kako biste prikupili evaluacije učesnika

Redovno provoditi analizu prikupljenih podataka: Vršiti kontinuiranu analizu podataka kako bi se identificirali trendovi i područja za poboljšanje.

Podsticanje povratnih informacija od zainteresovanih strana: Aktivno traženje i uključivanje povratnih informacija od zainteresovanih strana kako bi se procesi kontinuirano usavršavali.

4.2 Evaluacija i refleksija

Evaluacija i refleksija su neophodni za mjerenje efikasnosti akcionog plana i identifikovanje oblasti za poboljšanje. Ovaj proces uključuje sistematsko prikupljanje podataka, aktivno učešće zainteresovanih strana i temeljitu analizu rezultata. Jasan i transparentan okvir za evaluaciju pomaže u osiguravanju boljeg donošenja odluka i kontinuiranog poboljšanja strategija. Tačni podaci igraju ključnu ulogu u ovom procesu, jer pružaju pouzdanu osnovu za donošenje informisanih i efikasnih budućih odluka.

⇒ Metodologija

Da bi se uspostavio jasan i sistematičan pristup za evaluaciju rezultata, ključno je učiti iz iskustava i koristiti te uvide za poboljšanje budućih odluka i akcija. Ovaj strukturirani proces evaluacije omogućit će organizacijama da poboljšaju svoju efikasnost i prilagode se promjenjivim okolnostima. Sljedeći specifični ciljevi će voditi ovaj sistematski pristup:

- ✓ **Procjena napretka:** Mjerite postignuća u odnosu na unaprijed definirane pokazatelje učinka kako biste utvrdili učinkovitost inicijativa. Primjer: Redovno pregledavajte postotak učesnika obuke koji su postigli sertifikat u zelenim vještinama, upoređujući ga s postavljenim ciljem za program.
- ✓ **Identifikujte izazove :** Dokumentujte prepreke koje su se pojavile tokom implementacije i analizirajte njihov uticaj na ukupni napredak. Primjer: Vodite evidenciju izazova s kojima se suočavate tokom održavanja sesija obuke, kao što su stope odustajanja učesnika.
- ✓ **Zabilježite naučene lekcije :** Izvucite ključne zaključke iz uspjeha i područja koja zahtijevaju poboljšanje kako biste informirali buduće akcije. Primjer: Nakon završetka ciklusa obuke, provedite sesiju analize kako biste utvrdili šta je dobro funkcioniralo, a šta bi se moglo poboljšati.
- ✓ **Podsticanje angažmana zainteresovanih strana :** Promovisanje inkluzivnosti uključivanjem svih relevantnih aktera u diskusije o evaluaciji kako bi se osiguralo da se uzmu u obzir različite perspektive. Primjer: Organizovanje sastanaka o evaluaciji koji uključuju trenere, učesnike i predstavnike industrije radi prikupljanja sveobuhvatnih uvida.
- ✓ **Informirajte buduće strategije :** Iskoristite uvide iz evaluacije kako biste poboljšali postojeće akcione planove i unaprijedili buduće inicijative, osiguravajući kontinuirano poboljšanje. Primjer: Iskoristite nalaze iz procesa evaluacije za ažuriranje Akcionog plana za SOO, uključujući nove strategije zasnovane na povratnim informacijama zainteresovanih strana i podacima o učinku.

⇒ Zainteresovane strane

U procesu evaluacije, različiti akteri igraju ključne uloge koje doprinose ukupnoj efektivnosti i dubini procjene. Svaka grupa donosi jedinstvene perspektive i odgovornosti, osiguravajući sveobuhvatnu evaluaciju koja informiše buduće inicijative. U nastavku su navedeni ključni akteri i njihove odgovarajuće uloge:

Tim za evaluaciju: Vodi prikupljanje podataka, analizu i izvještavanje, osiguravajući da je evaluacija sistematična i temeljita.

