



Republika e Kosovës
Republika Kosovo - Republic of Kosovo
Qeveria - Vlada - Government
Zyra e Kryeministrit - Ured Premijera - Office of the Prime Minister

Evaluacija stuba ljudskog kapitala Nacionalna strategija razvoja Kosova(2016-2021)

Naručilac:
Kancelarija za strateško planiranje(KSP)
Kancelarije premijera(OPM) i UNICEF-a

IZVEŠTAJ O EVALUACIJI

SADRŽAJ

REZIME	V
1.0 UVOD	1
OPIS KONTEKSTA	1
PREDMET EVALUACIJE: NSR2016-2021–STUB LJUDSKOG KAPITALA	4
2.0 KARAKTERISTIKE EVALUACIJE	9
SVRHA I CILJEVI EVALUACIJE	9
EVALUACIONA PITANJA IZ PZ-A	11
METODOLOGIJA EVALUACIJE	12
3.0 NALAZI EVALUACIJE	14
PREGLED	14
RELEVANTNOST	14
EFEKTIVNOST I DUGOROČNA PROMENA	19
UČINAK MERA I AKTIVNOSTI	19
NACIONALNI DOPRINOSI	25
EFIKASNOST	27
ODRŽIVOST I SINERGIJE	28
ODRŽIVOST REZULTATA HC1	28
ODRŽIVOST NSR HC1 KAO POLITIKE	29
4.0 ZAKLJUČCI	33
REZIME	33
NAUČENE LEKCIJE	34
5.0 PREPORUKE	35
6.0 ANEKSI	40
ANEKS1: PROJEKTNİ ZADATAK	40
ANEKS2: BIBLIOGRAFIJA	53
ANEKS3: REZIME KOSOVSKEG NSR-A	58
ANEKS4: POSTIGNUĆA AKTIVNOSTI NSR-A	66
ANEKS5: EVALUACIONA MATRICA	83
ANEKS6: METODOLOGIJA	90
ANEKS7: ALATI ZA PRIKUPLJANJE PODATAKA	103
ANEKS8: ANALIZA ZAJNTERESOVANIH STRANA	118
ANEKS9: INTERVJUISANE OSOBE	120
ANEKS10: REFERENTNA GRUPA ZA EVALUACIJU	122
ANEKS11: PROJEKTNİ ZADATAK ZA MLADE VOLONTERE	123

LISTA TABELA

TABELA1: PREGLED KLJUČNIH STATISTIKA KOSOVA	2
TABELA2: NSRTROŠKOVI PO STUBU (U EVRIMA)	5
TABELA3: NSRMAKROPOKAZATELJI UČINKA	6
TABELA4: MERE STUBA LJUDSKOG KAPITALA	7
TABELA5: VAŽNE PREKRETNICE UNSR 2016-2021	8
TABELA6: PZ POTPITANJA PO DIMENZIJI	11
TABELA7: REZIME RADIONICA O UČENJU	12
TABELA8: NSRHC1 NEDOSTACI U OKVIRU I IZMEĐU MERA	15
TABELA9: NSRHC1 AKTIVNOSTI – NAPREDAK KLJUČNIH POKAZATELJA UČINKA	20
TABELA10: NSRHC1 MERE – NAPREDAK POKAZATELJA ISHODA	24
TABELA11: NSRUTICAJ – NAPREDAK MAKROPOKAZATELJA	26
TABELA12: STOPA POSTIGNUĆA PO VRSTI AKTIVNOSTI	66
TABELA13: PREPORUKE	36

LISTA SKRAĆENICA

ADAP	Program razvoja i učešća adolescenata
AU	Administrativno uputstvo
ZD	Zaštita deteta
CRC	Konvencija o pravima deteta
CRM	Praćenje dečijih prava
CRPD	Odbor za prava osoba sa invaliditetom
OCD	Organizacija civilnog društva
ECARO	Regionalna kancelarija za Evropu i Centralnu Aziju
ECD	Rani razvoj dece
EM	Menadžer evaluacije
EMIS	Informacioni sistem za upravljanje obrazovanjem
AER	Agenda evropskih reformi
ERG	Referentna grupa za evaluaciju
ET	Evaluacioni tim
EU	Evropska unija
SDI	Strane direktne investicije
FDMC	Forum za razvoj i multietničku saradnju
BDP	Bruto domaći proizvod
GFCF	Bruto formiranje osnovnog kapitala
HC	Ljudski kapital
HCI	Indeks ljudskog kapitala
HDI	Indeks humanog razvoja
HEMIS	Informacioni sistem upravljanja visokim obrazovanjem
HEP	Program zavičajnog angažmana
IM	Početna misija
IR	Početni izveštaj
KAS	Kosovska agencija za statistiku
KEC	Kosovski obrazovni centar
KII	Intervju sa ključnim informatorom
KPI	Ključni pokazatelj učinka
LFS	Anketa radne snage
IR	Inspektorat rada
PiE	Praćenje i evaluacija
MDIAS	Ministarstvo dijaspore
MONT	Ministarstvo obrazovanja nauke i tehnologije
MICS	Istraživanje višestrukih pokazatelja
MRSZ	Ministarstvo rada i socijalne zaštite
MF	Ministarstvo finansija
MIP	Ministarstvo inostranih poslova
MZ	Ministarstvo zdravlja
MUP	Ministarstvo unutrašnjih poslova
MP	Ministarstvo pravde
MJBU	Ministarstvo javne bezbednosti i upravljanja
MTEF	Srednjoročni okvir troškova
MKOS	Ministarstvo omladine, kulture i sporta
NVO	Nevladina organizacija
NSR	Nacionalna strategija razvoja
KDU	Kancelarija za dobro upravljanje
KP	Kancelarija premijera
OEBS	Organizacija za evropsku bezbednost i saradnju
PISA	Program za međunarodno ocenjivanje učenika
PRIS	Pravosudni informacioni sistem
RBM	Upravljanje na osnovu rezultata
SAA	Sporazum o stabilizaciji i pridruživanju

SADD	Podaci razvrstani po polu i uzrastu
SDGs	Ciljevi održivog razvoja
SEC	Socio-ekonomski savet
SPO	Kancelarija za strateško planiranje
TOC	Teorija promene
TPD	Profesionalni razvoj nastavnika
TPE	Evaluacija rada nastavnika
UN	Ujedinjene nacije
UNDP	Program Ujedinjenih nacija za razvoj
UNHCR	Visoki komesarijat Ujedinjenih nacija za izbeglice
UNICEF	Dečiji fond Ujedinjenih nacija
SOO	Stručno obrazovanje i osposobljavanje
CSO	Centri za stručno osposobljavanje

REZIME

1. Ovaj izveštaj o proceni je za kraj ciklusa evaluacije stuba Ljudskog kapitala¹ Nacionalne strategije razvoja Kosova 2016-2021 (NSR HC1). Ovu evaluaciju je naručila Kancelarija za strateško planiranje (KSP) u okviru Kancelarije premijera (KP) Kosova i podržana je od strane UNICEF-a na Kosovu i pokrivaće period od 2016-2021. Vreme ove evaluacije ima za cilj da informiše kosovske institucije i Kancelariju premijera, i druge zainteresovane strane o napretku NSR HC1, naučenim lekcijama i da predstavi preporuke za informisanje o dizajnu i razvoju narednog ciklusa NSR-a (2022-2030) HC1.
2. Očekivani korisnici za ovu evaluaciju su KSP/KP, Vlada Kosova i drugi partneri, posebno u vezi sa prilagođavanjem sprovođenja i/ili dizajna Stuba ljudskog kapitala NSR-a, i za podršku diskusijama sa zainteresovanim stranama u vezi sa razradom sledećeg NSR-a za Kosovo. Evaluacija će takođe poslužiti za informisanje Vlade Kosova i niza ministarstava, odeljenja i kancelarija, agencija Ujedinjenih nacija, donatora i OCD-ova o lekcijama naučenim iz NSR HC1 i za predstavljanje preporuka za buduće NSR zasnovane na suštinskim nalazima.

Nacionalna strategija razvoja

3. Vlada Kosova je 2016. godine razvila svoj prvi NSR, koji služi kao strateški dokument za sva planiranja na Kosovu. NSR je imao za cilj da razvije listu prioriteta u okviru krovne strategije koja bi omogućila izgradnju sinergije između inicijativa, sprečila institucionalno preklapanje, i dala veću efikasnost učinka, orijentaciju podrške razvojnih partnera i uspostavila osnovu za javnu odgovornost. NSR je organizovan kroz četiri tematska stuba: ljudski kapital, dobro upravljanje, industrijski razvoj i infrastrukturni razvoj. Kao dopuna NSR-u, mapa puta NSR-a, pripremljena 2017. godine, sadrži detaljniji plan sprovođenja koji uključuje obračun troškova, kao i pokazatelje sprovođenja i aktivnosti.
4. Stub ljudskog kapitala, u fokusu ove evaluacije, stavlja snažan naglasak na mere koje nastoje ojačati obrazovni sistem i ojačati njegovu povezanost i primenjivost na tržište rada i ekonomiju. Ovo je artikulisano kroz sedam različitih mera i 32 povezane aktivnosti. Stub je orijentisan na promociju, stvaranje i održavanje produktivne, kvalifikovane i inovativne radne snage. Osnovna logika je da je to odlučujući faktor za uspešan nacionalni razvoj. Ovo je zasnovano na pretpostavkama da će, kako radna snaga stiče veće veštine, doći do naknadnog povećanja prihoda i opšteg poboljšanja ekonomije. Veštine nisu definisane samo kao tehničke veštine, već uključuju i kognitivne veštine, kao što su logika i rasuđivanje, kao i 'meke' veštine kao što su interpersonalne veštine ili vrednosti. Izgradnja ovih veština smatra se u velikoj meri povezana sa obrazovnim sistemom i kvalitetom obrazovanja koje omogućava ulazak na tržište rada pre ulaska u radnu snagu, iako povećanjem veština na tržištu rada može doći i od migracije u druga okruženja i naknadnog 'dobitka mozgova' od povratnika iz dijasporu.
5. Vodeći akteri uključeni u sprovođenje Stuba ljudskog kapitala NSR uključuju tri ključna ministarstva, kao i niz institucija za podršku. Ključna ministarstva su bila Ministarstvo obrazovanja, nauke i tehnologije i Ministarstvo rada i socijalne zaštite i Ministarstvo za dijasporu.²

¹ Za potrebe ove procene, ljudski kapital je definisan kao skup veština, znanja i iskustva u populaciji i posmatra se u smislu njegovog doprinosa i vrednosti ekonomskom razvoju Kosova.

² Ova ministarstva su restrukturisana 2020. godine kao deo ukupne ministarske reforme. Nazivi se ovde odnose na nazive u vreme izrade.

Metodologija

6. Evaluacija je koristila pristup mešovitim metoda, oslanjajući se na već postojeću dokumentaciju, postojeće kvantitativne podatke i u kombinaciji sa kvalitativnim intervjuima sa ključnim zainteresovanim stranama. Ukupno je tokom evaluacije intervjuisano 56 osoba (65 procenata žena) koje predstavljaju mešavinu vlade, UN-a, donatora i članova civilnog društva. Pored toga, pregledano je više od 100 dokumenata koji su stavljeni na raspolaganje od strane KSP-a i odgovarajućih ministarstava.
7. Evaluacioni tim je bio sastavljen od dva evaluatora. Evaluacioni tim je takođe pratilo šest studenata volontera kako bi se povećalo učešće mladih i kao izgradnja kapaciteta za mlade. Studenti volonteri su učestvovali u virtuelnim intervjuima, podržavajući tim za evaluaciju (ET) u vođenju beleški u analizi podataka i zapisivanju svojih utisaka i razmišljanja o UNICEF-ovom programu i procesu evaluacije. Mladi volonteri su takođe učestvovali u sesijama debriefinga i vežbama analize podataka i pomogli u izradi zaključaka i preporuka za evaluaciju.
8. Pristup evaluacije morao je biti prilagođen kako bi se uzela u obzir pandemija COVID-19 i naknadna ograničenja putovanja. Ova ograničenja su značila da je evaluacija prešla na potpuno udaljeni pristup u kojem su svi intervjui vođeni putem virtuelnih platformi. Tokom početne faze i faze inicijalnog prikupljanja podataka održane su tri radionice uz fizičko prisustvo, uključujući inicijalnu obuku o principima evaluacije i primene istih na nivou vlade u okviru KSP-a, prezentaciju preliminarne nalaza i preporuka na radionici sa predstavnicima KP-a, i prezentaciju Referentnoj grupi za evaluaciju (ERG).

Nalazi

9. **Relevantnost:** Proces dizajna NSR HC1 bio je rigorozan i zasnovan na dokazima. Prioriteti identifikovani u NSR HC1 su relevantni, iako možda nisu dovoljni da pokriju sve razvojne potrebe. NSR HC1 ima potencijal da posluži kao važan srednjoročni instrument između mandata i mogao bi pružiti važan mehanizam za orijentaciju ka spoljnim okvirima kao što su SDG i agenda pristupa EU (nazvana Program za sprovođenje Sporazuma o stabilizaciji i pridruživanju (SSP)).
10. U smislu izazova, aktivnosti i mere u NSR HC1 fokusiraju se gotovo isključivo na aspiracije ekonomskog rasta kroz jačanje obrazovanja i povećanje zapošljivosti. Drugi aspekti dobrobiti kao što su zdravlje, kultura ili socijalna kohezija nisu prisutni. Konačno, snažna orijentacija na ekonomski rast NSR HC1 ograničava stepen do kojeg se mogu razmatrati teme transverzalne jednakosti i kao takva, rodna pitanja i razmatranja pristupa nisu jako vidljivi u NSR HC1 i ovo je kritičan jaz.
11. **Efektivnost:** Postignut je određeni napredak u odnosu na mere i aktivnosti, ali je uvođenje niže nego što je predviđeno prema postavljenim ciljevima. Od 101 KPI-a, 23 su postigla dobar napredak ili su završena, 30 je postiglo određeni napredak, dok je 48 ocenjeno da ima ograničen napredak ili još uvek bez napretka. Mere i aktivnosti koje imaju najveću stopu uspešnosti su one koje su finansirane donatorskom podrškom.

Stopa sprovođenja mera koje su privukle značajne projekte finansirane od strane donatora bila je viša nego za one koje su se šire oslanjale na državno finansiranje iz tri razloga. Prvo, projekti finansirani od strane donatora su obično imali samostalne procese planiranja, uključujući razvoj ciljeva, definisanje specifičnih odgovornosti za sprovođenje i razvoj strukturisanog vremenskog okvira za sprovođenje. Drugo, projekti finansirani od strane donatora u okviru mera koristili su poseban okvir resursa sa NSR-om za projektne aktivnosti dodeljene i namenjene za specifičnu upotrebu, čak i ako se prenose preko vlade. Konačno, procesi izveštavanja su bili redovni, fokusirani posebno na navedene projektne aktivnosti sa faktorima koji predviđaju bilo kakvo kašnjenje u sprovođenju.

12. Ekonomski pokazatelji na makro nivou su se skromno poboljšali od 2016. godine, ali doprinosi NSR HC1 ovim dobitcima verovatno su bili minimalni zbog relativno niske stope završetka aktivnosti i činjenice da postoji pad pokazatelja nivoa ishoda koji se odnose na odgovarajuće mere. Ako je prijavljeno da skoro polovina svih KPI nije imala napredak i ako pokazatelji na nivou mere koji postoje za NSR HC1 imaju tendenciju da pokazuju pad u odnosu na 2015. čak i dok pokazatelji na makro nivou pokazuju dobitke, onda je razumno pretpostaviti da se skroman napredak na makro nivou podržava iz drugih izvora osim aktivnosti NSR HC1 same po sebi.
13. **Efikasnost:** Trenutno nije moguće odgovoriti na pitanje procene PZ-a o tome kako su finansijska sredstva korišćena za sprovođenje NSR HC1 zbog strukture budžetiranja i procesa raspodele sredstava. Akcioni plan NSR HC1 u 2017. godini jeste razvio procenu troškova raščlanjenu na nivo aktivnosti uključujući opis koji procenat troškova će pokriti vlada Kosova i koji procenat troškova će pokriti doprinos donatora. Međutim, način na koji su finansijska sredstva evidentirana u ministarskom izveštaju ne identifikuje raspodelu sredstava prema aktivnostima NSR HC1. Sektorski planovi rada raščlanjeni su prema drugim dimenzijama.
14. Na osnovu dostupnih dokaza, izdvajanja za aktivnosti NSR HC1 nisu bila srazmerna procenama troškova u akcionom planu NSR HC1 i aktivnosti NSR-a obično nisu dobile prioritet tokom budžetiranja. Mere NSR HC1 nisu bile dovoljno usklađene sa budžetskim izdvajanjima u vezi sa zakonom o budžetu i ministarstva nisu bila u obavezi da izdvajaju sredstva po aktivnostima NSR HC1 iako je to traženo od strane KSP-a. Iako su neki od ministarskih budžeta bili povezani sa aktivnostima NSR HC1, nije postojao interni zahtev u vladi da aktivnosti koje su identifikovane NSR HC1 dobiju prioritet u finansiranju. Kao posledica toga, napredak aktivnosti NSR HC1 je u velikoj meri usklađen s dobrovoljnim obavezama – posebno obavezama donatora.
15. **Održivost:** u okviru evaluacije politike fokusira se na dve dimenzije: 1) U kojoj meri se sam NSR HC1 može održati u procesima i okvirima vlade? I 2) do kojeg stepena se rezultati koji su postignuti u proteklom NSR ciklusu mogu održati i dalje.
16. Za prvu komponentu, održivost bi uključivala stepen do kojeg je NSR HC1 integrisan sa eksternim i unutrašnjim okvirima (sinergije), uključujući stepen do kojeg je NSR HC1 usklađen i integrisan u postojeće vladine procese i mehanizme. U poređenju sa srednjoročnim pregledom iz 2018. godine, učinak NSR HC1 u drugoj polovini ciklusa je blago opao u narednim godinama. To je zato što NSR HC1 nije dobro integrisan u druge vladine procese što smanjuje stepen važnosti koji NSR HC1 ima u oblikovanju politike, strategija i sprovođenja vladinih planova rada i usmeravanja vladinih prioriteta. Promet vlade se povećao i tokom perioda NSR-a sa četiri različite vlade koje su preuzele vlast od početka NSR-a.
17. Druga komponenta razmatra stepen do kojeg rezultati NSR-a mogu biti održivi. Održivost rezultata u slučaju NSR HC1 uključivala bi tri nivoa: i) da li postoji dovoljan pravni ili regulatorni okvir; ii) da li ima dovoljno razvijenih sistema, procesa ili sredstava; i iii) da li postoji dovoljan razvoj ljudskih tehničkih kapaciteta u vezi sa sistemima, procesima ili sredstvima, uključujući ugovaranje i obuku ljudskih resursa.

Za NSR HC1 sveukupno, stope postignuća na bilo kojem nivou su relativno niske. U celokupnim aktivnostima NSR HC1 ostvareno je 28 posto od navedenih aktivnosti nivoa 1 (zakoni i propisi). Aktivnosti na nivou 2 imale su sličnu stopu postignuća (24% postignuto ili dobar napredak) u vezi sa uspostavljanjem centara ili izgradnjom infrastrukture ili sistema. Najniže stope postignuća odnosile su se na one aktivnosti vezane za obuku ili ugovaranje ljudi (15%). Ovo je triangulirano iz zapažanja zainteresovanih strana u intervjuima.

18. Implikacije na održivost rezultata su da rezultati NSR HC1 verovatno neće moći biti održivi. Najviše je ostvareno u temeljima uspostavljenim kreiranjem potrebnih nacrti zakona i

propisa i početkom uspostavljanja sistema i sredstava koja prate mere. Međutim, ostaje još da se uradi u smislu obuke i ugovaranja ljudi – da se izgrade potrebni tehnički kapaciteti – za upravljanje sredstvima ili sprovođenje zakona.

Zaključci i preporuke

19. Na osnovu obrazaca u nalazima, nekoliko ključnih zapažanja ističe se kao važno u vezi sa prvim NSR HC1 za Kosovo i implikacijama za sledeći proces izrade.
20. **Nadovezati se na dostignuća postojećeg NSR HC1.** Iako sporije nego što se očekivalo, došlo je do napretka prema brojnim trenutnim merama i aktivnostima NSR HC1. Novi NSR HC1 trebao bi uključivati pregled dosadašnjih prekretnica napretka u odgovarajućim merama, uključujući pregled stanja napretka ka svakoj meri.
21. **Preoblikovati NSR HC1 u pravcu više strateškog usmerenja na ljudski razvoj.** Ovo uključuje restrukturisanje arhitekture NSR HC1 prema „strategiji strategija“, a ne prema određivanju prioriteta među prioritetima. Preusmeravanje NSR HC1 na ljudski razvoj, a ne isključivo na ljudski kapital. Budući da nacionalna strategija razvoja treba da obuhvati sve aspekte koji se povezuju sa kvalitetom života građana, strategija treba da obuhvati više od ekonomskog rasta. NSR HC1 bi trebao zadržati višegodišnji opseg za premošćivanje mandata i trebao bi nastaviti da bude usklađen sa agendama EU za 2030. i SDG-ovima. Strategija treba da integriše transversalne prioritete roda, jednakosti, pristupa i održivosti životne sredine vidljivije kroz sve mere i aktivnosti svih stubova.
22. **Integrirati NSR HC1 bliže u postojeće vladine sisteme.** Ovo uključuje osiguranje integracije sektorskih strategija i planova rada NSR HC1 kroz snažniji mehanizam unakrsne provere. Uspostavljanje Administrativnog uputstva za Odeljenje za budžet Ministarstva finansija, rada i transfera (MFRT) o mišljenju o troškovima NSR HC1 i određivanju prioriteta resursa i revizija zakona o budžetu radi pojašnjenja uloga i odgovornosti u budžetskim odeljenjima ministarstava. Konačno, razmotriti donošenje Administrativnih uputstava Ministarstva lokalne samouprave za opštine za određivanje prioriteta u budžetiranju za aktivnosti NSR HC1 na nivou opštine.
23. **Povećati mehanizme za odgovornost i izveštavanje prema NSR HC1.** Ovo uključuje razvoj sistema za praćenje napretka u odnosu na aktivnosti NSR HC1 uključujući izveštavanje o završetku aktivnosti NSR HC1 u planovima rada Ministarstva. Razviti šablone za praćenje i izveštavanje koji raščlanjuju dostignuća i rashode po NSR HC1 merama i aktivnostima koje treba da se dele sa KP i Skupštinom na godišnjem nivou. Povećati usklađenost postojećih upravljačkih podataka kroz povezivanje baza podataka i povećanu razmenu podataka između ministarstava i odeljenja. Povećati javno praćenje NSR HC1 objavljivanjem neobrađenih podataka za javne kontrolne table.
24. **Sistematizovati visoko političko vlasništvo nad NSR HC1.** NSR HC1 trenutno u velikoj meri zavisi od individualnih motivacija koje mogu varirati tokom tranzicije vlade. Politička volja za podršku NSR HC1 treba nastojati da bude ojačana kroz sistematizaciju vlasništva NSR HC1 uključujući široku političku zastupljenost na nadzornim i upravljačkim nivoima izvan samog KP-a i KSP-a. Jedan od načina da se to uradi bio bi kroz formiranje proširenog Upravnog odbora NSR HC1 koji se sastoji od kombinacije predstavnika premijera i Skupštine i uključujući civilno društvo kako bi se izgradila povećana spoljna odgovornost i vlasništvo nad NSR. Ovaj odbor bi morao imati mandat za godišnju reviziju napretka NSR HC1. Pored mehanizama za unakrsnu proveru pravnog usklađivanja o kojima smo ranije govorili, ovo bi moglo uključivati ovlašćivanje KSP-a za koordinaciju s drugim vladinim telima odgovornim za razradu vladinih planova rada i obezbeđivanje resursa za privlačenje veće pažnje na integraciju aktivnosti i mera NSR HC1 u vladinim resursima, planovima rada i izveštavanju.

25. Preporuke:³

26. Sledeće preporuke su fokusirane samo na stub HC1 jer je to obim evaluacije. Međutim, sveobuhvatne preporuke bi imale značaj i za informisanje celokupnog NSR-a.

Preporuka 1: Pregled napretka mere NSR HC1. KSP/KP treba da podrži proces revizije u dizajnu novog NSR HC1 koji opisuje postojeće prekretnice postignute u svakoj meri i identifikuje koji su sledeći koraci potrebni u svakoj meri. Ovo bi moglo biti deo SWOT analize za predstojeći dizajn NSR-a, ali takođe može biti zasnovano na podacima navedenim u ovom izveštaju o evaluaciji.
Preporuka 2: Arhitektura strategije strategija. KSP/KP bi trebalo da preusmeri fokus NSR HC1 na isticanje NSR HC1 kao strateškog kompasa za orijentaciju drugih sektorskih strategija.
Preporuka 3: Orijentacija na održivi razvoj. KSP/KP bi trebalo da preusmeri fokus NSR HC1 ne samo na ekonomski rast, već i da uključi holistički razvojni plan koji vizionirati elemente održivosti i blagostanja.
Preporuka 4: Usklađivanje eksternih okvira. KSP/KP treba da usavrši usklađivanje NSR HC1 sa SDG i sprovođenjem SSP okvira kroz bolju integraciju i praćenje ovih okvira. NSR HC1 bi mogao postati sveobuhvatni alat za lokalizaciju SDG-a u skladu sa Rezolucijom o SDG-u.
Preporuka 5: Strateški rezultati i akcioni plan. KSP/KP bi trebalo da održi postojanje akcionog plana NSR HC1 i okvira za rezultate učinka u novom NSR HC1, ali oni bi trebali biti usklađeni sa strateškom preorijentacijom NSR HC1 da bude više strateški kompas, a ne projektni akcioni plan.
Preporuka 6: Integracija sektorskog planiranja. KSP/KP treba da ojača način na koji je NSR HC1 integrisan u tekući nacionalni sistem planiranja i NSR HC1 treba da posluži kao osnova za razvoj sektorskih strategija i planova rada.
Preporuka 7: Sektorski mehanizam unakrsne provere. KSP/KP treba da ažurira smernice i administrativna uputstva za razvoj strategije kako bi uspostavila ojačani mehanizam unakrsne provere kako bi se osiguralo da su sektorske strategije i planovi rada u skladu sa NSR HC1.
Preporuka 8: Integracija resursa. KSP/KP bi trebalo da uspostavi ojačani mehanizam za osiguranje finansiranja aktivnosti NSR HC1 kroz izdvajanje ministarskog budžeta.
Preporuka 9: Pod-nacionalna integracija. KSP/KP bi trebalo da uspostavi ojačani mehanizam kako bi osigurao veze strategija NSR HC1 sa opštinskim planiranjem i resursima.
Preporuka 10: Ojačano interno praćenje. KSP/KP bi trebalo da uspostavi ojačani mehanizam za osiguranje sistematskog internog praćenja napretka NSR HC1 kroz obavezne vežbe prikupljanja podataka koji se odnose na finansijska izdvajanja i rashode i napredak aktivnosti.
Preporuka 11: Uspostaviti praćenje NSR HC1 od strane civilnog društva. KSP/KP treba da uspostavi mehanizam koji će obezbediti javno praćenje napretka NSR HC1.
Preporuka 12: Strukture političke odgovornosti. KSP/KP bi trebalo da uspostavi ojačani mehanizam kako bi osigurao da postoji dovoljna politička odgovornost nad NSR HC1 uključivanjem široke političke zastupljenosti sa različitih nivoa u upravnim odborima koji su zaduženi da pregledaju napredak u odnosu na NSR HC1 i daju uputstva za praćenje kada dođe do odlaganja sprovođenja.

³ Preporuke u rezimeu uključuju samo ključne naslove. Preporuke u tabeli 13 pružaju detaljnije potpreporuke kao deo ukupnog akcionog plana.

1.0 UVOD

1. Ovaj izveštaj o evaluaciji (ER) je za procenu na kraju ciklusa za stub ljudskog kapitala 4 (HC1) Nacionalne strategije razvoja Kosova (NSR) 2016-2021. Ovu evaluaciju je naručila Kancelarija za strateško planiranje (KSP) u okviru Kancelarije premijera (KP) Kosova i podržana od strane UNICEF-a na Kosovu i pokriva period NSR od 2016-2021. Tajming ove evaluacije ima za cilj da informiše kosovske institucije i Kancelariju premijera, i druge zainteresovane strane o napretku NSR-a i naučenim lekcijama i da predstavi preporuke za informisanje o dizajnu i razvoju sledećeg ciklusa NSR-a (2022. -2030).
2. **Početna faza.** Tokom početne faze (april-jul 2021.), evaluacioni tim i menadžer za evaluaciju (EM) prikupili su relevantne osnovne informacije o NSR-u i kontekstu u kojem se sprovodi; kao i identifikovane različite zainteresovane strane za intervjuisanje u vezi sa njihovim prioriternim oblastima učenja iz evaluacije; i započeli su izradu detaljnih planova za faze prikupljanja podataka i analize procesa. Pregled deljene dokumentacije pregledan je pre finalizacije Početnog izveštaja (IR).
3. Predstavnici različitih grupa zainteresovanih strana su konsultovani tokom početne faze, uključujući Kancelariju za strateško planiranje (KSP) u Kancelariji premijera (KP) i UNICEF.⁵ Jedno značajno pitanje identifikovano tokom početne misije je da je izrada nacrt sledećeg NSR-a već bila u toku. Kao posledica toga, proces evaluacije bi trebao preduzeti mere, kao što je razmena preliminaranih nalaza koji će se uključiti u novi proces dizajniranja NSR-a, čak i pre nego što se evaluacija završi. U početnoj fazi je takođe identifikovana važnost pristupa usredsređenog na učenje u evaluaciji, uključujući planiranje za izradu dve radionice za jačanje kapaciteta; jedna neposredno nakon početne faze za tehničko osoblje u vezi sa opštim principima evaluacije, i jedna tokom faze izveštavanja kako bi se olakšao razvoj odgovora menadžmenta i koraka delovanja na osnovu preporuka NSR HC1 evaluacije. Oni su detaljnije opisani u narednim odeljcima ovog ER-a. Kao deo pristupa usmerenog na učenje, proces evaluacije NSR HC1 uključivao je učešće mladih volontera koji su pratili proces evaluacije kao deo procesa praktikuma i za profesionalni razvoj. Ova komponenta praćena mladima detaljnije je opisana u odeljku 4.2, a Projektni zadatak je uključen u Aneks 11.

Opis konteksta

4. Kosovo je kategorisano kao sa višim srednjim dohotkom sa BDP-om po glavi stanovnika u 2021. procenjenim na 4.312 USD.⁶ Prema Svetskoj banci, Kosovo je „jedno od četiri mesta u Evropi koja su doživela ekonomski rast od početka globalne finansijske krize u 2008.”⁷ Uprkos trendu rasta, nejednakost je velika, a deca i mladi su posebno ranjivi. Sa 18 procenata stanovništva koje živi ispod granice siromaštva, Kosovo je i dalje najsiromašnije u Evropi.⁸ Kosovo ima jedan od najvećih procenata ekonomski neaktivnog stanovništva u Evropi.⁹ Prema Anketi radne snage (LFS) iz 2020. (treće tromesečje), neaktivna radna snaga na Kosovu je znatno visoka i iznosi 69,9 posto, sa velikim disparitetom između žena (85,6 posto) i muškaraca (53,8 posto).¹⁰ Opšta stopa nezaposlenosti iznosi

⁴ Za potrebe ove procene, ljudski kapital je definisan kao skup veština, znanja i iskustva u populaciji i posmatra se u smislu njegovog doprinosa i vrednosti ekonomskom razvoju Kosova.

⁵ Aneks 7

⁶ Svetska banka: Pregled Kosova 2021.

⁷ Svetska banka. 2019. Kosovo. <https://www.worldbank.org/en/country/kosovo>

⁸ UNICEF. 2019. Programski pregled roda Kosova.

⁹ You, D. (2016). Kosovo u svojoj ranoj fazi demografske dividende

¹⁰ KAS. 2020. Anketa radne snage na Kosovu, <https://ask.rks-gov.net/en/kosovo-agency-of-statistics/add-news/labour-force-survey-q3-2020>

30,1 posto sa mladima i ženama sa najnepovoljnijim izgledima na tržištu.¹¹ Nerazmenjivi sektori dominiraju ekonomijom i tržištem poslova, a slede industrija (17,5% BDP-a), proizvodnja (11% BDP-a) i poljoprivreda (8 % BDP).¹² Ekonomski rast Kosova se takođe u velikoj meri oslanja na doznake. Ruralna područja imaju niže ekonomske i socijalne pokazatelje i stoga su ranjivija od urbanih područja.¹³ Tabela 1 predstavlja pregled ključnih pokazatelja Kosova.

TABELA1: PREGLED KOSOVA, KLJUČNE STATISTIKE ¹⁴

Stanovništvo, miliona	1.8
BDP, trenutnih milijardi američkih dolara	7.9
BDP po glavi stanovnika, trenutno US\$	4312
Indeks ljudskog kapitala%	56
Očekivano trajanje života pri rođenju, godine	76.7
Preživljavanje do 5. godine života, %	99

5. Administrativno Kosovo je podeljeno na 38 opština. Snažan fokus vlade u poslednjoj deceniji bio je na procesu decentralizacije kao načinu da se poboljšaju usluge na lokalnom nivou, poveća lokalna zastupljenost i smiri etnička napetost.¹⁵ Decentralizacija je međutim istakla neslaganja u potpunim i pravičnim pravima deteta, kao što su promenljiv kvalitet u izvorima za obrazovanje i pristup zdravstvenim uslugama i nedostatak kapaciteta na lokalnom nivou za sprovođenje različitih reformi.¹⁶ Što se tiče reformi, Kosovo je potpisalo niz ključnih sporazuma EU uključujući i Sporazum o stabilizaciji i pridruživanju između EU i Kosova (SSP) krajem 2015. godine i sprovodi Agendu evropskih reformi (AER) od 2016. godine kao „koristan alat za usmeravanje sprovođenja reformi u vezi sa EU u kontekstu SSP-a.“¹⁷ Izveštaj EU o Kosovu za 2019. naglašava napredak koji je Kosovo ostvarilo u usklađivanju sa zakonodavstvom EU i sprovođenju određenih reformi u vezi sa EU. Kosovo je takođe pokazalo dobru regionalnu saradnju i učešće u većini regionalnih foruma.
6. Ukupna javna potrošnja na socijalne usluge se vremenom povećavala, ali je i dalje relativno niska i nedovoljna da osigura univerzalni pristup i pokrivenost. Obrazovanje i zdravstvo, dva značajna gradivna bloka za razvoj ljudskog kapitala, nedovoljno su finansirani, a to je ključni razlog za indeks ljudskog kapitala (HCI) od 56 posto. HCI ukazuje da deca dostižu samo 56 posto potencijala koji bi imala uz potpuno obrazovanje i potpuno zdravlje. Ovo je gubitak od 44 posto njihove potencijalne zarade jer vlade trenutno ne ulažu efektivne investicije u svoje ljude kako bi osigurale zdravu, obrazovanu i otpornu populaciju spremnu za radna mesta budućnosti.¹⁸
7. Trenutno su socijalne usluge na Kosovu decentralizovane na opštinskom nivou, međutim, finansiranje, kao i nekoliko usluga kao što su usluge za decu bez roditeljskog staranja, usluge za osobe sa invaliditetom i druge, ostaju centralizovane na nacionalnom nivou. Izdvajanje sredstava za socijalne usluge u zdravstvu i obrazovanju je ispod proseka EU. Potrošnja na zdravstvo iznosi 3,8 posto BDP-a, što je znatno niže od proseka EU od 7,1 posto.¹⁹ Slično tome, potrošnja na obrazovanje je relativno niska i iznosi 4,1 posto

¹¹ KAS. 2020. *Anketa radne snage na Kosovu* <<https://ask.rks-gov.net/en/kosovo-agency-of-statistics/add-news/labour-force-survey-q3-2020>>

¹² Svetska banka. 2020. *Pregled Kosova*.

¹³ UNICEF 2019. Projektni zadatak: Nezavisna evaluacija UNICEF-ovog programa na Kosovu; Agencija za statistiku Kosova, 2019. *Potrošačko siromaštvo na Kosovu 2012-2017*.

¹⁴ Svetska banka. 2019. <https://www.worldbank.org/en/country/kosovo>

¹⁵ Kraljevska Norveška ambasada i Friedrich Ebert Stiftung. 2016. *Nužnost preispitivanja decentralizacije*

¹⁶ UNICEF. 2019. *Analiza situacije dece i žena na Kosovu*

¹⁷ EU. 2019. *Izveštaj o Kosovu*, str.1

¹⁸ Svetska banka (2020). *Indeks ljudskog kapitala*

Kosova. (https://databank.worldbank.org/data/download/hci/HCI_2pager_XKX.pdf?cid=GGH_e_hcpexternal_en_ext)¹⁹ UNICEF (2019). *Analiza situacije dece i žena na Kosovu*

BDP-a, sa najvećim delom sredstava potrošenim na plate.²⁰ Potrošnja za socijalnu zaštitu je poslednjih godina porasla sa 3,6 posto BDP-a u 2009. na 6,1 posto BDP-a u 2016.²¹ Pokrivenost stanovništva programima socijalne zaštite, posebno socijalne pomoći među ranjivim grupama, ostaje niska.²² Kao rezultat toga, prema Indeksu ljudskog kapitala, dete rođeno na Kosovu danas će biti 57 posto produktivno u trenutnim uslovima ljudskog kapitala nego da je uživalo potpuno obrazovanje i punu zdravstvenu podršku.²³

8. **Mladi i ekonomsko osnaživanje.** Kosovo ima veoma mladu populaciju sa preko polovine od svojih 1,8 miliona stanovnika mlađih od 30 godina i 31 odsto mlađih od 18 godina.²⁴ Kako ovi građani postaju radna snaga, postoji mogućnost da se iskoristi ova „demografska dividenda“ za podsticanje ekonomskog razvoja ako se na odgovarajući način iskoristi. Neke procene predviđaju da će se do 2030. godine odrasla populacija u starosnoj dobi radne snage povećati za 10 procenata.²⁵ Međutim, prema napomenama o politici za početni dizajn NSR, postoji zabrinutost da će značajna migracija sa Kosova radno sposobnih i obrazovanih mladih ljudi može ubrzati starenje stanovništva i smanjiti prednosti ove demografske dividende. Prema UNICEF-ovoj studiji o demografskoj dividendi na Kosovu koja je razvijena 2015. godine, prozor mogućnosti da se osloni na ovu potencijalnu radnu snagu za podsticanje ekonomskog razvoja može biti uzak i očekuje se da će se zatvoriti do sredine 2030-ih. Ključne političke preporuke za iskorišćavanje ove mogućnosti koje sugerise istraživanje UNICEF-a bi se fokusirale na ulaganje u ljudski kapital, povećanje mobilnosti tržišta rada, smanjenje barijera za učešće žena u radnoj snazi, jačanje štednje i stvaranje novih mogućnosti za zapošljavanje. Prilagođavanje obrazovanja i tehničke obuke kako bi se ispunili zahtevi tržišta rada u nastajanju je posebno važan temeljni koncept za iskorišćavanje prednosti ove dividende u nastajanju na Kosovu.²⁶
9. **Obrazovanje.** NSR je dao prioritet ulaganju u ljudski kapital u obrazovanju kroz proširenje predškolskog obrazovanja.²⁷ Pristup programima ranog obrazovanja za decu uzrasta 36-59 meseci je veoma nizak i iznosi 15 posto u poređenju sa prosekom EU od preko 80 posto.²⁸ Fokusirane porodične prakse su loše, što dovodi do niskih indeksa razvoja deteta, posebno u kognitivnoj dimenziji.²⁹ Kvalitetno i inkluzivno obrazovanje na Kosovu i dalje su ključni problemi. Nedostaju podaci za inkluziju dece sa smetnjama u razvoju i njihov pristup obrazovanju. Upis dece iz zajednica Roma, Aškalija i Egipćana u obavezno obrazovanje je ispod nacionalnog proseka i iznosi 85,5 odsto za osnovnu i 64,4 odsto za nižu srednju školu, dok je upis u srednju školu 31,1 odsto.³⁰ Romkinje, Aškalije i Egipćanke su u nepovoljnijem položaju, nego dečaci i često su primorane na rani brak.³¹ Nejednakost u učenju se takođe može primetiti u jazu u postignućima između najsiriromašnijih i najbogatijih učenika, koji se procenjuje na 1,5 godina školovanja na Kosovu (66 PISA bodova).³²

²⁰InstituteGap.(2018).2019Nacrt budžeta: Analiza prihoda i rashoda.
<https://www.institutigap.org/documents/57498_2019draftbudget.pdf>

²¹Svetska banka(2018).Napomena o troškovima za socijalnu zaštitu i zdravstvo Kosova.
<<http://documents.worldbank.org/curated/en/190411561720305500/pdf/Kosovo-Social-Protection-and-Health-Expenditure-Note.pdf>>

²²Svetska banka (2018).Napomena o troškovima za socijalnu zaštitu i zdravstvo Kosova.<<http://documents.worldbank.org/curated/en/190411561720305500/pdf/Kosovo-Social-Protection-and-Health-Expenditure-Note.pdf>>

²³Svetska banka (2020). Indeks ljudskog kapitala Kosova.(https://databank.worldbank.org/data/download/hci/HCI_2pager_XKX.pdf?cid=GGH_e_hcpexternal_en_ext)²⁴Kosovska agencija za statistiku. Procena stanovništva 2017

²⁵UNICEF.2016.Kosovo u ranoj fazi demografske dividende – prilika osetljiva na vreme.