Zainteresovane strane: Doprinesite vrijednim povratnim informacijama putem strukturiranih anketa, intervjua i fokus grupa.

Institucionalni lideri: Pregledati nalaze evaluacije i integrirati preporuke u buduće planove, osiguravajući da se uvidi pretvore u strategije koje se mogu primijeniti.

Učesnici: Podijelite svoja iskustva i uvide.

⇒ **Alati**

Za efikasnu evaluaciju inicijativa u okviru Akcionog plana za strukovno obrazovanje i obuku (SOO Action Plan), koristi se niz alata za olakšavanje prikupljanja podataka, analize, izvještavanja i angažmana zainteresovanih strana. Ovi alati su neophodni za osiguranje da je proces evaluacije sistematičan, sveobuhvatan i inkluzivan. U nastavku su navedeni ključni alati koji se koriste u procesu evaluacije:

Alati za prikupljanje podataka : Koristite različite metode za prikupljanje informacija od učesnika i zainteresovanih strana.

Platforme za analizu podataka : Koristite softver za analizu prikupljenih podataka i generiranje uvida. Na primjer: Power BI ili Tableau: Ove napredne platforme se koriste za detaljnu vizualizaciju podataka, omogućavajući zainteresovanim stranama da lako interpretiraju složene podatke.

Mehanizmi za povratne informacije zainteresovanih strana : Implementirajte i online i offline platforme za prikupljanje

⇒ **Mjerenje utjecaja**

Mjerenje uticaja je ključna komponenta procesa evaluacije i refleksije, osiguravajući da implementirani akcioni plan donosi značajne i mjerljive rezultate. Ovaj odjeljak opisuje ključne indikatore, izvore podataka i metode analize korištene za procjenu učinkovitosti plana.

Ključni pokazatelji utjecaja

Doseg i učešće: Mjerite broj korisnika uključenih u inicijativu.

Postizanje ciljeva: Procijenite postotak uspješno ispunjenih unaprijed definiranih ciljeva.

Efikasnost resursa : Procijenite isplativost i optimalno korištenje resursa. Na primjer: Izračunajte trošak po obučenom učesniku i uporedite ga sa industrijskim standardima kako biste utvrdili efikasnost.

Zadovoljstvo zainteresovanih strana : Prikupite povratne informacije iz anketa, intervjua i diskusija kako biste izmjerili nivo zadovoljstva.

Dugoročna održivost : Procijenite koliko dobro rezultati doprinose budućim poboljšanjima i tekućim inicijativama.

Izvori podataka i metode prikupljanja

Ankete i intervjui: Koristite strukturirana pitanja za prikupljanje i kvalitativnih i kvantitativnih uvida od zainteresovanih strana.

Administrativni podaci : Analizirajte postojeće zapise i izvještaje kako biste pratili napredak i rezultate.

Fokus grupe: Provedite diskusije kako biste potvrdili nalaze i stekli dublje razumijevanje iskustava zainteresovanih strana.

Studije slučaja: Provedite dubinska ispitivanja odabranih inicijativa kako biste ilustrirali utjecaj iz stvarnog svijeta i naučene lekcije. Primjer: Dokumentirajte specifične priče o uspjehu učesnika koji su uspješno prešli na zelene poslove nakon obuke.

Analiza i izvještavanje

Analiza trendova : Identifikujte obrasce i mjerite napredak tokom vremena kako biste procijenili efikasnost akcionog plana. *Primjer:* Analizirajte podatke tokom više ciklusa obuke kako biste uočili poboljšanja u rezultatima učesnika.

Komparativna analiza : Procijenite učinak u odnosu na referentne vrijednosti i najbolje prakse u toj oblasti. *Primjer:* Uporedite stope uspjeha učesnika sa sličnim programima kako biste identifikovali snage i slabosti.

Alati za vizualizaciju: Koristite grafikone i kontrolne ploče za jasniji prikaz rezultata, čineći podatke dostupnijim zainteresovanim stranama.

Konačni izvještaj o utjecaju : Sastavite sveobuhvatan sažetak nalaza, naučenih lekcija i preporuka za buduće djelovanje.

⇒ Preporuke

Kako bi se poboljšala efikasnost procesa evaluacije i osiguralo da on vodi do značajnih uvida i poboljšanja, treba dati nekoliko ključnih preporuka. Ove preporuke imaju za cilj stvaranje robusnog okvira za evaluaciju koji ne samo da procjenjuje trenutne inicijative, već i informiše buduće strategije. U nastavku su navedene osnovne preporuke:

Utvrđite dobro definirane, mjerljive pokazatelje evaluacije : Definirajte jasne i specifične pokazatelje na početku procesa evaluacije kako biste efikasno pratili napredak.

Koristite i kvalitativne i kvantitativne podatke : Osigurajte holističku analizu uključivanjem različitih tipova podataka, omogućavajući bogatije razumijevanje nalaza evaluacije. *Primjer:* Kombinujte rezultate ankete (kvantitativne) sa intervjuima i diskusijama fokus grupa (kvalitativne) kako biste obuhvatili cijeli spektar iskustava zainteresovanih strana.

Osigurati aktivno učešće zainteresovanih strana : Uključiti zainteresovane strane tokom cijelog procesa evaluacije kako bi se prikupile različite perspektive.

Iskoristite uvide u podatke za kontinuirano poboljšanje : Koristite uvide stečene evaluacijom za usavršavanje i unapređenje strateških akcionih planova, osiguravajući da buduće inicijative budu zasnovane na prošlim iskustvima .

4.3 Iterativno planiranje: Prilagođavanje i poboljšanje individualnog plana djelovanja za strukovno obrazovanje i obuku

Iterativno planiranje uključuje kontinuirano preispitivanje i prilagođavanje akcionog plana na osnovu rezultata evaluacije. Ovaj pristup osigurava da plan ostane relevantan, da se bavi novonastalim potrebama i da integriše naučene lekcije. Angažovanjem zainteresovanih strana i uključivanjem njihovih povratnih informacija, iterativno planiranje podstiče dinamičan i održiv pristup postizanju ciljeva.

⇒ Metodologija

Da bi se uspostavio sistematičan pristup za evaluaciju rezultata, prikupljanje naučenih lekcija i korištenje tih uvida za poboljšanje budućih akcija i odluka, jasna metodologija je neophodna. Ova metodologija se fokusira na kontinuirano poboljšanje, osiguravajući da Individualni akcioni plan za strukovno obrazovanje i obuku (INP) odgovara rezultatima evaluacije, povratnim informacijama zainteresovanih strana i novonastalim potrebama. Sljedeći specifični ciljevi vode ovaj proces:

- ✓ **Procijenite napredak:** Mjerite postignuća u odnosu na unaprijed definirane pokazatelje učinka kako biste procijenili učinkovitost inicijativa za strukovno obrazovanje i osposobljavanje.
- ✓ **Identifikujte izazove :** Dokumentujte prepreke koje su se pojavile tokom implementacije Akcionog plana za SOO i analizirajte njihov uticaj na uspjeh. Primjer: Ako se program obuke za tehničare za obnovljive izvore energije suočava sa niskim brojem upisanih zbog sukoba u rasporedu, ovaj izazov treba zabilježiti i analizirati kako bi se razumio njegov uticaj na ukupne ishode programa.
- ✓ **Zabilježite naučene lekcije :** Izvucite ključne zaključke iz uspjeha i područja koja zahtijevaju poboljšanje kako biste informirali buduće inicijative. Primjer : Ako određena metoda podučavanja u kursu održive poljoprivrede dovodi do visokog angažmana i razumijevanja učesnika, ovu praksu treba istaknuti kao najbolju praksu za buduće programe.
- ✓ **Promovisati angažman zainteresovanih strana :** Podsticati inkluzivnost uključivanjem svih relevantnih aktera - kao što su treneri, učesnici i industrijski partneri - u diskusije o evaluaciji.
- ✓ **Informišite buduće strategije:** Iskoristite uvide stečene evaluacijama kako biste poboljšali postojeće akcione planove i unaprijedili buduće inicijative. Primjer: Ako evaluacije pokažu da učesnicima programa obuke za zelene tehnologije nedostaje praktičnog iskustva, buduće iteracije programa mogle bi uključivati više praktičnih radionica kako bi ih bolje pripremile za tržište rada.