²⁶Ibid

²⁷Vlada Kosova.2016. Nacionalna strategija razvoja; FISCUS,2017.Troškovi uvođenja univerzalnog obrazovanja u ranom detinjstvu na Kosovu.

²⁸UNICEF.Podaci istraživanja MICS na Kosovu 2020.

²⁹UNICEF.2018.Kosovska teorija promene: Kosovski program 2019-2020

³⁰UNICEF.Podaci istraživanja MICS na Kosovu 2020.

³¹UNICEF.2019.Analiza situacije za decu i žene na Kosovu.

³²Svetska banka.2020.Redovni ekonomski izveštaj Zapadnog Balkana: Ekonomski i društveni uticaj COVID-19.

10. Svetska banka (2020) navodi da „deca na Kosovu koja počnu školu sa 4 godine mogu očekivati da će završiti 13,2 godine predškolske, osnovne i srednje škole do 18 godine. Međutim, kada se godine školovanja prilagode kvalitetu učenja, ovo je samo ekvivalentno 7,9 godina: jaz u učenju od 5,3 godine.“³³ Rezultati PISA³⁴ iz 2018. sugerišu da je preko 78 procenata 15-godišnjaka na Kosovu funkcionalno nepismeno (izvršivši ispod nivoa 2 znanja u PISA-i).³⁵ U 2020., među mladima od 7-14 godina, samo 41 posto imalo je osnovnu pismenost³⁶, a 42 posto osnovnu matematiku³⁷.³⁸ Visoke stope nezaposlenosti među onima sa visokim obrazovanjem (20,7 posto u Q3 2020.) ukazuju na neusklađenost između rezultata obrazovnog sistema i potreba tržišta rada.³⁹
11. **Pol:** Na položaj žena na Kosovu utiču jake društvene norme, društvena očekivanja i tradicionalna praksa. Rodne uloge se konstruišu u porodici i jačaju u školi i zajednici. Konzervativne društvene norme rezultiraju niskim učešćem žena u radnoj snazi i društvu generalno. Iako ne postoje pouzdani podaci o učestalosti žena koje su bile izložene rodno zasnovanom nasilju tokom svog života, jedna četvrtina žena od 15-49 godina starosti opravdava partnersko nasilje prema njima.⁴⁰ Samo jedna od pet žena radno sposobnog života je aktivna. na tržištu rada za razliku od tri od pet muškaraca.⁴¹ Ostale prepreke za učešće žena kao vrednih članova uključuju porodične obaveze, ograničen pristup kvalitetnoj i pristupačnoj brizi za decu i starije, visoke troškove porodijskog odsustva za poslodavce i ograničen pristup žena imovini i produktivnim inputima.⁴²
12. **Okvir politike:** Tokom posmatranog perioda, Kosovo je uspostavilo nekoliko ključnih centralnih planova i dokumenata za stvaranje osnove za pravednije i inkluzivnije društvo. To uključuje opšte sektorske strategije za svako ministarstvo, Strategiju praćenja prava deteta i Akcioni plan 2019-2023. Koncept dokumentom Zakona o lokalnim finansijama je takođe predviđeno kreiranje posebnog granta za socijalne usluge koje je odobrila Vlada, a Koncept dokumentom o socijalnim i porodičnim uslugama će se jasno definisati mandat različitih institucija uključujući obuhvat, vrste i kvalitet usluga, nadzor i inspekcija i finansiranje.⁴³ Konačno, usvajanje Zakona o zaštiti dece 2019. godine potvrdilo je posvećenost zainteresovanih strana uspostavljanju integrisanog mehanizma zaštite dece širom Kosova.⁴⁴

Predmet evaluacije: NSR2016-2021–Stub ljudskog kapitala

Pregled, stubovi i usklađenost

13. NSR (2016-2021) je prvi koji je izradila Vlada Kosova i služi kao strateški dokument za svo planiranje razvoja na Kosovu. NSR je imao za cilj da razvije listu prioriteta u okviru krovne strategije koja bi omogućila izgradnju sinergije između inicijativa, sprečila institucionalno preklapanje, i donela veću efikasnost učinka, orijentaciju podrške razvojnih partnera i uspostavila osnovu za javnu odgovornost. NSR je organizovan kroz četiri tematska stuba: ljudski kapital, dobro upravljanje, industrijski

<(http://documents1.worldbank.org/curated/en/590751590682058272/pdf/The-Economic-and-Social-Impact-of-COVID-19-Education.pdf)>

³³Svetska banka.2020.*Indeks ljudskog kapitala za Kosovo*

³⁴Program za međunarodno ocenjivanje učenika, podržan od OECD-a.

³⁵Svetska banka.2020.*Redovni ekonomski izveštaj Zapadnog Balkana: Ekonomski i društveni uticaj COVID-19.*

<(http://documents1.worldbank.org/curated/en/590751590682058272/pdf/The-Economic-and-Social-Impact-of-COVID-19-Education.pdf)>

³⁶Deca mogu tačno pročitati 90% reči u priči, odgovoriti na tri pitanja o doslovnom razumevanju i dva pitanja o inferencijalnom razumevanju.

³⁷Deca mogu izvršiti zadatak čitanja brojeva, zadatak razlikovanja, zadatak sabiranja i zadatak prepoznavanja obrazaca.

³⁸UNICEF.Podaci istraživanja MICS na Kosovu 2020.

³⁹Kosovska agencija za statistiku.2020.Anketa radne snageK32020.

⁴⁰UNICEF.Podaci istraživanja MICS na Kosovu 2020.

⁴¹Kosovska agencija za statistiku.2020.Anketa radne snageK32020.

⁴²UNICEF.2019.Programske pregled roda Kosova

⁴³UNICEF(2018).*Teorija promene: Kosovski program 2019–2020*

⁴⁴UNICEF(2019).RAM

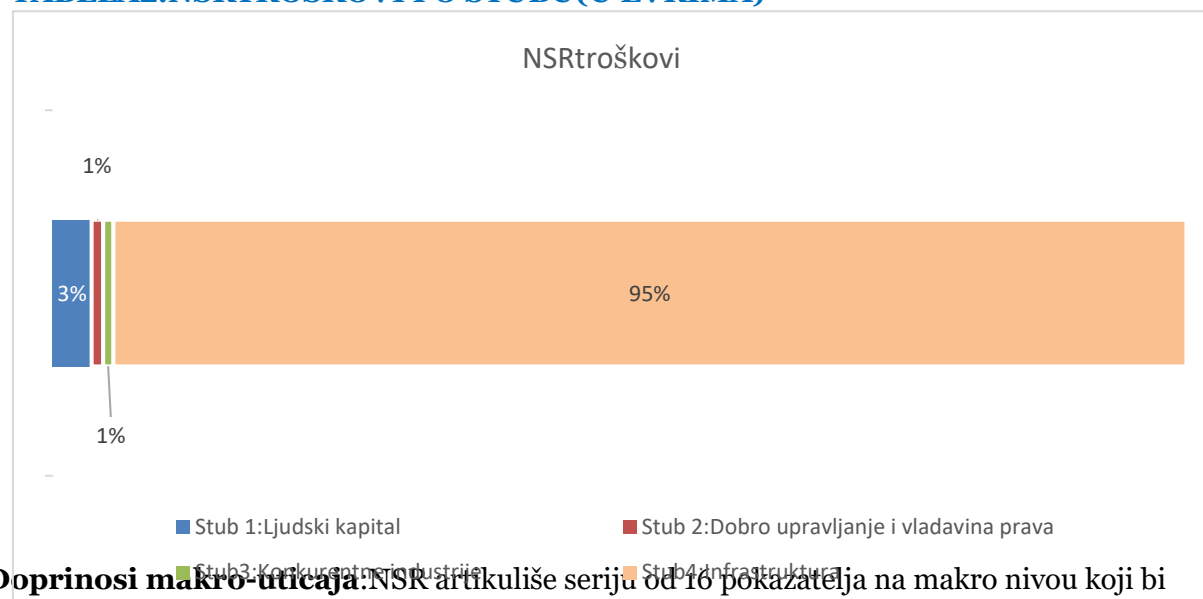
razvoj i razvoj infrastrukture. Kao dopuna NSR-u, Mapa puta NSR-a, pripremljena 2017. godine, sadrži detaljniji plan sprovođenja koji uključuje obračun troškova, kao i pokazatelje sprovođenja i aktivnosti.

14. Stub 1: Ljudski kapital (HC1), predmet ove evaluacije, orijentisan je na promociju, stvaranje i održavanje produktivne, kvalifikovane i inovativne radne snage. Osnovna logika je da je to odlučujući faktor za uspešan nacionalni razvoj.

Ovo je zasnovano na pretpostavkama da će, kako radna snaga stiče veće veštine, doći do naknadnog povećanja prihoda i opšteg poboljšanja ekonomije. Veštine nisu definisane samo kao tehničke veštine, već uključuju i kognitivne veštine, kao što su logika i rasuđivanje, kao i 'meke' veštine kao što su interpersonalne veštine ili vrednosti. Izgradnja ovih veština je u velikoj meri povezana s obrazovnim sistemom i kvalitetom obrazovanja koji omogućava ulazak na tržište rada pre ulaska u radnu snagu, iako povećanje veština na tržištu rada može doći i od migracije u druga okruženja i naknadnog "dobitka mozgova" od povratnika iz dijaspore.

15. U smislu ukupne alokacije resursa za NSR, najveći deo sredstava za NSR dodeljen je Stubu 4: Razvoj infrastrukture, koji čini skoro 95 posto ukupnih sredstava za NSR. Poređenja radi, Stub 1: Ljudski kapital čini 3,4 posto ukupnih resursa, i to je drugi stub sa najvećim resursima, sa oko 3-4 puta većim iznosom resursa u odnosu na Stub 2 (Dobro upravljanje) i Stub 3 (Konkurentne industrije) (Tabela 2). Ovo sugerise da iako se svi stubovi smatraju neophodnim za nacionalni razvoj, posebna pažnja je posvećena razvoju infrastrukture u poređenju sa drugim stubovima. Sledeća slika sumira relativne procene resursa na osnovu početnog plana resursa za NSR.

TABELA2: NSR TROŠKOVI PO STUBU (U EVRIMA)



16. **Doprinosi makro-uticaja:** NSR artikulise seriju od 16 pokazatelja na makro nivou koji bi trebali odražavati pozitivne promene ako mere NSR budu uspešne. One su grupisane u četiri opšte kategorije: ekonomski rast, tržište rada, socijalna kohezija i investicije i trgovina (tabela 3). Iako svi stubovi doprinose direktno ili indirektno svim pokazateljima na makro nivou, najrelevantniji pokazatelji za stub ljudskog kapitala su oni koji se odnose na tržište rada. GAP institut je nedavno završio pregled napretka nekih od ovih pokazatelja na makro nivou do 2019⁴⁵. Neki od pokazatelja socijalne kohezije nisu uključeni jer nisu ponovo mereni pre nego što je GAP izveštaj

⁴⁵Referenca na studiju GAP Instituta

objavljen. Rezultati u odnosu na pokazatelje na makro nivou opisani su u Odeljku 3, pod Efikasnost.

TABELA 3: NSR MAKRO POKAZATELJI UČINKA⁴⁶

Tema	#	Pokazatelj	Jedinica
Ekonomski rast	1	BDP po glavi stanovnika	EUR
	1.1	Godišnja realna stopa rasta BDP-a	%
	2	GFCF ⁴⁷ (%BDP-a)	%
Tržište rada	1	Odnos zaposlenosti i stanovništva	%
	2	Nezaposlenost ⁴⁸	%
	2.1	Nezaposlenost mladih ⁴⁹	%
	2.2	Udeo mladih u NEET-u ⁵⁰	%
	3	Stopa učešća radne snage ⁵¹	%
	3.1	Stopa učešća žena u radnoj snazi ⁵²	%
Socijalna kohezija	1	% ljudi u siromaštvu	%
	2	HDI ⁵³	Indeks 0-1
Investicije i trgovina	1	Ukupni prilivi SDI-a	Milioni evra
	1.1	SDI kao udeo BDP-a	%
	2	Privatne investicije kao udeo u BDP-u	%
	3	Odnos uvoza i izvoza	%
	4	Udeo izvoza u BDP-u ⁵⁴	%

17. Ne postoje pokazatelji na makro nivou koji se posebno fokusiraju na sam kapacitet obrazovnog sistema, ali postoje povezani pokazatelji učinka za obrazovni sistem opisani u NSR Mapi puta, kao što su poboljšanja PISA rezultata. Dodatak 3 daje detaljniji opis svih pokazatelja učinka povezanih sa Stubom ljudskog kapitala na makro nivou i nivou aktivnosti.
18. **Usklađivanje okvira NSR-a:** Iako je glavni fokus NSR-a bio ekonomski rast, sprovođenje NSR-a je trebalo da posluži kao sredstvo za unapređenje agende za evropske integracije Kosova. Kao rezultat toga, u vreme izrade NSR-a 2016. godine, bilo je pokušaja usklađivanja mera NSR-a sa Nacionalnim sporazumom o stabilizaciji i pridruživanju (SSP) i njegovim programom sprovođenja za usvajanje pravnih tekovina EU.
19. **NSR HC1:** Predmet evaluacije je komponenta NSR HC1 unutar sveobuhvatnog NSR-a i sve naknadne analize i nalazi se izveštavaju samo u odnosu na NSR HC1. Iako ne postoji posebna teorija promene (TOC) za NSR HC1, postoje implicitne pretpostavke ugrađene u mere i obrazloženje iza Stuba ljudskog kapitala koje impliciraju koje su ključne barijere koje sprečavaju razvoj ljudskog kapitala na Kosovu i ulazak na tržište radne snage. Ove implicirane prepreke i pretpostavke za obeštećenje ugrađene u napomene o politici za NSR HC1 su „implicirani TOC”.
20. NSR HC1 i NSR HC1 Mape puta ukazuju da je glavna ključna prepreka ulasku na tržište rada nedovoljne veštine i znanja stanovništva – posebno populacije mladih (15-24 godine). Tri ključne barijere ometaju razvoj ljudskog kapitala na Kosovu: i) Deca ne ulaze u obrazovne programe ili ulaze prekasno, ii) Kvalitet obrazovanja koje se pruža u školama nije dovoljan za izgradnju ljudskog kapitala, iii) Obrazovni sistem i nastavni plan i program nisu prilagođeni potrebama znanja i veština

⁴⁶Izvor: Mapa puta za sprovođenje NSR 2016-2021.

⁴⁷Bruto formiranje osnovnog kapitala

⁴⁸Procenat ukupne radne snage)⁴⁹15-24 godina

⁵⁰Nisu u obrazovanju, zapošljavanju ili obuci

⁵¹Ukupna populacija 15+ godina

⁵²Ukupna

populacija 15+ godina

⁵³Indeks humanog razvoja

⁵⁴Roba i usluge

na modernom tržištu rada. Ove barijere čine osnovu aktivnosti u okviru Ministarstva obrazovanja, nauke i tehnologije⁵⁵ sa posebnim naglaskom na izgradnju škola i uspostavljanje mehanizama sertifikacije i odgovornosti.

21. Druga ključna prepreka je da građani nerado ulaze na tržište rada zbog lošeg tretmana, uključujući nedostatak ugovora i loše uslove rada. To je donekle u suprotnosti s navedenom logikom prve barijere – da samo stanovništvo nema dovoljno ljudskog kapitala za ulazak na tržište rada.
22. Treća ključna barijera koja se podrazumeva u merama je da je ljudski kapital nizak u populaciji Kosova zbog odliva mozgova unutar dijaspore i da se ljudski kapital može ojačati razvijanjem podsticaja za privlačenje i ugovaranje dijaspore da se angažuje na tržištu radne snage na Kosovu (ili obrazovni sistem).
23. Zbog ovih barijera, NSR HC1 stavlja snažan naglasak na mere koje nastoje ojačati obrazovni sistem, te njegovu povezanost i primenjivost na tržište rada i ekonomiju. Postoji sedam različitih mera artikuliranih u okviru Stub 1 (Tabela 4). Potpuni opis NSR mera, aktivnosti, vodećih agencija i obračuna troškova nalazi se u Aneksu 3.

TABELA 4: MERE STUBA LJUDSKOG KAPITALA

Mera	Obrazloženje
1. Povećana inkluzija dece u predškolskim ustanovama	To će omogućiti bolji uspeh na višim nivoima obrazovanja, smanjiti nejednakost i povećati učešće žena na tržištu rada. Deca mogu učiti dok im majka radi.
2. Poboľšan kvalitet nastave u osnovnom i srednjem obrazovanju	Ovo je preduslov za bolji uspeh obrazovnog sistema i jačanje veština mladih za tržište rada. Kako nastavnici postaju kvalifikovaniji, kvalitet obrazovanja koje deca imaju treba poboljšati.
3. Poboľšana korelacija između veština stečenih u obrazovanju i potreba tržišta rada	Ovo će doprineti smanjenju nezaposlenosti i promovisati rast kosovske industrije. Studenti stručnih škola ili fakulteta bi stoga trebali lakše doći do zaposlenja po završetku studija, kao i praktičnog rada tokom studija.
4. Ojačani mehanizmi odgovornosti i sertifikacije u obrazovnom sistemu	Ako škole i nastavnici budu odgovorni za svoj rad i budu nagrađeni za kvalitet svog rada – to će poboljšati kvalitet obrazovanja dece.
5. Poboľšana potrošnja u planiranju u obrazovnom sistemu	Ovo će povećati efikasnost obrazovnog sistema i trebalo bi omogućiti uštede u budžetu preusmeravanjem sredstava sa područja nižeg prioriteta na područja višeg prioriteta.
6. Smanjen nivo neformalne zaposlenosti	Formalno zapošljavanje omogućava bolju zaštitu radnika i strukturisanije napredovanje. Radnici bi trebali biti u mogućnosti da koriste penzije, bolje pristupne kredite i rade pod boljim uslovima rada.
7. Konkretno zapošljavanje stručnjaka i studenata dijaspore	Ovo će omogućiti prenošenje veština i znanja koje je zajednica dijaspore stekla u inostranstvu za nacionalni razvoj Kosova i jačanje veza sa svojom domovinom. Tehnološki stručnjaci mogu biti finansijski podržani dok razvijaju projekte za kosovske institucije ili privatne kompanije za dugoročnu proizvodnju.

24. Skupština Kosova je 2018. godine usvojila Rezoluciju o ciljevima održivog razvoja (SDG). Ciljevi održivog razvoja bili su blisko usklađeni i prijavljeni kao deo NSR HC1, uključujući integraciju dodatnih ključnih društvenih pokazatelja u zdravlje, obrazovanju, zapošljavanju i socijalnoj zaštiti.

⁵⁵Stari naziv, promenjen od dizajna NSR.

⁵⁶ Usklađivanje NSR HC1 sa Agendom za održivi razvoj 2030. imalo je za cilj da ubrza program sprovođenja SDG za Kosovo. Pored toga, NSR je usklađen sa sektorskim strategijama koje imaju za cilj maksimiziranje rezultata za ekonomski razvoj, obrazovanje i zapošljavanje. NSR HC1 je usklađen sa okvirom SDG – što se ogleda u akcionom planu NSR HC1 za 2017. U smislu jednakosti i ljudskih prava, NSR HC1 artikuliše akcione korake za poboljšanje sistema koji pružaju usluge svima. Međutim, dve ranjive populacije opisane u stubu Ljudskog kapitala su žene i ruralno stanovništvo koje imaju ograničen pristup nacionalnim uslugama.

Sprovođenja i napredak NSR-a

25. Predviđeno je da sprovođenje NSR-a postane suštinska komponenta Integrisanog sistema planiranja na Kosovu. Obrazloženje za njegovu centralnost uključivalo je sledeće pretpostavke: mere NSR-a treba da imaju prioritet u raspodeli resursa i da će se pažljivo pratiti, uključujući direktnu pažnju premijera; mere NSR-a treba da dobiju punu finansijsku pokrivenost, sa preferencijalnim pristupom svim dodatnim resursima iz vladinog budžeta ili razvojnih partnera ako su dostupni; Ministri i institucije odgovorne za prioritete NSR-a treba da razviju jasne smernice za sprovođenje NSR-ovih ciljeva. Prepoznato je da bi dva ključna izazova uključivala potencijalni politički obrt, kao i poteškoće u praćenju rashoda unutar finansijskog sistema u skladu sa aktivnostima planiranim u okviru NSR-a.
26. U 2018. godini izvršen je srednjoročni pregled (MTR) sprovođenja NSR-a i njegovog napretka. U izveštaju je navedeno da je za NSR HC1 postignut snažan napredak u nekim važnim oblastima kao što su profesionalni razvoj nastavnika i uvođenje nacionalnih ispita učenika za merenje postignuća u učenju. Osim toga, u srednjoročnom pregledu je navedeno da se očekivalo uvođenje novog obrazovnog informacionog sistema u to vreme pretpostavilo se da je skoro završeno i da je unapređenje školskih inspekcija napredovalo.⁵⁷ Povezane mere za smanjenje neformalnog zapošljavanja i poboljšanja u inspekcijama tržišta rada su bile takođe citirane.
27. Izveštaj MTR takođe navodi da su kašnjenja u okviru stuba često povezana sa sistemskim promenama i tekućim institucionalnim razvojem. Na primer, Agencija za standarde i evaluaciju još nije osnovana jer je zbog šire reforme javne uprave sprovodila reviziju izvršnih agencija. Ovo je dovelo do kašnjenja u razvoju kapaciteta Nacionalne agencije za kvalifikacije i Kosovske agencije za akreditaciju, što je zauzvrat imalo efekat odlaganja sprovođenja sistema ocenjivanja i licenciranja nastavnika, kao i ključnih alata za profesionalno obrazovanje, kao što su predviđanje ili pregled finansijskih formule su takođe kasnile. MTR je takođe naveo da je malo urađeno na privlačenju stručnjaka iz dijaspore i studenata u nacionalni obrazovni sistem. U izveštaju je istaknut niz potencijalnih prilagođavanja i preporuka za sprovođenja.
28. Godine 2021. započeo je proces konceptualizacije i dizajna nove NSR (2022-2030). Zbog tranzicije Vlade, preporuke MTR-a nisu ispoštovane, ali se i dalje mogu uzeti u obzir u dizajnu novog NSR-a. Očekuje se da će novi dizajn NSR biti završen do 2022. godine, a nalazi iz ove evaluacije sadašnjeg NSR-a bi trebali dati informacije o dizajnu NSR-a i odabiru aktivnosti u akcionom planu NSR-a. Sledeća tabela rezimira važne orijentire procesa u trenutnom NSR-u.

TABELA5: VAŽNE ODREDNICE U NSR-U 2016-2021

Godina	Odrednica
2014-2015	Konsultacije i proces projektovanja za NSR
2016	NSR finalizovan i odobren

⁵⁶UNICEF (2019). Projektni zadatak: Nezavisna evaluacija UNICEF-ovog programa na Kosovu

⁵⁷ Iako nalaz, a ne osnovni opis, samo da napomenem da obrazovni informacioni sistem još nije uveden.

2017	Izrada Akcionog plana NSR (Plan sprovođenja i resursa)
2018	Prvi izveštaj o sprovođenju i rezultatima NSR-a (koji se naziva i Srednjoročni pregled)
2018	Vežba inventarizacije od strane GAP Instituta
2020	Merenja makropokazatelja Instituta GAP
2021	Započeta je trenutna vežba procene ljudskog kapitala NSR

NSRzainteresovane strane

29. **Zainteresovane strane.** Vodeće zainteresovane strane uključene u sprovođenju Stuba ljudskog kapitala NSR uključuju tri ključna vladina ministarstva, kao i niz institucija za podršku. U vreme izrade NSR HC1, ključna ministarstva su bila Ministarstvo obrazovanja, nauke, tehnologije, Ministarstvo rada i socijalnog staranja i Ministarstvo dijaspor.⁵⁸ Institucije podrške uključuju akademske, poslovne i razvojne subjekte. Akademske entitete uključuju: Pedagoški institut Kosova, Kosovsku agenciju za akreditaciju i Nacionalni autoritet za kvalifikacije, privatne i javne univerzitete, studentske mreže i škole. Poslovni subjekti povezani su: Privredna komora Kosova, Inovacioni centar Kosovo, Mreže profesionalaca i privatna preduzeća. Razvojni i administrativni subjekti kao što su UNDP, GIZ i donatori.
30. **Interesi zainteresovanih strana u evaluaciji.** Niz zainteresovanih strana unutar i izvan UNICEF-a i Kancelarije premijera ima interes za rezultate evaluacije i od mnogih je zatraženo da igraju ulogu u procesu evaluacije (Aneks 6). Građani su ključni akteri kao krajnji primaoci mera NSR HC1. Ostali ključni akteri uključuju institucije Kosova, kao i one direktno i indirektno odgovorne za dizajn i sprovođenje NSR-a - uključujući predstavnike resornih ministarstava, centralnog i lokalnog nivoa, sprovedbene partnere i donatore.

2.0 KARAKTERISTIKE EVALUACIJE

Svrha i ciljevi evaluacije

31. Kao što je opisano u PZ-u, ova evaluacija je namenjena da bude formativna evaluacija rada završenog u okviru Stuba 1 NSR Kosova (2016-2021) i doprineće kreiranju sledećeg NSR-a. Evaluacija ima tri cilja:
- Proceniti relevantnost, efektivnost, održivost, efikasnost, sinergije i dugoročne promene povezane sa NSR – Stubom ljudskog kapitala – uključujući prioritetne i programske izbore napravljene u odnosu na druge sektorske strategije i prioritete i promenjivi društveno-ekonomski kontekst u Kosovo.
 - Obezbediti nezavisnu procenu učinka NSR 2016-2021 – Stub ljudskog kapitala – posmatrano u odnosu na očekivane rezultate kako je navedeno u okviru za praćenje NSR-a za koji se smatra da je promocija jednakosti i rodne ravnopravnosti sastavni deo.
 - Identifikovati naučene lekcije i preporuke koje se odnose na budućnost koje mogu informisati razvoj NSR 2030.
32. Evaluacija se fokusirala na tri glavna cilja primenom prvenstveno kvalitativnih metoda. Organizacioni obim evaluacije bio je fokusiranje na rezultate na nacionalnom nivou postignute u okviru Stuba ljudskog kapitala, u skladu sa sveobuhvatnim prioritetima NSR-a. Ovo je zahtevalo reviziju procesa razvoja i međusobno povezanih strateških izbora.

⁵⁸ Ministarstva su nedavno restrukturisana. Ministarstvo obrazovanja, nauke i tehnologije se, u vreme izrade ovog izveštaja, sada zove Ministarstvo nauke, tehnologije i inovacija (MONTI), a Ministarstvo rada i socijalne zaštite je sada integrisano u Ministarstvo finansija, rada i transfera (MFRT), a Ministarstvo za dijasporu je sada integrisano u Ministarstvo inostranih poslova i dijasporu. Za potrebe izveštaja, originalni nazivi ministarstava citirani su u celosti jer su ona bila struktura za većinu NSR ciklusa.

Ne očekuje se da će evaluacija pokriti ostale stubove NSR-a niti se očekuje da će evaluacija proceniti ukupni NSR.

33. Evaluacija je pregledala relevantne strategije i proizvode znanja relevantne za Stub ljudskog kapitala sa fokusom na obrazovanje, razvoj veština i potrebe tržišta. Fokus uključen u PZ odnosi se na pitanja koja se odnose na jednakost i da li se ona bave ljudskim pravima, ciljevima održivog razvoja i rodnoj ravnopravnosti i doprinose njima. Originalna Evaluaciona Pitanja (EQ) nisu nužno eksplicitno odražavala ove komponente, ali su tretirana kao teme koje prožimaju celu evaluaciju. Na primer, kada se istražuje način na koji se vrši praćenje ili sprovođenje, urađena je procena u kojoj meri su pitanja ljudskih prava ili jednakosti uzeta u obzir u sprovedenim aktivnostima.
34. Lekcije i preporuke opisane u PZ-u trebale su uključivati (ali ne biti ograničene na) četiri komponente: a) proces uključivanja zainteresovanih strana i učešća u izradi NSR-a;⁵⁹ b) prikladnost i vrstu odabranih i povezanih stubova prioriteta;⁶⁰ c) prilagođavanja aktivnosti za povećanje doprinosa Kosovu;⁶¹ i d) uvođenje sprovođenja i vlasništva nad merama NSR-a, praćenje i izveštavanje unutar Vlade.⁶²
35. Vežbu naučenih lekcija o procesu dizajniranja pripreme NSR-a 2014-2015 podržala je Evropska komisija, a ovo može poslužiti kao temelj za razradu savremenih naučenih lekcija.
36. Na osnovu ovih očekivanja, Projektni zadatak je predstavio početni skup pitanja i potpitanja koja će se istražiti u okviru svakog od ovih kriterijuma (Aneks 1). Ova pitanja PZ-ova su naknadno precizirana tokom početnih konsultacija, a preciziranja su opisana u odeljku 4.1.
37. **Vremenski period pregleda:** Aktivnosti sprovedene od početka projektovanja NSR HC1 u 2015. godini do marta 2021. godine uključene su u delokrug evaluacije.
38. **Primena evaluacije:** Evaluacija će služiti dvostrukim ciljevima koji se međusobno jačaju, a to su odgovornost i učenje, ali s naglaskom na učenje. Za odgovornost, evaluacija će proceniti i izvestiti o učinku i postignutim rezultatima (nameravanim ili nenameravanim, pozitivnim ili negativnim) NSR HC1. Za učenje, evaluacija će utvrditi razloge zašto i kako su se određeni procesi i rezultati desili na način na koji su se desili; izvući pouke i izvući dobre prakse sa uputstvima za učenje iz njih. Obezbediće nalaze zasnovane na dokazima za informisanje o strateškom donošenju odluka o strategijama razvoja ljudskog kapitala na Kosovu. Lekcije naučene iz ove evaluacije nameravaju se iskoristiti za preciziranje i poboljšanje dizajna sledećeg NSR-a i sprovođenje njegovih aktivnosti.
39. **Očekivani korisnici evaluacije:** Očekivani korisnici za ovu evaluaciju su KSP u KP-u, kosovske institucije i drugi partneri u donošenju odluka o NSR-u, posebno u vezi sa prilagođavanjima u sprovođenju i/ili dizajnu NSR HC1, i za podršku diskusijama sa zainteresovanim stranama u vezi sa razradom sledećeg NSR-a za Kosovo. Evaluacija će takođe poslužiti za informisanje Vlade Kosova i niza ministarstava, odeljenja i kancelarija, agencija Ujedinjenih nacija, donatora i OCD o lekcijama naučenim iz NSR HC1 i za predstavljanje preporuka za buduće aktivnosti NSR HC1 zasnovane na suštinskim nalazima.

⁵⁹Deo potpitanja 1, 2 i 6

⁶⁰Deo potpitanja 2,3i8

⁶¹Deo potpitanja 3,5,8,i9

⁶²Deo potpitanja 5,7,i10

Evaluacija pitanja PZ-a

40. Tokom početne misije, ET je pregledao originalna pitanja PZ-a sa KSP-om i drugim akterima NSR-a kako bi razmotrio kako prilagoditi vežbu najrelevantnijim potrebama Vlade Kosova.
41. Ova refleksija i konsultacije su bile delimično potrebne zbog vremenskog rasporeda evaluacije NSR HC1 u odnosu na celokupni proces razvoja sledećeg NSR-a (2022.-2030.) i da bi se izvukle perspektive zainteresovanih strana koje do sada nisu bile uključene u konstrukciji originalnih PZ pitanja. Tabela 6 predstavlja precizirana pitanja PZ-a za celokupnu evaluaciju. Implicitna analiza PZ-a i pregled pretpostavki će poslužiti kao jedna od unakrsnih vežbi za informisanje nalaza u odnosu na ova evaluaciona pitanja. Na primer, da li su pretpostavke u vezi sa usklađivanjem potreba i kasnijim odabirom mera NSR HC1 tačne? Da li su predložene mere logično povezane sa postizanjem opisanih ciljeva?

TABELA6:PZ POTPITANJA PO DIMENZIJI

Dimenzije	Potpitanja
Relevantnost: Proceniti usklađenost NSR-a sa postojećim potrebama Kosova uključujući strategije, politike i promene uslova.	1. Usklađenost potreba: U kojoj meri je NSR (2016-2021) u celini usklađen sa potrebama Kosova, uključujući ekonomsku jednakost, i uslove društvenog kapaciteta koje NSR nastoji da reši? 2. Zasnovano na dokazima: U kojoj meri su mere stuba ljudskog kapitala NSR (2016-2021) bile zasnovane na dokazima? 3. Adaptiranje i pozicioniranje: U kojoj se meri NSR (2016-2021) Stub ljudskog kapitala prilagodio evoluirajućim prioritetima?
Efektivnost: ocenjivanje stepena sprovođenja aktivnosti i intervencija NSR-a. ⁶³	4. Postizanje ciljeva: U kojoj meri je mera stuba ljudskog kapitala NSR (2016-2021) postignuta u odnosu na postavljene ciljeve? 5. Okvir praćenja i izveštavanja: U kojoj meri je okvir za praćenje i izveštavanje osmišljen da informiše sistematsko praćenje i sprovođenje NSR-a? 6. Uvođenje načela rodne ravnopravnosti: Da li je rod efektivno uključen u sprovođenje stuba ljudskog kapitala NSR (2016-2021), i ako nije, kako se to može učiniti bolje?
Efikasnost: Proceniti isplativost i operativnu efikasnost NSR-a. ⁶⁴	7. Efikasnost troškova: U kojoj meri su raspoloživa finansijska sredstva efikasno korišćena uzimajući u obzir isplativost i operativnu efikasnost NSR (2016-2021) Stub ljudskog kapitala u pogledu razvoja ljudskog kapitala?
Održivost: Proceniti u kojoj meri se mere NSR-a mogu održati u budućnosti.	8. Usklađenost sa strategijama: U kojoj meri su mere stuba ljudskog kapitala NSR (2016-2021) usklađene sa sektorskim i drugim relevantnim strategijama i uzimaju u obzir situacije koje se razvijaju sa potencijalnim rizicima i kompromisima?⁶⁵

⁶³ Efikasnost kao princip OECD-a obično se fokusira na doprinos aktivnosti i intervencija neposrednim ishodima. U kontekstu ove evaluacije, ovo se tumači kao efektivnost procesa sprovođenja NSR-a.

⁶⁴ Efikasnost kao dimenzija evaluacije obično istražuje dve kategorije. Prvo, blagovremeni završetak planiranih aktivnosti i drugo, isplativost realizovanih aktivnosti. Za potrebe ove evaluacije, prva kategorija je integrisana u EQ4 pod Efikasnost ostavljajući jedinu drugu kategoriju koja će se istražiti u ovom odeljku.

⁶⁵ Projektni zadatak pruža primere kao što su Strategija obrazovanja i akcioni plan Kosova (2017-2021), Sektorska strategija socijalne zaštite (2018-2022) i Strategija za mlade (2019-2023) i predlaže istraživanje drugih tokom početne faze.

Sinergije: Proceniti stepen do kojeg je NSR eksterno koordinisan sa drugim okvirima i prioritetima.	9. Intersektoralnost/Sinergija: U kojoj meri su mere NSR (2016.-2021.) stuba ljudskog kapitala usklađene sa SDG-ovima i prioritetima EU?
Dugoročna promena/uticaj: Proceniti doprinos okvira uočenim promenama u kontekstu.	10. Dugoročne promene: U kojoj meri se može smatrati da je stub ljudskog kapitala NSR (2016-2021) dao doprinos uočenom napretku u jačanju ljudskog kapitala, uključujući potencijalne posledice intervencija na ljudska prava i ravnopravnost?

Metodologija evaluacije

42. Evaluacija je koristila pristup mešovitenih metoda, oslanjajući se na tri opšta izvora informacija na različitim nivoima zainteresovanih strana: i) već postojeća **dokumentacija** (npr. politike, izveštaji donatora, eksterna istraživanja); ii) Već postojeće **kvantitativne ili kvalitativne informacije** (npr. demografski pokazatelji na nacionalnom nivou, merenje pokazatelja programa, interni skupovi podataka); i iii) **Primarne kvalitativne informacije**. Principi učešća, osnaživanja i cenjenog ispitivanja integrisani su u dizajn, alate i vežbe analize. Na osnovu evaluacionih pitanja, razvijena je evaluaciona matrica (Aneks 5) koja opisuje veze između informacija i izvora analize koji se koriste za identifikaciju nalaza i izradu zaključaka. Dalji detalji u vezi sa metodologijom mogu se naći u Aneksu 6. Vodiči za intervjuje za KII nalaze se u Aneksu 7.
43. Pristup evaluacije je morao biti prilagođen kako bi se uzela u obzir pandemija COVID-19 i naknadna ograničenja putovanja. Ova ograničenja su značila da je evaluacija prešla na potpuno udaljeni pristup u kojem su svi intervjui – intervjui s ključnim informatorima, diskusije u fokus grupama i ankete – vođeni putem virtuelnih platformi. U početnoj fazi i fazi prikupljanja podataka održane su tri radionice uz fizičko prisustvo. One su imale za cilj da pruže povratne informacije o početnim nalazima i zapažanjima, orijentišu ključne zainteresovane strane na ključne principe i prakse evaluacije i usklade novonastale nalaze kako bi informisali procese dizajna novog NSR-a koji je trenutno u razvoju. Sledeća tabela rezimira radionice učenja.

TABELA 7: REZIME RADIONICA ZA UČENJE

Datum	Naziv	Svrha	Učesnici
11. jun 2021	Principi i koncepti evaluacije	Pružiti pregled konceptualnog pejzaža evaluacije i potencijalne primene za Vladu.	Prvenstveno osoblje iz Kancelarije za strateško planiranje u Kancelariji premijera plus drugi predstavnici Ministarstva iz NSR HC1 zainteresovanih strana Ministarstva
21. jun 2021	Preliminarna zapažanja evaluacije NSR Kosova	Podeliti preliminarne nalaze i nove preporuke kako bi se dali doprinosi u diskusijama u vezi sa dizajnom novog NSR-a.	Prvenstveno predstavnici Vlade i Kancelarije premijera uključeni u dizajn novog NSR-a uključujući konsultante uključene u izradu SWOT-a za odgovarajuće nove NSR stubove.
1. jul 2021	Prezentacija početnog izveštaja	Prezentacija početnog izveštaja i validacija početnih zapažanja iz početne faze uključujući preliminarne preporuke članovima Referentne grupe za evaluaciju	Prezentacija početnog izveštaja i validacija početnih zapažanja iz početne faze uključujući preliminarne preporuke članovima Referentne grupe za evaluaciju.

Evaluacioni tim je bio sastavljen od dva evaluatora. **Tim za evaluaciju je također pratio šest studenata volontera kako bi se povećalo učešće mladih** i kao izgradnja kapaciteta za mlade. Studenti volonteri su učestvovali u virtuelnim intervjuima, podržavajući evaluacioni tim (ET) u vođenju napomena u analizi podataka i zapisivanju

svojih utisaka i razmišljanja o NSR-u i procesu evaluacije. Mladi volonteri su takođe učestvovali u sesijama debriefinga i vežbama analize podataka i pomogli u izradi zaključaka i preporuka za evaluaciju.