⇒ Zainteresovane strane

Da bi se uspješno prilagodio i poboljšao Individualni akcioni plan za strukovno obrazovanje i obuku (IAP), posebno u kontekstu zelenih inicijativa, nekoliko ključnih aktera igra bitne uloge u procesu evaluacije. Svaki akter jedinstveno doprinosi kako bi se osiguralo da je evaluacija sveobuhvatna, uvidljiva i primjenjiva. U nastavku su navedeni ključni akteri i njihove odgovarajuće uloge:

Tim za evaluaciju: Vodi prikupljanje podataka, analizu i izvještavanje, moderirajući sesije refleksije za raspravu o nalazima i uvidima.

Zainteresovane strane: Doprinesite povratnim informacijama putem strukturiranih anketa, intervju a i fokus grupa, osiguravajući da se u evaluaciji uzmu u obzir različite perspektive.

Institucionalni lideri: Pregledaju nalaze evaluacije, integrišu preporuke u buduće planove i podržavaju donošenje odluka radi poboljšanja efikasnosti programa.

Učesnici: Diješe svoja iskustva i uvide tokom procesa evaluacije, obogaćujući razumijevanje efikasnosti programa i područja za unapređenje.

⇒ Alati

Za efikasnu implementaciju metodologije za evaluaciju Individualnog akcionog plana za strukovno obrazovanje i obuku (IVP), koristi se nekoliko alata u različitim kategorijama. Ovi alati olakšavaju prikupljanje, analizu i izvještavanje o podacima, osiguravajući sveobuhvatan proces evaluacije koji uključuje povratne informacije zainteresovanih strana i promoviše kontinuirano poboljšanje. U nastavku su navedene ključne kategorije alata i njihove odgovarajuće svrhe:

Prikupljanje podataka : Ovi alati se koriste za prikupljanje strukturiranih povratnih informacija od zainteresovanih strana, omogućavajući efikasno i organizovano prikupljanje podataka.

Analiza podataka: Pomaže u analizi i vizualizaciji prikupljenih podataka, olakšavajući prepoznavanje trendova i uvida.

Predlošci za izvještavanje : Osigurajte dosljednost u izvještavanju o nalazima, olakšavajući komunikaciju rezultata sa zainteresovanim stranama.

Povratne informacije od zainteresovanih strana: Kontinuirano prikupljanje povratnih informacija od zainteresovanih strana, olakšavanje kontinuiranog dijaloga i poboljšanja.

Vodiči za refleksiju: Olakšavaju refleksiju i planiranje akcija od strane zainteresovanih strana, podstičući sveobuhvatne diskusije o nalazima evaluacije.

⇒ Mjerenje utjecaja

Mjerenje uticaja je ključno kako bi se osiguralo da implementirani akcioni plan donosi značajne i mjerljive rezultate. Ovaj odjeljak opisuje ključne indikatore, izvore podataka i metode analize korištene za procjenu učinkovitosti plana, pružajući sveobuhvatan okvir za procjenu njegovog uspjeha i usmjeravanje budućih poboljšanja.

Ključni pokazatelji utjecaja

Dosegi i učešće : Mjeri broj korisnika uključenih u inicijativu.