44. Tokom faze prikupljanja podataka, tim za evaluaciju je intervjuisao 56 zainteresovanih strana (65 procenata žena) putem KII. Ovi akteri su predstavljali raznolikost kategorija zainteresovanih strana povezanih sa NSR (Aneks 9). Za svaki KII, beleške o evaluaciji su sastavljene u standardizovani obrazac označen prema zainteresovanim stranama i aktivnostima (Aneks 7). Većina intervjua je vođena virtuelno koristeći Skype, Zoom ili telefonske pozive. Međutim, neke KII je mogao da izvrši lično nacionalni tim sa sedištem u Prištini.
45. **Analiza podataka.** Analiza podataka je sprovedena kao skup integrisanih brifinga tokom faze prikupljanja podataka kroz kombinaciju sinhronih i asinhronih vežbi. Za sinhronu vežbu, sesije su se održavale preko Zoom-a i korišćenjem Mural platforme za vizualnu organizaciju. U asinhronom radu, članovi tima su bili pozvani da rade svoj vlastiti „domaći zadatak“ u Google Sheets postavljenim u odnosu na evaluacionu matricu i Mural pre svakog sastanka. Ovaj pristup je omogućio članovima da imaju vremena za razmišljanje, kao i za zajedničko razmišljanje.
46. Tim za evaluaciju je pregledao odgovore zainteresovanih strana, kvantitativne podatke i pregled dokumenata kako bi stvorio nalaze i zaključke u odnosu na pitanja za evaluaciju zadataka. Sve tri glavne vrste podataka (dokument, kvantitativni i kvalitativni) imale su svoje prateće upravljanje i analize. Metode analize podataka koristile su deskriptivnu i komparativnu kvantitativnu analizu, tematsku narativnu analizu, kvalitativnu iterativnu analizu podataka i analizu doprinosa. Ključne misaone jedinice identifikovane su u intervjuima, a zatim grupisane u kategorije. Nove teme iz svake kategorije odabrane su za dalju analizu i rekategorizaciju kako bi se identifikovali ključni obrasci. Analiza podataka je detaljnije prikazana u Aneksu 6. Sve metode su triangulirane kako interno tako i među metodama koliko je to moguće.
47. Zbog važnosti triangulacije nalaza iz različitih izvora, vitalna komponenta analize podataka bila je analiza na kraju faze prikupljanja podataka. Korišćeni su za potkrepljivanje nalaza i za izradu zaključaka i preporuka kao odgovor na pitanja PZ-a. Triangulacija je uključivala upoređivanje informacija iz različitih izvora, prikupljenih od strane različitih evaluatora i dobijenih različitim metodama.⁶⁶ U skladu sa principom evaluacije fokusiranog na korišćenje, početni nalazi i zaključci su podeljeni sa KSP/KP i drugim zainteresovanim stranama iz Vlade Kosova kao deo ranije spomenutih radionica učenja.
48. **Ograničenja evaluacije.** Evaluacija je uspela održati planirani plan i metodologiju iako je bilo nekih kašnjenja zbog letnjih kalendara u Vladi i dostupnosti zainteresovanih strana za intervjue. ET je uveren u robusnost identifikovanih obrazaca i relevantnost naučenih lekcija za informisanje o novom dizajnu NSR. Najznačajnije ograničenje evaluacije – osim što je važan element u naučenim lekcijama – odnosi se na dostupnost upravljačkih informacija⁶⁷ u vezi sa sprovođenjem mera i aktivnosti NSR HC1. Informacije o upravljanju postoje, ali su visoko disperzirane među ministarstvima i nisu lako povezane sa samim NSR – već su orijentisane na druge sektorske strategije, vladine planove rada ili druge platforme pomoći. Podacima takođe nije lako pristupiti predstavnicima nevladinih organizacija. Ograničena dostupnost kvantitativnih podataka upravljanja i pokazatelja nižeg nivoa ograničava dostupnost stepena do kojeg se kvantitativni podaci mogu koristiti u nalazima. Kvalitativni podaci iz KII-a bili su u mogućnosti da pruže opšti pregled napretka i mogli bi se koristiti za pokrivanje nekih od ovih praznina.

⁶⁶Vidi ALNAP. Evaluacija humanitarne akcije: Pilot vodič, ODI, 2013:140 za definicije svake vrste triangulacije.

⁶⁷Interno praćenje i izveštavanje Vlade o sprovođenju aktivnosti i mera NSR HC1.

Osim toga, sve veći značaj procesno orijentisanog razmatranja i razmatranja upravljanja mogli su se proceniti kroz kvalitativne podatke prikupljene u intervjuima.

3.0 NALAZI EVALUACIJE

Pregled

49. Prezentacija nalaza je strukturisana prema evaluacionim pitanjima PZ i naknadnoj evaluacionoj matrici. Za potrebe toka u naraciji, kombinovana su neka evaluaciona pitanja zadatka. Kada se to dogodi, uvodni pasus pojašnjava koja se pitanja kombinuju i logiku koja stoji iza kombinovanja. Nalazi predstavljaju triangulaciju različitih izvora uključujući već postojeće kvantitativne podatke, dokumentaciju i intervjuje. Reference na određeni izvor, kao što su intervjui sa ključnim informatorima, dodaju se u svrhu isticanja ili ilustracije.

Relevantnost

50. Ovaj odeljak procenjuje usklađenost NSR HC1 sa postojećim potrebama Kosova, uključujući strategije, politike i promene uslova. Pitanja PZ-a su se fokusirala na tri dimenzije – stepen do kojeg je dizajn NSR HC1 bio zasnovan na dokazima, usklađen sa potrebama Kosova i stepen do kojeg se NSR HC1 prilagođavao novonastalim prioritetima. Međutim, u toku kvalitativnih intervjuja, pojavila su se tri dodatna relevantna razmatranja za koja su zainteresovane strane videle da imaju snažan uticaj na učinak NSR HC1. Oni su se odnosili na arhitekturu NSR HC1, relevantnost integracije NSR HC1 u postojeće vladine procese (kao što su budžetiranje, izveštavanje i praćenje) i relevantnost NSR HC1 za samu Vladu – stepen političke odgovornosti nad NSR HC1 unutar kosovskih vlada. Budući da ovi elementi utiču na potencijalnu održivost NSR HC1, oni su uključeni u održivost i samo je relevantnost za dizajn NSR HC1 pokrivena u ovom odeljku.
51. **Potrebe i dokaz.** Procena potreba NSR HC1 i proces analize konteksta bili su zasnovani na dokazima i oslanjali se na angažovanje eksterne ekspertize. Pregledom dokumenta identifikovan je niz procena koje su razvijene u očekivanju dizajna NSR HC1. Eksterni stručni konsultanti su izradili napomene o politikama koje su poslužile kao osnova razvoja NSR HC1. Resorna ministarstva su dala doprinose kroz radne grupe i pre konačnog odobrenja održane su javne konsultacije. Konsenzus svih intervjuisanih zainteresovanih strana uključenih u proces dizajna takođe je potvrdio ova zapažanja o rigoroznom pristupu zasnovanom na dokazima.
52. Dokumenti o politici koji ocenjuju kontekst identifikovali su niz društvenih, ekonomskih, kulturnih i političkih izazova koji bi se mogli koristiti za razvoj NSR HC1. Od ovog niza potencijalnih elemenata, dve sveobuhvatne teme odabrane u NSR HC1 fokusirale su se na jačanje obrazovnog sistema i poboljšanje veština zapošljivosti među građanima Kosova. Zapošljavanje i obrazovanje su relevantni prioriteti za kontekst Kosova triangulirani iz beleški o politici, drugih procena konteksta koje su izvršile EU, Svetska banka i agencije UN-a, i trianguliranog konsenzusa među intervjuisanim akterima na svim nivoima čak i ako ne obuhvataju sve izazove citirano u situacionim analizama.
53. Među primerima važnosti ovih prioriteta su niski obrazovni rezultati i visok nivo nezaposlenosti. Niski rezultati PISA iz 2015. godine poslužili su kao važno obaveštenje o stepenu podrške koji je potreban obrazovnom sistemu da bi se ojačao obrazovni učinak kosovske omladine u odnosu na druge evropske zemlje. Jedan od pretpostavljenih pokretača relativno visokih stopa nezaposlenosti – posebno među mladima – bio je povezan sa niskim veštinama zapošljivosti i nedostatkom veza između obrazovnog sistema i tržišta rada. Nije bilo kontradiktornosti u dokumentaciji i intervjuima o važnosti jačanja kvaliteta obrazovnog sistema i važnosti povećanja stope zaposlenosti. Na primer, godišnji izveštaji Evropske komisije o Kosovu primećuju stalnu potrebu za rešavanjem nedostataka u veštinama na tržištu rada i kontinuirano naglašavaju potrebu za poboljšanjem kvaliteta obrazovanja i ishoda

obrazovanja. U izveštaju UNICEF-a „Kosovo u ranoj fazi demografske dividende“ iz 2016. godine navedeno je da postoji hitna potreba za ulaganjem u ljudski kapital i povećanjem zapošljavanja mladih i učešća žena na tržištu rada. Indeks ljudskog kapitala Svetske banke za Kosovo u 2018. godini pokazao je jaz u učenju od 5,1 godine za 18-godišnjake na Kosovu u poređenju sa evropskim prosekom. Naknadne i savremene studije i dalje potvrđuju da su teme zapošljavanja i obrazovanja na kojima se zasnivaju prioriteti NSR HC1 i dalje relevantne u okviru HC1 stuba.

54. **Relevantnost implicitne teorije promene.** NSR HC1 artikuliše implicitnu teoriju promene (TOC) koja u velikoj meri fokusira svoje mere na teme zapošljavanja i obrazovanja, a svaka odabrana mera je predloženi put za promenu sa svojim vlastitim obrazloženjem za uključivanje (Tabela 4). Odabrane mere se smatraju neophodnim za nacionalni razvoj na osnovu dostupnih studija, ali odabrani putevi unutar implicitnog TOC-a za rešavanje ovih sveobuhvatnih tema imaju praznine ili izazove koji su identifikovani tokom NSR ciklusa.
55. Na primer, u pogledu zapošljivosti, mere NSR HC1 fokusirale su se na neformalne ugovore i uslove na radnom mestu, ali to su elementi koji se odnose na one koji su već zaposleni. U merama NSR HC1 nedostajala je politika zapošljavanja za zapošljavanje nezaposlenih lica. Još jedan primer koji proizlazi iz kvalitativnih intervjua primetio je da jedno od ključnih uskih grla koje nije istaknuto u NSR HC1 ima veze s relativnom privlačnošću podučavanja kao opcije za karijeru. Ispitanici su izvestili da studenti univerziteta daju prioritet drugim profesijama, dok se preduniverzitetska nastava percipira samo kao opcija za one koji nisu kvalifikovani za druge karijere. Ova percipirana stigma vezana za preduniverzitetsku nastavu viđena je kao jedan od faktora koji je odvratio studente od odabira ovog zanimanja – sa kaskadnim efektom na kvalitet dostupnih nastavnika i kasniju spremnost nastavnika da uđu i u predškolsku nastavu.
56. Ne samo da postoje praznine u okviru odabranih mera koje treba razmotriti, već je izbor mera isključio potencijalne mere koje bi bile neophodne da bi se doprinelo jačanju obrazovanja ili zapošljavanja, a nedostajale su i dodatne dimenzije koje bi doprinele nacionalnom razvoju. Na primer, na nivou samog NSR HC1, postojale su praznine koje su citirane u vezi sa uključivanjem zdravlja i socijalnog blagostanja, čak i kada su ovi pokazatelji uključeni u pokazatelje na makro nivou kao deo HDI pokazatelja u okviru socijalne kohezije. HDI je kompozitna mera koja procenjuje opšti kvalitet života i uključuje zdravlje, rodnu ravnopravnost, obrazovanje i socijalnu inkluziju unutar svog okvira.
57. Sledeća tabela sumira neke od ključnih praznina kako unutar odabranih mera tako i među odabranim merama koje nedostaju implicitnom TOC-u.

TABELA8: NSR HC1 PRAZNINE U OKVIRU I IZMEĐU MERA

Izazovi ili praznine u okviru mera			
Mera	Primarni fokus	Obrazloženje	Izazovi ili praznine
Mera 1: Povećana inkluzija dece u predškolskim ustanovama	Izgradnja javnih vrtića, licenciranje privatnih institucija, preraspodela i obuka vaspitača	To će omogućiti bolji uspeh na višim nivoima obrazovanja, smanjiti nejednakost i povećati učešće žena na tržištu rada. Deca mogu učiti dok je njihova majka radi.	Pristup vrtićima u velikoj meri zavisi od toga da li su domaćinstva u urbanom kontekstu i nivoa bogatstva. Najbogatija domaćinstva imaju 15 puta veću verovatnoću da imaju decu u

			predškolskim ustanovama nego siromašna deca. ⁶⁸
Mera 2: Poboljšan kvalitet nastave osnovnog i sekundarnog sistema	Ažuriranje udžbenika i nastavnog plana i programa, procesi pretkvalifikacije nastavnika, poboljšana obuka nastavnika	Ovo je preduslov za bolji uspeh obrazovnog sistema i jačanje veština mladih za tržište rada. Kako nastavnici postaju kvalifikovaniji, kvalitet obrazovanja koje deca imaju treba poboljšati.	Percepcije nastave kao neprilivne opcije za karijeru zbog plate, uslova rada i stigme.
Mera 3: Poboljšana korelacija između obrazovanja i potreba tržišta rada	SOO naglasak uključujući centre za stručno osposobljavanje, SOO-poslovne prakse, predviđanje nacionalnih veština	Ovo će doprineti smanjenju nezaposlenosti i promovisati rast kosovske industrije. Učenicima stručnih škola ili univerziteta bi stoga trebalo lakše doći do zaposlenja po završetku studija, kao i praktičnog rada tokom njihovih studija.	SOO potrebe se brzo razvijaju, a nastavni plan i program i oprema moraju se stalno ažurirati – nema mehanizama za prilagođavanje i fleksibilnost kako bi se izbegao višak. Studije pokazuju ograničenu dostupnost radnika za postojeće pozicije čak i uz visoku stopu nezaposlenosti (što sugerise neusklađenost između veštine i zahteva tržišta rada).
Mera 4: Ojačani mehanizmi odgovornosti i sertifikacije u obrazovnom sistemu	Standardizovano testiranje učenika, obrazovne inspekcije, standardi rada nastavnika i pregled	Ako škole i nastavnici budu odgovorni za svoj rad i budu nagrađeni za kvalitet svog rada – to će poboljšati kvalitet obrazovanja dece.	Nastavnicima i školama su potrebne poboljšane usluge za pozitivan obrazovni učinak (pristup internetu, kompjuteri, smanjena veličina učionica, dobra nastavna infrastruktura, itd.). Orijentacija nastavnika na novi nastavni plan i program, udžbenike, sisteme upravljanja informacijama i alternativnu pedagogiju usmerenu na učenika koja je potrebna kao prethodnica odgovornosti i sertifikacija učinka.
Mera 5: Poboljšano planiranje rashoda u obrazovnom sistemu	Unapređeni sistemi upravljanja informacijama, razvoj SOO sistema, javno-privatna partnerstva	Ovo će povećati efikasnost obrazovnog sistema i trebalo bi omogućiti uštede u državnom budžetu preusmeravanjem sredstava sa područja nižeg prioriteta na područja višeg prioriteta.	Nespremnost među akterima u obrazovanju da koriste sisteme upravljanja i ograničena odgovornost za sprovođenje upotrebe sistema.
Mera 6: Angažovanje stručnjaka iz dijaspora	Angažovanje stručnjaka iz dijaspora, stipendije za akademski angažman	Formalno zapošljavanje omogućava bolju zaštitu radnika i strukturisanije napredovanje. Radnici bi trebali biti u mogućnosti da imaju koristi od penzija, boljeg pristupa kreditima i boljih uslova rada.	Naglasak na dovođenju dijaspora, ali ograničen fokus na zaštitu postojećih ljudskih resursa od pritiska za masovne migracije
Mera 7: Smanjenje nivoa neformalne zaposlenosti i stvaranje adekvatnih uslova za rad	Smanjenje neformalne zaposlenosti, povećan kvalitet inspekcija rada, poboljšani uslovi na radnom mestu	Ovo će omogućiti prenošenje veština i znanja koje je zajednica dijaspora stekla u inostranstvu za nacionalni razvoj Kosova i jačanje veza sa svojom domovinom. Tehnološki stručnjaci mogu biti finansijski podržani dok	Nedostaju politike zapošljavanja. Mere se odnose na one koji su već zaposleni. Orijentacija Mere je na zapošljavanje u velikim firmama, relativno mali naglasak na promociji i olakšavanju pojave malih preduzeća kroz obuku ili podsticaje. Relativno mali naglasak na

		razvijaju projekte za kosovske institucije ili privatne kompanije za dugoročnu proizvodnju	privlačenju stranih investicija u poslovanje iako je ovo važan prioritet
--	--	--	--

⁶⁸Per the Multiple Indicator Cluster Survey 2020 (Kosovo Agency of Statistics and UNICEF).

Izazovi i nedostaci između izabranih mera			
Dimenzije	Uključene mere	Nedostaci između mera	
Obrazovanje	• Povećano uključivanje dece u predškolske ustanove • Poboljšan kvalitet nastave u osnovnom i srednjem obrazovanju • Ojačani mehanizmi odgovornosti i sertifikacije u obrazovnom sistemu • Poboljšana potrošnja u planiranju u sistemu obrazovanja	Pristup zasnovan na rangiranju gradskog/ruralnogstanovništva i bogatstva. Poboljšanja standardne obrazovne infrastrukture Jačanje ljudskih kapaciteta za pedagogiju, upravljanje informacijama ili pristupe kritičkom mišljenju.	
Zapošljavanje	• Poboljšana korelacija između veština stečenih u obrazovanju i potreba tržišta rada • Smanjen nivo neformalne zaposlenosti • Konkretno angažovanje stručnjaka i studenata iz dijaspora	Politika zapošljavanja, Preduzetnička obuka Razvoj malih i srednjih preduzeća – politika, krediti, grantovi Strane investicije	
Ostalo	Zdravstvo, socijalna zaštita i mere socijalne kohezije nisu uključene	Zdravstvo, socijalna zaštita i mere socijalne kohezije nisu uključene	

58. Kulminacija pregleda implicitnog TOC-a pokazuje praznine i unutar i među odabranim merama i dimenzijama koje dovode do nepotpunog puta promene za NSR HC1. Elementi koji su odabrani smatraju se **neophodnim** za nacionalni razvoj obrazovanja i zapošljavanja, ali nisu **dovoljni** da obuhvate celokupna razmatranja koja treba uključiti u implicitni TOC za postizanje rezultata na makro nivou.
59. Ova vrsta strukture „praznina“ NSR HC1 je namerna u dizajnu jer je NSR HC1 (i NSR u celini) postavljen kao **prioritet ključnih prioriteta** za nacionalni razvoj. Konkretno, prioriteti odabrani za uključivanje bili su oni za koje se očekivalo da mogu privući donatorska sredstva ili koji su usklađeni sa interesima donatora. NSR HC1 jeste služio kao sredstvo za organizovanje i privlačenje donatorskih sredstava, ali nenamerne posledice za određivanje prioriteta pristupa prioritetima se dalje istražuju u odeljku o održivosti.
60. **Prilagođavanje i pozicioniranje.** Nije bilo dokaza iz intervjua ili dokumentacije da je NSR HC1 prilagođavao svoje mere ili aktivnosti tokom ciklusa kako bi rešio ove praznine ili integrisao nove prioritete koji se pojavljuju. U velikoj meri, to je bilo zbog nepostojanja mehanizama ili procesa unutar NSR HC1 koji bi omogućili prilagođavanja.
61. U vreme izrade, NSR dokument je naveo da se na dokument treba gledati kao na živi dokument koji će se dopunjavati tokom narednih godina kroz specifične sektorske politike i strategije. Međutim, nije bilo opisa mehanizama ili orijentira koji bi se trebali koristiti za prilagođavanje NSR HC1. Na primer, proces NSR HC1 je imao srednjoročni pregled za praćenje napretka identifikovanih pokazatelja, ali nije bilo periodičnog mandatnog srednjoročnog pregleda za procenu potreba i prioriteta Kosova ili promenljivih okolnosti (kao što su masovne migracije, prirodne katastrofe ili pandemije) i naknadni mehanizmi za sazivanje donosilaca odluka da preispitaju i odobre nove prioritete i mere na osnovu ovih pregleda. Kao rezultat toga, NSR je postao relativno statičan dokument, a ne strategija koja se

razvija.

62. Nadalje, fleksibilnost NSR HC1 je nenamerno onemogućena zbog izrade akcionog plana NSR HC1 2017. Kada je NSR razvijen 2016. godine, fokusirao se na opisivanje četiri stuba i mera unutar stubova. Međutim, NSR HC1 (zajedno sa ostalim stubovima) nije imao dovoljno smernica za opisivanje puteva za promenu – aktivnosti koje bi dovele do postizanja ovih mera – kao i operativnih planova za postizanje ovih mera. Kao odgovor, 2017. godine razvijen je akcioni plan NSR HC1. Ovo je uključivalo dalju razradu aktivnosti koje će se rešavati u okviru svake mere, opis ministarstava koja su bila odgovorna za ove aktivnosti, te povezivanje sa relevantnom sektorskom strategijom i okvirom rashoda. Akcioni plan je takođe uključivao detaljan opis troškova koji opisuje relativne očekivane doprinose za sprovođenje svake aktivnosti od strane vlade, donatora ili koje treba tražiti. Ključni pokazatelji učinka bili su povezani sa svakom aktivnošću i podaktivnošću kako bi se pružio detaljan okvir rezultata učinka.
63. Namera akcionog plana NSR HC1 bila je da obezbedi operativnu mapu puta koja će usmeravati ministarstva (i donatore) o tome kako postići ciljane mere u okviru NSR HC1. Međutim, bilo je relativno prigušeno uvođenje akcionog plana NSR HC1 nakon njegove razrade i mnogi akteri u vladinim ministarstvima – posebno oni koji su prešli na svoje pozicije nakon dizajna NSR HC1 – nisu bili ni svesni akcionog plana NSR HC1 ili njihove obaveze u okviru njega. Implikacija je bila da je akcioni plan NSR HC1, iako je bio detaljan, evoluirao u de facto okvir za sprovođenje projekta, a ne u nacionalnu strategiju razvoja. Zbog nivoa detalja u aktivnostima, akcioni plan NSR HC1 nije se lako pomerio kako bi apsorbovao nove interese ili nove mogućnosti. Kao takav, smatralo se da služi nenamernom efektu smanjenja potencijalne prilagodljivosti NSR HC1 i postepeno je postajao manje relevantan za potrebe vlade.
64. Relevantnost NSR HC1 unutar vladinih procesa. NSR HC1 je bio uokviren u svom dizajnu da odredi prioritete unutar Vlade Kosova. U okviru mnoštva potreba i pravaca predloženih među svim Vladinim strategijama, koje su imale najveći prioritet u smislu donatorske podrške i razvoja sektorske strategije?
65. Iako su prioriteti identifikovani u NSR HC1 potrebe, jedna od posledica ovog pristupa je da je NSR HC1 postao više sredstvo za ciljanje nedostataka u postojećim uslugama, a ne usluga kao strateški kompas za orijentaciju sektorskih strategija. Kao što je navedeno u prethodnom odeljku, prikupljanje mera u NSR HC1 ne sadrži sveobuhvatni okvir, ali ih ispitanici vide kao istaknute određene oblasti potreba. Generalno se smatra da su teme još uvek relevantne, ali način na koji se NSR HC1 fokusirao na određene teme nenamerno je smanjio relevantnost za ministarstva. NSR HC1 ima manje kapaciteta da služi kao krovna strategija za usmeravanje ministarstava u razvoju njihovih sektorskih strategija, ali je postao gotovo kontrolna lista aktivnosti koje bi mogle biti uključene u sektorsku strategiju.
66. U vreme razvoja NSR HC1, postojalo je stalno priznanje da vlada pati od postojanja previše strategija. Izveštaj SIGMA-e iz 2017. godine navodi da je Kosovo u regionu među onima koji imaju najveći broj centralnih planskih dokumenata, što im otežava da obezbede koherentno i dosledno planiranje
- što dovodi do zaostajanja u sprovođenju ovih strategija. Smatralo se da NSR ima potencijal da igra ulogu u stvaranju povezanijeg strateškog okruženja i smanjenju ili racionalizaciji strategija. Ovo se najčešće viđalo u intervjuima sa zainteresovanim stranama u kojima su ispitanici sugerisali da bi uokvirivanje NSR HC1 bilo relevantnije ako bi bilo konstruisano da služi više kao strateški kompas ili 'strategija strategija' – da postane okvir za informisanje za kasniju razradu detaljnije ministarske strategije.
67. Druga zabrinutost u vezi sa relevantnošću uokvirivanja NSR HC1 odnosila se na orijentaciju na ekonomski rast ukupnog NSR HC1. Sva četiri stuba se gotovo isključivo fokusiraju na ono što može promovisati povećani ekonomski rast. Kvalitativni podaci naglašavaju da čak i pojam „ljudski kapital“ implicira da ljudi služe kao gorivo za ekonomiju. Kao posledica toga, arhitektura NSR HC1 je manje relevantna za integraciju drugih oblika ljudskog razvoja, kao što

su zdravlje, jednakost i pristup. Postojala je gotovo univerzalna saglasnost među intervjuisanim ispitanicima, potkrepljena savremenim izveštajima, uključujući srednjoročni pregled NSR, da bi NSR HC1 bio relevantniji za nacionalni razvoj ako bi došlo do pomaka od čistog ekonomskog rasta ka pristupu održivog razvoja i integracija međusektorskih tema vezanih za rod, jednakost i inkluziju kroz sve stubove i naknadne aktivnosti.

68. Kao posledica toga, orijentacija na rast i određivanje prioriteta u fokusu prioriteta arhitekture NSR HC1 značilo je da iako su elementi uključeni u NSR HC1 **neophodni** za kontekst Kosova, oni nisu **dovoljni** za rešavanje potreba kosovskog konteksta. Dalje implikacije arhitekture NSR HC1 za oblikovanje performansi NSR HC1 detaljnije su istražene u odeljku 3.6 (dugoročni uticaj).

Efektivnost i dugoročna promena

69. U Projektnom zadatku, odeljak o efektivnosti procenjuje stepen do kojeg su sprovedene aktivnosti i intervencije NSR HC1. Odeljak o efektivnosti pokriva postignuća ciljeva i zadataka, uključujući stepen uvođenja načela rodne ravnopravnosti u okviru NSR HC1. Odeljak o dugoročnim promenama istražuje u kojoj meri se može smatrati da je NSR HC1 dao doprinos uočenom napretku u ljudskom kapitalu, uključujući potencijalne doprinose intervencija o ljudskim pravima i jednakosti. Pošto su ova dva odeljka povezana (sprovođenje, a zatim doprinosi), ova dva dela su kombinovana. Prvo, deo efektivnosti profiliše napredak NSR HC1 u sprovođenju aktivnosti i mera. Naknadni doprinos izvršenja aktivnosti i mera sprovedenih promenama na nacionalnom nivou se zatim opisuje kroz pregled pokazatelja na makro nivou i moguće veze sa doprinosima NSR HC1.

Učinak mera i aktivnosti

70. **NSR HC1 pokazatelji napretka:** Postoje tri nivoa pokazatelja učinka u NSR HC1: ekonomski pokazatelji na makro nivou (za ceo NSR, ne samo za meru 1), pokazatelji specifični za meru i pokazatelji nivoa aktivnosti. Oni su usklađeni sa ciljem, ishodom i rezultatima u okviru učinka. Pokazatelji na makro nivou predstavljaju promene u socijalnoj demografiji. Specifični pokazatelji mere odražavaju promene u ponašanju pojedinca ili organizacije. Pokazatelji nivoa aktivnosti predstavljaju promene u procedurama ili materijalima koje bi trebale dovesti do promene ponašanja i prate se kao ključni pokazatelji učinka (KPI). Odeljak efektivnosti prati poslednja dva nivoa – merenje specifičnih pokazatelja i NSR HC1 KPI za učinak aktivnosti. Doprinos na makro nivou opisan je u odeljku Dugoročne promene.
71. **Učinak aktivnosti.** U okviru stuba ljudskog kapitala, akcioni plan NSR HC1 opisuje 32 aktivnosti povezane sa sedam mera. U srednjoročnom pregledu iz 2018. godine, vežba je utvrdila da je 66 posto aktivnosti bilo u dobrom toku prema kalendaru akcionog plana NSR u to vreme. Međutim, od 2018. godine nije vršena naknadna revizija na nivou pojedinačnih aktivnosti.
72. Za potrebe ovog izveštaja, detaljniji ključni pokazatelji učinka se koriste za praćenje napretka. Postoji 101 ključni pokazatelj učinka u akcionom planu NSR HC1 koji ima za cilj praćenje napretka odgovarajućih aktivnosti. Sledeća tabela prikazuje učinak NSR HC1 u odnosu na ove KPI kroz ocenu na osnovu boja od jula 2021. Zelena znači dobar napredak ili završen, žuta znači određeni napredak, crvena znači ograničen napredak ili nikakav napredak (ili nema dostupnih podataka) za odgovarajuće KPI. Procene su zasnovane na sažecima internog praćenja KSP-a koji su podeljeni sa ET u excel fajlovima dopunjenim izveštajima donatora, izveštajima ministarstava i intervjuima sa ključnim akterima.

TABELA9: NSRHC1 AKTIVNOSTI – NAPREDAK KLJUČNIH POKAZATELJA UČINKA

Aktivnosti	Ključni pokazatelji učinka	Ocena
Mera 1: povećano uključivanje dece u predškolske ustanove		
1.1 Povećati broj javnih	Izgradnja javnih vrtića	

vrtića	Istraživački rad o stanju i troškovima upisa dece 3-6 godina u obrazovni sistem	
1.2 Povećati uključivanje privatnih institucija	Nacrt zakona o unapređenju pravnog okvira za ECD (Zakon o deci predškolskog uzrasta)	
	Licenciranje privatnih predškolskih ustanova	
1.3 Optimizovati nastavno osoblje preraspodelom sa viših nivoa (osnovno obrazovanje)	Procena broja nastavnika za plan preraspodele u obrazovnim ustanovama	
	Nastavnici obučeni za rad u obrazovnim ustanovama kao pomoćni nastavnici učenicima sa posebnim potrebama	
	Nastavnici koji će raditi sa decom u potrebi i njihova obuka	
Mera 2: Unaprediti kvalitet nastave u sistemu osnovnog i srednjeg obrazovanja		
2.1 Pregledati i dovršiti proces kvalifikacije nastavnika pre ulaska u službu	Profesionalni razvoj nastavnika inicijalnog obrazovanja	
	Sprovođenje sistema ocenjivanja u procesu licenciranja nastavnika i odraz finansijskih efekata na sistem platnog spiska	
2.2 Optimizacija postojećih nastavnika zasnovana na kvalitetu	Izmena zakonskih osnova za profesionalni razvoj nastavnika (TPD)	
	Izgradnja mehanizama za sprovođenje strateškog okvira za TPD	
	Izgradnja kapaciteta škole za evaluaciju rada	
	Sprovođenje Dinamičkog plana za TPA tokom godina na osnovu zakona o inspektoratu	
2.3 Ubrzati TPD	ETF podrška školama za učenje odraslih i AAP agencija za AutoCAD, 2D	
	Akreditacija programa obuke nastavnika	
	Obuka upravljanja školskim smerovima, liderstva i nastavnog plana i programa	
2.4 Proširiti usvajanje novog nastavnog plana i programa u preostalim školama	Izrada i sprovođenje predmetnih nastavnih planova i programa preduniverzitetskog obrazovanja	
	Izrada i pilotiranje novog nastavnog plana i programa za predškolske i predosnovne ustanove	
	Obuka nastavnika za sprovođenje kosovskog okvira nastavnog plana i programa	
2.5 Pregled udžbenika i izrada novih udžbenika	Izmeniti zakon o udžbenicima i nastavnim sredstvima. Izrađeno administrativno uputstvo	
	Izrada novih udžbenika	
Mera 3: poboljšana korelacija između veština stečenih u obrazovanju i potreba tržišta rada		
3.1 Ubrzati proces razvoja profesionalnih standarda	Razvijanje standarda zanimanja	
	Dokument o odobrenoj klasifikaciji zanimanja (MRSZ)	
3.2 Određivanje oblasti visokog prioriteta u stručnom i obrazovnom osposobljavanju (SOO) i razvoj osnovnih nastavnih planova i programa	Povećanje broja centara za savetovanje i karijernu orijentaciju	
	Razvijanje novih nastavnih planova i programa za SOO i pretvaranje u modularni oblik (MONT)	
	Uspostavljanje i podrška kabinetima za obuku	
3.3 Primena kombinovanog SOO pilot sistema	Obuka kandidata u SOO-kompanijama	
	Obuka mekih veština podržana od strane GIZ-a	
	Obezbeđivanje opreme za radionice za SOO	

	Ugovori o profesionalnoj praksi sa poslovnim subjektima za stažiranje	
	Dizajniranje nastavničkih materijala za prioritetne profile	
	Koncept za SOO	
	Razvoj aktivnih programa tržišta rada	
3.4 Razvoj nacionalnog sistema za predviđanje veština	Učešće studenata u programima razmene praksi	
3.5 Povezati istraživački rad na univerzitetima sa industrijom putem pristupa pametnim specijalizacijama i istraživanju i razvoju	Učešće kandidata u programu Horizon 2020	
	VOUCHER Šema inovacija za mala i srednja preduzeća	
	Stipendije za univerzitetske i postdiplomske studije u inostranstvu	
	Razvijanje pravnog okvira za inovacije i naučna istraživanja	
	Izgradnja kapaciteta u istraživanju i inovacijama	
	Međunarodna mobilnost (CEEPUS)	
	Analiza potreba za veštinama i obukom (HERAS)	
	Osnivanje univerzitetskih saveta za industrijsku saradnju	
Mera 4: Ojačani mehanizmi odgovornosti i sertifikacije u obrazovnom sistemu		
4.1 Povećani kapaciteti Nacionalnog saveta za kvalitet	Završetak članstva u NQC-u	
	Završetak regulatornog okvira za proces akreditacije	
	Izrada studije izvodljivosti za VŠU	
	Angažovanje međunarodnih eksperata na praćenju VŠU	
Aktivnost 4.2 Sprovođenje verodostojnijeg završnog testa za učenike	Sprovođenje testa za 5. razred sa uzorcima za odabrane kriterijume	
	Test obavljen 9. razred	
	Test obavljen 12. razred	
	Pilotiranje PISA	
	Izgradnja kapaciteta Odeljenja za standarde kroz projekat Svetske banke	
4.3 Poboljšani završni	Izrada zakonskog okvira za Agenciju za standarde i evaluaciju	
	Osnivanje Agencije za standarde i ocenjivanje	

Mera 4: Ojačani mehanizmi odgovornosti i sertifikacije u obrazovnom sistemu

ispit za regulisana zanimanja	Uspostavljanje Državnog saveta za regulisane profesije	
	Osmišljavanje završnih ispita reguliranih profesija	
4.4 Proširenje inspeksijskog sistema u obrazovanju i TPE	Usvajanje Zakona o obrazovnoj inspekciji	
	Imenovani i obučeni obrazovni inspektori	
	Pregled procedura praćenja nakon akreditacije	
	Jačanje saveta roditelja	
	Obuka direktora škola za menadžment	
	Mehanizam inspektorata funkcioniše u svim školama	
4.5 Poboljšan kvalitet i odgovornost institucija	AU razvijen za Agenciju za standarde	
	Razvoj softvera integrisanog sistema akreditacije i digitalizacija	
	Povećanje transparentnosti visokoškolskih ustanova kroz objavljivanje materijala na njihovim veb stranicama	
	Izgradnja sistema za praćenje SOO provajdera	
	Pilotiranje i sprovođenje procesa priznavanja prethodnog učenja	
4.6 Razvoj sistema procene rada nastavnika i sistema ocjenjivanja nastavnika	Obučeni TPE inspektori	
	Osnivanje Agencije za standarde	
Mera 5: poboljšano planiranje rashoda u obrazovnom sistemu.		
5.1 Izraditi master plan za mreže stručnih škola	Razvijena analiza usklađenosti	
	Mreža stručnih škola je redizajnirana	

5.2 Kreiranje informacionog sistema za upravljanje visokim obrazovanjem (HEMIS) i drugih sistema	Funkcionalizacija HEMIS sistema	
	Nadogradnja postojećeg EMIS-a	
5.3 Povećano finansiranje programa stručnog obrazovanja i više obrazovanje	Revizija finansijske formule za preusmeravanje sredstava na prioritetnije oblasti	
	Završetak zakonskog okvira za visoko obrazovanje. Izrada AU	
5.4 Pilotiranje modela javno-privatnog partnerstva	Pregled pravnog okvira za privatno javno partnerstvo	
	Preduzimanje JPP inicijativa za podršku javnim školama	
Mera 6: Regrutovanje stručnjaka iz dijaspore i studenata za angažovanje na tržištu rada.		
6.1 Uspostaviti bazu podataka za identifikaciju profila dijaspore	Baza podataka je kreirana.	
	Broj registrovanih stručnjaka	
6.2 Uspostaviti program zavičajnog angažmana (HEP)	Angažovani stručnjaci iz dijaspore za izgradnju kapaciteta	
	Konferencija sa raznim stručnjacima iz dijaspore	
	Dijaspore pohađa kosovske univerzitete	
	Stručne prakse za dijasporu	
6.3 Sprovođenje Programa povratka stručnjaka Nemačke vlade	Stručni angažman sa nemačkom dijasporom	
6.4 Sprovođenje programa TOKTEN	Zaključen sporazum sa UNDP-om	
	Angažman kroz TOKTEN stručnjaka iz dijaspore	
6.5 Uspostavljanje programa online učenja	Razvoj, pilotiranje i funkcionalizacija programa online učenja za dijasporu	
Mera 7: Smanjenje nivo neformalne zaposlenosti i stvaranje adekvatnih uslova za rad		
7.1 Jačanje dijaloga institucija sa socijalnim partnerima	Usvajanje Zakona o izmjenama i dopunama Zakona o Socijalno-ekonomskom savetu (SEC)	
	Odobrenje strategije SEC-a	
	SEC veb stranica je funkcionalna	
7.2 Unapređenje prava radnika i garancija minimalnih standarda sigurnosti i zdravlja na radu	Nacrt zakona o inspekciji rada	
	Završetak pravnog okvira za ugovore o radu i sigurnost	
	Sertifikacija radnika zaštite na terenu	
	Licenciranje kompanija koje obavljaju poslove zaštite na terenu	
	Obuka inspektora zaštite rada na terenu	
7.3 Jačanje mehanizama i koordinacija institucija koje ciljaju na neformalno zapošljavanje	Kampanje podizanja svesti o sigurnosti	
	Izrada memoranduma o razumevanju s institucijama koje nadziru sprovođenje zakona ili poslovnim organizacijama za smanjenje neformalnog zapošljavanja	
	Obuka inspektora o zakonodavstvu koje se odnosi na neformalno zapošljavanje	
7.4 Uspostavljanje upravljačkog informacionog sistema za Inspektorat rada	Poboljšanje inspekcijskih postupaka za povećanje inspekcija za neformalno zapošljavanje	
	Uspostavljen informacioni sistem	
	Zaposleni Inspektorata rada (IR) obučeni za informacioni sistem	
	Funkcionalna veb stranica Inspektorata rada	

73. Od 101 KPI-a, 23 su postigla dobar napredak ili su završena, 30 je postiglo određeni napredak, dok je 48 ocenjeno da ima ograničen napredak ili još uvek nema nikakvog napretka. Relativno niske stope pune relizacije su takođe triangulirane sa drugim studijama o sektorskim politikama. Na primer, izveštaj KEC-a iz 2020. godine o sprovođenju sektorske politike obrazovanja na Kosovu (SPOK) navodi da je od 264 mere u okviru SPOK-a, samo 19 u potpunosti ostvareno (7%).

74. Mere i aktivnosti koje imaju najveću stopu uspešnosti su one koje su finansirane donatorskom podrškom. Na primer, dve mere u okviru NSR HC1 sa najvećim procentom KPI-a koji izveštavaju o barem izvesnom napretku bile su Mera 1 (predškolske ustanove) i Mera 3 (Veze na tržištu rada). Obe su prijavile da je 71 posto njihovih KPI-a imalo određeni napredak. Obe ove mere dobile su značajnu donatorsku podršku za sprovođenje aktivnosti – posebno Mera 3 koja se odnosi na podršku centara za stručno tehničko osposobljavanje koja je dobila značajnu donatorsku podršku za sprovođenje.
75. Čak i u ovim „uspešnim merama“, nedostaci u toku uglavnom su bili za one aktivnosti koje nisu dobile podršku donatora i koje su se oslanjale na sredstva nacionalne vlade. Na primer, u Meri 3, najveći nedostaci do sada su bili u razvoju nacionalnog sistema predviđanja veština (aktivnost 3.4) i povezivanju istraživačkog rada na univerzitetima sa industrijom (aktivnost 3.5). U Meri 1, izgradnja javnih vrtića i zakonski okviri napreduju, ali najveći nedostaci se odnose na obuku nastavnika i napore za preraspodelu za podršku ovim predškolskim ustanovama.
76. Stopa sprovođenja mera koje su privukle značajne projekte finansirane od strane donatora bila je viša nego za one koje su se šire oslanjale na državno finansiranje iz tri razloga. Prvo, projekti finansirani od strane donatora su obično imali samostalne procese planiranja, uključujući razvoj ciljeva, definisanje specifičnih odgovornosti za sprovođenje i razvoj strukturisanog vremenskog okvira za sprovođenje. Drugo, projekti finansirani od strane donatora u okviru mera koristili su poseban okvir resursa sa sredstvima za projektne aktivnosti dodeljenim i namenjenim za specifičnu upotrebu, čak i ako se prenose preko vlade. Konačno, procesi izveštavanja su bili redovni, fokusirani posebno na navedene projektne aktivnosti sa faktorima koji predviđaju bilo kakvo kašnjenje u sprovođenju.
77. Ova potonja dinamika nadzornog subjekta koji traži razloge za odloženu realizaciju navedena je u intervjuima kao nepredviđeni važan faktor u održavanju napretka. Zainteresovane strane su primetile da u aktivnostima i merama koje finansira nacionalna vlada u okviru NSR HC1, nisu postojali dosledno nametnuti mehanizmi da predstavnici višeg nivoa pitaju zašto napredak u odnosu na mere NSR HC1 možda nije postignut.
78. Mere 4, 5 i 6 prijavile su da je manje od jedne trećine KPI-a imalo napredak, a više od dve trećine KPI-a u ove tri mere ne izveštava o napretku. Mere 4 i 5 su se odnosile na odgovornost i mere sertifikacije u okviru obrazovnog sistema dok se mera 6 odnosila na regrutovanje dijaspore.
79. U Meri 4, ostvaren je određeni napredak u uspostavljanju nacionalnih testova (Aktivnost 4.2), ali ostalih pet aktivnosti pokazalo je mali napredak u sistematizaciji procedura za poboljšanje kvaliteta i akreditaciju. Za Meru 5 (planiranje rashoda) postoji određeni napredak u odnosu na uspostavljanje sistema za upravljanje informacijama, ali se navodi da ih nedovoljno koriste svi akteri obrazovanja i postoje značajna ograničenja za korišćenje podataka sistema upravljanja informacijama za analizu, praćenje ili planiranje.
80. Mera 7 je izvestila o napretku u razvoju okvira za inspekciju rada, iako još uvek ima relativno malo ugovorenih inspektora. Izveštava se da nadzorne funkcije i upravljanje sistemima i procedure još uvek trebaju napredovati.
81. **Uvođenje načela rodne ravnopravnosti.** NSR HC1 nema snažan fokus na rod, jednakost ili inkluzivnost uključen u strategiju. Na nivou aktivnosti, podaci o učešću u aktivnostima prikazani su raščlanjeni prema muškim i ženskim učesnicima, a jedan od pokazatelja na makro nivou odnosi se na udeo žena na radnom mestu. Neki ispitanici su takođe bili u mogućnosti da artikuliraju potencijalni kaskadni efekat predškolskih ustanova koje omogućavaju majci bolji pristup radnom mestu ili kako poboljšati formalne ugovore

kako bi se integriralo više žena u formalnu ekonomiju jer žene mogu biti neproporcionalno uključene u neformalno zapošljavanje. Međutim, uvođenje načela rodne ravnopravnosti nije artikulirano u samom NSR HC1 ili naknadnom akcionom planu. Na primer, nijedna od aktivnosti nije posebno uokvirena rodno osetljivim objektivom i ne postoje rodno povezani KPI ili pokazatelji nivoa mere za NSR HC1 osim rodno raščlanjenih obaveza izveštavanja.

82. Orijentacija NSR HC1 na ekonomski rast i njegova elaboracija ljudskog kapitala kako bi podstakla ekonomiju citiranu ranije u relevantnom odeljku je jedan od faktora koji ometa integraciju roda, kao i drugih tema jednakosti i pristupa. Teme roda i jednakosti se češće razmatraju u okviru održivog razvoja ili inkluzivnog razvoja, a ne rasta per se. Ranjive populacije i udaljeni regioni takođe nisu posebno artikulirani među merama, aktivnostima ili pokazateljima učinka.

83. **Merenje učinka.** U Stub ljudskog kapitala uključeno je sedam mera
1. Učinak ovih mera meri se kroz 13 pokazatelja nivoa ishoda (vidljiva promena ponašanja pojedinca ili organizacije). Sledeća tabela opisuje rezime promena u pokazateljima na nivou mera. Za učinke nivoa mere, zelena znači značajan napredak. Žuta označava određeni napredak, ali ne previše značajan. Crvena znači da nema napretka – ili pad vrednosti pokazatelja u odnosu na početnu osnovu. Potpuni opisi vrednosti pokazatelja mere su profilisani u Aneksu 3.

TABLE10: NSR HC1 MEASURES-OUTCOME INDICATOR PROGRESS

Mere i aktivnosti	Pokazatelji	Ocena	Komentari i zapažanja (opciono)
Mera 1: povećano uključivanje dece u predškolske ustanove.	%dece upisane u predškolsko		Upis u predškolske ustanove porastao je sa 33,9 na 38,1%, a u predškolsko sa 87,6 na 93,1%
	%dece upisane u predosnovno obrazovanje		
Mera 2: Unaprediti kvalitet nastave u sistemu osnovnog i srednjeg obrazovanja.	%nastavnika sa diplomom osnovnih ili master studija		Podaci nisu dostupni za prvu varijablu PISA rezultati dostupni su samo za 2015. i 2018. Prosečni rezultati sirove nauke opali su za 13 bodova od 2015. do 2018. (378 do 365)
	Predškolsko		
	Osnovno		
	Niže srednje		
	Više srednje		
Mera 3: poboljšana korelacija između veština stečenih u obrazovanju i potreba tržišta rada.	#ažuriranih profila u obrazovnom sistemu		DataNotAvailable
	% nezaposlenosti mladih koji su završili stručno obrazovanje		
Mera 4: Ojačani mehanizmi odgovornosti i sertifikacije u obrazovnom sistemu	Prosečan procenat postignuća Finalni test:		Vrednosti testova za 9. i 12. opali su za sedam procentnih poena u odnosu na početnu vrednost u 2015. (64,7% na 57,9% za 9. i 74,1% prema 67,4% za 12. razred).
	5 razred		
	9 razred		
	Matura		
Mera 5: poboljšano planiranje rashoda u obrazovnom sistemu.	%učenika na osnovu SOO profila		Podaci se izveštavaju drugačije od pokazatelja. Blago povećanje zdravstvenih i veterinarskih profila (oko četiri procentna poena svaki) i smanjenje inženjeringa i poslovne administracije (oko četiri procentna poena).
	% studenata na osnovu HE profila		

Mera 6: Regrutacija stručnjaka iz dijaspore i studenata za angažovanje na tržištu rada.	Broj inicijativa koje su pokrenuli pripadnici dijaspore		U ovoj dimenziji nisu preduzete nikakve radnje ili napredak
Mera 7: Smanjenje nivoa neformalne zaposlenosti i stvaranje adekvatnih uslova za rad	#povreda na radnom mestu		Podaci pokazuju poboljšanja u neformalnim ugovorima o radu (smanjeno sa 66,5% bez ugovora na 18% bez ugovora). Međutim, zabeležen je porast prijavljenih nesreća na radnom mestu (45 do 160), iako je broj smrtnih slučajeva opao (23 do 11).
	% zaposlenih bez ugovora		
	% zaposlenih bez ugovora kroz Anketu o radnoj snazi (LFS)		

84. Podaci o pokazateljima Mere 2 i Mere 3 nisu bili dostupni ET. Od ostalih, jedine dve mere koje su pokazale poboljšanje u odnosu na 2015. su upis u predškolske ustanove i pad procenta uslova rada u neformalnom sektoru. Procenat dece upisane u predškolske ustanove i vrtiće porastao je za oko 6 posto u odnosu na 2015. Ovo odražava skromno poboljšanje, ali opet ne do nivoa ciljeva razrađenih u NSR HC1. Što se tiče zaposlenosti na radnom mestu, procenat neformalno zaposlenih značajno je opao prema podacima inspektorata (45 procentnih poena), ali samo vrlo blago prema podacima Ankete o radnoj snazi (oko 2 procentna poena).⁶⁹ Međutim, iako skromni, ovi pokazatelji ipak odražavaju pozitivnu promenu. Ostali pokazatelji nivoa mere ne pokazuju pozitivan napredak. Najveću zabrinutost verovatno izazivaju promene u obrazovnom učinku učenika u 9. razredu, maturi (12. razred) i PISA testovima.
85. Rezultati PISA testa su iz 2015. i 2018. godine, ali još nisu dostupni za kasnije u NSR ciklusu. Međutim, rezultati ne pokazuju pozitivan trend. Dok su neobrađeni rezultati iz čitanja i matematike ostali relativno slični od 2015. do 2018. (347 na 353 i 362 na 366), neobrađeni rezultati iz nauke su pali sa 378 u 2015. na 365 u 2018. Za 9. i 12. razred procenat postignuća nacionalnih testova pao je na u mere od 2015. godine za oko sedam procentnih poena (64,7% na 57,9% za 9. razred i 74,1% na 67,4% za 12. razred).

Nacionalni doprinosi

86. **Učinak na makro nivou.** Pokazatelji na makro nivou mere ekonomski rast, tržišta rada, socijalnu koheziju i strane investicije. Jedno od ograničenja pokazatelja okvira NSR na makro nivou je to što oni ne mere specifično učinak pojedinačnih stubova. Na primer, ne postoje pokazatelji koji se odnose na učinak obrazovanja. Logika iza pokazatelja na makro nivou je da oni odražavaju kolektivne nacionalne posledice čitavog NSR HC1 i da se stoga fokusiraju uglavnom na ekonomski orijentisane pokazatelje makro nivoa (a ne na ljudski razvoj ili blagostanje). U teoriji, aktivnosti HC1 stuba trebale bi biti najdirektnije relevantne za pokazatelje tržišta rada i pokazatelje socijalne kohezije. Pokazatelji socijalne kohezije nisu mereni, ali kao što je navedeno u opisu programa NSR HC1, svi ostali pokazatelji na makro nivou odražavaju skromne dobitke u odnosu na početnu osnovu na svim pokazateljima, ali ne i na nivou ciljeva opisanih u mapi puta NSR HC1 (2017). Na primer, BDP po glavi stanovnika porastao je od 2015. za skoro 700 evra (3277 evra po glavi stanovnika na 3986 evra), ali je cilj bio ambiciozno postavljen na 5000 evra po glavi stanovnika do 2021. godine; odnos zaposlenosti prema stanovništvu povećao se za pet procentnih poena (25% do 30%), ali je cilj bio 34 posto po glavi stanovnika; a strane investicije su porasle za oko 12 miliona evra u odnosu na 2015. iako je cilj bio 600 miliona evra do 2021.⁷⁰ Sledeća tabela rezimira učinak pokazatelja na makro nivou.

⁶⁹ Podaci ASK-a pokazuju povećanje udela zaposlenih na neodređeno vreme sa 28% u 2015. godini na 45% u 2020. godini. Ovi podaci nisu deo zvaničnih izvora podataka za Akcioni plan NSR, ali pokazuju triangulaciju istih obrazaca.

⁷⁰ Pogledajte tabelu 4 za detalje o pokazateljima makro nivou.

Zelena pokazuje napredak prema ciljevima, žuta pokazuje napredak iako manji od cilja. Crvena ne pokazuje napredak ili pokazuje pad.

TABLE11: NSR IMPACT-MACRO INDICATORS PROGRESS⁷¹

Tema	#	Pokazatelj	Jedinica	Osnova(2015)	Cilj(2021)	Izveštaj GAP instituta ⁷²	Napredak
Ekonomski rast	1	BDP po glavi stanovnika	EUR	3277	5000	3986	
	1.1	Godišnja realna stopa rasta BDP	%	4.1%	7.0%	4.9%	
	2	GFCF ⁷³ (% BDP-a)	%	25.8%	32.0%	28.6%	
Tržište rada	1	Odnos zaposlenosti i stanovništva	%	25.2%	34.0%	30.1%	
	2	Nezaposlenost ⁷⁴	%	32.9%	20%	25.7%	
	2.1	Nezaposlenost mladih ⁷⁵	%	57.7%	30%	49.4%	
	2.2	Udeo mladih u NEET ⁷⁶	%	31.4%	25%	32.7%	
	3	Stopa učešća radne snage ⁷⁷	%	37.6%	42%	40.5%	
	3.1	Stopa učešća žena u radnoj snazi ⁷⁸	%	18.1%	37%	21.1%	
Socijalna kohezija	1	% ljudi u siromaštvu	%	29.9%	25%	NA	
	2	HDI ⁷⁹	Indeks o-1	0.741	0.80	NA	
Investicije i trgovina	1	Ukupan priliv SDI	U milijoni evra	308.8	600	321.7	
	1.1	SDI kao udeo BDP-a	%	56.0%	65%	NA	
	2	Privatne investicije kao udeo BDP-a	%	TBC	TBC	NA	
	3	Odnos izvoza i uvoza	%	12.3%	18%	12.2%	
	4	Udeo izvoza u BDP-u ⁸⁰	%	19.3%	28%	29.5%	

87. Od 16 pokazatelja u makrookviru NSR, četiri nisu izmjerena. Od preostalih 12, jedan nije pokazao napredak, jedan je pokazao napredak u skladu sa ciljevima, a 10 je pokazalo neka skromna poboljšanja, iako ne do nivoa ciljanog cilja. Najčešći dobici bili su u zapošljavanju na tržištu rada i ekonomskom razvoju. Međutim, postoji određena volatilnost u godišnjim merenjima tržišta rada koja se ne može lako obuhvatiti jednostavnim osnovnim/krajnjim merama. Na primer, pokazatelji tržišta rada su se poboljšali od 2016. do 2018. godine, ali su zatim opali od 2018. do 2019. pre nego što su se poboljšala ponovo u 2020.

88. **Doprinos aktivnosti pokazateljima na makro nivou.** Pokazatelji na makro nivou pokazuju pozitivne dobitke u odnosu na osnovnu liniju, ali postoje ograničeni dokazi da uzročni lanac u implicitnom TOC-u može uticati na pokazatelje na makro nivou. Prvo, relativno niska

⁷¹Izvor: Mapa puta za sprovođenje NSR HC1 2016-2021.

⁷²Podaci iz 2019

⁷³Bruto formiranje osnovnog kapitala

⁷⁴Procenat ukupne radne snage⁷⁵15-24 GODINA

⁷⁶Nisu u obrazovanju, zapošljavanju ili obuci

⁷⁷Ukupna popuplacija15+godina

⁷⁸Ukupna

popuplacija15+godina

⁷⁹Indeks humanog razvoja

⁸⁰Roba i usluge

stopa postignuća (manje od polovine) pokazatelja aktivnosti ne bi odražavala logičan uzročni put za promene uočene u pokazateljima ishoda NSR HC1. Drugo, od 20 pokazatelja nivoa ishoda u NSR HC1, skoro tri četvrtine ne pokazuju nikakvu promenu ili pad u odnosu na početnu liniju (kao što su PISA rezultati). Treće, određeni broj pokazatelja na makro nivou nisu oni na koje bi logično mogli uticati putevi aktivnosti NSR HC1 (kao što su socijalna kohezija ili strane investicije) i vrste pokazatelja na koje bi NSR HC1 mogao uticati (kao što su pokazatelji obrazovanja).) nisu prisutni u pokazateljima na makro nivou. Ako se prijavi da više od polovine svih KPI nije imalo napretka i ako pokazatelji na nivou mere koji postoje za NSR HC1 imaju tendenciju da pokazuju pad u odnosu na 2015. čak i dok pokazatelji na makro nivou pokazuju dobitke, onda je razumno pretpostaviti da se skroman napredak na makro nivou podržava iz drugih izvora osim aktivnosti NSR HC1 same po sebi.

Efikasnost

89. Efikasnost kao dimenzija evaluacije obično istražuje blagovremenost završetka planirane aktivnosti i isplativost sprovedenih aktivnosti. Za potrebe ove evaluacije, ova OECD dimenzija je prilagođena u TOR-u kako bi se procenilo u kojoj meri su raspoloživa finansijska sredstva korišćena efikasno. Kako je prikupljanje podataka o evaluaciji napredovalo, identifikovana su brojna uska grla u sprovođenju unutar internih vladinih procesa u vezi sa procedurama obezbeđivanja resursa. Ovaj odeljak je restrukturisan kako bi se istakla ova finansijska uska grla jer je element finansijskih sredstava povezan sa ovim, dok se druga uska grla tretiraju u odeljku održivosti.
90. **Uska grla u resursima:** Trenutno nije moguće odgovoriti na pitanje procene zadatka o tome kako su finansijska sredstva korišćena za sprovođenje NSR HC1 zbog strukture budžetiranja i procesa raspodele sredstava. Akcioni plan NSR HC1 u 2017. godini jeste razvio procenu troškova raščlanjenu na nivo aktivnosti uključujući opis koji procenat troškova će doći od Vlade Kosova i koji procenat troškova će doći od doprinosa donatora. Međutim, način na koji su finansijska sredstva evidentirana u ministarskom izveštaju ne identifikuje raspodelu sredstava prema aktivnostima NSR HC1. Sektorski planovi rada raščlanjeni prema drugim dimenzijama. Kao takav, nije moguće pratiti stepen rashoda u odnosu na aktivnosti NSR HC1 unutar postojećih struktura.
91. Implikacije ovoga su da bi svako praćenje rashoda za aktivnosti NSR HC1 stoga moralo da se vrši ručno i da nije deo redovnih procesa izveštavanja. Lakše je pratiti donatorska sredstva koja su dodeljena pod različitim finansijskim kodovima. Povećana odgovornost u vezi sa mogućnošću praćenja projekata finansiranih od strane donatora jedan je faktor za poboljšane stope ostvarenja aktivnosti kao što je navedeno u odeljku o efektivnosti.
92. Iako je postojao nedostatak finansijskih podataka u odnosu na NSR HC1, na osnovu dostupnih dokaza, izdvajanja za aktivnosti NSR HC1 nisu bila srazmerna procenama troškova u akcionom planu NSR HC1 i aktivnosti NSR-a obično nisu dobile prioritet tokom budžetiranja. Mere i aktivnosti NSR HC1 obično nisu uzimani u obzir od strane predstavnika na nivou Vlade prilikom postavljanja godišnjih prioriteta. Kao rezultat toga, ministarstva su veliki deo svojih resursa dodelila drugim prioritetima – kao što je podrška platama nastavnika – a aktivnosti NSR HC1 nisu bile prioritet čak ni u dodeli „besplatnih“ resursa. Na primer, prema GAP institutu, Ministarstvo obrazovanja izdvaja oko 65 procenata svog godišnjeg budžeta za plate i infrastrukturu. Aktivnosti na jačanju sistema u NSR HC1, kao što su sertifikacija ili pregled rada nastavnika, nisu evidentirane u formalnom izveštavanju. Ovaj obrazac alokacije usklađen sa strategijama se takođe navodi u drugim eksternim procenama na Kosovu, uključujući izveštaj SIGMA (2017) i Godišnji izveštaj o napretku EU (2017-2020).
93. Jedan od razloga za ovo je taj što je dodela resursa za aktivnosti NSR HC1 i integracija NSR HC1 u procese budžetiranja u celini predstavljala usko grlo za sprovođenje. Godišnje, kao deo svojih sektorskih planova rada, ministarstva razrađuju svoje strategije obračuna troškova, a zatim izdvajaju sredstva iz svog budžeta za specifične aktivnosti. Mere NSR HC1

nisu bile usklađene sa zakonom o budžetu, što je značilo da ministarstva nisu u obavezi da izdvajaju sredstva po aktivnostima NSR HC1. Iako su neki od ministarskih budžeta bili povezani sa aktivnostima NSR HC1, nije postojao interni zahtev u vladi da aktivnosti koje su identifikovane NSR HC1 dobiju prioritet u finansiranju.

94. Kao posledica toga, napredak aktivnosti NSR HC1 je u velikoj meri usklađen sa dobrovoljnim obavezama – posebno obavezama donatora. NSR HC1 i dalje služi kao opšta orijentacija za donatorska ulaganja o čemu svedoči relativni napredak mera koji je usko povezan sa stepenom ulaganja donatora. Međutim, u onim elementima koji su zavisili od finansiranja ili sprovođenja Vlade, može se videti relativno mali napredak. Ova dinamika budžetiranja i zakona o budžetu detaljnije je obrađena u narednim odeljcima.

Održivost i sinergije

95. Održivost u okviru evaluacije politike fokusira se na dve dimenzije: 1) U kojoj meri se sam NSR HC1 može održati u procesima i okvirima vlasti? I 2) do kog stepena se rezultati koji su postignuti u proteklom NSR ciklusu mogu održati i dalje.
96. Za prvu komponentu, održivost bi uključivala stepen do kog je NSR HC1 integrisan sa eksternim i unutrašnjim okvirima (sinergije), uključujući stepen do kog je NSR HC1 usklađen i integrisan u postojeće vladine procese i mehanizme. Procena potencijalnih uskih grla za sprovođenje NSR HC1 važna su razmatranja za razumevanje dugoročne održivosti NSR HC1.
97. Druga komponenta razmatra stepen do kog rezultati NSR-a mogu biti održivi. Održivost rezultata u slučaju NSR HC1 uključivala bi tri nivoa: i) da li postoji dovoljan pravni ili regulatorni okvir; ii) da li ima dovoljno razvijenih sistema, procesa ili sredstava; i iii) da li postoji dovoljan razvoj ljudskih tehničkih kapaciteta koji se odnosi na sisteme, procese ili sredstva, uključujući ugovaranje i obuku ljudskih resursa. Uveravanja o kontinuiranom adekvatnom obezbeđivanju rezultata vezana su za prvu komponentu jer se to odnosi na procese vladinog budžetiranja.

Održivost rezultata HC1

98. Različiti KPI iz NSR HC1 može se klasifikovati u tri kategorije aktivnosti koje se odnose na održivost ishoda NSR HC1: i) razvoj zakona, pravnih okvira ili studija (29); ii) razvoj sistema ili procesa ili stvaranje imovine (zgrade, centri, oprema) (45); i iii) obuke i ugovaranje ljudskih resursa (27).
99. Tri različita nivoa odražavaju različite uslove neophodne za održivost. Prvi nivo je najosnovniji, uspostavljanje zakona i zakonskih okvira neophodnih da bi mera uspeła. Drugi nivo podrazumeva uspostavljanje sistema i centara neophodnih za sprovođenje mera. Završni nivo uključuje ugovaranje i obuku ljudi koji će biti uključeni u sprovođenje mera. Da bi se postigla održivost rezultata, sva tri nivoa trebaju biti postignuta u okviru mere.
100. Za NSR HC1 sveukupno, stope postignuća na bilo kom nivou su relativno niske (Aneks 4). U celokupnim aktivnostima NSR HC1 ostvareno je 28 procenata od navedenih aktivnosti nivoa 1 (zakoni i propisi). Aktivnosti na nivou 2 imale su sličnu stopu postignuća (24% postignuto ili dobar napredak) u vezi sa uspostavljanjem centara ili zgrada ili sistema. Najniže stope postignuća odnosile su se na one aktivnosti vezane za obuku ili ugovaranje ljudi (15%).
101. Implikacije na održivost rezultata su da rezultati NSR HC1 verovatno neće moći biti održivi. Najviše je ostvareno u temeljima uspostavljenim kreiranjem potrebnih nacrti zakona i propisa i početkom uspostavljanja sistema i sredstava koja prate mere. Međutim, ostaje još da se uradi u smislu obuke i ugovaranja ljudi – da se izgrade potrebni tehnički kapaciteti – za upravljanje imovinom ili sprovođenje zakona.

Održivost NSR HC1 kao politike

102. Ovaj odeljak istražuje stepen do kojeg su mere NSR HC1 bile usklađene sa SDG-ima i prioritetima EU, kao i u kojoj meri su mere NSR HC1 u mogućnosti da se održe u budućnosti. Projektni zadatak je takođe uključivao pitanje u vezi sa usklađivanjem NSR HC1 sa postojećim sektorskim strategijama koje je integrisano u prethodni odeljak o relevantnosti.

Sinergija sa spoljnim okvirima

103. NSR HC1 (i NSR u celini) usklađen je sa SDG-ovima i prioritetima EU iako standardni godišnji procesi izveštavanja NSR HC1 ne uključuju ove pokazatelje. U slučaju SDG, SDG nisu usvojeni od strane Vlade Kosova sve do izrade NSR HC1. Stoga je izvršena retrospektivna vežba kao deo dizajna akcionog plana NSR HC1 2017. kako bi se ilustrovale uspostavljene veze u NSR HC1 sa njihovim doprinosima SDG. Izveštaj NSR-a o napretku za 2018. uključivao je poglavlje o SDG-ovima u kojem su navedeni podaci na nivou pokazatelja. Međutim, ovo je prijavljeno samo jednom tokom ciklusa i godišnji izveštaji NSR HC1 kao deo tekućeg procesa izveštavanja ne izveštavaju o SDG-ovima i pokazatelji SDG-a nisu deo okvira rezultata učinka NSR HC1. Slična vežba je sprovedena kako bi se NSR HC1 retroaktivno uskladio i sa prioritetima EU. Međutim, iako se u godišnjim izveštajima EU o usponu upućuju na aktivnosti NSR HC1, stvarno godišnje izveštavanje o NSR HC1 ne spominje izričito napredak u odnosu na prioritete EU, ne identifikuje kašnjenja ili navodi akcione planove za ispravljanje prior.

Održivost sa internim okvirima

104. Ukupni učinak i potencijalna održivost NSR HC1 bili su neujednačeni i na njih je uticao niz faktora. 'Prioritetizacija prioriteta' u arhitekturi NSR HC1 i nedostatak integracije NSR HC1 proizvoda u tekuće vladine procese ograničava korisnost NSR HC1 za usmeravanje sektorskih strategija i ograničava stepen do kog su dostupni podaci za praćenje za upravljanje NSR HC1. Ograničena politička odgovornost nad NSR HC1 van kancelarije KSP-a takođe ograničava stepen do kog se ministarstva smatraju odgovornim za učinak i održivost NSR HC1.
105. Ograničena odgovornost je dodatno komplikovana preprekama za međuresornu saradnju i koordinaciju. NSR HC1 sadrži više mera koje se oslanjaju na međuresornu koordinaciju za postizanje. Međutim, postoji relativno ograničen broj dokaza o saradnji između ministarstava ili sa KSP-om, a to je komplikovano postojećom podelom uloga i odgovornosti unutar vlade. Na primer, izveštaj SIGMA-e o upravljanju na Balkanu iz 2017. godine navodi da je na Kosovu rad na planiranju podeljen između KSP (postavljanje prioriteta) i Vladinog koordinacionog sekretarijata (razvijanje plana rada vlade) što stvara dodatne izazove za koordinaciju unutar vlade. U izveštaju se dalje napominje da bi ukorenjivanje prioriteta i plana rada u istoj strukturnoj jedinici olakšalo osiguravanje usklađenosti. Kao posledica toga, vrlo bliska saradnja između jedinica bila bi neophodna kako bi bio realizovan zajednički rad na planiranju. Ovaj ugrađeni izazov dodatno je pogoršan nedostatkom integracije NSR HC1 u postojeće vladine mehanizme.
106. Postoji potencijal NSR HC1 kao okvira politike da bude relevantan za služenje kao važan srednjoročni instrument koji bi mogao poslužiti kao most između vladinih mandata. Duži raspon NSR HC1 pružio je sveobuhvatni okvir duži od pojedinačnih vladinih mandata. NSR HC1 je takođe viđen kao relevantan okvir za usmeravanje donatorskih strategija i ulaganja u projekte. Donatori su prijavili da se pozivaju na prioritete NSR HC1 u svojim opravdanjima projekta na Kosovu. Ovo je takođe triangulirano iz intervjua u kojima je povezanost aktivnosti ministarstva sa NSR-om pomogla da se pruži uverljivije obrazloženje za ciljana ulaganja donatora.

107. Međutim, praktično, NSR HC1 je donekle odvojen od normalnih vladinih procesa. Ovo se može videti u smislu izrade plana rada i izveštavanja, kao i drugih procesa kao što su budžetiranje i nadzor. Iako se pominje NSR HC1, ministarske sektorske strategije služe kao primarna orijentacija za vladu i donatore u stvarnoj implementaciji projekta i izveštavanju. Ministarstva izveštavaju o postignućima u odnosu na svoje sektorske strategije i planove rada, a ne NSR HC1.
108. **U procesima budžetiranja** postoje odeljenja za budžet unutar svakog ministarstva, kao i Odeljenje za budžet u okviru Ministarstva finansija, rada i transfera (MFRT). I odeljenja za budžet ministarstva i Odeljenje za budžet u okviru MFRT-a odgovorni su za konačni pregled i obračun troškova budžeta ministarstava, a Odeljenje za budžet MFRT-a je takođe odgovorno za davanje dobrih mišljenja o tome da li je predloženi obračun troškova budžeta ministarstva realan. Međutim, oba imaju ograničenja u pogledu razmatranja NSR-a.
109. Zbog toga što NSR HC1 nije deo zakona o budžetu (i strukturisan), kako bi Odeljenje za budžet MFRT-a dalo dobra mišljenja protiv troškova NSR HC1 ili da bi nametnulo izdvajanje sredstava ministarstva za aktivnosti NSR HC1, budžet MFRT-a Odeljenje bi zahtevalo godišnje administrativno uputstvo (AU) da bi zahtevalo da se razmatranja NSR HC1 uzmu u obzir. Međutim, Odeljenje za budžet MFRT-a nije primilo ova administrativna uputstva za usmeravanje izdavanja budžetskih mišljenja protiv NSR HC1 ili za zahtevanje od ministarstava da daju prioritet aktivnostima NSR HC1 tokom obezbeđivanja resursa. Stoga, od relevantnih ministarstava nije se tražilo da dodele sredstva za ove aktivnosti NSR HC1 ako donatori nisu odlučili da ih finansiraju.
110. Struktura obračuna troškova i budžetiranja unutar ministarstava takođe se pojavljuje kao još jedno usko grlo efikasnosti. Svako ministarstvo ima svoje službenike za finansije, ali ovo osoblje obično nije uključeno u godišnje planiranje budžeta ministarstva i uključeno je samo na kraju gde su ovlašćeni da primenjuju obračun troškova za odabrane aktivnosti. Trenutni budžet ne filtrira predloženo planiranje budžeta i nisu uključeni u početno planiranje kako bi osigurali usklađenost sa ukupnim budžetskim parametrima za datu godinu unutar ministarstva.
111. **Što se tiče nadzora**, akcioni plan NSR HC1 iz 2017. jeste osmislio detaljan okvir za praćenje, ali ovaj okvir nije integrisan u tekuće procese sektorskog praćenja koje sprovode ministarstva, što dovodi do toga da se mnogi pokazatelji ne mere rutinski osim ako zapravo nisu deo sektorskog plana praćenja.
112. **Što se tiče političke odgovornosti**, postoji relativno malo političke volje za sprovođenje aktivnosti NSR HC1. Termin politička volja je konzistentno citiran u intervjuima sa zainteresovanim stranama, iako je imao tendenciju da označava dve različite vrste fenomena u zavisnosti od nivoa vlasti. Na najvišem nivou vlasti politička volja je značila vlasništvo nad NSR HC1 kao strategijom koju treba uzeti u obzir i sprovoditi. Na nivou državnih službenika, politička volja se odnosila na spremnost da se radi na sprovođenju aktivnosti i mera. Potonja upotreba je bila indirektna referenca na potrebu za mehanizmima odgovornosti kako bi se osigurala pažnja i napredak u sprovođenju ili postojanje posledica ili sankcija za neadekvatan učinak.
113. NSR HC1 je relevantan za kontekst i potrebe, ali je manje politički relevantan u smislu državne odgovornosti visokog nivoa nad procesom – ili barem, nivoi vlasti uključeni u dizajn NSR HC1 nisu bili srazmerni za uvođenje dosledne podrške visokog nivoa za NSR HC1. Deo ovoga je možda bio vezan za proces dizajna koji je doveo stručnjake visokog nivoa koji su, kroz rigorozne metode, razvili beleške o politici i naknadni NSR HC1. Ovaj proces je zahtevao

validaciju zainteresovanih strana od strane vlade, ali pošto su vežbu uradili spoljni konsultanti, bilo je ograničeno učešće ministara u razradi aktivnosti i planova rada NSR HC1. Čak je i akcioni plan NSR HC1, koji je detaljan u svojoj razradi aktivnosti, ključnih pokazatelja učinka i obračuna troškova, razvijen od strane spoljnih konsultanata i, prema intervjuima sa akterima, imao je ograničenu primenu i integraciju u tekuće vladine procese.

114. Brza smena u vladama i vladinom osoblju unutar ministarstava takođe je sprečila jačanje političke odgovornosti nad ciklusom NSR HC1. Od izrade NSR HC1 2016. godine, došlo je do četiri tranzicije vlada i jednog perioda od devet meseci kada vlada nije formirana. Tokom nekih perioda ciklusa NSR-a, postojao je veći politički interes za NSR HC1 nego u drugim periodima. Od 2015. do početka 2018. godine, činilo se da postoji relativno visoka politička volja na osnovu broja dokumenata i izveštaja koji su napravljeni u odnosu na NSR HC1 (uključujući akcioni plan NSR HC1 i srednjoročni pregled 2018). Čini se da je od kraja 2018. do kraja 2020. politička volja opala, o čemu svedoči manji broj izveštaja i aktivnosti. Period se takođe poklopio sa visokim stepenom promene u vladi sa četiri odvojene vlade koje su preuzele vlast od decembra 2017. Konačno, od početka 2021, izgleda da je došlo do ponovnog oživljavanja interesovanja za političku volju za NSR HC1 sa pojačanim aktivnostima oko NSR HC1, uključujući vežbe naučenih lekcija, SWOT analize i novi koncepti za novi NSR HC1 dizajn.

Uska grla za NSR HC1 integraciju

115. Iako su proizvodi bili tehnički rigorozni, odvajanje proizvoda od tekućih vladinih procesa i ograničeno političko vlasništvo ograničili su stepen integracije NSR HC1 unutar postojećih procesa i vladinih mandata i stvorili sledeća uska grla u sprovođenju i održivosti.
116. **Uska grla za praćenje i izveštavanje:** Akcioni plan NSR HC1 razvio je detaljan okvir učinka rezultata. Međutim, ovaj okvir učinka nije posebno integrisan u procese izveštaja Ministarstva. Zbog toga postoje ograničeni podaci o praćenju koji se lako mogu izvući iz izveštaja ministarstva i primeniti za posebno praćenje aktivnosti NSR HC1 u sektorskim strategijama. Svako izveštavanje o NSR HC1 radi se „pored” procesa ministarskog izveštavanja, a ne „kao deo” ministarskih procesa. Čak i u KSP-u, godišnji izveštaj premijeru o ostvarenim aktivnostima ministarstava zasnovan je na planovima rada ministarstava, a ne prema prioritetima i merama NSR HC1. Na primer, godišnji izveštaj KSP može da kaže koliko je aktivnosti u okviru sektorskog plana rada MONT-a završeno, ali ne navodi koliko je to bilo aktivnosti NSR HC1.
117. There Postoje interne platforme za izveštavanje koje pružaju informacije o praćenju, ali one se ne prikupljaju niti se o njima izveštava oko NSR HC1. Na primer, donatori prijavljuju svoje projektne aktivnosti u okviru platforme za upravljanje pomoći i te aktivnosti mogu biti povezane sa učinkom NSR HC1, ali se ne objavljuju na ovaj način. Pored toga, interni vladini izveštaji o aktivnostima upućenim KSP -u bi trebalo da budu povezani sa aktivnostima NSR HC1 tamo gde je to relevantno, ali oni nisu apstrahovani da bi se javno izveštavali posebno protiv NSR HC1. Godišnji plan vlade trebalo bi da sadrži reference o merama NSR-a, ali ih ne popunjavaju uvek odgovarajuće sektorske agencije. Konačno, postoje i drugi podaci za upravljanje informacijama za NSR HC1, ali se ne mogu lako apstrahovati i zahtevaju koordinaciju između agencija kao što su Ministarstvo obrazovanja, nauke, tehnologije i inovacija ⁸¹ i Agencija za statistiku Kosova. Različite kancelarije prikupljaju različite delove informacija, ali oni nisu zajedno upoređivani kako bi pružili pregled napretka NSR H.

118. Zbog disperzirane prirode informacija, postoji ograničena mogućnost javnog praćenja NSR HC1. Postojeći podaci se ne dele efikasno između agencija u vezi sa NSR HC1 i dok se izveštavaju statistike, neobrađeni podaci nisu javno dostupni ili se čuvaju u zasebnim bazama podataka koje nisu unakrsno povezane. Bez ovog unakrsnog povezivanja podataka sa performansama NSR HC1, postoje uska grla u informisanju o političkim diskursima zasnovanim na dokazima. Na primer, GAP institut godišnje objavljuje podatke o raspodeli budžeta, ali podaci su povezani sa ministarskim strategijama, a ne sa merama NSR HC1, ali bi se one mogle preformulisati kako bi se ilustrovalo budžetiranje u odnosu na mere i aktivnosti NSR HC1.
119. **Uska grla u vezi sa odgovornošću:** Postoje ograničeni mehanizmi odgovornosti za sprovođenje usaglašenosti Ministarstva i odeljenja sa NSR HC1. NSR HC1 nedostaje mehanizam koji bi osigurao da su sve sektorske strategije i planovi rada usklađeni sa NSR HC1. Tokom izrade planova rada, pravna odeljenja u okviru svakog ministarstva vrše proveru strategija i planova rada kako bi se osigurala usklađenost sa važećim zakonodavstvom. Ovo uključuje kancelariju za budžet i potrošnju, usklađivanje sa EU⁸² i tako dalje. Međutim, ne postoji mehanizam unutar odeljenja odgovornih za planiranje i koordinaciju politike za unakrsnu proveru planova rada u odnosu na NSR HC1 za njihova ministarstva, niti postoji administrativno uputstvo na nivou KSP -a za obavljanje ove unakrsne provere za KP.
120. Konačno, postoje mere u okviru NSR HC1 koje zahtevaju da opštine budu u skladu sa NSR HC1 zbog procesa decentralizacije na Kosovu. Ovo bi mogla biti podrška opštine budžetiranju nastavnika u obrazovnom sistemu, predškolskim ustanovama ili centrima za podršku stručnog obrazovanja. Međutim, iako mere zahtevaju podršku opštine, trenutno ne postoji mehanizam koji bi obezbedio da su opštinski budžeti i akcije zaista u skladu sa NSR HC1. Takav mehanizam bi mogao biti putem administrativnog uputstva Ministarstva lokalne samouprave da se da prioritet merama NSR HC1 prilikom obezbeđivanja izdvajanja iz opštinskog budžeta. Nepostojanje ove vrste mehanizma primećeno je u intervjuima sa zainteresovanim stranama u kojima se navodi da je izostala saradnja između centralnog i lokalnog nivoa tokom sprovođenja NSR HC1, osim u slučaju projekata finansiranih od strane donatora. Za potonje, to je često bilo zato što su sami donatori ili partneri sprovođenja stvarali potrebne opštinske veze za koordinaciju projektnih aktivnosti.
121. **Fokus ili tačka naglašavanja uskih grla:** Orijentacija rasta NSR HC1 orijentiše aktivnosti HC1 na tretiranje ljudi kao 'goriva za ekonomiju', a ne na holističko nastojanje da se poboljša celokupno blagostanje građana. Ekonomske potrebe su stvarne, ali odsustvo drugih dimenzija koje nisu neposredno povezane s ekonomijom, kao što je zdravstvo, inhibira stepen do kojeg NSR HC1 može dati održiv doprinos ukupnom nacionalnom

⁸¹ Novi naslov promenjen od dizajna NSR-a

⁸² Nacionalni program za sprovođenje Sporazuma o stabilizaciji i pridruživanju (SSP)

blagostanju – kao što bi se moglo izraziti u društvenim pokazateljima kohezije u okviru makro nivoa.

122. Nadalje, fokus na podsticanje ekonomije minimizira potencijalni doprinos NSR HC1 održivom rešavanju pitanja pravičnosti navedenih u nedostacima i izazovima u odeljku o relevantnosti. Uvođenje načela rodne ravnopravnosti ima relativno mali fokus u samim aktivnostima NSR HC1. Drugi oblici jednakosti, uključujući rešavanje uključivanja marginaliziranog stanovništva i/ili teško dostupnih populacija, nisu posebno obrađeni u merama i aktivnostima – niti mereni kroz pokazatelje. Konačno, elementi koji se odnose na održivost i uticaj na životnu sredinu su minimizirani u trenutnom dizajnu zbog naglaska na rast NSR HC1. Malo je mera ili aktivnosti koje bi se mogle povezati sa alternativnim ekonomskim rastom, zelenom energijom ili drugim potencijalnim nacionalnim doprinosima održivom razvoju. Ključna tema koja se pojavila uključivala je konceptualna ograničenja NSR HC1 da služi kao veće sredstvo razvoja i važnost rekonceptualizacije NSR HC1 kao doprinosa ljudskom razvoju – umesto ljudskog kapitala.