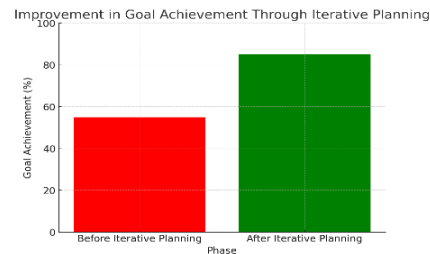
Postizanje ciljeva: Procjenjuje postotak uspješno ispunjenih unaprijed definiranih ciljeva.

Efikasnost resursa: Procjenjuje isplativost i optimalno korištenje resursa.

Zadovoljstvo zainteresovanih strana: Prikuplja povratne informacije putem anketa, intervjuova i diskusija.

Dugoročna održivost: Procjenjuje koliko dobro rezultati doprinose budućim poboljšanjima.

Slika 2.0 vizualizira postotak povećanja ostvarenja ciljeva prije i nakon implementacije iterativnog planiranja. Poboljšanje sa 55% na 85% ističe učinkovitost kontinuirane evaluacije i prilagođavanja plana.



Slika 2.0

Izvori podataka i metode prikupljanja

Ankete i intervjui: Koristite strukturirana pitanja za prikupljanje i kvalitativnih i kvantitativnih uvida.

Administrativni podaci: Analizirajte zapise i izvještaje kako biste pratili napredak.

Fokus grupe: Provedite diskusije kako biste potvrdili nalaze i stekli dublje razumijevanje.

Metoda: Izvršiti dubinska ispitivanja odabranih inicijativa kako bi se ilustrovao uticaj u stvarnom svijetu.

Analiza i izvještavanje

Analiza trendova: Identifikuje ponavljajuće obrasce u prilagođavanjima plana i njihov uticaj tokom vremena. Primjer: Analiza podataka tokom više ciklusa obuke kako bi se vidjelo kako promjene u nastavnom planu i programu utiču na rezultate učesnika.

Komparativni pregled: Procjenjuje razlike u učinku prije i nakon izmjena plana. Primjer: Poređenje stopa zapošljavanja diplomiranih studenata prije i nakon implementacije novih modula obuke.

Vizualizacija podataka: Koristi grafikone i dijagrame za ilustraciju napretka poboljšanja.

Završni izvještaj o iterativnim prilagođavanjima: Sveobuhvatan sažetak napravljenih promjena, njihov utjecaj i preporuke za buduće cikluse planiranja.

⇒ Preporuke

Kako bi se poboljšala efikasnost Individualnog akcionog plana za strukovno obrazovanje i obuku (INP), treba dati nekoliko ključnih preporuka. Cilj ovih preporuka je osigurati da proces evaluacije bude robustan, inkluzivan i sposoban za kontinuirano poboljšanje. Fokusiranjem na mjerljive pokazatelje i angažman zainteresovanih strana, evaluacija može pružiti vrijedne uvide koji će informirati buduće akcije. Sljedeće preporuke opisuju bitne korake za postizanje ovih ciljeva:

Od samog početka uspostavite dobro definirane, mjerljive pokazatelje evaluacije: Jasno definirani pokazatelji pružaju okvir za procjenu napretka i uspjeha. Primjer: Za program obuke za zelene vještine, pokazatelji mogu uključivati broj učesnika koji završe kurs, postotak diplomanata koji osiguravaju posao u zelenom sektoru i ocjene zadovoljstva učesnika.

Koristite i kvalitativne i kvantitativne podatke za holističku procjenu: Kombinacija tipova podataka osigurava sveobuhvatno razumijevanje učinkovitosti programa.

Promovisati aktivno učešće zainteresovanih strana tokom cijelog procesa evaluacije: Angažovanje zainteresovanih strana podstiče vlasništvo i osigurava da se uzmu u obzir različite perspektive.

Iskoristite uvide u podatke za kontinuirano usavršavanje strateških akcionih planova: Korištenje podataka evaluacije za informirano donošenje odluka pomaže u prilagođavanju programa kako bi bolje služili učesnicima i zadovoljili zahtjeve industrije. Primjer: Ako podaci pokažu da učesnici kursa za tehničara za obnovljive izvore energije imaju poteškoća s praktičnom primjenom, program se može prilagoditi kako bi uključio više praktičnih radionica i terenskih iskustava.