4.0 ZAKLJUČCI

Rezime

123. Na osnovu obrazaca u nalazima, nekoliko ključnih zapažanja ističe se kao važno u vezi sa ovim prvim NSR HC1 za Kosovo.
124. Proces dizajna NSR HC1 bio je rigorozan i zasnovan na dokazima. Prioriteti identifikovani u NSR HC1 su relevantni, iako možda nisu dovoljni da pokriju sve razvojne potrebe. Implicitna teorija promene unutar HC1 u velikoj je meri fokusirana na aspiracije ekonomskog rasta kroz jačanje obrazovanja i povećanje zapošljivosti. Međutim, postoje praznine u TOC-u u okviru mjera koje bi se mogle riješiti u sljedećem NDS-u (na primjer, dok se mjera 7 fokusira na ugovore i uslove rada, ovo se zapravo fokusira na one koji su već zaposleni, a ne na politike povećanja zaposlenosti). Nadalje, drugi aspekti dobrobiti kao što su zdravlje, kultura ili socijalna kohezija nisu prisutni, a ovo je kritični nedostatak.
125. NSR HC1 ima potencijal da posluži kao važan srednjoročni instrument između mandata i mogao bi pružiti važan mehanizam za orijentaciju ka spoljnim okvirima kao što su SDG i agenda uspona EU (nazvan Nacionalni program za provođenje stabilizacije i Sporazum o pridruživanju (SSP)). Međutim, NSR HC1 ne služi kao primarna orijentacija za Vladu Kosova ili donatore i sektorske strategije imaju tendenciju da imaju veći značaj. Snažna orijentacija na ekonomski rast NSR HC1 ograničava stepen do kog se mogu razmatrati teme transverzalne jednakosti (ruralno u odnosu na urbano, ugroženi u odnosu na bogatstvo, itd) kao takve, rodna pitanja i razmatranja pristupa nisu jasno vidljivi u NSR HC1.
126. Ekonomski pokazatelji na makro nivou su se skromno poboljšali od 2016. godine, ali je doprinos NSR HC1 ovim dobicima verovatno bio minimalan zbog relativno niske stope završetka aktivnosti i pada pokazatelja nivoa ishoda koji se odnose na odgovarajuće mere. Ekonomska orijentacija pokazatelja na makro nivou takođe ometa praćenje dobitaka u drugim sektorima na makro nivou kao što su obrazovanje ili zdravstvo. Postoje pokazatelji socijalne kohezije u okviru učinka na makro nivou NSR HC1, koji mogu poslužiti kao zamenske mere za elemente kao što su obrazovanje i zdravstvo, ali ovi pokazatelji socijalne kohezije nisu mereni tako dosledno kao ekonomski pokazatelji.
127. Uprkos tome, postignut je određeni napredak u odnosu na mere i aktivnosti, ali je uvođenje niže nego što se očekivalo prema postavljenim ciljevima. Mnoga od ovih

dostignuća bila su u sferi uspostavljanja potrebnih zakonskih okvira ili naručivanja početnih studija u vezi sa merama. Poseban napredak je uočen u onim merama koje su dobile donatorsku podršku za specifične projekte. Sledeći koraci u mnogim od ovih mera bili bi preduzimanje radnji za promenu sistema ili procedura – posebno u pogledu ljudskih resursa i kapaciteta.

128. U poređenju sa srednjoročnim pregledom iz 2018. godine, učinak NSR HC1 u drugoj polovini ciklusa je blago opao u narednim godinama. Ovo je verovatno zbog strukturalnih i arhitektonskih ograničenja uočenih u smislu mehanizama za sprovođenje NSR HC1. Primarno ograničenje NSR HC1 je to što nije dobro integrisan u druge vladine procese, što smanjuje stepen istaknutosti koji NSR HC1 ima u oblikovanju politike, strategija i sprovođenju vladinih planova rada i usmeravanja vladinih prioriteta. Postoji nekoliko drugih faktora koji su takođe otežali sprovođenje NSR HC1 i smanjili njegovu važnost u vladinim akcijama.
- a. Prvo, fokus NSR HC1 kao prioriteta i njegov naglasak na ekonomskom rastu ometali su njegovu sposobnost da služi kao veći strateški kompas za druge strategije i za transverzalno integraciju tema jednakosti.
 - b. Drugo, NSR HC1 ima dobro razvijen pridruženi akcioni plan koji detaljno navodi troškove i ključne pokazatelje učinka i odgovarajuće odgovornosti ministarstva. Međutim, koliko god ovaj dokument bio tehnički ispravan, ni sprovođenje NSR HC1, ni akcioni plan nisu dobro integrisani u postojeće vladine procese za budžet, planiranje i izveštavanje. Ovaj de facto tretman NSR HC1 kao 'spoljašnji' u odnosu na vladine sisteme ograničava stepen do kog se može pratiti napredak u odnosu na sam NSR HC1, ograničava resurse za aktivnosti NSR HC1 i razmišljanje i analizu radi odgovornosti.
 - c. Treće, NSR HC1 ima tehnički ispravan okvir za praćenje i performanse, ali ovaj okvir ima tendenciju da se tretira kao samostalan dokument koji je nedosledno integrisan u postojeće vladine birokratske procese. Ovo inhibira stepen do kog se može izvršiti praćenje napretka NSR HC1. Upravljački podaci koji se odnose na budžetske rashode ili napredak aktivnosti NSR HC1 mogu se naći u sistemu vlade, ali su veoma raščlanjeni. Podaci se distribuiraju između različitih baza podataka kojima upravljaju različita vladina ministarstva ili odeljenja i nije ih lako podeliti ili uporediti. Javni pristup ovim podacima je ograničen i podaci koji se objavljuju imaju tendenciju da budu orijentisani na druge okvire (kao što su sektorske strategije), a ne na NSR HC1 i kategorije alokacije resursa se razlikuju od onih navedenih u NSR. Ovo ograničava stepen do kog se mogu pratiti veze između aktivnosti i mera do stubova do pokazatelja na makro nivou i stepen javne transparentnosti prema NSR HC1.
 - d. Konačno, politička odgovornost i volja za NSR HC1 oscilirali su tokom ciklusa. Na osnovu obrazaca napretka u NSR HC1, čini se da je postojao period od oko 30 meseci u sredini ciklusa relativno niske odgovornosti nad NSR HC1 u vladi. Ovo se poklapa sa periodom višestrukih tranzicija vlada na Kosovu i sugeriše da je politička odgovornost NSR HC1 u velikoj meri uslovljena individualnim motivacijama, a ne ugrađena u sistem.

Naučene lekcije

129. Naučene lekcije imaju za cilj da budu zapažanja ili obrasci koji proizlaze iz specifične evaluacije koja se može generalizovati na druge kontekste izvan neposrednog fokusa evaluacije. Sledeći odeljak o preporukama naglašava važne principe koje treba uzeti u obzir pri dizajniranju sledećeg NSR HC1. U smislu naučenih lekcija koje se mogu generalizovati,

postoje četiri lekcije koje bi bile važne za razmatranje u drugim kontekstima.

130. **Posedovanje NSR-a je važno za orijentaciju vladinih prioriteta.** Ovo je bila prva nacionalna razvojna strategija koju je razvilo Kosovo, a čak i sa prisutnim izazovima, postoji široko rasprostranjeno priznanje da je NSR važan alat za oblikovanje prioriteta vlade i pružanje dugoročne vizije izvan pojedinačnih vladinih mandata.
131. **Način na koji je NSR strukturisan unutar vlade je kritičan za uspeh.** Da bi se osigurala rigoroznost, NSR se u velikoj meri oslanjao na spoljne inpute i podršku u rasponu od angažovanja spoljnih stručnjaka koji su zaduženi za razvoj koncepta do dobijanja donatorske finansijske podrške za vežbu NSR, do angažovanja spoljnih konsultanata za izradu operativnih planova koji prate NSR. Namera je bila da se promoviše strogost i regrutuje stručnost, međutim, nenamerna pristrasnost projekta suptilno je uticala na integraciju NSR-a u ostale normalne vladine procese i nakon toga smanjila i stepen odgovornosti i stepen vlasništva vlade u NSR-u. Gotovo sve preporuke u sledećem odeljku odnose se na ovu važnu naučenu lekciju.
132. **NSR može imati važnu ulogu u razgovorima sa donatorima, ali ne treba da bude vođen prioritetima donatora.** Dizajn NSR-a je naglasio davanje prioriteta prioritetima kao način upravljanja i davanja smisla svim konkurentskim prioritetima koji proizilaze iz mnoštva strategija. Namera je bila da se pomogne usmeravanju ulaganja donatora u te oblasti prvo. Međutim, konkretne mere koje su na kraju odabrane u okviru NSR HC1 odabrane su u očekivanju da će to biti one za koje su donatori imali najviše interesa za finansiranje. Drugim rečima, NSR je postao usklađen sa interesima donatora umesto da pomaže u usklađivanju interesa donatora sa prioritetima vlade. Tamo gde je naknadno usledilo donatorsko finansiranje, ove mere su bile relativno uspešne. Međutim, za mere koje na kraju nisu dobile značajnu podršku donatorskih projekata, NSR se borio da obezbedi dovoljno sredstava zbog nepovezanosti sa drugim procesima vladinih resursa.
133. **NSR može poslužiti kao važan alat za sistematičniju i strukturisaniju koordinaciju donatora.** Vlada relativno malo koordiniše angažman donatora. Postoji sistem upravljanja informacijama o donatorima, gde donatori treba da unose ažurirane informacije o projektima i investicijama. Međutim, ovo upravljanje se ne ažurira dosledno od strane svih donatora i izveštavanje informacionog sistema upravljanja donatorima nije povezano sa izveštavanjem NSR-a. Štaviše, pristup sistemu upravljanja informacijama o donatorima je ograničen, smanjujući njegov potencijal da bude integrisan sa drugim platformama za izveštavanje. Bliža integracija NSR-a sa informacijama o donatorima u praćenju i izveštavanju može pružiti sistematičniji i strukturisaniji pristup za koordinaciju i razgovore sa donatorima.

5.0 PREPORUKE

134. Preporuke za evaluaciju su zasnovane na obrascima koji proizilaze iz ključnih nalaza. Povratne informacije o preliminarnim preporukama dobijene su od KSP -a i ERG-a kroz dve prezentacije radionica na Kosovu o nalazima i preporukama. Sve u svemu, preporuke su orijentisane na dizajn sledećeg NSR-a – posebno za NSR HC1. Međutim, neke od ovih preporuka mogu biti primenjive na celi proces dizajna NSR-a. Pod-preporuke treba razmotriti moguće puteve za postizanje željene promene opisane u preporukama. Preporuke su zasnovane na ovih pet ključnih zaključaka:

135. **Nadovezivanje na dostignuća postojećeg NSR HC1.** Iako sporije nego što se očekivalo, došlo je do napretka prema brojnim trenutnim merama i aktivnostima NSR HC1. Novi NSR HC1 bi trebao uključiti pregled prekretnica napretka do danas u odgovarajućim merama, uključujući pregled stanja napretka ka svakoj meri. Ovo bi moglo uključiti identifikaciju sledećih koraka koje treba preduzeti u svakoj meri koja bi trebala biti razmotrena u sledećem NSR HC1.
136. **Preoblikovati NSR HC1 ka više strateškoj orijentaciji na ljudski razvoj.** Ovo uključuje restrukturisanje arhitekture NSR HC1 prema „strategiji strategija“, a ne prema određivanju prioriteta. Preusmeravanje NSR HC1 na ljudski razvoj, a ne isključivo na ljudski kapital. Strategija treba da obuhvati više od ekonomskog rasta. NSR HC1 bi trebao zadržati višegodišnji obim za premošćavanje mandata i trebao bi nastaviti da bude usklađen sa agendama EU za 2030. i SDG-ovima. Strategija treba da integriše transverzne prioritete roda, jednakosti, pristupa i održivosti životne sredine vidljivije kroz sve mere i aktivnosti svih stubova.
137. **Integrirati NSR HC1 bliže u postojeće vladine sisteme.** Ovo uključuje osiguranje integracije sektorskih strategija i planova rada NSR HC1 kroz snažniji mehanizam unakrsne provere usklađen sa postojećim pravnim mehanizmima unakrsne provere u ministarstvima. Uspostavljanje Administrativnog uputstva za Budžetsko odeljenje MFRT-a o NSR HC1 o troškovima mišljenja i određivanju prioriteta resursa i revizija zakona o budžetu radi pojašnjenja uloga i odgovornosti u budžetskim odeljenjima ministarstava. Konačno, razmotriti donošenje Administrativnih uputstava Ministarstva lokalne samouprave za opštine za određivanje prioriteta u budžetiranju za aktivnosti NSR HC1 na nivou opštine.
138. **Povećati mehanizme za odgovornost i izveštavanje prema NSR HC1.** Ovo uključuje razvoj sistema za praćenje napretka u odnosu na aktivnosti NSR HC1 uključujući izveštavanje o završetku NSR HC1 aktivnosti u planovima rada Ministarstva. Razviti šablone za praćenje i izveštavanje koji raščlanjuju dostignuća i rashode NSR HC1 mera i aktivnosti koje se dele sa KP i Skupštinom godišnje. Povećati usklađenost postojećih upravljačkih podataka kroz povezivanje baza podataka i povećanu razmenu podataka između ministarstava i odeljenja. Povećati javno praćenje NSR HC1 objavljivanjem neobrađenih podataka za javne kontrolne tabele.
139. **Sistematizovati visoku političku odgovornost nad NSR HC1.** NSR HC1 trenutno jako zavisi od individualnih motivacija koje mogu varirati kroz tranzicije vlade. Politička volja za podršku NSR HC1 treba nastojati da bude ojačana kroz sistematizaciju vlasništva NSR HC1 uključujući široko zasnovano političko predstavljanje na nadzornom i upravljačkom nivou izvan samog KP-a i KSP-a. Jedan od načina da se to uradi bilo bi formiranje Upravnog odbora NSR HC1 koji bi se sastojao od kombinacije predstavnika premijera i Skupštine i uključujući civilno društvo. Ovaj komitet bi morao da ima mandat za godišnju reviziju napretka NSR HC1. Pored mehanizama za unakrsnu proveru pravnog usklađivanja o kojima smo ranije govorili, ovo bi moglo uključivati ovlašćivanje KSP -a za koordinaciju s drugim vladinim telima odgovornim za razradu vladinih planova rada i obezbeđivanje resursa za privlačenje veće pažnje na integraciju aktivnosti i mera NSR HC1 u resursima vlade, planovima rada i izveštavanju.

TABELA 12: PREPORUKE

Željena promena	Preporuka
Nadovezivanje na dostignuća postojećih mera i aktivnosti NSR HC1.	Preporuka 1: Pregled napretka mere NSR HC1. KSP&KP treba da podrži proces revizije u dizajnu novog NSR HC1 koji opisuje postojeće prekretnice postignute u svakoj meri i identifikuje koji su sledeći koraci potrebni u svakoj meri. Ovo bi moglo biti deo SWOT analize, ali takođe može biti zasnovano na podacima navedenim u ovom izveštaju o evaluaciji

Preoblikovanje NSR HC1 ka strateškom ljudskom razvoju.	Preporuka 2: Strategija Arhitekture strategija. KSP /KP treba da preusmeri fokus NSR HC1 na naglašavanje NSR HC1 kao strateškog kompasa za orijentaciju drugih sektorskih strategija. Ovo bi moglo uključivati: - Strukturisanje NSR HC1 kao sveobuhvatne strategije za sektorske strategije - Integracija NSR HC1 u nacionalni okvir strateškog upravljanja sa kojim bi sektorske strategije trebale biti usklađene. Preporuka 3: Orijentacija održivog razvoja. KSP /KP bi trebalo da preusmeri fokus NSR HC1 ne samo na ekonomski rast, već i da uključi holističkiji razvojni plan koji će vidljivo videti elemente održivosti i blagostanja. Ovo bi moglo uključivati: - Promenite fokus HC1 stuba sa ljudskog kapitala na ljudski razvoj. - Promeniti ukupnu orijentaciju NSR HC1 od čisto ekonomskog rasta ka održivom ekonomskom razvoju - Integrirati neekonomske dimenzije u NSR HC1 uključujući zdravlje, kulturu, socijalnu koheziju, održivost životne sredine, između ostalog kako bi se osigurao holističkiji razvojni fokus. - Vidljivije integrirati transverzne teme roda, uključivanja marginalizovanih grupa, pristupa (ruralno/urbano) i ekološke održivosti u sve aktivnosti i sve mere. Preporuka 4: Usklađivanje spoljnih okvira. KSP /KP bi trebalo da usavrši usklađivanje NSR HC1 sa SDG-ovima i sprovođenjem SSP okvira kroz bolju integraciju i praćenje ovih okvira. NSR HC1 bi mogao postati sveobuhvatni alat za lokalizaciju SDG-a u skladu sa Rezolucijom o SDG-u. Ovo bi moglo uključivati: - Održavanje višegodišnjeg opsega usklađenog sa agendama EU za 2030. i SDG-ima - Integrirati SDG i pokazatelje na makro nivou EU u NSR HC1 okvir rezultata učinka - Uspostaviti ciljeve na svim nivoima pokazatelja na osnovu adekvatne analize Preporuka 5: Strateški rezultati i akcioni plan. KSP /KP treba da održi postojanje Akcionog plana NSR HC1 i Okvira za rezultate učinka u novom NSR HC1, ali oni treba da budu usklađeni sa strateškom preorijentacijom NSR HC1. Ovo bi moglo uključivati: - Razviti strateški okvir odgovornosti koji uspostavlja jasne veze između aktivnosti, mera i stubova, ali pruža fleksibilnost za prilagođavanje promenljivim prioritetima u okviru strateških pravaca. - Integrirati pokazatelje na makro nivou koji uključuju elemente u zdravlju, kulturi, obrazovanju, socijalnoj koheziji i drugim pokazateljima blagostanja. - Integrirati SDG i pokazatelje na makro nivou EU u okvir učinka NSR HC1 - Zahtevati od svih sektorskih strategija da artikuliraju jasnu vezu između sektorskih planova rada sa rezultatima, merama i stubovima NSR HC1, uključujući identifikaciju relevantnih KLU-ova za aktivnosti sektorskog plana rada povezane sa NSR HC1.
Integrirati NSR HC1 u postojeće vladine sisteme i procese.	Preporuka 6: Integracija sektorskog planiranja. KSP /KP treba da ojača kako je NSR HC1 integrisan u tekući nacionalni sistem planiranja, a NSR HC1 treba da posluži kao osnova za razvoj sektorskih strategija i planova rada. Ovo bi moglo uključivati: - Izdavanje administrativnog uputstva ministarstvima kojim se osigurava da su sektorske strategije povezane sa strateškim ciljevima NSR HC1 - Osiguravanje mehanizma u kojem se naknadne sektorske operativne aktivnosti i aktivnosti plana rada mogu povezati u jasan uzročno-posledični lanac sa sveobuhvatnim ciljevima NSR HC1. Preporuka 7: Sektorski mehanizam unakrsne provere. KSP /KP bi trebalo da ažurira smernice i administrativna uputstva za razvoj strategije kako bi uspostavio

	ojačani mehanizam unakrsne provere kako bi osigurao da su sektorske strategije i planovi rada u skladu sa NSR HC1. Ovo bi moglo uključivati: - KSP treba da ažurira administrativna uputstva i smernice u šablonima za razvoj strategija kako bi se osiguralo da su naknadne sektorske strategije usklađene sa specifičnim NSR HC1 merama i rezultatima. - Kroz ove AU i smernice, osigurati da pravna odeljenja u svakom ministarstvu uključe u svoju proveru sektorskih strategija u odnosu na postojeće zakonodavstvo da li je sektorska strategija usklađena sa NSR HC1. - Uspostaviti mehanizam za unakrsnu proveru KP-a – koji sprovodi KSP – kako bi se uspostavilo kodiranje sektorskih strategija u boji u skladu sa NSR HC1 (unutar, na kladu, u sukobu, izvan, ali ne u sukobu, nepredviđeno, ali važno). Preporuka 8: Integracija resursa. KSP /KP bi trebalo da uspostavi ojačani mehanizam za osiguranje finansiranja aktivnosti NSR HC1 kroz izdvajanje ministarskog budžeta. Ovo bi moglo uključivati:⁸³ - Uspostaviti proces revizije za procenu troškova NSR HC1 i potencijalnih izvora podrške uključujući internu vladu i eksterne donatore. - Uspostaviti administrativno uputstvo sa kancelarijom za budžet za izdavanje mišljenja o izvodljivosti NSR HC1 troškova kao što se vidi u sektorskim strategijama i planovima rada. - Uspostaviti administrativno uputstvo sa kancelarijom za budžet da zahteva određivanje prioriteta alokacije resursa od strane ministarstava za aktivnosti plana rada u vezi sa merama NSR HC1. - Uspostaviti reviziju kodiranja resursnih kodova NSR HC1 koji će biti usklađen sa kodiranjem Ministarstva finansija, rada i transfera kako bi se omogućilo bolje praćenje raspodele resursa u odnosu na NSR HC1. - U saradnji sa Ministarstvom finansija, rada i transfera, revidirati strukturu budžeta radi boljeg povezivanja linijskog budžetiranja sa programskim budžetiranjem i budžetiranjem prema učinku. Preporuka 9: Pod-nacionalna integracija. KSP /KP bi trebalo da uspostavi ojačani mehanizam kako bi osigurao povezanost strategija NSR HC1 sa opštinskim planiranjem i resursima. Ovo bi moglo uključivati: - Uspostaviti administrativno uputstvo sa Ministarstvom lokalne uprave kako bi se osiguralo da opštine daju prioritet resursima za podršku aktivnostima NSR HC1 preko odgovarajućih opštinskih odeljenja. - Naručivanje studija troškova za sprovođenje NSR HC1 na opštinskim nivoima. - Definisanje rada na izgradnji kapaciteta potrebnog za orijentaciju ministarstava i odeljenja na nacionalnom i opštinskom nivou na implikacije ciljeva NSR HC1 na opštinske planove rada i budžete.
Povećani mehanizmi za odgovornost i izveštavanje u odnosu na NSR HC1	Preporuka 10: Ojačano interno praćenje. KSP /KP bi trebalo da uspostavi ojačani mehanizam za osiguranje sistematskog internog praćenja napretka NSR HC1 kroz obavezne vežbe prikupljanja podataka u vezi i sa finansijskim alokacijama i rashodima i napretkom aktivnosti. Ovo bi moglo uključivati: - Razvijanje sistema izveštavanja o budžetu i aktivnostima koji omogućavaju praćenje i izveštavanje o raspodeli troškova za aktivnosti NSR HC1 od strane različitih odeljenja i ministarstava. - Pregled sistema upravljanja podacima za povećano deljenje i upoređivanje upravljačkih podataka u različitim bazama podataka kako biste bolje pratili napredak NSR HC1. - Razviti godišnji okvir za izveštavanje unutar KSP -a koji izveštava KP o procentima aktivnosti koje su ministarstva završila u odnosu na NSR HC1 (pored odgovarajućih sektorskih strategija).

⁸³ Ovo bi bila preporuka relevantna za čitav NRS za sve stubove u okviru NSMF-a. Opseg evaluacije je na HC1 i ova preporuka bi trebala poslužiti kao kontrolna lista kako bi se osiguralo da su potrebni mehanizmi prisutni negde kako bi se osigurala integracija resursa.

	Preporuka 11: Uspostaviti praćenje civilnog društva NSR HC1. KSP /KP bi trebalo da uspostavi mehanizam za osiguranje javnog praćenja napretka NSR HC1. Ovo bi moglo uključivati: i. Omogućavanje subjektu civilnog društva da kreira i održava kontrolnu tablu aktivnosti NSR HC1 koja se ažurira svake godine. ii. Uspostavljanje kontrolne table raspodele javnog budžeta strukturisane da ilustruje raspodelu vladinih sredstava prema ciljevima i merama NSR HC1.
Sistematizovati političku odgovornost NSR HC1	Preporuka 12: Strukture političke odgovornosti. KSP /KP bi trebao uspostaviti ojačani mehanizam kako bi osigurao da postoji dovoljna politička odgovornost nad NSR HC1 uključivanjem širokog političkog predstavljanja sa različitih nivoa u upravnim odborima koji su zaduženi da pregledaju napredak u odnosu na NSR HC1 i daju uputstva za praćenje u slučaju pojavljivanja odlaganja sprovođenja. Ovo bi moglo uključivati: i. Uspostaviti upravni odbor NSR HC1 koji se sastoji od širokog političkog predstavnika visokog nivoa kako bi se osiguralo širu odgovornost, uključujući predstavljanje KP-a, Skupštine ili ministarstava koji se sastaje jednom godišnje radi pregleda napretka NSR HC1. ii. Uspostaviti mehanizam za izveštavanje pomoću kog KSP upoređuje i izveštava o napretku u odnosu na NSR HC1 i predstavlja upravnom odboru NSR HC1 naglašavajući kašnjenja u sprovođenju i potrebne radnje koje treba preduzeti za usklađivanje. iii. Razmotrite uključivanje predstavnika civilnog društva i privatnog sektora u upravni odbor NSR HC1 kako biste pružili spoljne perspektive napretka NSR-a. iv. Naručiti da KSP i Koordinacioni sekretarijat Vlade (koji koordinira razvoj vladinih planova rada) da koordiniraju kako bi se zahtevala usklađenost ministarstva sa ciljevima NSR HC1, uključujući povezivanje sektorskih strategija i planova rada sa ciljevima NSR HC1.

6.0 ANEKSI

Aneks 1: Projektni zadatak

Projektni zadaci za procenu stuba ljudskog kapitala Nacionalne razvojne strategije Kosova (2016-2021)

1. Uvod

Procena nacionalne razvojne strategije Kosova

Ovaj projektni zadatak (ToR) je izrađen za procenu stuba ljudskog kapitala Kosova u Nacionalnoj strategiji razvoja (NSR) 2016-2021, u daljem tekstu Evaluacija.

Nacionalno planiranje na Kosovu je podržano Nacionalnom strategijom razvoja (NSR), koja daje opšti strateški pravac. NSR 2016-2021 je bila prva takva strategija koju su razvile kosovske institucije, sa ciljem da se poboljša kvalitet javnih politika i da doprinese efikasnim procesima donošenja odluka koje bi integrisale ukupnu razvojnu agendu Kosova sa agendom evropskih integracija i raspoloživim resursima.

NSR je podeljen na četiri tematska stuba: ljudski kapital, dobro upravljanje i vladavina prava, razvoj konkurentnih industrija i razvoj infrastrukture. Detaljniji plan sprovođenja – mapa puta NSR – koja uključuje troškove mera i pokazatelje za sprovođenje i rezultate, pripremljena je u prvoj polovini 2017. NSR (2016-2021) mapa puta je usklađena sa ciljevima održivog razvoja UN-a (SDG-ovi) za merenje doprinosa nacionalnih politika Agendi za održivi razvoj 2030.

Razvoj i sprovođenje NSR-a (2016-2021) vodi Kancelarija za strateško planiranje u okviru Kancelarije premijera (KSP /KP). Izveštaj o napretku u sprovođenju NSR-a je sproveden 2018. godine u kojem su istaknuti postignuti rezultati i doprinos NSR-a globalnim SDG. Izveštaj o napretku poslužio je i kao pregled sredinom godine kako bi se dale neke od preporuka za razvoj predstojećeg NSR-a koji će pokrivati vremenski period do 2030. godine.

Iako postoji izvestan broj sektorskih i tematskih strategija, planiranje, dizajn i sprovođenje strategija i politika na osnovu dokaza ostaju ključni izazov koji ometa strateške intervencije i napredak u ključnim razvojnim pokazateljima na Kosovu. Stoga, u skladu sa planovima i pripremom za razvoj novog NSR-a 2030, KSP /KP je zatražio podršku UNICEF-a za preduzimanje sumativne procene stuba ljudskog kapitala Kosova u NSR-u 2016-2021 kako bi se procenio napredak ostvaren sa fokus usmeren na budućnost, oslanjajući se na lekcije zasnovane na dokazima kako bi se informisao o dizajnu i sprovođenju NSR 2030.

Obrazloženje evaluacije

NSR (2016-2021) je prva strategija koja ističe ključne nacionalne prioritete i ima za cilj da pojednostavi strateško planiranje i intervencije na Kosovu. Osim izveštaja o napretku za 2018. godinu u sprovođenju NSR-a (2016-2021), nije sprovedena nijedna evaluacija koja bi rasvetlila napredak ostvaren u sprovođenju mera. Stoga, kako trenutni NSR (2016.-2021.) ulazi u poslednju godinu sprovođenja, neophodna je sumativna fokusirana evaluacija koja bi služila u svrhe učenja, kao i informisanja o razvoju i sprovođenju predstojećeg NSR-a 2030. za koji se očekuje da će biti završen. do 2021. godine. Evaluacija ima za cilj proceniti učinak i doprinos relevantnih odeljenja i institucija nacionalnim razvojnim ciljevima.

Evaluacija će proceniti relevantnost, delotvornost, održivost, efikasnost, sinergije i dugoročne promene povezane sa NSR-om, njegov doprinos SDG-ovima, kao i programske i strateške odluke napravljene u sprovođenju NSR-a za identifikaciju obećavajućih praksi, izvlačenje lekcija i preporuke koje se odnose na budućnost koje mogu dati informaciju razvoju NSR-a 2030. Iako NSR pokriva širok spektar prioriteta, evaluacija će se posebno fokusirati na stub „Ljudski kapital” kako bi se procenili ključni kriteriji evaluacije za ovu oblast, dok će ukupni nalazi i preporuke identifikovati lekcije koje su primenjive na sve stubove.

Evaluaciju je naručio KSP /KP, a UNICEF će pružiti tehničke smernice timu za evaluaciju i podržati KSP /KP u upravljanju i osiguranju kvaliteta po potrebi. KSP /KP i UNICEF će blisko sarađivati kako bi osigurali nesmetano sprovođenje i upravljanje evaluacijom.

Zainteresovane strane

Evaluaciju može koristiti širok raspon zainteresovanih strana od kojih neki imaju direktan udeo u evaluaciji jer su uključeni u sprovođenje NSR-a (2016-2021) ili u programske okvire, planove ili strategije koje podržavaju sprovođenje NSR-a. (2016-2021). Korisnici uključuju određene kancelarije i odeljenja u okviru Kancelarije premijera, relevantna resorna ministarstva, organizacije civilnog društva, organizacije privatnog sektora i druge po potrebi. Primarna namenjena publika za ovu evaluaciju uključuje kreatore politike uključene u kreiranje politika i strategija na nacionalnom i lokalnom nivou, sa posebnim fokusom na rešavanje pitanja vezanih za razvoj ljudskog kapitala kao što su obrazovanje, zdravstvo, socijalne politike i politike zaštite, tržište rada i drugi u skladu sa relevantnošću. Pored toga, nalazi evaluacije treba da informišu i da ih koriste drugi relevantni akteri kao što su organizacije civilnog društva, razvojne agencije, organizacije privatnog sektora, nosioci prava i drugi po potrebi.

Ključni akteri čije percepcije NSR-a treba da se odraze u evaluaciji i koji bi, u idealnom slučaju, trebali biti informisani o procesu evaluacije, njegovim nalazima i preporukama koje mogu podržati optimizaciju zajedničkog rada. Nova konsultativna, neformalna grupa ciljnih zainteresovanih strana biće uspostavljena da služi kao referentna grupa za evaluaciju, uključujući, ali ne ograničavajući se na kosovske institucije, javne agencije, organizacije civilnog društva (OCD), privatni sektor, akademiju, razvojne agencije. Pored toga, ključni akteri koji će biti konsultovani u okviru ove evaluacije uključice relevantna resorna ministarstva kao što su: Ministarstvo obrazovanja i nauke, Ministarstvo rada i socijalne zaštite, Ministarstvo finansija, Ministarstvo spoljnih poslova i dijaspora, Ministarstvo javne uprave, Ministarstvo pravde, Ministarstvo za evropske integracije, posebna odeljenja u okviru Kancelarije premijera, Organizacija civilnog društva, relevantne agencije, organizacije privatnog sektora i akademska zajednica. Detaljnije mapiranje zainteresovanih strana biće sprovedeno tokom početne faze evaluacije, dok su vodeće i prateće institucije odgovorne za sprovođenje NSR Ljudskog kapitala date u odeljku 1.3..

Uloga UNICEF-a će biti da podrži naručivanje evaluacije i pruži stalnu tehničku podršku KSP /KP-u, sa posebnim fokusom na osiguranje kvaliteta u sprovođenju evaluacije.

2. Sadržaj

Društveno-ekonomski pregled

Ukupna populacija Kosova se procenjuje na 1,8 miliona, od kojih oko 60 odsto živi u ruralnim oblastima. Kosovo ima najmlađu populaciju u regionu sa polovinom stanovništva mlađe od 30 godina i 31 posto procenjeno na mlađe od 18 godina.¹

¹ Kosovska agencija za statistiku. Procena stanovništva 2017

Kosovo je kategorisano kao niži srednji dohodak sa BDP-om po glavi stanovnika procenjenim na 4.458 USD, u 2019.² Tokom poslednje decenije, Kosovo je uživalo relativno solidan ekonomski rast. Iako su projekcije rasta bile prilično pozitivne, Kosovo je ostalo jedno od najsiromašnijih mesta u Evropi, sa procenjenim da 18 procenata stanovništva živi ispod granice siromaštva u nacionalnoj potrošnji i 5,1 procenat ispod granice ekstremnog siromaštva. Uz druge socijalne pokazatelje, siromaštvom su nesrazmerno pogođene specifične grupe stanovništva, uključujući žene, decu i one koji žive u ruralnim područjima. U ruralnim područjima, stopa siromaštva je procenjena na 19 procenata u poređenju sa 16 procenata u urbanim područjima, a žene više žive u siromaštvu (19 procenata) u poređenju sa muškarcima (17 procenata). Deca su nesrazmerno pogođena (23 posto) u poređenju sa ukupnom populacijom (18 posto), sa 7,2 posto dece koja žive u ekstremnom siromaštvu.³ Najnoviji podaci ukazuju na veliki udeo dece mlađe od pet godina (1 od 4) koji žive u domaćinstvima koja pripadaju najsiromašnijoj kvintili bogatstva.⁴

Kosovo ima najveći procenat ukupne stope ekonomski neaktivnog stanovništva u Evropi.⁵ Opšta stopa nezaposlenosti na Kosovu je procenjena na 29,6 procenata. Uočeni su značajni dispariteti između žena i muškaraca, pri čemu je 45,3 posto muškaraca prijavljeno da je zaposleno, u poređenju sa 12,3 posto žena. Visoka stopa nezaposlenosti zabeležena je i među mladima od 15 do 24 godine od 55,4 posto, pri čemu je stopa nezaposlenosti čak 63,5 posto među ženama i 48,4 posto među muškarcima.⁶ Ukupna javna potrošnja na socijalne usluge se vremenom povećavala, ali je i dalje relativno niska i nedovoljna da osigura univerzalni pristup i pokrivenost. Javna potrošnja na zdravstvo ne ispunjava globalne preporuke za finansiranje zdravstvenog sektora. Potrošnja na zdravstvenu zaštitu je projektovana na samo 3,8 procenata BDP-a, što je znatno niže od proseka EU (7,1 procenata). Slično tome, javna potrošnja po glavi stanovnika na obrazovanje je niska u poređenju sa drugim zemljama u regionu. Procenjeni rashodi vezani za obrazovanje za 2019. iznose 4 posto BDP-a, pri čemu u potrošnji dominiraju plate.

Od 2009. godine pružanje socijalnih usluga je decentralizovano. Međutim, proces decentralizacije nije sistematski vezan za alokaciju resursa. Ne postoje parametri za uspostavljanje posebne finansijske formule za pružanje socijalnih usluga koje bi centralna vlada dodelila opštinama. Kao rezultat toga, ograničeni finansijski resursi i ljudski kapaciteti, kao i nedostatak odgovarajućeg planiranja, rezultiraju lošim pružanjem socijalnih usluga najugroženijim ljudima na Kosovu. Obrazovanje i zdravstvo su gradivni blokovi za razvoj ljudskog kapitala; oni su neophodni za maksimiziranje potencijala pojedinaca da žive prosperitetnim i sretnim životom. Na Kosovu postoje značajni poremećaji u pružanju i kvalitetu obrazovanja i zdravstva koji utiču na sposobnost stanovništva Kosova da učestvuje na tržištu rada i živi dug, prosperitetan i zdrav život. Prema Indeksu ljudskog kapitala koji je pripremila Svetska banka, dete rođeno na Kosovu danas će biti samo 56 posto produktivnije kada odraste nego što bi to bio slučaj da ima potpuno obrazovanje i potpuno zdravlje.⁷

Podaci iz istog izvora pokazuju da kosovsko dete koje krene u školu sa četiri godine može očekivati da završi 13,2 godine škole do svog 18. rođendana, ali kada se uzme u obzir ono što deca uče, očekivane godine školovanja su samo 7,9 godina. Učenici na Kosovu postižu 375 na skali gde 374 predstavlja minimum, a 625 predstavlja najviše moguće postignuće. Ovaj nedostatak ljudskog kapitala, koji odražava neusklađenost između rezultata obrazovnog sistema i zahteva tržišta rada, predstavlja izazov na koji Kosovo mora da odgovori. Što se tiče zdravstvenih ishoda, izveštaj pokazuje da će

² Svetska banka: Pregled Kosova

³ Svetska banka i Agencija za statistiku Kosova, 2019. Potrošačko siromaštvo na Kosovu 2012-2017.

⁴ Kosovska agencija za statistiku i UNICEF 2020 Istraživanje višestrukih pokazatelja na Kosovu sa opštom populacijom i zajednicama Roma, Aškalija i Egipćana

⁵ You, D. et al. (2016). Kosovo u ranoj fazi demografske dividende.

⁶ Agencija za statistiku Kosova 2018. Anketa o radnoj snazi na Kosovu

⁷ UNICEF, 2019. Analiza situacije dece i žena na Kosovu

širog Kosova 91 odsto petnaestogodišnjaka preživeti do 60. godine. Dobar početak života je suštinski prvi korak u ovom pravcu.⁸

Kosovo nije članica EU ili Ujedinjenih nacija. Međutim, u aprilu 2016. godine, Sporazum o stabilizaciji i pridruživanju sa EU (SSP) stupio je na snagu kao glavno sredstvo za regulisanje trgovine, stabilnosti i prosperiteta Kosova kako bi se olakšalo pristupanje EU. Da bi ispunilo svoje obaveze iz SSP-a, Kosovo treba da se angažuje u daljim demokratskim reformama, da postigne društveni i ekonomski razvoj, i da se progresivno uskladi sa zakonodavstvom i standardima EU, kako bi bilo u stanju da u potpunosti sprovede „pravne tekovine“ EU (akumulirano telo Pravo i obaveze EU od 1958. do danas) po pristupanju.⁹

Nacionalna strategija razvoja

NSR je imao za cilj da razvije listu prioriteta, u okviru krovne strategije, koja bi omogućila izgradnju sinergije između različitih inicijativa, sprečila institucionalno preklapanje, donela veću efikasnost učinka, orijentaciju podrške razvojnim partnerima i uspostavila čvrstu vodeću osnovu za kosovske institucije i odgovornost prema javnosti. Podeljen je na četiri tematska stuba: ljudski kapital, dobro upravljanje i vladavina prava, razvoj konkurentnih industrija i razvoj infrastrukture. Detaljniji plan sprovođenja – mapa puta NSR – koji uključuje troškovnik mera i pokazatelje sprovođenja i rezultate, pripremljen je u prvoj polovini 2017.

Izveštaj o sprovođenju napretka naveo je postignuti napredak, uključujući četiri pokazatelja na makro nivou, i oslanjao se na preporuke za buduće razmatranje koje naglašavaju da važni društveni aspekti kritični za dobrobit stanovništva nisu uključeni u trenutni NSR (2016-2021). U izveštaju se poziva na uključivanje dodatnih mera kao deo NSR-a o zapošljavanju, zdravlju i socijalnoj zaštiti. Osim toga, izveštaj o napretku naglašava napredak postignut u odnosu na Agendu za održivi razvoj do 2030. godine. Od svih 17 SDG-a i 169 ciljeva SDG-a, utvrđeno je da su 12 kratkoročnih ciljeva i 22 cilja u skladu sa NSR-om.