Održavajte temeljitu dokumentaciju radi olakšavanja dugoročne razmjene znanja: Sveobuhvatna dokumentacija procesa evaluacije i nalaza podržava transparentnost i prijenos znanja. Primjer: Kreirajte centralizirano spremište izvještaja o evaluaciji, povratnih informacija i naučenih lekcija iz različitih

inicijativa za zelenu obuku, omogućavajući budućim programerima programa pristup vrijednim uvidima i najboljim praksama.

Odjel za praćenje i evaluaciju

Praćenje i evaluacija Individualnog akcionog plana u zelenim vještinama osigurava da pojedinci prate napredak, efikasno primjenjuju znanje i prilagođavaju se zelenoj ekonomiji u razvoju. Ovaj proces se oslanja na tri ključne komponente: metode praćenja, pokazatelje učinka (KPI) i kontinuirano poboljšanje.

Metode praćenja

Korištenjem različitih metoda praćenja, zainteresovane strane mogu steći uvid u napredak i učinkovitost inicijativa. Sljedeće metode opisuju ključne pristupe praćenju:

Samoprocjena (svakih 3-6 mjeseci): Polaznici obuke procjenjuju vlastiti razvoj vještina i identificiraju izazove s kojima se suočavaju tokom obuke. *Primjer:* U kursu zelene gradnje, polaznici obuke rade samoprocjenu svakih šest mjeseci kako bi odrazili svoje razumijevanje održivih građevinskih praksi i identificirali područja u kojima smatraju da im je potrebna dodatna podrška.

Mentorstvo i povratne informacije: Redovni pregledi i sesije s povratnim informacijama koje provode treneri i stručnjaci iz industrije pomažu u usmjeravanju razvoja pripravnika. *Primjer:* Pripravnici u programu za tehničara za obnovljive izvore energije mjesečno se sastaju s mentorima iz industrije koji pružaju konstruktivne povratne informacije o njihovom radu na projektu i predlažu područja za poboljšanje.

Mjerenje učinka: Digitalno praćenje primjene vještina u projektima i studijama slučaja omogućava objektivnu procjenu sposobnosti polaznika. *Primjer:* Sistem digitalnog portfolija omogućava polaznicima kursa upravljanja okolišem da dokumentuju svoje projekte, kao što su inicijative za smanjenje otpada, i prate svoj napredak u primjeni naučenih vještina u stvarnim scenarijima.

Analiza utjecaja: Ankete provedene nakon završetka programa procjenjuju rezultate zapošljavanja, napredovanje u karijeri i integraciju praksi održivosti u radna mjesta učesnika. *Primjer:* Diplomci programa zelene energije godinu dana nakon završetka primaju anketu kako bi se procijenio njihov status zaposlenja, napredovanje u karijeri i način na koji su primijenili održive prakse na svojim radnim mjestima.

Ključni pokazatelji učinka (KPI)

Za efikasnu procjenu uspjeha Individualnog akcionog plana za strukovno obrazovanje i obuku (SOO), neophodno je uspostaviti jasne ključne indikatore učinka (KPI). Praćenjem ovih KPI-jeva, zainteresovane strane mogu osigurati da programi ispunjavaju svoje ciljeve i prilagođavaju se potrebama učesnika i zelenog tržišta rada. Sljedeći KPI-jevi opisuju kritična područja fokusa, zajedno s jednostavnim primjerima iz konteksta zelenog strukovnog obrazovanja i obuke (SOO):

Obuka i certifikacija: Ovaj KPI mjeri postotak učesnika koji završe program obuke i steknu priznate zelene certifikate. *Primjer:* U kursu za instalaciju solarnih panela, praćenje pokazuje da 85% učesnika uspješno završi obuku i dobije certifikat od priznate organizacije za zelenu energiju.

Praktična primjena: Ovaj indikator procjenjuje postotak pripravnika koji primjenjuju zelene tehnologije i održive metode u svom radnom okruženju nakon obuke. *Primjer:* Nakon završetka programa održive poljoprivrede, 70% diplomiranih studenata izvještava o primjeni praksi organske poljoprivrede u vlastitim operacijama ili na radnim mjestima.

Zapošljavanje i rast: Ovaj ključni pokazatelj uspješnosti (KPI) procjenjuje stopu zapošljavanja, napredovanje u karijeri i poboljšanje plata diplomanata u roku od šest mjeseci nakon završetka programa. *Primjer:* Kurs zelenog dizajna pokazuje da 90% diplomanata osigurava zaposlenje u srodnim oblastima, s prosječnim povećanjem plate od 15% u roku od šest mjeseci nakon završetka programa.

Učinkovitost programa: Ovaj pokazatelj mjeri zadovoljstvo zainteresiranih strana, uključujući povratne informacije od učesnika i industrijskih partnera, kao i učestalost ažuriranja nastavnog plana i programa na osnovu promjenjivih potreba industrije. *Primjer:* Ankete pokazuju da je 95% učesnika programa obuke o energetskej efikasnosti zadovoljno nastavnim planom i programom, a program se ažurira godišnje kako bi uključio najnovije industrijske standarde i tehnologije.

Kontinuirano poboljšanje

Kontinuirano poboljšanje je fundamentalni aspekt Individualnog akcionog plana za stručno obrazovanje i obuku, naglašavajući potrebu za kontinuiranim praćenjem i prilagođavanjem programa obuke. Ovaj proces osigurava da su prilagođavanja zasnovana na podacima, da su povratne informacije zainteresovanih strana integrisane i da se usvajaju nove tehnologije kako bi se poboljšala efikasnost inicijativa za obuku.

Kontinuirano praćenje: Redovna procjena ishoda obuke i napretka učesnika omogućava pravovremena prilagođavanja. *Primjer:* Program zelene energije provodi kvartalne evaluacije učinka učesnika u praktičnim projektima, omogućavajući trenerima da identificiraju područja u kojima je potrebna dodatna podrška ili resursi.

Prilagođavanja zasnovana na podacima: Korištenje kvantitativnih i kvalitativnih podataka za donošenje informiranih odluka o nastavnom planu i programu i metodama obuke. *Primjer:* Analiza stopa zapošljavanja otkriva da diplomci kursa održive gradnje imaju poteškoća s pronalaženjem posla u određenim regijama, što je potaknulo program da uvede specijalizirane module o lokalnim građevinskim propisima i praksama.

Integracija povratnih informacija od zainteresovanih strana: Aktivno traženje povratnih informacija od učesnika, poslodavaca i stručnjaka iz industrije kako bi se poboljšao sadržaj i način izvođenja obuke.

Usvajanje tehnologije: Prihvatanje novih alata i tehnologija za poboljšanje izvođenja obuke i angažmana učesnika.

ANEKS III - SKRAĆENICE I GLOSAR

Skraćenice

Skraćenice	Definicija
AQF	Albanski kvalifikacijski okvir
BHQF	Okvir kvalifikacija Bosne i Hercegovine
DCM-ovi	Odluke Vijeća ministara
EKO	Evropski kvalifikacijski okvir
EU	Evropska unija
Električno vozilo	Električno vozilo
Ljudski resursi	Ljudski resursi
Kupovina putem aplikacije	Individualni akcioni plan
Ključni pokazatelji uspjehnosti (KPI)	Ključni pokazatelji učinka
LMS platforme	Sistemi za digitalno upravljanje učenjem
Praćenje i evaluacija	Praćenje i evaluacija
Nevladine organizacije	Nevladine organizacije
PBL	Učenje zasnovano na projektima
PAMETNO	Specifični, Mjerljivi, Ostvarivi, Relevantni, Vremenski ograničeni (ciljevi)
SOO	Stručno obrazovanje i osposobljavanje
VW	Virtualne radionice

Glosar ključnih pojmova

Ovaj glosar služi kao alat za brzo razumijevanje ključnih termina korištenih u Vodiču za akcioni plan strukovnog obrazovanja i osposobljavanja, osiguravajući jasnoću i lakoću razumijevanja za širu publiku.