U svom prvom stubu, Ljudski kapital, NSR (2016-2021) naglašava potrebu za produktivnom, kvalifikovanom i inovativnom radnom snagom, postavljajući ove faktore kao jednu od determinanti razvoja. Što su radne veštine naprednije, veća su primanja radnika i ekonomija uopšteno. Diskusija o veštinama ne obuhvata samo tehničke veštine, kao što je rezanje i oblikovanje proizvoda, već i kognitivne veštine kao što su logika i rasuđivanje, ili meke veštine kao što su interpersonalne veštine ili radna etika. Izgradnja ovih veština u potpunosti zavisi od kvaliteta obrazovanja, njegove povezanosti s tržištem rada, uslovima rada na tržištu rada, ali i mogućnostima sticanja veština putem migracije ili, obrnuto, "priliv mozgova" iz dijaspore.

NSR mere u okviru Stuba ljudskog kapitala:

- 1. Povećana inkluzija dece u predškolskim ustanovama.** To će omogućiti bolji uspeh na višim nivoima obrazovanja, smanjiti nejednakost i povećati učešće žena na tržištu rada. To znači da dete može učiti dok njegova majka može raditi.
- 2. Poboljšanje kvaliteta nastave u osnovnom i srednjem obrazovanju.** Ovo je preduslov za bolji uspeh obrazovnog sistema i jačanje veština mladih za tržište rada. To znači da su naši nastavnici, koji podučavaju našu decu, kvalifikovani za posao koji rade.
- 3. Poboljšana korelacija između veština stečenih u obrazovanju i potreba tržišta rada.** Ovo će doprineti smanjenju nezaposlenosti i rastu kosovskih preduzeća. To znači da će učeniku stručne škole ili studentu Univerziteta biti lakše pronaći praktičan posao tokom studija ili zaposlenje na puno radno vreme po završetku studija.
- 4. Ojačani mehanizmi odgovornosti i sertifikacije u obrazovnom sistemu.** To će omogućiti da škole i nastavnici budu odgovorni i nagrađeni za kvalitet rada, što će pomoći poboljšanju kvaliteta obrazovanja.

⁸ Svetska banka 2020, Indeks ljudskog kapitala Kosova

⁹ UNICEF, 2019. Analiza situacije dece i žena na Kosovu

5. **Poboljšano planiranje rashoda u obrazovnom sistemu.** To će omogućiti uštede u državnom budžetu i preusmeriti sredstva sa područja nižeg na viši prioritet.
6. **Smanjen nivo neformalne zaposlenosti.** To će omogućiti zaštitu i bolji napredak radnika. Takođe, radnik će moći da koristi penzije, da ima pristup kreditima i bolje uslove za rad.
7. **Konkretno zapošljavanje stručnjaka i studenata dijaspore.** To će omogućiti prenošenje znanja iz naše dijaspore i jačanje njihovih veza sa domovinom. To znači da stručnjak za tehnologiju može biti finansijski podržan da razvije projekat u kosovskim institucijama ili privatnim kompanijama i proizvede nešto dugoročno.

Vodeći akteri uključeni u sprovođenju Stuba ljudskog kapitala NSR-a su Ministarstvo obrazovanja i nauke, Ministarstvo rada i socijalnog staranja, Ministarstvo spoljnih poslova i dijaspore. Institucije podrške odgovorne za sprovođenje stuba ljudskog kapitala NSR-a uključuju škole, Pedagoški zavod Kosova, Privredne komore Kosova, Kosovsku agenciju za akreditaciju i Nacionalnu upravu za kvalifikacije, Ministarstvo javne uprave, Ministarstvo pravde, UNDP, GIZ, Kosovski centar za inovacije, Privatni i Javni univerziteti, Mreža studenata, Mreža profesionalaca, donatori, preduzeća.

Povezanost sa drugim okvirima strateškog planiranja

Iako je glavni fokus NSR-a (2016-2021) bio ekonomski rast, sprovođenje NSR-a (2016-2021) trebalo je da posluži kao sredstvo za guranje napred agende evropskih integracija Kosova. U tom smislu, značajna pažnja posvećena je usklađivanju aktivnosti sprovođenja NSR-a sa Programom sprovođenja Nacionalnog sporazuma o stabilizaciji i pridruživanju (SSP) i potrebi daljeg usvajanja pravnih tekovina EU. NSR (2016-2021) je takođe usklađen sa Agendom za održivi razvoj 2030 i imao je za cilj da ubrza agendu sprovođenja SDG za Kosovo. Pored toga, NSR (2016-2021) je usklađen sa sektorskim strategijama koje imaju za cilj maksimiziranje rezultata u oblasti ekonomskog razvoja, obrazovanja i zapošljavanja.

Sprovođenje NSR-a

Sprovođenje NSR-a (2016-2021) je zamišljeno kao suštinski proces Integrisanog sistema planiranja na Kosovu, zasnovan na sledećim načelima: mere NSR (2016-2021) imaju prioritet u raspodeli resursa i biće pažljivo praćene, uključujući kroz direktnu pažnju premijera; mere NSR-a dobijaju punu finansijsku pokrivenost, uz preferencijalni pristup svim dodatnim sredstvima iz državnog budžeta i/ili razvojnih partnera; Ministri i institucije odgovorne za prioritete NSR-a, izradiće jasne smernice za sprovođenje ciljeva NSR-a. Česti politički obrti i nedostatak potpunog usklađivanja i praćenja rashoda u skladu sa aktivnostima planiranim u okviru NSR-a predstavljaju dva ključna izazova koja su uticala na sprovođenje NSR-a (2016–2021).

Prvi izveštaj o sprovođenju i rezultatima Nacionalne strategije razvoja 2016–2021 – Stub ljudskog kapitala (2018.)

Mere Stuba 1 usmerene su na poboljšanje kvaliteta obrazovanja i bolje povezivanje obrazovanja sa potrebama tržišta rada. Već je postignut snažan napredak u važnim oblastima, kao što su profesionalni razvoj nastavnika i uvođenje nacionalnih ispita učenika koji mere postignuća u učenju. Razvoj obrazovnog informacionog sistema je skoro završen. Unapređenje školskih inspekcija je takođe napredovalo, kao i poboljšanja u inspekcijama tržišta rada i povezanim aranžmanima za smanjenje neformalnog zapošljavanja.

U prvom izveštaju je navedeno da su kašnjenja u okviru ovog stuba prvenstveno povezana sa sistemskim promenama i institucionalnim razvojem. Agencija za standarde i procenu nije osnovana pošto će Vlada Kosova u okviru šire agende reforme javne uprave preduzeti reviziju izvršnih agencija, dok kapacitet i profesionalna autonomija Nacionalne agencije za kvalifikacije i Kosovske agencije za akreditaciju treba da se poboljšaju. Implementacija sistema ocenjivanja nastavnika i licenciranja nije počela 2017. Ključni alati za razvoj stručnog obrazovanja, kao što su veštine predviđanja i preispitivanje formule za finansiranje, kasne. Konačno, do danas je malo urađeno na privlačenju stručnjaka i studenata iz dijaspore u nacionalni obrazovni sistem.

3. Ciljevi i delokrug Kosovskog stuba ljudskog kapitala evaluacije nacionalne razvojne strategije

Ciljevi

Evaluacija ima tri ključna cilja, a to su da:

- 1) Proceniti relevantnost, efektivnost, održivost, efikasnost, sinergije i dugoročne promene povezane sa NSR, uključujući prioritete i programske izbore napravljene u odnosu na druge sektorske strategije i prioritete i promjenljivi društveno-ekonomski kontekst na Kosovu.
- 2) Obezbediti nezavisnu procenu učinka NSR 2016-2021 – Stub ljudskog kapitala sagledanu u odnosu na očekivane rezultate kako je navedeno u okviru za praćenje mape puta NSR za koji se smatra da je promocija jednakosti i rodne ravnopravnosti sastavni deo.
- 3) Identifikujte pouke i preporuke koje se odnose na budućnost iz procene ciljeva (1) i (2) iznad koje mogu da pomognu u razvoju NSR 2030.

Evaluacija će se fokusirati na stepen postizanja planiranih i stvarnih rezultata i ciljeva koji se odnose na pokazatelje visokog nivoa NSR (2016-2021). Evaluacija će takođe uzeti u obzir sredstva dodeljena za sprovođenje, kao i koherentnost njihove potrošnje u vezi sa merama i ciljevima definisanim NSR-om (2016-2021).

Nalazi Evaluacije će informisati razvoj predstojećeg NSR-a 2030 i daće ključne pouke i preporuke za dalje jačanje sprovođenja, okvira za praćenje kao i resurse dodeljene za maksimiziranje rezultata u skladu sa postavljenim prioritetima. KSP /KP će koordinisati pregled izveštaja o evaluaciji preko Referentne grupe za evaluaciju.

Opseg

Evaluacija će obuhvatiti **period sprovođenja NSR-a koji datira do 2016. godine**. Evaluacija će proceniti sprovođenje Ljudskog kapitala u okviru NSR-a (2016-2021).

Organizacioni obim Evaluacije fokusira se na rezultate na nacionalnom nivou u skladu sa sveobuhvatnim prioritetima NSR-a (2016-2021).

Evaluacija obuhvata **Stub ljudskog kapitala** uključujući pregled ukupnosti NSR-a u kontekstu procesa razvoja i međusobno povezanih strateških izbora. Poseban fokus Evaluacije će biti stavljen na procenu pitanja koja se odnose na jednakost – posebno pošto se ona bave ljudskim pravima i doprinose ljudskim pravima, SDG-ovi, kao i proces evaluacije uvođenja načela rodne ravnopravnosti, neće pokrivati druge stubove NSR-a (upravljanje i vladavina prava; konkurentnost industrije i infrastrukture) niti će proceniti ukupni NSR (2016-2021).

Programski fokus Evaluacije će uključivati pregled relevantnih strategija i proizvoda znanja relevantnih za stub ljudskog kapitala, sa posebnim fokusom na obrazovanje, veštine i potrebe tržišta rada, zapošljivost i ostalog, u skladu sa relevantnošću.

Pitanja evaluacije

Pitanja koja će voditi ovu evaluaciju usklađena su sa kriterijumima evaluacije koje je razvio OECD Komitet razvojne pomoći (DAC)¹⁰ - relevantnost, efektivnost, efikasnost, održivost, sinergije i dugoročni uticaj. U početnoj fazi treba definisati više ciljane potpitanja.

¹⁰ Kriterijumi DAC evaluacije prvi put su definisani 1991. godine pod vodstvom OECD-a. U 2019. oni su trenutno u reviziji.

Relevantnost

1. U kojoj meri je NSR (2016-2021) u celini usklađen sa potrebama Kosova, uključujući ekonomske uslove, uslove pravičnosti i socijalnog kapaciteta na koje NSR nastoji da odgovori?
2. U kojoj meri su mere stuba ljudskog kapitala NSR (2016-2021) bile zasnovane na dokazima?
3. U kojoj meri se NSR (2016-2021) Stub ljudskog kapitala prilagodio evoluirajućim prioritetima?

Efektivnost

- 4) U kojoj meri su mere stuba ljudskog kapitala NSR (2016-2021) postignute u odnosu na postavljene ciljeve?
- 5) U kojoj meri je okvir za praćenje osmišljen da informiše sistematsko praćenje i sprovođenje NSR-a.
- 6) Da li je rod efektivno uključen u sprovođenje stuba ljudskog kapitala NSR-a (2016-2021) i, ako nije, kako se to može bolje učiniti?

Efikasnost

- 7) U kojoj meri su raspoloživa finansijska sredstva efikasno korišćena uzimajući u obzir isplativost i operativnu efikasnost NSR-a u pogledu razvoja ljudskog kapitala?

Održivost

- 8) U kojoj meri su mere stuba ljudskog kapitala NSR (2016-2021) usklađene sa sektorskim i drugim relevantnim strategijama i uzimaju u obzir situacije koje se razvijaju sa potencijalnim rizicima i kompromisima¹¹?

Sinergije

- 9) U kojoj meri su mere NSR (2016-2021) stuba ljudskog kapitala usklađene sa SDG-ovima i prioritetima EU?

Dugoročna promena/uticaj

- 10) U kojoj meri se može smatrati da je stub ljudskog kapitala NSR (2016-2021) dao doprinos uočenom napretku u jačanju ljudskog kapitala, uključujući potencijalne posledice intervencija na ljudska prava i ravnopravnost?

4. Metodologija

Evaluacija će biti vođena “Normama i standardima” i “Etičkim smernicama za evaluaciju” koje je razvila Grupa Ujedinjenih nacija za evaluaciju (UNEG)¹² i UNICEF-ovim korporativnim smernicama za pristup zasnovan na ljudskim pravima i evaluacije usmerene na pravednost¹³. Planiraće se i sprovođenje sa neeksperimentalnim dizajnom, koristeći mešovite metode i oslanjajući se na sekundarne podatke kada je to moguće. Od tima se očekuje da generiše primarne podatke uglavnom putem intervjua sa ključnim informatorima (KII), međutim, dobrodošla je upotreba alternativnih pristupa za generisanje podataka koji dodaju dodatnu vrednost, npr. administracija anketa, fokus grupa, posmatranje, upotreba velikih podataka itd. U skladu sa merama zaštite od COVID-19,

¹¹ Neke od ključnih strategija uključuju: Kosovsku obrazovnu strategiju i akcioni plan (2017-2021); Sektorsku strategiju socijalne zaštite (2018-2022); Strategiju za mlade 2019-2023 i druge identifikovane tokom početne faze.

¹² UNICEF 2017.

¹³ UNICEF 2011

prikupljanje podataka će uključivati alternativne načine fizičkog prisustva. Stoga će se svo primarno prikupljanje podataka sprovoditi virtualnim sredstvima, uključujući, ali ne ograničavajući se na zoom, skype, telefon, Viber, WhatsApp itd.

Okviri procene i teorije promene (TOC-ovi)

Sprovođenje NSR-a (2016-2021) je zasnovano na „Mapi puta za sprovođenje NSR-a 2016-2021”, koja uključuje detaljne informacije o obračunu troškova mera i aktivnosti. Dok Mapa puta postavlja osnovu za praćenje sprovođenja NSR-a, tim za evaluaciju će biti odgovoran da radi na izgradnji Teorije promene (ToC) kako bi se istaknuo lanac rezultata koji će informisati proces evaluacije. Predložena metodologija evaluacije trebala bi odražavati pristup zasnovan na ljudskim pravima i jednakosti koristeći podatke razvrstane prema polu, etničkoj pripadnosti, starosti, invaliditetu, itd., i treba posvetiti marljivu pažnju etičkim pitanjima.

Dostupnost i pouzdanost podataka

Izveštaj za 2018. o sprovođenju i rezultatima NSR-a (2016–2021) naglašava nedostatak dostupnosti podataka za praćenje napretka mera i rezultata NSR-a (2016-2021). Mapa puta NSR-a (2016-2021) uključuje podatke o ishodu, polaznoj osnovi i ciljnim pokazateljima sa jasnim definicijama pokazatelja navedenih u dokumentu Pasoš pokazatelja. Kada nema dostupnih podataka za procenu ishoda, biće potrebni pokazatelji rezultata, zamenski podaci kako bi se pružila indikacija ili smer o ostvarenom napretku. Kada su dostupni i primenjivi, korišćenje razvrstanih podataka je potrebno kako bi se osigurala detaljna analiza kako bi se istakla pitanja jednakosti, roda, dece, adolescenata, mladih i drugih kao relevantnih. Konsolidovani podaci praćenja prikupljeni od strane Kancelarije za strateško planiranje/Kancelarije premijera poslužiće kao okvir za vođenje za informisanje Evaluacije.

Ograničenja

Nedostatak pouzdanih i sistematskih podataka, kao i dokumentacije o dizajnu i sprovođenju nekih programskih intervencija može ograničiti evaluaciju. Tokom početne faze, od tima za evaluaciju se očekuje da potvrdi dostupnost podataka i predloži kako će popuniti sve nedostatke. Situacija stvorena pandemijom COVID-19 će nametnuti ograničenje fizičkog prisustva za prikupljanje podataka od strane tima za evaluacij.

5. Proces evaluacije

Kada se tim za evaluaciju uključi, evaluacija će biti strukturisana u tri glavne faze definisane pratećim aktivnostima kako je opisano u nastavku:

Početna faza

- **Izgradnja kapaciteta za sprovođenje evaluacije za KSP**

Tim za evaluaciju zajedno sa UNICEF-om će održati dve radionice sa osobljem Kancelarije za strateško planiranje, UNICEF-om na Kosovu i drugim relevantnim partnerima o uvodu u evaluaciju, pokrivajući principe, standarde, pristupe i sprovođenje evaluacije. Prva radionica će se održati tokom početne faze kako bi se osiguralo da članovi osoblja imaju povećane kapacitete i razumevanje osnovnih koraka ka sprovođenju evaluacije. Druga radionica će biti organizovana nakon finalizacije izveštaja o evaluaciji, sa fokusom na razvoj odgovora rukovodstava za evaluaciju.

- **Kancelarijski pregled**

Tim za evaluaciju će započeti evaluaciju pregledom dokumenta za koji će KSP /KP uspostaviti elektronsku biblioteku koja će se sastojati od relevantne dokumentacije koju će i evaluacioni tim (ET) i KSP /KP kontinuirano ažurirati tokom procesa evaluacije. Dokumentacija koja je dostupna timu može uključivati, ali neće biti ograničena na: NSR (2016-2021) uključujući sve prateće dokumente (mapa puta, okvir za praćenje itd.), sektorske strategije kao što su Strategija obrazovanja Kosova i Akcioni plan (2017- 2021); Sektorska strategija socijalne zaštite (2018-2022); Strategija za mlade 2019-2023; Strategija i Akcioni plan za prava deteta (2019-2023), ključna relevantna dokumentacija o politici,

analiza situacije i drugi relevantni izveštaji koji uključuju podatke i informacije o pokazateljima vezanim za ljudski kapital.

- **Početno informisanje**

Pored kancelarijskog pregleda, kratki uvodni intervjui sa osobljem KSP /KP i Kancelarije UNICEF-a na Kosovu će informisati o prioritetima pitanja evaluacije i detaljnom planiranju metodologije evaluacije.

- **Virtuelna početna misija (VIM).** Kada se završi početni pregled, biće organizovana 2-3-dnevna virtuelna početna misija za vođu tima. Jedna važna svrha VIM-a je upoznavanje sa evaluacijom i ET osoblja KSP -a/KP-a i ključnim akterima evaluacije, uključujući članove Referentne grupe za evaluaciju (ERG) koja je osnovana kao osnovni odbor za evaluaciju kako bi se podstakla transparentnost i učešće i revizija ključni rezultati evaluacije. Pored razgovora sa osobljem KSP /KP-a o praktičnosti misije evaluacije na terenu, i druga pitanja, po potrebi.

- **Početni izveštaj (PI)**

Biće dostavljen početni izveštaj (20 stranica) koji pokazuje nepristrasnost i koji je u skladu sa UNICEF-ovim standardima kvaliteta. PI će biti podvrgnut osiguravanju kvaliteta od strane rukovodioca evaluacije, pregledu koji će obaviti interni akteri evaluacije i ERG, etičkom pregledu – ako predloženo prikupljanje podataka uključuje ranjive grupe, osetljive subjekte i/ili korišćenje poverljivih podataka – i, konačno, eksterna provera osiguranja kvaliteta koja zahteva pozitivnu ocenu da bi se terenska misija nastavila. Odobrenje PI-a označava završetak početne faze.

- Na osnovu pregleda dokumentacije i VIM-a, PI će obezbediti: kontekstualni opis i rezime početnih nalaza dostupnih iz sekundarnih izvora; obrazloženja predloženih izmena zadataka za evaluaciju; pregled detaljne metodologije (uključujući strategije uzorkovanja za sve prikupljanje primarnih podataka); teorijski okviri prema kojima će se NSR ocenjivati; opis mehanizma osiguranja kvaliteta tima za evaluaciju. PI će takođe navesti strategije tima za evaluaciju za upravljanje nedostacima u podacima ili pitanjima pouzdanosti podataka, a uključice i etička razmatranja koja se odnose na generisanje primarnih podataka. Uz PI će biti priložena evaluaciona matrica koja prikazuje evaluaciona pitanja, potpitanja, kriterijume/pokazatelje odlučivanja, izvore podataka i instrumente/metode; analiza zainteresovanih strana; vremensku liniju; TOC NSR; plan rada; i biografije članova ET-a sa pregledom podele rada između članova tima za evaluaciju u odnosu na rezultate evaluacije.

Faza misije virtualnog prikupljanja podataka

Nakon početne faze, biće organizovana dvonedeljna misija virtuelnog prikupljanja podataka sa punim učešćem svih članova tima tokom koje će se moći identifikovati dodatni sekundarni podaci i generisati primarni podaci. Procenjuje se da će tim za evaluaciju biti konsultovan sa 70 zainteresovanih strana koji uključuju sledeće kategorije: kosovske institucije i javne agencije, privatni sektor, OCD, akademska zajednica i razvojne agencije.

Kancelarija KSP /KP i UNICEF-a na Kosovu će podržati ET, organizujući sastanke i logistiku na zahtev vođe tima – ali neće učestvovati ni u jednom od eksternih intervjua sa zainteresovanim stranama. Na kraju terenske misije, vođa tima za evaluaciju će predstaviti preliminarne zapažanja i nalaze osoblju tima za evaluaciju KSP /KP-a i UNICEF-a, ERG-u (ERG) i, ako je potrebno, drugim zainteresovanim stranama.

Faza izveštavanja

Tim za evaluaciju će pripremiti nacrt izveštaja o evaluaciji, koji treba da sadrži Izvršni rezime, koji će biti predmet revizije koju će preduzeti osoblje KSP /KP i Kancelarije UNICEF-a na Kosovu, članovi ERG-a i rukovodilac za evaluaciju; eksterno osiguranje kvaliteta koje zahteva zadovoljavajuću ocenu i, ako je potrebno, etičku reviziju. Nakon prvog internog pregleda nacrta izveštaja i početnog osiguranja kvaliteta, tim za evaluaciju će uključiti dostavljene komentare, prema potrebi, i pripremiti konačni nacrt izveštaja. Konačni nacrt izveštaja o evaluaciji se deli sa ERG-om radi validacije i

eventualnih dodatnih komentara. Kao i kod PI-a, zahtev je da izveštaj o evaluaciji ima pozitivnu ocenu pre nego što se može smatrati konačnim.

- Bilo u završnoj fazi nacarta (da podrži validaciju izveštaja) ili kada se izveštaj o evaluaciji završi (kako bi se podržala dalja internalizacija i diskusija o preporukama), vođa tima za evaluaciju će održati virtuelni sastanak sa KSP /KP i osobljem kancelarije UNICEF-a na Kosovu, ERG i, ako je relevantno, drugi nacionalni akteri. Izveštaj će biti u skladu sa UNICEF-ovim standardima izveštavanja i neće biti duži od 40-60 stranica, isključujući rezime i anekse. Po završetku izveštaja o evaluaciji, biće ocenjen u UNICEF-ovom Globalnom sistemu za evaluaciju i nadzor istraživanja (GEROS), a biće objavljen na globalnoj javnoj veb stranici UNICEF-a. Lekcije naučene tokom procesa dizajniranja i sprovođenja evaluacije će biti dokumentovane i deljene kako bi se pružila informacija o sličnim evaluacijama u različitim kontekstima.
- **Etička razmatranja:** tim za evaluaciju treba jasno identifikovati sva potencijalna etička pitanja i pristupe, kao i procese etičkog pregleda i nadzora procesa evaluacije u svom predlogu u pogledu prikupljanja podataka, pregleda i drugih relevantnih procesa.

Odgovor rukovodstva (MR)

- KSP /KP je odgovoran za formulisanje formalnog odgovora menadžmenta na evaluaciju NSR-a, uzimajući u obzir inpute ERG-a. MR pruža konkretan skup akcija koje se kosovske institucije obavezuju da će preduzeti kao odgovor na preporuke evaluacije koje su prihvaćene. MR će biti dostavljen Komitetu za strateško planiranje radi validacije i dodatno će informisati dizajn NSR 2030.

6. Organizacija evaluacije

Vremenski okvir, plan rada i rezultati

Evaluaciju će voditi KSP /KP u bliskoj saradnji sa Kancelarijom UNICEF-a na Kosovu. Plan rada i vremenski okvir su dati u tabeli 2 ispod.

Tabela 2. Plan rada i vremenski okvir

Aktivnost	Feb	Mar	Apr	Maj	Jun
Početni i kancelarijski pregled	X				
Početna misija	X				
Početni izveštaj		X			
Izveštaj pregledan od strane aktera evaluacije, izvršena etička revizija i osiguranje kvaliteta.		X			
Finalizacija i odobrenje Početnog izveštaja		X			
Prikupljanje podataka			X		

Prezentacija preliminarne zapažanja i nalaza			X		
Prvi nacrt izveštaja				X	
Izveštaj pregledan od strane aktera evaluacije, izvršena etička revizija i osiguranje kvaliteta				X	X
Konačni izveštaj					X
Završne prezentacije i odgovor rukovodstva					X

Glavni rezultati evaluacije i indikativni dani konsultacija navedeni su u tabeli 3 ispod.

Tabela 3. Glavni rezultati evaluacije i rokovi

Rezultati evaluacije	Datumi završetka	# dana Tim lider
2-3-dnevna virtualna početna misija sa prezentacijom	1 nedelju pre podnošenja IR	4
Početni izveštaj (maksimalno 20 stranica isključujući anekse).	1 nedelju nakon početka misije	6
Virtuelno prikupljanje i prezentacija podataka KSP /KP i UNICEF-u na Kosovu i ERG-u	2-3 nedelje nakon što je IR finalizovan i odobren.	10
Nacrt izveštaja (maksimalno 40-60 stranica isključujući rezime i anekse)	2 nedelje nakon završetka glavne misije.	8
Završni izveštaj (kao gore)	2 nedelje nakon što je završena interna revizija i eksterno osiguranje kvaliteta nacrt izveštaja.	4
Virtuelna prezentacija evaluacije KSP /KP-u i UNICEF-u na Kosovu, ERG-u i drugim zainteresovanim stranama prema zahtevu. PowerPoint prezentacija evaluacije, njenih glavnih nalaza, preporuka i zaključaka.	1-2 nedelje nakon odobrenja završnog izveštaja	2
Dvodnevna radionica za izgradnju kapaciteta o provođenju evaluacije i razvoju odgovora rukovodstva za KSP /KP	Jednodnevna radionica pre Početnog izveštaja o sprovođenju evaluacije; i Jednodnevna radionica nakon finalnog izveštaja o razvoju odgovora rukovodstva	3

Sastav tima i zahtevi

Opšti zahtevi kompetencije za međunarodnog vođu tima

Za potrebe ove evaluacije, konsultantska kompanija će obezbediti međunarodnog vođu tima. Vođa tima će biti podržan od strane nacionalnog konsultanta sa punim radnim vremenom koji je angažovan direktno iz UNICEF-a (više informacija u nastavku).

Međunarodni vođa tima mora imati dokumentovano profesionalno iskustvo u sprovođenju rigoroznih nezavisnih evaluacija koje zadovoljavaju standarde profesionalne evaluacije - i više od 10 godina profesionalnog iskustva. Vođa tima bi, osim toga, trebao imati jaku razvojnu pozadinu sa dubokim razumevanjem razvoja i programiranja zasnovanog na ljudskim pravima. Takođe je uslov da vođa tima ima stručnost u strateškom planiranju i iskustvo u evaluaciji iz regiona Evrope i Centralne Azije ili druge zemlje sa srednjim dohotkom. Kao rukovodilac evaluacije, kandidat će pokazati prethodno iskustvo u upravljanju multidisciplinarnim timom i pružanju kvalitetnih rezultata evaluacije.

Prethodno iskustvo na Kosovu koje pokazuje razumevanje kosovske nacionalne politike kao i poznavanje albanskog jezika će se smatrati kritično važnim prednostima.

Konsultant UNICEF-a za praćenje na Kosovu

Dodatni konsultant UNICEF-a za Kosovo će pružati podršku sa punim radnim vremenom vođi tima tokom procesa evaluacije. Nacionalni konsultant UNICEF-a za Kosovo ima relevantnu magistarsku diplomu i iskustvo u praćenju i evaluaciji, uključujući prethodne evaluacije sa Kancelarijom UNICEF-a na Kosovu.

Pratnja za mlade

Kao deo procesa evaluacije, četiri do pet studenata će pratiti proces evaluacije koji će timu za evaluaciju pružiti podršku u konkretnim zadacima, kao što je vođenje beleški tokom intervjua i konsultacija, sinteza izveštaja i drugi dodatni zadaci po potrebi.

Upravljanje

Evaluacijom će zajedno upravljati direktor KSP/KP i specijalista UNICEF-a za praćenje prava deteta na Kosovu. KSP/KP će biti odgovoran za sveukupno upravljanje i koordinaciju procesa evaluacije. To će mobilizovati institucije i partnere da pruže informacije Evaluacionom timu i osiguraju njihovo puno učešće u procesu sprovođenja evaluacije. KSP/KP će se uključiti u sistematsku diskusiju sa timom za evaluaciju tokom procesa planiranja i sprovođenja.

Kancelarija UNICEF-a na Kosovu, u bliskoj saradnji sa Regionalnom kancelarijom UNICEF-a za Evropu i Centralnu Aziju, biće odgovorna za osiguranje kvaliteta evaluacije i regrutovanje tima za evaluaciju. Podržaćće KSP/KP u upravljanju i koordinaciji procesa sprovođenja. Evaluacija će se pridržavati UNICEF-ove politike evaluacije (2018) i standarda i procedura za osiguranje kvaliteta.

Vođa tima će biti sveukupno odgovoran za kvalitet i podnošenje svih glavnih rezultata evaluacije kojima će svi članovi tima doprineti kao što je objašnjeno u nastavku.

Uloga i odgovornost – vođa tima

Vođa tima ima ukupnu odgovornost za CPE. Specifični zadaci vođe tima uključuju, ali ne mogu biti ograničeni na:

- Vodite opsežan pregled postojećih informacija o kontekstu, uključujući nacionalne politike i prioritete i sve relevantne programske dokumente i izveštaje, prethodne studije, istraživanja i evaluacije.
- Razviti i obezbediti detaljne metodološke smernice za tim u pogledu razvoja alata i definisati opšti smer za analizu podataka i osiguranje kvaliteta.
- Dati smernice u pripremi rezultata evaluacije.
- Pregledati svu relevantnu dokumentaciju u vezi sa evaluacijom NSR.
- Preduzeti VIM da verifikuje obim evaluacije, NSR ToC, analizu zainteresovanih strana razvijenu tokom kancelarijskog pregleda, predstaviti evaluaciju KSP/KP-u i UNICEF-u na Kosovu, ERG-u i, ako je relevantno, drugim zainteresovanim stranama i organizovati praktične stvari vezane za planiranje prikupljanja podataka.
- Vodite virtuelnu misiju prikupljanja podataka i odlučite o podeli uloga i odgovornosti među članovima tima tokom celog procesa evaluacije.
- Koordinisati rad tima za evaluaciju i konsolidirati doprinose članova tima kako bi se osigurala blagovremena isporuka proizvoda evaluacije.
- Obavljanje intervjua sa nizom ključnih zainteresovanih strana i informatora prema uvodnom izveštaju.
- Voditi planiranje i sprovođenje analiza i diskusija o evaluacionim pitanjima i pitanjima zajedničkim za celi tim.
- Voditi konsolidaciju doprinosa timova za početnu i terensku misiju.
- Preduzeti VIM i predstaviti evaluaciju KSP/KP-u, UNICEF-u, ERG-u i, u relevantnim slučajevima, drugim zainteresovanim stranama, i proveriti glavne rezultate povezane sa početnom misijom.
- Dostaviti PI, nacrt i konačne izveštaje o evaluaciji, i razviti i dostaviti power point prezentaciju o glavnim nalazima i preporukama koje proizilaze iz evaluacije nakon što izveštaj o evaluaciji bude konačno odobren.
- Upravlja planom rada evaluacije, poštujući rokove za specifične aktivnosti i rezultate.
- Održavanje visokog nivoa komunikacije sa članovima tima i osobljem KSP/KP-a i UNICEF-a na Kosovu uključenim u upravljanje evaluacijom.

Referentna grupa za evaluaciju (ERG)

ERG nema nikakve formalne odgovornosti za upravljanje evaluacijom. Delovaće u savetodavnom svojstvu i pružiti ulazne podatke o svim glavnim rezultatima evaluacije od kojih se očekuje da ojačaju kvalitet i kredibilitet evaluacije. Od članova referentne grupe očekuje se da:

- Bude osnovni odbor za povratne informacije tokom evaluacije.
- Daje povratnu informaciju o pristupu evaluacije koji je predstavio vođa tima za evaluaciju kada se organizuje IM.
- Omogućiti pristup ključnim informatorima tokom procesa evaluacije.
- Učestvuje u intervjuima sa evaluatorima po potrebi.
- Pregleda i komentariše PI.
- Učestvuje u prezentaciji preliminaranih nalaza evaluacije.
- Pregleda i razgovara o konačnom izveštaju, posebno o nalazima i preporukama koje se tiču mogućih strateških pomaka koje bi trebalo napraviti u narednom NSR-u.

Aneks 2: Bibliografija

NAPOMENA: Sledeće odražava biblioteku dostupne dokumentacije za pregled prema kriterijima evaluacije. Dokumenti označeni žutom bojom su zatraženi od odgovarajućih agencija, ali još nisu dobijeni. Praćenje će nastaviti da dodaje dokumentaciju tokom faze prikupljanja podataka.

Naslov	Izvor	Godina
Osnovni dokument		
1.1 NSR 2016-2021 OSNOVNI DOKUMENTI		
Nacionalna strategija razvoja	Kancelarija premijera	2016-2021
Mapa puta za sprovođenje NSR 2016 2021	Kancelarija premijera	2017
Prvi izveštaj o sprovođenju i rezultatima Nacionalne strategije razvoja	Kancelarija premijera	2018
Kosovski model rasta i kohezije	Kancelarija za strateško planiranje / Kancelarija premijera	2015
Poređenje mera i pokazatelja NSR i SDG	Kancelarija za strateško planiranje / Kancelarija premijera	
Rezultati na makro nivou	Kancelarija za strateško planiranje / Kancelarija premijera	
NSR rezultati (excel)	Kancelarija za strateško planiranje / Kancelarija premijera	2018
NSR sprovođenje (excel)	Kancelarija za strateško planiranje / Kancelarija premijera	2018
SWOT analiza *		
1.2 EU TA PROJEKAT: Podrška kosovskoj politici i strateškom planiranju 2014-2016		
Početni izveštaj – Podrška kosovskoj politici i strateškom planiranju	CPM konsultacije / Kancelarija EU na Kosovo	2014
Konačni izveštaj – Podrška kosovskoj politici i strateškom planiranju	CPM konsultacije / Kancelarija EU na Kosovo	2016
Aneksi (logogram, operativni plan, plan učinka, itd.)	CPM konsultacije / Kancelarija EU na Kosovo	2016
2. OKVIR PRAĆENJA		
Matrica evaluacije - praćenje učinka pokazatelja	Kancelarija za strateško planiranje / Kancelarija premijera	2018
Pokazatelji praćenja - makro mera (ASK)	Kancelarija za strateško planiranje / Kancelarija premijera	2017
Pokazatelji praćenja - makro mera	Kancelarija za strateško planiranje / Kancelarija premijera	2017
Baza podataka praćenja aktivnosti NSR (čista)	Kancelarija za strateško planiranje / Kancelarija premijera	2018

Baza podataka praćenja aktivnosti NSR	Kancelarija za strateško planiranje / Kancelarija premijera	2017
Pokazatelji 8 i 9	Kancelarija za strateško planiranje / Kancelarija premijera	2017
Makro pokazatelji	Kancelarija za strateško planiranje / Kancelarija premijera	2017
Metodologija za izveštavanje i praćenje sprovođenja, rezultata i finansiranja Nacionalne strategije razvoja (u pratnji pasoša pokazatelja) (ENG)	Kancelarija za strateško planiranje / Kancelarija premijera	2017
Metodologija za izveštavanje i praćenje sprovođenja, rezultata i finansiranja Nacionalne strategije razvoja (u pratnji pasoša pokazatelja) (ALB)	Kancelarija za strateško planiranje / Kancelarija premijera	2018
Aneksi o metodologiji praćenja (ALB i ENG)	Kancelarija za strateško planiranje / Kancelarija premijera	2017
NSR pasoš pokazatelja (ALB i ENG)	Kancelarija za strateško planiranje / Kancelarija premijera	2018
Preliminarna procena uticaja mera politike NSR	Kancelarija za strateško planiranje / Kancelarija premijera	2017
Uputstvo za korišćenje baze podataka za praćenje aktivnosti NSR	Kancelarija za strateško planiranje / Kancelarija premijera	2017
Vodič za NSR izveštavanje	Kancelarija za strateško planiranje / Kancelarija premijera	
3. POLITIKE		
3.1 NSR STUB 1		
1.1. Ulaganje u budućnost	Kancelarija za strateško planiranje / Kancelarija premijera	2015
1.2. Veštine za rad u 21. veku	Kancelarija za strateško planiranje / Kancelarija premijera	2015
1.3. Mobiliziranje dijaspeze za razvoj	Kancelarija za strateško planiranje / Kancelarija premijera	2015
1.4. Inkluzivni razvoj	Kancelarija za strateško planiranje / Kancelarija premijera	2015
3.2 NSR STUB 2-4		
2.1 Javna uprava pogodna za poslovanje	Kancelarija za strateško planiranje / Kancelarija premijera	2015
2.2 Povratak protiv korupcije	Kancelarija za strateško planiranje / Kancelarija premijera	2015
2.3 Efikasnost pravosuđa	Kancelarija za strateško planiranje / Kancelarija premijera	2015

3.1 Upravljanje strateškom imovinom	Kancelarija za strateško planiranje / Kancelarija premijera	2015
3.2 Industrijska nadogradnja i konkurentnost	Kancelarija za strateško planiranje / Kancelarija premijera	2015
3.3 Razvojna investicija	Kancelarija za strateško planiranje / Kancelarija premijera	2015
4.1 Rešavanje problema energetske insuficijencije	Kancelarija za strateško planiranje / Kancelarija premijera	2015
4.2 Infrastruktura kao okosnica ekonomskog rasta	Kancelarija za strateško planiranje / Kancelarija premijera	2015
4.3 Upotreba resursa	Kancelarija za strateško planiranje / Kancelarija premijera	2015
4.1 PROGRAMI VLADE		
Program vlade Kosova 2015-2018	Vlada Kosova	2015
Program vlade Kosova 2017-2022	Vlada Kosova	2017
4.2 GODIŠNJI PLAN RADA VLADE		
GPRV 2016*		
GPRV 2017*		
GPRV 2018*		
GPRV 2019*		
GPRV 2020*		
GPRV 2021*		
Izveštaj o sprovođenju GPRV-a 2016*		
Izveštaj o sprovođenju GPRV-a 2017*		
Izveštaj o sprovođenju GPRV-a 2018*		
Izveštaj o sprovođenju GPRV-a 2019*		
Izveštaj o sprovođenju GPRV-a 2020*		
4.3 SREDNJOROČNI OKVIR TROŠKOVA		
SOT 2015-2017	Ministarstvo finansija	2014
SOT 2016-2018	Ministarstvo finansija	2015
SOT 2017-2019	Ministarstvo finansija	2016
SOT 2018-2020	Ministarstvo finansija	2017
SOT 2019-2021	Ministarstvo finansija	2018
SOT 2020-2022	Ministarstvo finansija	2019
SOT 2021-2023	Ministarstvo finansija	2020
4.4 RELEVANTNE STRATEGIJE VLADE		
Strategija za mlade	Ministarstvo kulture, omladine i sporta	2013-2017
Strategija za mlade	Ministarstvo kulture, omladine i sporta	2019-2023
Nacionalna strategija za kulturnu baštinu	Ministarstvo kulture, omladine i sporta	2017-2027
Strategija za dijasporu	Ministarstvo za dijasporu	2013-2018

Politika sektora digitalne agende	Ministarstvo ekonomskog razvoja	2013-2020
IT strategija	Ministarstvo ekonomskog razvoja	2014-2020
Kosovska strategija obrazovanja	Ministarstvo obrazovanja, nauke i tehnologije	2017-2021
Kosovski akcioni plan za obrazovanje	Ministarstvo obrazovanja, nauke i tehnologije	2017-2021
Strategija osiguranja kvaliteta za Kosovo – Preduniverzitetsko obrazovanje	Ministarstvo obrazovanja, nauke i tehnologije	2016-2020
Strategija za škole koje promovišu zdravlje na Kosovu	Ministarstvo obrazovanja, nauke i tehnologije	2009-2018
Komunikaciona i informaciona strategija kao podrška procesu evropskih integracija Kosova	Ministarstvo za evropske integracije	2018-2021
Nacionalna strategija za inovacije i preduzetništvo	Ministarstvo za inovacije i preduzetništvo	2019-2023
Strategija i akcioni plan sektora rada	Ministarstvo rada i socijalne zaštite	2018-2022
Strategija razvoja privatnog sektora	Ministarstvo trgovine i industrije	2013-2017
Strategija bolje regulative	Kancelarija premijera	2017-2021
Strategija za poboljšanje planiranja politika i koordinacije na Kosovu (Integrirani sistem planiranja)	Kancelarija premijera	2017-2022
Strategija i Akcioni plan o pravima deteta	Kancelarija premijera	2019-2023
4.5 PROGRAM EKONOMSKIH REFORMI		
Program ekonomskih reformi	Ministarstvo finansija	2016
Program ekonomskih reformi	Ministarstvo finansija	2017
Program ekonomskih reformi	Ministarstvo finansija	2018-2020
Program ekonomskih reformi	Ministarstvo finansija	2019-2021
4.6 DOKUMENTI O EU INTEGRACIJI		
Prioriteti ERA 2	Vlada Kosova	2020
Smernice za NPSSSP pripreme	Ministarstvo za evropske integracije	2019
IPA II Kosovo	Evropska Komisija	2014-2020
Nacionalni program za sprovođenje Sporazuma o stabilizaciji i pridruživanju (NPSSSP)	Vlada Kosova	2019-2023
Nacionalni program za sprovođenje Sporazuma o stabilizaciji i pridruživanju (NPSSSP)	Vlada Kosova	2020-2024
Sporazum o stabilizaciji i pridruživanju Kosova (SSP)	Savet Evropske unije	2015
4.7 IZVEŠTAJI O PRAĆENJU ZA STRATEGIJE		
Izveštaj o praćenju strategije rada	Ministarstvo rada i socijalne zaštite	2020

Izveštaj o praćenju strategije rada	Ministarstvo rada i socijalne zaštite	2019
Akcionni plan za izveštaj o praćenju zapošljavanja mladih	Ministarstvo rada i socijalne zaštite	2020
Akcionni plan za izveštaj o praćenju zapošljavanja mladih	Ministarstvo rada i socijalne zaštite	2019
Izveštaj o praćenju strategije obrazovanja	Ministarstvo obrazovanja, nauke i tehnologije	2019
4.8 ŠTATEŠKO PLANIRANJE		
Poslovnik Vlade	Vlada Kosova	2011
Administrativno uputstvo o planskim strateškim dokumentima	Vlada Kosova	2018
4.9 PROFILI DONATORA		
Godišnji profili donatora 2016-2020*	Odeljenje za razvojnu pomoć	
5. RELEVANTNI SPOLJNI IZVEŠTAJI		
NSR dostignuća, izazovi i očekivanja	GAP Institut	2021
Izveštaj o praćenju – načela javne uprave, Kosovo	OECD - SIGMA	2017
Funkcionisanje centara vlasti na Zapadnom Balkanu	OECD - SIGMA	2018
6. KONTEKSTUALNI DOKUMENTI		
6.1 GODIŠNJI IZVEŠTAJI EK O NAPRETKU DRŽAVE		
Izveštaj o napretku Kosova	Evropska komisija	2016
Izveštaj o napretku Kosova	Evropska komisija	2018
Izveštaj o napretku Kosova	Evropska komisija	2019
Izveštaj o napretku Kosova	Evropska komisija	2020
2.2 LJUDSKI KAPITAL / OBRAZOVANJE		
Agenda za decu - doprinos UNICEF-a sprovođenju NSR-a 2016-2021	UNICEF	2016
Kosovo u ranoj fazi demografske dividende	UNICEF	2016
Izveštaj Svetske banke - Indeks ljudskog kapitala Kosovo	Svetska banka	2018
Rezultati PISA 2015	OECD	2016
Rezultati PISA 2018	OECD	2019
Anketa o radnoj snazi	ASK	2020
Izveštaj Svetske banke – Indeks ljudskog kapitala Kosovo	Svetska banka	2020
MICS Kosovo	UNICEF	2013-2014
MICS Kosovo	UNICEF	2019-2020

Aneks 3: Sažetak NRS-a Kosova

Narativni stub ljudskog kapitala

Logika. . Ekonomija jedne zemlje se uglavnom zasniva na njenom ljudskom kapitalu.⁹⁷ Potrebna je sposobna radna snaga koja može proizvesti vrednost u pogledu roba i usluga. Veštija radna snaga ne samo da će osigurati veću stopu ekonomskog rasta, već i sveobuhvatan rast. Povećanje uključenosti dece u obrazovne programe, poboljšanje kvaliteta obrazovanja i bolja povezanost školskog nastavnog plana i programa i tržišta rada osiguraće da deca steknu potrebne veštine i sposobnosti za integraciju u tržište rada.