- **Okvir kompetencija** : Strukturirani popis vještina i znanja potrebnih učesnicima da bi ispunili ciljeve programa.
- **Alati za saradnju** – Digitalne platforme (npr. Microsoft Teams, Slack, Google Workspace) koje olakšavaju timski rad, komunikaciju i dijeljenje datoteka.
- **Alati za procjenu kompetencija** – Interaktivne digitalne platforme koje se koriste za procjenu znanja i vještina učenika putem zanimljivih kvizova, povratnih informacija u stvarnom vremenu i praćenja učinka
- **Platforme za digitalno učenje** – Online sistemi (npr. Moodle, Blackboard) koji podržavaju e-učenje, zadavanje zadataka i obuku na daljinu.
- **Vizualizacija podataka**: Korištenje grafikona i dijagrama za predstavljanje nalaza i trendova evaluacije
- **Povratne petlje** – Proces u kojem rezultati neke akcije utiču na buduće akcije, stvarajući ciklus samopojačavanja ili uravnoteženja koji može ili eskalirati ili regulisati sistem (Pozitivna povratna sprega → Pojačavanje, Samopojačavanje, Eskalacija, Slaganje i Negativna povratna sprega → Balansiranje, Regulisanje, Prigušivanje, Neutralizovanje)
- **Obuka za zeleni sektor**: Programi stručnog osposobljavanja usmjereni na vještine potrebne za održive prakse i zelene tehnologije.

- **Mjerenje uticaja:** Proces procjene efikasnosti inicijative putem pokazatelja kao što su ostvarenje ciljeva, efikasnost resursa i dugoročna održivost.
- **Individualni akcioni plan (IAP):** Prilagođeni plan koji definira specifične ciljeve obuke, odgovornosti i tehnike praćenja za učesnike.
- **Ključni pokazatelji učinka (KPI):** Mjerljive metrike koje se koriste za procjenu uspjeha programa obuke, kao što su stope završetka, rezultati zapošljavanja i zadovoljstvo zainteresovanih strana.
- **Mentorstvo:** Smjernice koje pružaju treneri ili stručnjaci iz industrije za podršku razvoju polaznika.
- **Matrica prioriteta :** Alat za donošenje odluka za rangiranje akcija na osnovu njihovog uticaja i izvodljivosti.
- **Mapiranje zainteresovanih strana:** Alat koji se koristi za identifikaciju i kategorizaciju ključnih aktera na osnovu njihovog utjecaja i interesa za program obuke.



AGDUPT

Addressing skills mismatching in the green sector through Digital Upskilling of vET



Coordinator

CENTRO SUPERIOR DE FORMACION EUROPA-SUR SA
Spain



**Albanian Center for Education Care and Training
(ACT CENTER)**

Albania



**Centar za ekonomski, tehnoloski i okolinski razvoj -
CETEOOR Sarajevo**

Bosnia and Herzegovina



ZELENI DOM-GREEN HOME UDRUZENJE

Montenegro



EUROTRAINING EDUCATIONAL ORGANIZATION

Greece



CESIE

Italy



CHAMBER OF COMMERCE & INDUSTRY TIRANA

Albania



**Chamber of Commerce and Industry of Banja Luka
Region**

Bosnia and Herzegovina



**Center for Social
Innovation**

CSI CENTER FOR SOCIAL INNOVATION LTD

Cyprus



**Co-funded by
the European Union**