Implicitne pretpostavke: Mere sadrže implicitne pretpostavke u vezi sa ključnim preprekama za razvoj ljudskog kapitala na Kosovu i ulazak na tržište rada. Jedna ključna prepreka ulasku na tržište rada je zbog nedovoljnih veština i znanja dela populacije – posebno populacije mladih (15-24 godine). Tri ključne barijere ometaju razvoj ljudskog kapitala na Kosovu: i) Deca ne ulaze u obrazovne programe ili ulaze prekasno, ii) Kvalitet obrazovanja koje se pruža u školama je nedovoljan za izgradnju ljudskog kapitala, iii) obrazovni sistem i nastavni plan i program su neprilagođeni potrebama znanja i veština na savremenom tržištu rada. Ove pretpostavke čine osnovu razrade aktivnosti u okviru Ministarstva obrazovanja sa posebnim naglaskom, na osnovu obračuna troškova, ka izgradnji škola i uspostavljanju mehanizama sertifikacije i odgovornosti.

Druga ključna barijera koju impliciraju mere je da građani nerado ulaze na tržište rada zbog lošeg tretmana, uključujući nedostatak ugovora i loše uslove rada. Ovaj drugi skup pretpostavki donekle je u suprotnosti sa izrečenom logikom prve pretpostavke – da samo stanovništvo nema dovoljno ljudskog kapitala da uđe na tržište rada.

Konačna ključna barijera koja se podrazumeva u merama je da je ljudski kapital nizak u populaciji Kosova zbog odliva mozgova unutar dijaspore i da se ljudski kapital može dalje jačati razvojem podsticaja za privlačenje i ugovaranje dijaspore da se angažuje na tržištu rada unutar Kosova (ili obrazovni sistem).

Tabela E3.1: Makro-pokazatelji Nacionalne razvojne strategije⁹⁸

Tema	#	Pokazatelj	Jedinica	Osnovna linija (2015)	Cilj (2021)	Izveštaj GAP Instituta ⁹⁹
Ekonomski rast	1	BDP po glavi stanovnika	EUR	3277	5000	3986
	1.1	Godišnja realna stopa rasta BDP-a	%	4.1%	7.0%	4.9%

⁹⁷ Za potrebe ove procene, ljudski kapital je definisan kao skup veština, znanja i iskustva u populaciji i posmatra se u smislu njegovog doprinosa i vrednosti ekonomskom razvoju Kosov.

⁹⁸ Izvor: Mapa puta za sprovođenje NRS-a 2016-2021.

⁹⁹ Podaci do 2019

	2	BIFK ¹⁰⁰ (% of GDP)	%	25.8%	32.0%	28.6%
Tržište rada	1	Odnos zaposlenosti i stanovništva	%	25.2%	34.0%	30.1%
	2	Nezaposlenost ¹⁰¹	%	32.9%	20%	25.7%
	2.1	Nezaposlenost mladih ¹⁰²	%	57.7%	30%	49.4%
	2.2	Udeo mladih iz NEET-a ¹⁰³	%	31.4%	25%	32.7%
	3	Stopa učešća radne snage ¹⁰⁴	%	37.6%	42%	40.5%
	3.1	Stopa učešća žena u radnoj snazi ¹⁰⁵	%	18.1%	37%	21.1%
Socijalna kohezija	1	% ljudi u siromaštvu	%	29.9%	25%	NA
	2	HDI ¹⁰⁶	Indeks 0-1	0.741	0.80	NA
Investicije i trgovina	1	Ukupni prilivi SDI-a	Milion evra	308.8	600	321.7
	1.1	SDI kao udeo u BDP-u	%	56.0%	65%	NA
	2	Privatne investicije kao udeo u BDP-u	%	TBC	TBC	NA

¹⁰⁰ Bruto investicije u fiksni kapital

¹⁰¹ Procenat ukupne radne snage)

¹⁰² 15-24 godina

¹⁰³ Mladi koji nisu ni zaposleni, ni u obrazovanju, niti u obuci

¹⁰⁴ Ukupna populacija 15+ godina

¹⁰⁵ Ukupna populacija 15+ godina

¹⁰⁶ Indeks ljudskog razvoja

	3	Odnos izvoza i uvoza	%	12.3%	18%	12.2%
	4	Udeo izvoza u BDP-u ¹⁰⁷	%	19.3%	28%	29.5%

Mere i radnje: Na osnovu ovih pretpostavki o preprekama za razvoj ljudskog kapitala, Stub ljudskog kapitala NRS-a je predložio sedam mera. Pet od osam mera usmereno je na prvu pretpostavku u pogledu obrazovnog sistema i fokusirano je na povećanje kvaliteta osnovnog i srednjeg obrazovnog sistema kroz niz aktivnosti koje su usmerene na sertifikaciju, odgovornost, troškove i infrastrukturu za obrazovanje, kao i jedna mera usmerena na rano uključivanje dece u predškolske ustanove. Druga prepreka se rešava kroz jedinstvenu meru koja se fokusira na povećanje stepena zaštite i napredovanje radnika kroz ulazak u formalno zapošljavanje. Konačna mera predlaže povećanje nivoa ljudskog kapitala na Kosovu kroz regrutovanje stručnjaka i studenata iz dijaspore za rad i podršku kosovskom tržištu rada.

Svaka mera dolazi sa povezanim skupom podaktivnosti i očekuje se da bude povezana sa tekućim kosovskim strategijama i programima i da se sprovodi pod vodećim ministarstvom. Mapa puta za sprovođenje za 2017. takođe je uvela procenu troškova za postizanje ovih aktivnosti i mera. Sledeća tabela rezimira aktivnosti, pokazatelje, procenjene troškove, povezanost strategije i vodeće institucije za svaku meru.

Tabela E3.2: Sažetak mera, aktivnosti i pokazatelja ljudskog kapitala NRS-a¹⁰⁸

	Pokazatelji učinka ili ciljevi aktivnosti	Osnovna linija ¹⁰⁹ ili cilj	Ustanova	Programska veza	Procenjeni troškovi (EUR)	% budžeta Kosova ¹¹	% IPA	% Gap
Mera 1: povećano uključivanje dece u predškolske ustanove.	% dece upisane u predškolske ustanove % dece upisane u predosnovnu školu	30.9% 81.3%	MONT	ERP 2016 SOT NPSSSP	32,003,612	80.8%	16.0%	3.2%
1.1 Povećati broj javnih vrtića	Izgradnja javnih vrtića	18			31,488,961			
	Istraživački rad o stanju i troškovima upisa dece 3-6 godina u obrazovni sistem	1			10,000			
1.2 Povećati uključivanje privatnih ustanova	Nacrt zakona o unapređenju pravnog okvira za RRD (Zakon o deci predškolskog uzrasta)	1			15820			
	Licenciranje privatnih predškolskih ustanova	124 ¹¹¹			NC			

¹⁰⁷ Robe i usluge

¹⁰⁸ Izvor: Mapa puta za sprovođenje, 2017.

¹⁰⁹ Polazne vrednosti iz 2015. Pokazatelji aktivnosti su postavljeni na o u osnovnoj liniji, tako da su ciljevi navedeni.

¹¹⁰ Ovo se prijavljuje samo na nivou mere, a ne na nivou aktivnosti ili podaktivnosti u mapi puta.

¹¹¹ Ponovno licencirani, plus broj novih licenciranih predškolskih ustanova

1.3 Optimizirati nastavno osoblje preraspodelom sa viših nivoa (osnovno obrazovanje)	Procena broja nastavnika za plan preraspodele u obrazovnim ustanovama	1			NC			
	Nastavnici obučeni za rad u obrazovnim ustanovama kao pomoćni nastavnici za učenike sa posebnim potrebama	3750			104,375			
	Nastavnici koji će raditi sa decom sa potrebama i njihovom obukom	70			384,456			
Mera 2: Unaprediti kvalitet nastave u sistemu osnovnog i srednjeg obrazovanja.	% nastavnika sa diplomom osnovnih studija ili masterom	38%	MONT	Vladin program PRE 2016 KASH PKZMSA	54,104,256	40%	0.5%	59.5%
	Predškolsko	38%						
	Primarno	46%						
	Niže sekundarno	91%						
	Više sekundarno	363 pts ¹¹²						
	Prosek PISA procene							
2.1 Pregledati i dovršiti proces kvalifikacije nastavnika pre ulaska u službu	Profesionalni razvoj nastavnika pre početka radnog veka	2400			73,600			
	Sprovođenje sistema ocenjivanja u procesu licenciranja nastavnika i odraz finansijskih efekata na sistem platnog spiska	17,000 ¹¹³ 25% ocenjeno. 5% ocenjeno svake godine			9,600,192			
2.2 Optimizacija postojećih nastavnika zasnovana na kvalitetu	Izmena zakonskih osnova za profesionalni razvoj nastavnika (PRN)	PRN mehanizam je funkcionalan. 5 Ais			50,064			
	Izgradnja mehanizama za sprovođenje strateškog okvira za PRN	Uspostavljen je mehanizam za planiranje, finansiranje, evaluaciju i ocenjivanje			253,000			
	Izgradnja kapaciteta škole za evaluaciju učinka	N / D			110,400			
	Sprovođenje Dinamičkog plana za PRN tokom godina na osnovu zakona o inspektoratu	Sproveden je 1 dinamički plan za PRN			363,200			
2.3 Ubrzati PRN	ETF podrška školama za učenje odraslih i AAP agenciji za AutoCAD, 2D	119 nastavnika TOT			10,370			
	Akreditacija programa obuke nastavnika	25			NC			
	Obuka u pogledu upravljanja školskim smerovima, rukovođenja i nastavnog plana i programa	1200			100,100			

¹¹² Prosek OECD-a u 2015. godini bio je 493 boda.

¹¹³ Licencirani

2.4 Proširiti usvajanje novog nastavnog plana i programa u preostalim školama	Izrada i sprovođenje predmetnih nastavnih planova i programa preduniverzitetskih ustanova	Izrađen nastavni plan i program			1,247,450			
	Izrada i pilotiranje novog nastavnog plana i programa za predškolske i predosnovne ustanove	7 TOT i 930 nastavnika za pilotiranje.			39,210			
	Obuka nastavnika za sprovođenje kosovskog okvira nastavnog plana i programa	35000			596,050			
2.5 Pregledati udžbenike i izraditi nove udžbenike	Izmena Zakona o udžbenicima i nastavnim sredstvima. Izrađeno je Administrativno uputstvo	1 Zakon i 1 AAI			15,820			
	Izrada novih udžbenika	288,000			41,644,800			
Mera 3: poboljšana korelacija između veština stečenih u obrazovanju i potreba tržišta rada.	# ažuriranih profila obrazovnog sistema % nezaposlenosti mladih koji su završili stručno obrazovanje	0% 35.9%	MONT MRSZ	ERP 2016 SOT NPSSSP	39,137,986	57.2%	39.0%	3.8%
3.1 Ubrzati proces razvoja profesionalnih standarda	Razvijanje standarda zanimanja	50			225,000			
	Dokument o odobrenoj klasifikaciji zanimanja (MRSS)	1			4,150			
3.2 Utvrđivanje oblasti visokog prioriteta u stručnom obrazovanju i osposobljavanju (SOO) i izrada osnovnih nastavnih planova i programa	Povećanje broja centara za savetovanje i karijernu orijentaciju	4			NC			
	Izrada novih nastavnih planova i programa za SOO i pretvaranje u modularni oblik (MONT)	100% profila			1,260,000			
	Uspostavljanje i pružanje podrške kabinetima za osposobljavanje	5000 tražilaca posla uključeno je u obuke CSO-a svake godine			579,000			
3.3 Sprovođenje kombinovanog pilot sistema SOO-a	Obuka kandidata u CSO-u-kompanijama	500			NC			
	Osposobljavanje u pogledu mekih veština podržano od strane GIZ-a	120			NC			
	Obezbeđivanje opreme za radionice za SOO	4 laboratorija			110,000			
	Ugovori o profesionalnoj praksi sa poslovnim subjektima za stažiranje	20			NC			
	Osmišljavanje nastavničkih materijala za prioritetne profile	20			480,000			
	Opis projekta za SOO	1			NC			
	Izrada aktivnih programa tržišta rada	12,000 koristi			22,981,000			
3.4 Izraditi nacionalni sistem za predviđanje veština	Učešće učenika u programima razmene praksi	11			NC			
3.5 Povezati istraživački rad na univerzitetima sa industrijom putem	Učešće podnosioca prijava u programu Horizont 2020	#podnosilaca prijava			306,000			

pristupa pametnim specijalizacijama i liR-u	VAUČERSKE šeme inovacija za MSP-ove i preduzeća	75			75,000			
--	--	----	--	--	--------	--	--	--

	Scholarships for University and post-graduate studies foreign	210 akademika 60 studenata			10,992,390			
	Developing the legal framework for innovation and science research	2 zakona i 5 Ais razvoja			32,000			
	Capacity building in research and innovation	20 stipendija 13 istraživanja 80 mobilnosti 6 nagrada			NC			
	International mobility (CEEPUS)	57			99,750			
	Skills and training needs analysis (HERAS)	1			160,000			
	Establishing University councils for industrial cooperation	7			NC			
Mera 4: Ojačani mehanizmi odgovornosti i sertifikacije u obrazovnom sistemu	Završni test prosečnog procenta postignuća: 5. razred 9. razred Matura	49% 64% 74%	MONT	Vlada ERP 2016 SOT NPSSSP	5,640,495	33.0%	27.3%	39.7%
4.1 Povećani kapaciteti Nacionalnog saveta za kvalitet	Završetak članstva u NSK-u	Dodata su 3 člana			90,000			
	Završetak regulatornog okvira za proces akreditacije	1			12,400			
	Izrada studije izvodljivosti za VŠU-ove	1			75,000			
	Angažovanje međunarodnih eksperata na praćenju VŠU-ova	1			105,000			
Aktivnost 4.2 Sprovođenje verodostojnijeg završnog testa za učenike	Sprovođenje testa za 5. razred sa uzorcima za odabrane kriterijume	15-20%			110,150			
	Izvršen test za 9. razred	100%			238,475			
	Izvršen test za 12. razred	100%			1,079,875			
	Pilotiranje PISA	100%			508,480			
	Izgradnja kapaciteta Odseka za standarde kroz projekat SB-a	# obučenih			1,454,294			
4.3 Poboľšan završni ispit za regulisane profesije	Izrada zakonodavnog okvira za Agenciju za standarde i evaluaciju	1			254,218			
	Osnivanje Agencije za standarde i evaluaciju	1			NC			
	Uspostavljanje Državnog saveta za regulisane profesionalce	1			234,000			
	Osmišljavanje završnih ispita regulisanih stručnjaka	14 Tests			NC			
4.4 Proširenje sistema inspekcije u obrazovanju i TPE-u	Usvajanje Zakona o inspektoratu obrazovanja	1			NC			
	Imenovani i obučeni prosvetni inspektori	#			872,833 87,150			

	Pregled procedura praćenja nakon akreditacije	1			NC			
	Jačanje saveta roditelja	40			NC			
	Obuka direktora škola za upravljanje	80			30,000			
	Mehanizam inspektorata funkcioniše u svim školama	100%			NC			
4.5 Poboljšan kvalitet i odgovornost institucija	Izrađen je AU za Agenciju za standarde	1			50,000			
	Razvoj softvera integrisanog sistema akreditacije i digitalizacija	1			NC			
	Povećanje transparentnosti VŠU-ova kroz objavljivanje materijala na njihovim veb stranicama	100%			NC			
	Izgradnja sistema za praćenje pružalaca SOO-a	1			45,000			
	Pilotiranje i sprovođenje procesa priznavanja prethodnog učenja	#			50,000			
4.6 Razvoj sistema procene rada nastavnika i sistema ocenjivanja nastavnika	Obučeni TPE inspektori	70			343,620			
	Osnivanje Agencije za standarde	1			NC			
Mera 5: poboljšano planiranje troškova u obrazovnom sistemu.	% učenika na osnovu SOO profila % studenata na osnovu VO profila	N/D N/ D	MONT MPMS	Vlada ERP 2016 SOT NPSSSP	1,839,519	.01%	86.9%	13.1%
5.1 Izraditi master plan za mreže SOO škola	Izrađena je analiza usklađenosti	1			16,000			
	Mreža SOO škola je ponovno osmišljena	1			107,200			
5.2 Stvaranje Informacionog sistema za upravljanje visokim obrazovanjem (HEMIS) i drugih sistema	Funkcionalizacija HEMIS sistema	1			231,014			
	Poboljšanje postojećeg EMIS-a	1			1,211,000			
5.3 Povećano finansiranje programa stručnog obrazovanja i visokog obrazovanja	Pregled finansijske formule za preusmeravanje sredstava na prioritetnije oblasti	1			244,200			
	Završetak zakonskog okvira za visoko obrazovanje. Izrada AU-a	1			28,285			
5.4 Pilotiranje modela javno-privatnog partnerstva	Pregled pravnog okvira za privatno javno partnerstvo	1			1,820			
	Preduzimanje inicijativa JPP-a za podršku javnim školama	10			NC			
Mera 6: Zapošljavanje stručnjaka iz dijaspor i studenata za angažovanje na tržištu rada.	Broj inicijativa koje su pokrenuli pripadnici dijaspor	0	MDIAS	Vlada SOT	273,191	45.0%	NC	55.0%
6.1 Uspostaviti bazu podataka za identifikaciju profila dijaspor	Baza podataka je kreirana.	1						
	Broj registrovanih stručnjaka	NA			128,330			

6.2 Uspostaviti program zavičajnog angažovanja (HEP)	Angažovani stručnjaci iz dijaspore za izgradnju kapaciteta	NA			100,000			
	Konferencija sa raznim stručnjacima iz dijaspore	5			21,861			

	Dijaspora pohađa kosovske univerzitete	NA			NA			
	Stručne prakse za dijasporu	500 podnosilaca prijave			7,000			
6.3 Sprovođenje Programa povratka stručnjaka Nemačke Vlade	Stručno angažovanje sa nemačkom dijasporom	NA			8,000			
6.4 Sprovođenje TOKTEN programa	Zaključen sporazum sa UNDP-om	1			NC			
	Angažovanje kroz TOKTEN stručnjaka iz dijaspore	3			8,000			
6.5 Uspostavljanje programa online učenja	Razvoj, pilotiranje i funkcionalizacija programa online učenja za dijasporu	1			NA			
Mera 7: Smanjen nivo neformalne zaposlenosti i stvaranje adekvatnih uslova za rad	Broj povreda na radnom mestu ¹¹⁴ % zaposlenih bez ugovora % zaposlenih bez ugovora kroz Anketu o radnoj snazi (ARS)	54 ¹¹⁵ 66.5% 15.5%	MLSW	Govt ERP 2016MTE F NPISA	618,419	8.7%	36.8%	54.5%
7.1 Jačanje dijaloga institucija sa socijalnim partnerima	Usvajanje Zakona o izmenama i dopunama Zakona o Socijalno-ekonomskom savetu (SES)	1			NC			
	Odobrenje strategije SES-a	1			NC			
	Veb stranica SES-a je funkcionalna	1			NC			
7.2 Unaprediti prava radnika i garantovati minimalni standard sigurnosti i zdravlja na radu	Nacrt zakona o inspektoratu rada	1			6,500			
	Kompletiranje pravnog okvira za ugovore o radu i sigurnost	1 ¹¹⁶			79,490			
	Sertifikacija radnika zaštite na terenu	NA			52,929			
	Licenciranje kompanija koje obavljaju poslove zaštite na terenu	NA			600			
	Obuka inspektora zaštite rada na terenu	50			91,600			
	Kampanje podizanja svesti o sigurnosti	12			25,000			
7.3 Jačanje mehanizama i koordinacije institucija koje ciljaju na neformalno zapošljavanje	Izrada MoR-ova sa institucijama koje nadziru sprovođenje zakona ili poslovnim organizacijama za smanjenje neformalnog zapošljavanja	3			NC			
	Obuka inspektora o zakonodavstvu koje se odnosi na neformalno zapošljavanje	25			202,000			
	Poboljšanje inspeksijskih procedura radi povećanja inspekcija za neformalno zapošljavanje	11000 ¹¹⁷			115,000			
	Uspostavljen je informacioni sistem	1			35,500			

¹¹⁴Na 10.000 radnika

¹¹⁵9 fatalnih ishoda

¹¹⁶Sa 9 pravilnika

¹¹⁷Sa više od 5% kao zajedničke inspekcije sa drugim institucijama

7.4 Uspostavljanje informacionog sistema upravljanja za inspektorat rada	Zaposleni Inspektorata rada (IR) obučeni su za informacioni sistem	NA			9,300			
	Funkcionalna veb stranica Inspektorata rada	1			NC			

Aneks 4: Dostignuća aktivnosti NRS-a¹¹⁸

Sledeća tabela upoređuje ocenu postignuća iz odeljka efektivnosti označenog prema vrsti aktivnosti. Zelena označava postignuti ili značajan napredak. Žuta označava određeni napredak. Crvena označava da još nema napretka. Vrste uključuju 1 = pravna politika, 2 = sistemi i centri, 3 = obuke i orijentacije.

TABELA13: OCENA POSTIGNUĆA PREMA VRSTI AKTIVNOSTI

Aktivnosti	Ključni pokazatelji učinka	Rating	Type
Mera1: povećano uključivanje dece u predškolske ustanove			
1.1 Povećati broj javnih vrtića	Izgradnja javnih vrtića		2
	Istraživački rad o stanju i troškovima upisa dece 3-6 godina u obrazovni sistem		1
1.2 Povećati uključivanje privatnih ustanova	Nacrt zakona o unapređenju pravnog okvira za RRD (Zakon o deci predškolskog uzrasta)		1
	Licenciranje privatnih predškolskih ustanova		1
1.3 Optimizirati nastavno osoblje preraspodelom sa viših nivoa (osnovno obrazovanje)	Procena broja nastavnika za plan preraspodele u obrazovnim ustanovama		2
	Nastavnici obučeni za rad u obrazovnim ustanovama kao pomoćni nastavnici za učenike sa posebnim potrebama		3
	Nastavnici koji će raditi sa decom sa potrebama i njihovom obukom		3
Mera 2: Unaprediti kvalitet nastave u sistemu osnovnog i srednjeg obrazovanja			
2.1 Pregledati i dovršiti proces kvalifikacije nastavnika pre ulaska u službu	Profesionalni razvoj nastavnika pre početka radnog veka		1
	Sprovođenje sistema ocenjivanja u procesu licenciranja nastavnika i odraz finansijskih efekata na sistem platnog spiska		2
2.2 Optimizacija postojećih nastavnika zasnovana na kvalitetu	Izmena zakonskih osnova za profesionalni razvoj nastavnika (PRN)		1
	Izgradnja mehanizama za sprovođenje strateškog okvira za PRN		2
	Izgradnja kapaciteta škole za evaluaciju učinka		3
	Sprovođenje Dinamičkog plana za PRN tokom godina na osnovu zakona o inspektoratu		1
2.3 Ubrzati PRN	ETF podrška školama za učenje odraslih i AAP agenciji za AutoCAD, 2D		2
	Akreditacija programa obuke nastavnika		2
	Obuka u pogledu upravljanja školskim smerovima, rukovođenja i nastavnog plana i programa		3
	Izrada i sprovođenje predmetnih nastavnih planova i programa preduniverzitetskih ustanova		3
	Izrada i pilotiranje novog nastavnog plana i programa za predškolske i predosnovne ustanove		2

¹¹⁸Tabela je izvučena iz SPO platforme za izveštavanje i kao rezultat toga je na albanskom jeziku.

2.4 Proširiti usvajanje novog nastavnog plana i programa u preostalim školama	Obuka nastavnika za sprovođenje kosovskog okvira nastavnog plana i programa		3
2.5 Pregledati udžbenike i izraditi nove udžbenike	Izmena Zakona o udžbenicima i nastavnim sredstvima. Izrađeno je Administrativno uputstvo		1
	Izrada novih udžbenika		2
Mera 3: poboljšana korelacija između veština stečenih u obrazovanju i potreba tržišta rada			
3.1 Ubrzati proces razvoja profesionalnih standarda	Razvijanje standarda zanimanja		1
	Dokument o odobrenoj klasifikaciji zanimanja (MRSS)		1
3.2 Utvrđivanje oblasti visokog prioriteta u stručnom obrazovanju i osposobljavanju (SOO) i izrada osnovnih nastavnih planova i programa	Povećanje broja centara za savetovanje i karijernu orijentaciju		2
	Izrada novih nastavnih planova i programa za SOO i pretvaranje u modularni oblik (MONT)		2
	Uspostavljanje i pružanje podrške kabinetima za osposobljavanje		2
3.3 Sprovođenje kombinovanog pilot sistema SOO-a	Obuka kandidata u CSO-u-kompanijama		3
	Osposobljavanje u pogledu mekih veština podržano od strane GIZ-a		3
	Obezbeđivanje opreme za radionice za SOO		2
	Ugovori o profesionalnoj praksi sa poslovnim subjektima za stažiranje		2
	Osmišljavanje nastavničkih materijala za prioritetne profile		2
	Koncept dokument za SOO		1
	Izrada aktivnih programa tržišta rada		2
3.4 Izraditi nacionalni sistem za predviđanje veština	Učešće učenika u programima razmene praksi		3
3.5 Povezati istraživački rad na univerzitetima sa industrijom putem pristupa pametnim specijalizacijama i LiR-u	Učešće podnosioca prijava u programu Horizont 2020		3
	VAUČERSKE šeme inovacija za MSP-ove i preduzeća		2
	Stipendije za univerzitetske i postdiplomske studije u inostranstvu		2
	Izrada pravnog okvira za inovacije i naučna istraživanja		1
	Izgradnja kapaciteta u istraživanju i inovacijama		3
	Međunarodna mobilnost (CEEPUS)		3
	Analiza potreba za veštinama i osposobljavanjem (HERAS)		3
	Osnivanje univerzitetskih saveta za industrijsku saradnju		2
Mera 4: Ojačani mehanizmi odgovornosti i sertifikacije u obrazovnom sistemu			
4.1 Povećani kapaciteti Nacionalnog saveta za kvalitet	Završetak članstva u NSK-u		2
	Završetak regulatornog okvira za proces akreditacije		1
	Izrada studije izvodljivosti za VŠU-ove		1
	Angažovanje međunarodnih eksperata na praćenju VŠU-ova		3

Aktivnost 4.2 Sprovođenje verodostojnijeg završnog testa za učenike	Sprovođenje testa za 5. razred sa uzorcima za odabrane kriterijume		2
	Sproveden test za 9. razred		2
	Sproveden test za 12. razred		2
	Pilotiranje PISA		2
	Izgradnja kapaciteta Odseka za standarde kroz projekat SB-a		1
4.3 Poboľšan završni ispit za regulisane profesije	Izrada zakonodavnog okvira za Agenciju za standarde i evaluaciju		1
	Osnivanje Agencije za standarde i evaluaciju		1
	Uspostavljanje Državnog saveta za regulisane profesionalce		1
	Osmišljavanje završnih ispita regulisanih stručnjaka		2
4.4 Proširenje sistema inspekcije u obrazovanju i TPE-u	Usvajanje Zakona o inspektoratu obrazovanja		1
	Imenovani i obučeni prosvetni inspektori		3
	Pregled procedura praćenja nakon akreditacije		2
	Jačanje saveta roditelja		3
	Obuka direktora škola za upravljanje		3
	Mehanizam inspektorata funkcioniše u svim školama		3
4.5 Poboľšan kvalitet i odgovornost institucija	Izrađen je AU za Agenciju za standarde		1
	Razvoj softvera integrisanog sistema akreditacije i digitalizacija		2
	Povećanje transparentnosti VŠU-ova kroz objavljivanje materijala na njihovim veb stranicama		2
	Izgradnja sistema za praćenje pružalaca SOO-a		2
	Pilotiranje i sprovođenje procesa priznavanja prethodnog učenja		2
4.6 Razvoj sistema procene rada nastavnika i sistema ocenjivanja nastavnika	Obučeni TPE inspektori		3
	Osnivanje Agencije za standarde		1
Mera 5: poboľšano planiranje troškova u obrazovnom sistemu			
5.1 Izraditi master plan za mreže SOO škola	Izrađena je analiza usklađenosti		1
	Mreža SOO škola je ponovno osmišljena		2
5.2 Stvaranje Informacionog sistema za upravljanje visokim obrazovanjem (HEMIS) i drugih sistema	Funkcionalizacija HEMIS sistema		2
	Poboľšanje postojećeg EMIS-a		2
5.3 Povećano finansiranje programa stručnog obrazovanja i visokog obrazovanja	Pregled finansijske formule za preusmeravanje sredstava na prioritetnije oblasti		2
	Završetak zakonskog okvira za visoko obrazovanje. Izrada AU-a		1
	Pregled pravnog okvira za privatno javno partnerstvo		1

5.4 Pilotiranje modela javno-privatnog partnerstva	Preduzimanje inicijativa JPP-a za podršku javnim školama		2
Mera 6: Zapošljavanje stručnjaka iz dijaspore i studenata za angažovanje na tržištu rada			
6.1 Uspostaviti bazu podataka za identifikaciju profila dijaspore	Baza podataka je kreirana.		2
	Broj registrovanih stručnjaka		3
6.2 Uspostaviti program zavičajnog angažovanja (HEP)	Angažovani stručnjaci iz dijaspore za izgradnju kapaciteta		3
	Konferencija sa raznim stručnjacima iz dijaspore		3
	Dijaspore pohađa kosovske univerzitete		3
	Stručne prakse za dijasporu		3
6.3 Sprovođenje Programa povratka stručnjaka Nemačke Vlade	Stručno angažovanje sa nemačkom dijasporom		2
6.4 Sprovođenje TOKTEN programa	Zaključen sporazum sa UNDP-om		1
	Angažovanje kroz TOKTEN stručnjaka iz dijaspore		2
6.5 Uspostavljanje programa online učenja	Razvoj, pilotiranje i funkcionalizacija programa online učenja za dijasporu		2
Mera 7: Smanjen nivo neformalne zaposlenosti i stvaranje adekvatnih uslova za rad			
7.1 Jačanje dijaloga institucija sa socijalnim partnerima	Usvajanje Zakona o izmenama i dopunama Zakona o Socijalno-ekonomskom savetu (SES)		1
	Odobrenje strategije SES-a		1
	Veb stranica SES-a je funkcionalna		2
7.2 Unaprediti prava radnika i garantovati minimalni standard sigurnosti i zdravlja na radu	Nacrt zakona o inspektoratu rada		1
	Kompletiranje pravnog okvira za ugovore o radu i sigurnost		1
	Sertifikacija radnika zaštite na terenu		2
	Licenciranje kompanija koje obavljaju poslove zaštite na terenu		2
	Obuka inspektora zaštite rada na terenu		3
	Kampanje podizanja svesti o sigurnosti		3
7.3 Jačanje mehanizama i koordinacije institucija koje ciljaju na neformalno zapošljavanje	Izrada MoR-ova sa institucijama koje nadziru sprovođenje zakona ili poslovnim organizacijama za smanjenje neformalnog zapošljavanja		1
	Obuka inspektora o zakonodavstvu koje se odnosi na neformalno zapošljavanje		3
	Poboljšanje inspeksijskih procedura radi povećanja inspekcija za neformalno zapošljavanje		2
7.4 Uspostavljanje informacionog sistema upravljanja za inspektorat rada	Uspostavljen je informacioni sistem		2
	Zaposleni Inspektorata rada (IR) obučeni su za informacioni sistem		3
	Funkcionalna veb stranica Inspektorata rada		2

		2018	2019	2020
1.1	Rritja e numrit të kopshteve publike			
1.2. 1	Ndërtimi i 18 kopshteve publike dhe plotësimi me infrastrukturën e duhur	<u>Në vitin 2018 kanë filluar të ndërtohen 6 çerdhe:</u> - 2 çerdhe participim i MASHTI-t me IPA 2016 ; - 3 çerdhe nga MASHTI-t (2 me buxhet të MASHTI-t dhe 1 çerdhe e MASHTI-t në menaxhim nga MAP); - 1 çerdhe me donacione të BE-s (IPA 2014)	<u>1. Në vitin 2019 ka përfunduar ndërtimi i 2 çerdheve:</u> - 1 çerdhe me participim të MASHTI-t me IPA 2016 dhe - 1 çerdhe me buxhet të MASHTI-t. <u>2. Në vitin 2019 kanë filluar të ndërtohen 3 çerdhe me buxhet të MASHTI-t:</u>	<u>1. Në vitin 2020 ka përfunduar ndërtimi i 3 çerdheve:</u> - 1 çerdhe me donacione të BE-s (IPA 2014); - 1 çerdhe me buxhet të MASHTI-it; - 1 çerdhe me paricipim të MASHTI-t me IPA 2016; Në vitin 2021 <u>ka përfunduar ndërtimi i 1 çerdhje</u> me buxhetin e MASHTI-i (në menaxhim nga MAP- çerdhja në Prizren). <u>2. Në vitin 2020 kanë filluar të ndërtohen 10 çerdhe :</u> - 4 çerdhe me donacion te BE-se (IPA 2016) dhe në vitin 2021 kanë filluar 2 çerdhe donacione te BE-se (IPA 2016); - 4 çerdhe me buxhet të MASHTI-t; - 2 çerdhe me marreveshje me komunitat
1.2	Rritja e përfshirjes në institucione private			
1.2 .1	Përmirësimi i kornizës ekzistuese ligjore për edukimin dhe kujdesin e hershëm të fëmijëve (Ligji për Edukim Parashkollor)	Draft ligji është në konsultime në MASHTI	Draft ligji është në konsultime në MASHTI	Draft ligji është në konsultime në MASHTI
1.2. 2	Licencimi i institucioneve parashkollore private	· 24 institucione parashkollore të licencuara për here të parë; · 48 institucione parashkollore të rilicencuara .	· 24 institucione parashkollore të licencuara për here të parë; · 43 institucione parashkollore të rilicencuara .	· 45 institucione parashkollore të licencuara për here të parë; · 35 institucione parashkollore të rilicencuara .
1.3	Optimizimi i personelit mësimdhënës përmes rialokimit prej niveleve më të larta (arsimit fillor).			
1.3 .1	Vlerësimi i situatës lidhur me numrin e mësuesve që rezultojnë me ngarkesë të ulët dhe hartimi i planit të rishpërndarjes së tyre në institucionet e arsimit			
1.3. 2	· Trajnimi i mësuesve që do të punojnë në institucionet e arsimit si mësues mbështetës për	· 520 mësues të trajnuar.	· 801 mësues të trajnuar.	· 297 mësues të trajnuar.

	nxënësit me nevoja të veçanta dhe nxënësit me vështirësi			
1.3.3	· Rritja e numrit të mësuesve që do të punojnë me fëmijët në nevojë dhe trajnimi i tyre	· Nuk ka rritje të numrit të mësuesve	· Janë punësue 100 asistent mbështetës	· Nuk ka rritje të numrit të mësuesve
2.1	Rishikimi dhe përfundimi i procesit të kualifikimit të mësimitdhënies para futjes në shërbim			
2.1.1	· Zhvillimi profesional i mësimitdhënësve të posa diplomuar (para shërbimit) nëpërmjet trajnimit të tyre	· nuk janë realizue aktivitete	· nuk janë realizue aktivitete	· nuk janë realizue aktivitete
2.1.2	· Zbatimi i sistemit të gradimit në përputhje me procesin e licencimit të mësimitdhënësve dhe reflektimi i efekteve financiare në sistemin e pagave	· nuk janë realizue aktivitete	· nuk janë realizue aktivitete	· nuk janë realizue aktivitete
2.2	Optimizimi i numrit të mësimitdhënësve ekzistues duke e pasur për kriter cilësinë			
2.2.1	· Plotësimi i bazës ligjore për zhvillimin profesional të mësimitdhënësve, rishikimi i UA-ve për krijimin e një sistemi të qëndrueshëm për ZHPM	· Nuk ka plotësime të bazës ligjore dhe nuk janë rishikue udhëzimet administrative		
2.2.2	· Ndërtimi i mekanizmave për zbatim të Kornizës Strategjike për ZHPM	· Mekanizmat për Planifikim, Financim, Vlerësim dhe Gradim janë në fazën fillestare të ndërtimit.	· Mekanizmat për Planifikim, Financim, Vlerësim dhe Gradim janë në fazën fillestare të ndërtimit.	· Mekanizmat për Planifikim, Financim, Vlerësim dhe Gradim janë në fazën fillestare të ndërtimit.
2.2.3	· Ngritja e kapaciteteve të shkollës (drejtorit, bashkëpunëtorëve profesional, mësimitdhënësve) për vlerësim të performancës.	· Në muajin shtator të vitit 2018 janë mbajtur takime informative në të gjitha rajonet e Kosovës. Në këto takime kanë marrë pjesë drejtorët, pedagogët dhe koordinatorët e cilësisë. Procesi i vlerësimit të performancës së mësimitdhënësve ka filluar në muajin tetor 2018. Inspektorati i Arsimit ka realizuar seanca të veçanta informative me të gjithë drejtorët dhe mësimitdhënësit e shkollës përkatëse të cilët iu kanë nënshtruar procesit të vlerësimit të performancës, duke u dhënë informata të nevojshme për këtë proces.	· Në muajin gusht të vitit 2019 janë mbajtur takime informative në të gjitha rajonet e Kosovës. Në këto takime kanë marrë pjesë drejtorët, pedagogët dhe koordinatorët e cilësisë. Inspektorati i Arsimit ka realizuar seanca të veçanta informative me të gjithë drejtorët dhe mësimitdhënësit e shkollës përkatëse të cilët iu kanë nënshtruar procesit të vlerësimit të performancës, duke u dhënë informata të nevojshme për këtë proces.	· Për shkak të pandemisë me COVID-19, procesi i vlerësimit të performancës së mësimitdhënësve përkohësisht është pezulluar. Me kalimin e pandemisë Inspektorati i Arsimit është i gatshëm të rifillon me këtë proces.

2.2.4	Realizimi i planit dinamik të VPM në vite, bazuar në ligjin e Inspektoratit	• Për shkak të numrit të vogël të inspektorëve të arsimit ky proces nuk është realizuar sipas dinamikës së paraparë.	• Për shkak të numrit të vogël të inspektorëve të arsimit ky proces nuk është realizuar sipas dinamikës së paraparë.	• Për shkak të numrit të vogël të inspektorëve të arsimit ky proces nuk është realizuar sipas dinamikës së paraparë.
2.3	Përsheptimi i procesit të zhvillimit profesional të mësimeve			
2.3.2	Akreditimi i programeve për trajnimin e mësimeve	Janë akredituar/ miratuar 66 programe trajnuese .	Janë akredituar/ miratuar 16 programe trajnuese .	Janë akredituar/ miratuar 82 programe trajnuese .
2.3.3	Trajnimi i drejtorëve të shkollave për menaxhim dhe udhëheqje arsimore dhe zbatimin e kurrikulës së re (e kombinuar me nën-aktivitetin poshtë)			
2.4	Zgjerimi i përdorimit të kurrikulës së re në të gjitha shkollat e mbetura.			
2.4.1	Hartimi dhe zbatimi i kurrikulave lëndore në të gjitha shkollat dhe nivelet e arsimit parauniversitar në Kosovë për klasat: 2, 3, 4, 5, 7, 8, 9, 11 dhe 12.	Kurrikulat lëndore të hartuara për klasat 2,7, 11 janë zbatuar; ndërsa për klasat 3,8,12 janë pilotuar	Kurrikulat e hartuara për klasat 3,8,12 janë zbatuar; ndërsa për klasat 4,9 janë pilotuar	Kurrikulat e hartuara për klasat 4,9 janë zbatuar; ndërsa kurrikula për klasën e 5 është pilotuar.
2.4.3	Trajnimi i mësimeve koordinatorë për zbatimin e Kornizës së Kurrikulës së Kosovës dhe organizimi i seminareve për arsimin profesional për zbatimin e Kurrikulës Bërthamë (sipas fushave përkatëse kurrikulare) në të gjitha komunat e Kosovës	4,500 mësime koordinatorë të trajnuar për zbatim të KKK-së.	3,500 mësime koordinatorë të trajnuar për zbatim të KKK-së.	2,800 mësime koordinatorë të trajnuar për zbatim të KKK-së.
2.5	Rishikimi i teksteve ekzistuese si dhe zhvillimi i teksteve të reja			
2.5.2	Hartimi i teksteve për klasat 1, 2, 3, 6, 7, 8, 9, 11 dhe 12.	hartimi i teksteve pilot për klasën 0 (pergaditore), 1,6,10,	hartimi i teksteve pilot për klasën pergaditore, 2,7,11. Rishikimi i teksteve pilot për klasën 0,1,2,6,7,10,11 (nuk janë rishikuar pas pilotimit. 10	Nuk pas progres
3.1	Përsheptimi i procesit të zhvillimit të standardeve profesionale			
3.1.1	Hartimi, rishikimi dhe verifikimi i standardeve të Profesioneve	13 standarde të hartuara Është aprovuar nga KES, ku klasifikimi i	10 standarde të hartuara	17 standarde të hartuara

		profesioneve është në funksion dhe zbatohet nga të gjitha Institucionet		
3.2	Përcaktimi i fushave me prioritet më të lartë në AAP dhe zhvillimi dhe zbatimi i kurrikulave bërthamë			
3.2.1	· Rritja e numrit të Qendrave për Këshillim dhe Orientim në Karrierë në Komuna dhe zbatimi i koncepteve sipas Kurrikulës Bërthamë	6 qendra	3 qendra	3 qendra
3.2.2	· Hartimi i kurrikulave të reja dhe rishikimi i të gjitha kurrikulave të AAP dhe konvertimi i tyre në formatin modular (MASHT)		60 % e profileve	40 % e profileve
3.2.3	· Zhvillimi i cilësisë së shërbimeve të trajnimit që ofrohen në Qendra të Aftësimit Profesional nëpërmjet ngritjes së kabineteve të reja të trajnimit të pajisura dhe të funksionalizuara si dhe furnizim me pajisje moderne për kabinetet ekzistuese (MPMS)	Gjatë 2018, është bërë furnizimi me pajisje për profesionin e furrëtarisë në QAP-Prizren dhe furnizimi me kompjuterë i dy kabineteve të TIK. Poashtu gjatë 2018, është bërë furnizimi me 16 kompjuterë për QAP-Prishtinë dhe 16 kompjuterë të tjerë për QAP-Pejë nga organizata DVV International. Me mjete të Buxhetit Kosovës, janë furnizuar me pajisje të avancuara në këto 7 profile: kuzhinë, pastiqeri, zdrukthetari, saldër, automekanik, grafik dizajn dhe përpunim qumështit. • 2018: 5,497 punëkërkuar janë trajnuar në aftësim profesional në QAP-a;	Gjatë 2019 është bërë furnizimi me pajisje për profesionin e Floktarisë nga përfaqësuesit e DVV Internacional në QAP-Podujevë. Poashtu, është bërë edhe hapja e QAP-Podujevë në katër profile: TIK, Rrobaqepesi, Parukeri dhe Grim. Nga projekti i GIZ, është bërë furnizimi i 7 punëtorëve të QAP-ve për profilin e vetëpunësimit me nga 15 kompjuterë nga një TV dhe Lloptop, ku në total janë shpërndarë 105. • 2019, 6,607 punëkërkuar janë trajnuar në aftësim profesional në QAP-a;	Lidhur me modernizimin e Shërbimeve të AP-së, gjatë vitit 2020 hapja / furnizimi i pajisjeve për profesionin e Rrobaqepësisë u bë nga përfaqësuesit e DVV-së ndërkombëtare në QAP-Gjilan. Në bazë të marrëveshjes së bashkëpunimit në mes APRK dhe DVV internacional është bërë furnizimi i 4 QAP (Prishtinë, Mitrovicë, Prizren, Gjakovë) me 132 Tablet dhe 8 Laptop, ku qëllim i këtij projekti ishte digjitalizimi i Qendrave të Aftësimit Profesional (QAP) dhe implementimi i trajnimeve online për profesionet TIK dhe komunikim, Administrim biznesi, Ndërmarrësi /vetëpunësim dhe Asistent administrativ që ofrohen në QAP dhe përshtatja ndaj rrethanave aktuale të shkaktuara nga pandemia COVID-19 Në total, gjatë vitit 2018-2020, 15,540 punëkërkuar janë trajnuar në aftësim profesional në QAP-a. • 2018: 5,497 punëkërkuar janë trajnuar në aftësim profesional në QAP-a; • 2019, 6,607 punëkërkuar • 2020: 3436 punëkërkuar
3.3	Zbatimi i sistemit pilot i kombinuar i AAP-së me elemente të mësimi të dyfishtë			

3.3.1	Trajnimi i kandidatëve në kombinim QAP-kompani, lidhja e marrëveshjeve me bizneset dhe zhvillimi i trajnimit në kombinim qendër-biznese (MPMS)	2018: 162; përfitues në trajnimin e kombinuar në QAP dhe kompani.	2019: 322; përfitues në trajnimin e kombinuar në QAP dhe kompani.	Gjatë vitit 2018-2020, kanë qenë 880 përfitues në trajnimin e kombinuar në QAP dhe kompani. 2018: 162; 2019: 322; 2020 : 396
3.3.3	Pajisja e punëtorëve për praktikën bazë profesionale në shkollat e AAP (MASHT)	-	Pajisja e 10 laboratorëve me paisje të TIK/ për praktikën bazë profesionale.	-
3.3.4	Nënshkrimi i marrëveshjeve me bizneset për praktikë profesionale me qëllim të ofrimit të mundësive për nxënësit për përmbushjen e praktikës së paraparë me plan program	45 marrëveshje te nënshkruara	12 marrëveshje te nënshkruara	10 marrëveshje te nënshkruara
3.3.5	Hartimi i materialeve mësimore për profilet prioritare	Hartimi i materialeve mësimore për 3 profile	Hartimi i materialeve mësimore për 4 profile	Hartimi i materialeve mësimore për 4 profile
3.3.7	Zhvillimi i programeve aktive në tregun e punës (MPMS) (punë publike, trajnim në punë, subvencionimi i pagave, praktikantë, vetëpunësimi)	2018: 3,000 (1,805 ishin meshkuj dhe 1,195 ishin femra);	2019: 4,611 të papunë (2,413 ishin meshkuj dhe 2,198 ishin femra);	Gjatë vitit 2018-2020 13242 të papunë të regjistruar që kanë marrë pjesë në MATP (përveç aftësimin profesional). Nga ky numër, 6934 ishin meshkuj dhe 6308 ishin femra. 2018: 3,000 (1,805 ishin meshkuj dhe 1,195 ishin femra); 2019: 4,611 të papunë (2,413 ishin meshkuj dhe 2,198 ishin femra); 2020: 5631 të papunë (2,915 ishin femra dhe 2,716 ishin meshkuj).
3.4	Zhvillimi dhe zbatimi i Sistemit Kombëtar i Parashikimit të Nevojave për Shkathtësi			
3.4.1	Pjesëmarrje e nxënësve në programet e shkëmbimit të eksperiencës në vendin e punës (internship)			
3.5	Ndërlidhja e punës hulumtuese në universitete me industrinë përmes qasjes së specializimeve të mençura dhe investime për R&D			

3.5.1	· Pjesëmarrja me aplikime në programin Horizon 2020	Numri i aplikacioneve të suksesshme është	Numri i aplikacioneve të suksesshme është 7	Numri i aplikacioneve të suksesshme është
3.5.2	· Skema VOUCHER të Inovacionit për NVM-të dhe komunitetin biznesor	· nuk ka progres	Është fillue me hartimin e rregullores për VOUCHER të Inovacionit	Është finalizue hartimi i rregullores për VOUCHER të Inovacionit dhe është në konsultime në MASHTI
3.5.3	· Përkrahja e stafit akademik dhe e studentëve nëpërmjet bursave për stafin akademik dhe studentet për studime bachelor, master dhe PHD nga vende dhe universitete të ndryshme	Ministria e Arsimit Shkencës, Teknologjisë dhe Inovacionit gjatë vitit 2018 ka përkrahë: 1,380 bursa për studentet për studime bachelor dhe master; -	Ministria e Arsimit Shkencës, Teknologjisë dhe Inovacionit gjatë vitit 2018 ka përkrahë: 1,416 bursa për studentet për studime bachelor dhe master; -	Ministria e Arsimit Shkencës, Teknologjisë dhe Inovacionit gjatë vitit 2018 ka përkrahë: 1,619 bursa për studentet për studime bachelor dhe master; -
		Ministria e Arsimit Shkencës, Teknologjisë dhe Inovacionit gjatë vitit 2018 ka përkrahë: 14 bursa për studentet për studime PHD.	Ministria e Arsimit Shkencës, Teknologjisë dhe Inovacionit gjatë vitit 2018 ka përkrahë: 20 bursa për studentet për studime PHD.	Ministria e Arsimit Shkencës, Teknologjisë dhe Inovacionit gjatë vitit 2018 ka përkrahë: 35 bursa për studentet për studime PHD.
		- Në bashkëpunimit me City College (University of York , i quajtur më parë City College -Universiteti I Sheffiled-it) MASHTI ka përkrahur studentët në vitin akademik 2017-2018: - bachelor: 10 bursa 100% financim dhe 8 me 50% financim - master:10 bursa me 100% financim dhe 10 me 50% financim - MBA; 10 bursa me100% financim dhe 4 me 50% financim	- Në bashkëpunimit me City College (University of York , i quajtur më parë City College -Universiteti I Sheffiled-it) MASHTI ka përkrahur studentët në vitin akademik 2018-2019: - bachelor: 10 bursa 100% financim dhe 10 me 50% financim - master:10 bursa me 100% financim dhe 15 me 50% financim - MBA; 10 bursa me100% financim dhe 5 me 50% financim	- Në bashkëpunimit me City College (University of York , i quajtur më parë City College -Universiteti I Sheffiled-it) MASHTI ka përkrahur studentët në vitin akademik 2019-2020: - bachelor: 9 bursa 100% financim dhe 4 me 50% financim - master: 9 bursa me 100% financim dhe 12 me 50% financim - MBA; 9 bursa me100% financim dhe 5 me 50% financim
3.5.4	· Hartimi i kornizës ligjore për inovacione dhe transfer të dijes dhe teknologjisë, si dhe për financimin e veprimtarisë kërkimore shkencore	Është hartue dhe miratue: - Ligji për inovacion shkencor dhe transfer të dijes dhe teknologjisë;	· nuk ka progres	· nuk ka progres
3.5.5	· Përkrahja për ngritjen e kapaciteteve në hulumtime shkencore dhe për ndërmarrjen e iniciativave për hulumtime dhe inovacion	· Janë përkrah/ ndarë: - 64 mobilitete për pjesëmarrje në konferenca dhe hulumtime ndërkombëtare; - 5 Projekte hulumtuese; - janë ndarë 2 çmime-shkencetr të vitit.	· Janë përkrah/ ndarë: - 54 mobilitete për pjesëmarrje në konferenca dhe hulumtime ndërkombëtare; - 3 Projekte hulumtuese; - janë ndarë 3 çmime-shkencetr të vitit.	· Janë përkrah/ ndarë: - 20 mobilitete për pjesëmarrje në konferenca dhe hulumtime ndërkombëtare; - 11 Projekte hulumtuese; - nuk janë ndarë çmime

3.5.6	· Mobiliteti ndërkombëtar i studentëve të doktoraturës dhe akademikëve (CEEPUS)	40 mobilitete	125 mobilitete	 mobilitete
3.5.7	· Analizat e nevojave të shkathtësive dhe trajnimit (e kryer nga projekti austriak HERAS)			
3.5.8	· Themelimi i Këshillave të Universiteteve Publike për Bashkëpunim me Industrinë	· Janë themeluar 4 këshilla	· Janë themeluar 3 këshilla	· Janë themeluar 1 këshill
4.1	Rritja e kapaciteteve të Këshillit Kombëtar të Cilësisë			
4.1.1	· Plotësimi i anëtareve të Bordit të Këshillit Shtetëror të Cilësisë	Gjatë vitit 2017 deri në mes të vitit 2018 Këshillit Shtetëror i Cilësisë nuk ka qenë funksional	Këshillit Shtetëror i Cilësisë në periudha të caktuara nuk ka pas numër të plotë të anëtarëve	Këshillit Shtetëror të Cilësisë është plotësuar me anëtarë
4.1.2	· Përmirësimi i kornizës rregullative për procesin e akreditimit	Korniza rregullative e përmirësuar		
4.1.6	Kryerja e studimit të fizibilitetit për rankimin e IAL	nuk ka progres	nuk ka progres	nuk ka progres
4.1.7	· Angazhimi i eksperteve ndërkombëtar për monitorimin e IAL-ve (propozim)	Monitorimi i IAL-ve i realizuar	Monitorimi i IAL-ve i realizuar	Monitorimi i IAL-ve i realizuar
4.2	Zbatimi i një sistemi më të besueshëm të provimit final për nxënës			
4.2.1	· Realizimi i testit i klasës së 5 me mostra të përzgjedhura sipas kritereve	Nuk është realizuar	Nuk është realizuar	Nuk është realizuar
4.2.2	· Realizimi i Testit të klasës së 9	Është realizuar testi i arritshmërisë, rezultati mesatarë i arritshmërisë ka qenë 61%.	Është realizuar testi i arritshmërisë, rezultati mesatr i arritshmërisë ka qenë 57.9%.	Nuk është realizuar
4.2.3	· Realizimi i Testit të klasës së 12	Është realizuar testi i maturës, rezultati mesatarë i kalueshmërisë ka qenë 73.3%.	Është realizuar testi i maturës, rezultati mesatarë i kalueshmërisë ka qenë 64.6%.	Është realizuar testi i maturës, rezultati mesatarë i kalueshmërisë ka qenë 67.4%.

4.2.4	· Pilotimi realizimi i Testit PISA	Është realizuar testi final PISA2018.	Është realizuar publikimi i rezultateve të testit final PISA2018. Kosova në këtë vlersim ka pasur këto rezultate: Lexim-353 , Matematikë-366, Shkenca-365 pikë,	Për shkak të pandemisë pilotimi I testit PISA është shtyrë për vitin 2021
4.2.5	· Ngritja e kapaciteteve të Divizionit për Vlerësim, Standarde dhe Monitorim nëpërmjet trajnimeve të ofruara nga Projekti i BB	Zyrtare e DVSM kanë marrë pjesë në konferenca dhe trajnime. Zyrtarët e Divizionit për Vlerësim, Standarde dhe Monitorim kanë marrë pjesë në 7 konferenca dhe trajnime për vlerësimet ndërkombëtare. Konferencat dhe trajnimet kanë qenë për kodimin e pyetjeve, administrimin dhe përpunimin e të dhënave.	Zyrtare e DVSM kanë marrë pjesë në konferenca dhe trajnime. Zyrtarët e Divizionit për Vlerësim, Standarde dhe Monitorim kanë marrë pjesë në 6 konferenca dhe trajnime për vlerësimet ndërkombëtare. Konferencat dhe trajnimet kanë qenë për kodimin e pyetjeve, administrimin dhe përpunimin e të dhënave.	Zyrtare e DVSM kanë marrë pjesë në konferenca dhe trajnime. Zyrtarët e Divizionit për Vlerësim, Standarde dhe Monitorim kanë marrë pjesë në 5 (prej tyre 4 online) konferenca dhe trajnime për vlerësimet ndërkombëtare. Konferencat dhe trajnimet kanë qenë për kodimin e pyetjeve, administrimin dhe përpunimin e të dhënave.
4.3	Përmirësimi i provimit final për profesionet e rregulluara. Operacionalizimi i Agjencisë për Standarde dhe Vlerësim, si dhe Këshillit Shtetëror për Profesionet e Rregulluara			
4.3.1	· Hartimi i kornizës legjislative për krijimin dhe funksionalizimin e Agjencisë për Standarde dhe Vlerësim	· Nuk është hartue dhe nuk është miratue korniza legjislative	· Nuk është hartue dhe nuk është miratue korniza legjislative	· Nuk është hartue dhe nuk është miratue korniza legjislative
4.3.4	· Hartimi i testeve për provimin final të profesioneve të rregulluara dhe kryerja e testeve	· Nuk janë hartuar testet.	· Nuk janë hartuar testet.	· Nuk janë hartuar testet.
4.4	Zgjerimi dhe përmirësimi i sistemit të inspektimeve në sistemin arsimor dhe aspekteve të vlerësimit të performancës së mësimdhënësve			
4.4.2	· Funksionimi i Inspektoratit në aspektin juridiko-administrativ dhe pedagogjik profesional, si dhe ngritja e kapaciteteve	· Për shkak të numrit të vogël të inspektorëve të arsimit, ka qenë i pamundur funksionimi i Inspektoratit i ndarë në aspektin juridiko-administrativ dhe pedagogjik profesional. Gjatë vitit 2018 nuk ka pasur shtim të numrit të inspektorëve.	· Për shkak të numrit të vogël të inspektorëve të arsimit, ka qenë i pamundur funksionimi i Inspektoratit i ndarë në aspektin juridiko-administrativ dhe pedagogjik profesional. Gjatë vitit 2019 nuk ka pasur shtim të numrit të inspektorëve.	· Për shkak të numrit të vogël të inspektorëve të arsimit, ka qenë i pamundur funksionimi i Inspektoratit i ndarë në aspektin juridiko-administrativ dhe pedagogjik profesional. Gjatë vitit 2020 nuk ka pasur shtim të numrit të inspektorëve.

4.4.6	Funksionalizimi i mekanizmit Inspektorat dhe Koordinator i Cilësisë, Komunë-Shkollë për sigurimin e cilësisë në nivel vendi, në nivel komunal dhe në nivel shkolle.	• Gjatë vitit 2018 u është vlerësuar performanca 24 shkollave në nivel vendi, me ç'rast janë realizuar takime dhe konsulta me të gjithë koordinatorët e cilësisë në nivel komune e shkolle që vlerësohej. • Janë 33 Koordinator te Cilësisë në nivel komunal dhe 645 në nivel shkolle.	• Gjatë vitit 2019 u është vlerësuar performanca 30 shkollave në nivel vendi, me ç'rast janë realizuar takime dhe konsulta me të gjithë koordinatorët e cilësisë në nivel komune e shkolle që vlerësohej. • Janë 33 Koordinator te Cilësisë në nivel komunal dhe në nivel shkolle.	• Gjatë vitit 2020 u është vlerësuar performanca 6 shkollave në nivel vendi, me ç'rast janë realizuar takime dhe konsulta me të gjithë koordinatorët e cilësisë në nivel komune e shkolle që vlerësohej. • Janë 33 Koordinator te Cilësisë në nivel komunal dhe 722 në nivel shkolle.
4.5	Përmirësimi i cilësisë së autonomisë dhe llogaridhënies së institucioneve të akredituara			
4.5.4	Ndërtimi i sistemit të monitorimit të ofruesve të AAP pas akreditimit të tyre			
4.5.5	Pilotimi dhe zbatimi i procesit të Njohjes së Mësimit Paraprak (NjMP)			
4.6.1	Vlerësimi i performancës së mësimdhënësve	• Gjatë vitit 2018 niveli i performancës i është vlerësuar mbi 90 mësimdhënësve	• Gjatë vitit 2019 niveli i performancës i është vlerësuar mbi 500 mësimdhënësve	• Gjatë vitit 2020 niveli i performancës i është vlerësuar mbi 140 mësimdhënësve
5.1	Ndërtimi i një master plani për rrjetin shkollave të AAP-së			
5.1.1	Krahasimi i planeve zhvillimore dhe vlerësim i përputhshmërisë së tyre me Kornizën e Kurrikulës	Analiza e përputhshmërisë, e hartuar		
5.1.2	Rishikimi i dizajnit të rrjetit të shkollave pas aprovimit të Kornizës së Kurrikulës së veçantë për AAP	Rrjetëzimi i shkollave APP nuk është bërë, nuk është i ridizajnuar	Rrjetëzimi i shkollave APP nuk është bërë, nuk është i ridizajnuar	Rrjetëzimi i shkollave APP nuk është bërë, nuk është i ridizajnuar
5.2	Krijimi i Sistemit të Menaxhimit të Informatave në Arsimin e Lartë dhe zhvillimi i sistemeve të tjera			

5.2.1	Funksionalizimi dhe Avancimi i Sistemit të Menaxhimit të Informatave në Arsimin e Lartë (SMIAL)	Sistemi I Meaxhimit të Informatave në Arsimin e Lartë është funksional që nga viti 2017, mirëpo ka defekte të shumta të cilat pengojnë sigurimin e të gjitha të dhënave për këtë nivel dhe ka nevojë për përmirësime dhe avancim, gjë që nuk ka ndodhur deri tani.	Sistemi I Meaxhimit të Informatave në Arsimin e Lartë është funksional që nga viti 2017, mirëpo ka defekte të shumta të cilat pengojnë sigurimin e të gjitha të dhënave për këtë nivel dhe ka nevojë për përmirësime dhe avancim, gjë që nuk ka ndodhur deri tani.	Sistemi i Meaxhimit të Informatave në Arsimin e Lartë është funksional që nga viti 2017, mirëpo ka defekte të shumta të cilat pengojnë sigurimin e të gjitha të dhënave për këtë nivel dhe ka nevojë për përmirësime dhe avancim, gjë që nuk ka ndodhur deri tani. Në vitin 2020 kanë filluar disa iniciativa nga ana e Kabinetit të Ministrit, por për shkak të ndryshimeve të shpeshta politike, nuk ka ndodhur ndonjë veprim konkret.
5.2.2	Avancimi i sistemit ekzistues për Menaxhimin e Informatave në Arsim (SMIA)	Ky aktivitet ka qenë i ndërlidhur me zhvillimin e sistemeve qendrore dhe avancimin e SMIA-s ekzistuese (komponenta këto në kuadër të projektit të Bankës Botërore për përmirësimin e sistemit të arsimit), të cilat nuk janë realizuar nga ana e projektit. Pasi që nuk është realizuar zhvillimi i sistemeve qendrore, sistemi ekzistues SMIA është funksional, por nuk është avancuar më tutje.	Ky aktivitet ka qenë i ndërlidhur me zhvillimin e sistemeve qendrore dhe avancimin e SMIA-s ekzistuese (komponenta këto në kuadër të projektit të Bankës Botërore për përmirësimin e sistemit të arsimit), të cilat nuk janë realizuar nga ana e projektit. Pasi që nuk është realizuar zhvillimi i sistemeve qendrore, sistemi ekzistues SMIA është funksional, por nuk është avancuar më tutje.	Ky aktivitet ka qenë i ndërlidhur me zhvillimin e sistemeve qendrore dhe avancimin e SMIA-s ekzistuese (komponenta këto në kuadër të projektit të Bankës Botërore për përmirësimin e sistemit të arsimit), të cilat nuk janë realizuar nga ana e projektit. Pasi që nuk është realizuar zhvillimi i sistemeve qendrore, sistemi ekzistues SMIA është funksional, por nuk është avancuar më tutje.
5.3	Rritja e financimit për programet e arsimit profesional dhe arsimin e lartë			
5.3.1	Rishikimi i formulës së financimit dhe duke i riorientuar shpenzimet nga fushat më pak prioritare në ato më prioritare.	Nuk është përgatit baza për caktimin e formulës së financimit në IAL. Formula e financimit për profilet arsimore të AAP-së nuk është rishikuar.	Nuk është përgatit baza për caktimin e formulës së financimit në IAL. Formula e financimit për profilet arsimore të AAP-së nuk është rishikuar.	
5.3.2	Plotësimi i kornizës ligjore të arsimit të lartë. Hartimi i udhëzimeve administrative që dalin nga ligji	Korniza ligjore nuk është plotësue. Nuk janë hartue udhëzimet administrative që dalin nga ligji . Ligji I AL nuk ka kalue ende në Kuvend.	Korniza ligjore nuk është plotësue. Nuk janë hartue udhëzimet administrative që dalin nga ligji . Ligji I AL nuk ka kalue ende në Kuvend.	Korniza ligjore nuk është plotësue. Nuk janë hartue udhëzimet administrative që dalin nga ligji . Ligji I AL nuk ka kalue ende në Kuvend.
5.4	Pilotimi i modelit të Partneriteteve Publiko-Private			
5.4.1	Rishikimi i kornizës ligjore për partneritetin publiko-privat me qëllim të gjetjes së një modeli të përshtatshëm për ta përshtatur me sistemin e shkollave publike.	Korniza ligjore nuk ka pasur mundësi të rishikohet.		

5.4.2	· Ndërmarrja e iniciativave PPP në mbështetje të shkollave publike	Iniciativat janë ndërmarrë por nuk ka pas rezultate.	Iniciativat janë ndërmarrë por nuk ka pas rezultate.	Iniciativat janë ndërmarrë por nuk ka pas rezultate.
6.1	Krijimi i një databaze e cila e përdorë regjistrin e diasporës për identifikimin e profileve të ndryshme të mërgatës			
6.1.1	· Krijimi i data bazës për identifikimin e profileve të ndryshme nga diaspora dhe popullimi i saj me të dhëna			
6.2	Krijimi i Programit për Angazhim në Atdhe (PAA)			
6.2.1	· Angazhimi i eksperteve dhe profesionisteve nga diaspora për ngritje të kapaciteteve në institucionet publike dhe private			
6.2.2	· Konferenca me grupe të ndryshme të ekspertëve nga diaspora	1.Konferencë me temën "Roli I gruas në diasporë" me pjesmarrje nga vendet e ndryshme si: Gjermania, Italia, Greqia, Zvicra, Suedia ,Shba, Kanada. Numri I pjesmarrësve 60 persona. 2. Seminar me mesues nga diaspora te realizuar ne keto vende : Greqi , itali, Gjermani dhe Austri me temën: Gjendja e mesimit plotësues të gjuhës shqipe dhe kultures shqiptare.	1.Konferenca "Gruaja në diasporë- digë e fuqishme kundër asimilimit" pjesëmarrës 50 nga shtete te ndryshme Austria, Gjermania, Italia, Greqia, Zvicra, Suedia ,Sllovenia ,Turqia ,Shba, Kanada. 2.Seminar me temën: "Rritja e cilësisë së mësimdhënies dhe përdorimi i metodave didaktike bashkëkohore, me qëllim afrimin e sa më shumë nxënësve në kurset e MPGJSh-së". i realizuar ne keto vende Greqi dhe Suedi.	Ne vitin 2020 nuk kemi pasur kërkesa per pune praktike per arsye te situates me pandeminë Covid 19.
6.2.4	· Praktikat profesionale për studentë dhe të rinj	Numri I praktikanteve/studenteve te cilen kanë vijuar punen praktike ne institucionet publike te Republikes së Kosovës ne periudhe te ndryshme kohore për vitin 2018 ka qenë 38 studentë. (MPJ , MED, MZHE, MD, MT, MI , MKRS, Agjencioni I aviacionit civil të Kosovës etj)	Numri I praktikanteve/studenteve te cilen kanë vijuar punen praktike ne institucionet publike te Republikes së Kosovës ne periudhe te ndryshme kohore për vitin 2018 ka qenë 12 studentë. (MPJ, MED, MTI, MD, MZHE , MF etj)	Ne vitin 2020 nuk kemi pasur kërkesa per pune praktike per arsye te situates me pandeminë Covid 19.
6.3	Zbatimi i Programit për Kthimin e Ekspertëve të Qeverisë së Gjermanisë në vitin 2016			
6.3.1	· Promovimi dhe angazhimi përmes programit për angazhimin e ekspertëve të diasporës që jetojnë në Gjermani	Kthimi afatgjatë 9 Kthimi afatshkurt 5	Kthimi afatgjatë 3 Kthimi afatshkurt 5	Kthimi afatgjatë 7 Kthimi afatshkurt 3

6.4	Zbatimi i programit TOKTEN			
6.4.2	· Promovimi dhe angazhimi përmes programit TOKTEN për angazhimin e ekspertëve të diasporës që jetojnë në vendet e tjera	n/a	n/a	n/a
6.5	Krijimi i një programi mësimor online (e-learning)			
6.5.1	· Zhvillimi, pilotimi dhe funksionalizimi i plotë i programit mësimor on-line për diasporën	n/a	n/a	n/a
7.2	Përmirësimi i të drejtave të punëtorëve dhe garantimi i minimumit të standardeve të sigurisë dhe shëndetit në punë			
7.2.2	· Zhvillimi dhe plotësimi i kornizës ligjore nga marrëdhënia e punës, sigurisë dhe shëndetit në punë	Gjatë 2018, është hartuar Koncept Dokumenti për rregullimin e fushës nga marrëdhënia e punës. Janë hartuar dy projektligje nga marrëdhënia e punës, siç është Projektligji i Punës dhe Projektligji për Pushimin e Lehonisë dhe Prindëror. Të dy projektligjet i janë dorëzuar Qeverisë për miratim 17 direktiva të BE-së janë transpozuar në Projektligjin e Punës dhe Projektligjin për Pushimin e Lehonisë dhe Prindëror.	Gjatë vitit 2019, është hartuar draft Koncept Dokumentit për Avancimin e Legjislacionit nga Fusha e Sigurisë dhe Shëndetit në Punë, ndersa është miratuar nga Qeveria me dhjetor 2020. Pas miratimit në shkurt 2021 është përgatitur Vendimi për themelimin e grupit punues për hartimin e Projektligjit për Ndryshimin dhe Plotësimin e Ligjit Nr. 04/161 për Sigurinë dhe Shëndetin në Punë. Gjatë vitit 2019, ka vazhduar me transpozimin e dy direktivave të BE-së për transpozimin e plotë në aktet nënligjore siç janë: Projekt-rregullorja për ndryshimin dhe plotësimin e Rregullores Nr. 04/2014 për kërkesat minimale të sigurisë dhe shëndetit në vendin e punës dhe Projekt-rregullorja për ndryshimin dhe plotësimin e Rregullores Nr. 05/2015 për kërkesat minimale të sigurisë dhe shëndetit në përdorimin e pajisjeve të punës në vendin e punës.	Nderkaq gjatë vitit 2020 janë miratuar Rregullorja Nr 01/2020, për ndryshimin dhe plotësimin e Rregullores Nr. 04/2014 për kërkesat minimale të sigurisë dhe shëndetit në vendin e punës dhe Rregullorja Nr. 02/2020, për ndryshimin dhe plotësimin e Rregullores Nr. 05/2015 për kërkesat minimale të sigurisë dhe shëndetit në përdorimin e pajisjeve të punës në vendin e punës. Poashtu janë miratuar edhe dy udhëzime: Udhëzimi Administrativ Nr.04/2020 për rregullimin dhe përcaktimin e kriterëve dhe procedurave për regjistrimin e organizatave sindikale. Udhëzimi Administrativ Nr. 05/2020 për ndryshimin dhe plotësimin e Udhëzimit Administrativ Nr. 12/2011, për regjistrimin e marrëveshjeve kolektive.
7.2.3	· Certifikimi i personave që kryejnë aktivitete nga fusha e sigurisë dhe shëndetit në punë	• 2018: janë të certifikuar 143 persona;	• 2019: 130 persona fizik janë certifikuar të cilët kryejnë aktivitetet nga Siguria dhe Shëndeti në Punë;	Si kumulativ deri me tani referuar periudhës raportuese 2018-2020 janë të certifikuar 305 persona fizik të cilët kryejnë aktivitetet nga Siguria dhe Shëndeti në Punë. • 2018: janë të certifikuar 143 persona; • 2019: 130 persona fizik janë certifikuar të cilët kryejnë aktivitetet nga Siguria dhe Shëndeti në Punë;

				• 2020: janë certifikuar 32 persona fizik të cilët kryejnë aktivitet nga Siguria dhe Shëndeti në Punë.
7.2.4	· Licencimi i kompanive të cilat kryejnë aktivitete nga fusha e sigurisë dhe shëndetit në punë	• 2018 janë licensuar 7 persona juridikë, të cilët kryejnë shërbime nga siguria dhe shëndeti në Punë, si dhe 3 subjekte të tjera kanë qenë në procedurë.	2019 janë licensuar 2 kompani që kryejnë shërbime nga SSHP	2020 janë licensuar 2 kompani, të cilat kryejnë shërbime nga siguria dhe shëndeti në Punë
7.3	Përforcimi i mekanizmave dhe bashkërendimi i veprimeve institucionale për zvogëlimin e punësimit joformal			
7.3.3	· Përmirësimi i qasjes dhe metodës së inspektimit dhe inspektive të përbashkëta në të gjitha regjionet e Kosovës me Policinë e Kosovës, me qëllimin të luftimit të punësimit jo-formal dhe trafikimit me qenie njerëzore	Gjatë vitit 2018, IP ka rekrutuar një (1) inspektor të punës, bazuar në konkursin e brendshëm, • 2018: Inspektorati i Punës ka realizuar gjithsej 9,531 inspektive Inspektive në bashkëpunim me institucionet tjera: • 2018: 160	Gjatë vitit 2019, IP ka rekrutuar tre (3) inspektor të punës, si dhe ka transferuar me procedura të brendshme 1 inspektor të punës • 2019: ka realizuar ka realizuar mbi 10000 inspektive. Inspektive në bashkëpunim me institucionet tjera: • 2019: 110	Nderkaq gjatë vitit 2020 Inspektorati i Punës edhe pse kishte të miratuar buxhetin edhe për 20 pozita të lira për Inspektor të Punës ai nuk arriti që të plotësoi këto pozita të lira për shkak të pengesave procedurale për zbatimin e konkurseve publike sipas Ligjit për zyrtarët publik • 2020: ka bërë 7109 raporte zyrtare gjatë vizitave inspektuese Inspektive në bashkëpunim me institucionet tjera, të cilat në kuadër të kompetencave të tyre kanë bërë monitorimin e zbatueshmërisë së legjislacionit përkatës. Numri i këtyre inspektiveve të realizuara me Policinë e Kosovës, ATK-në, por edhe me institucione të tjera është: • 2020: 66 + (2437)

Aneks 5: Evaluaciona matrica

Povezivanje instrumenata sa dimenzijom evaluacije. Instrumenti profilisani u Aneksu 5 takođe opisuju vezu između specifičnih pitanja o instrumentima i sveobuhvatnih dimenzija evaluacije. Sledeći narativ opisuje doprinos svakog izvora podataka odgovarajućim dimenzijama evaluacije.

Pregled dokumenta: Pregled dostupne dokumentacije izvan kvantitativnih podataka će se i dalje koristiti tokom faze evaluacije kako bi se odgovorilo na relevantne kriterijume evaluacije i da bi služio i kao komplementarni izvor za triangulaciju sa kvantitativnim i kvalitativnim podacima u fazi na terenu, i kao istorijski pregled promena u programiranju. Pregled dokumenata ima posebnu važnost za rešavanje pitanja koja se odnose na relevantnost i efikasnost. KSP/KP i Kancelarija UNICEF-a na Kosovu su već obezbedili dokumentaciju koja će biti integrisana u analizu evaluacije (Aneks 2). Ranije dostupni kvantitativni podaci u vezi sa pokazateljima na makro nivou¹ naglašavaju dostignuća na nacionalnom nivou.

Ranije postojeći kvantitativni podaci: U okviru kriterijuma evaluacije, već postojeći kvantitativni podaci su najprikladniji da se bave elementima koji se odnose na efikasnost i efektivnost NRS-a. Već su prikupljeni opsežni podaci za aktivnosti i rezultate, a deo ovih obrazaca je sažet u opisu programa u delu narativa i u sažetku autputeva i aktivnosti u Aneksu 3.

Primarni kvalitativni podaci. Podaci dobijeni iz kombinacije KII-ova su relevantni za doprinos istraživanju relevantnosti, efektivnosti programa i potencijalnih pitanja održivosti. Kvalitativni podaci su osnovni izvor informacija za evaluaciju i biće prikupljeni kroz seriju polustrukturisanih vodiča za intervju. Mešavina zainteresovanih strana ima za cilj da integriše perspektive različitih grupa koje su uključene ili povezane sa stubom ljudskog kapitala. Intervjui sa ključnim informatorima i razgovori sa zainteresovanim stranama u Prištini biće korišćeni da doprinesu analizi svih dimenzija kriterijuma evaluacije, ali sa posebnim značajem za relevantnost (usklađenost nacionalne politike), efikasnost i održivost. Odabir zainteresovanih strana ima za cilj da predstavi niz potencijalnih kategorija zainteresovanih strana citiranih u odeljku analize zainteresovanih strana sa davanjem prioriteta onim konkretnim pojedincima koji su posebno bogati informacijama u vezi sa programiranjem NRS-a. To ne moraju biti samo pojedinci koji su partneri ili korisnici, već bi se pretpostavljalo da su to oni koji imaju dovoljno iskustva u posmatranju da bi mogli formirati kompetentno mišljenje o učinku programa.

Metode podataka i razmatranja

Metoda	Elementi
Intervjui sa ključnim informatorima	Brifinzi sa relevantnim osobljem KSP/KP-a i UNICEF-a Ključne zainteresovane strane koje treba intervjuisati identifikovane u konsultaciji sa KSP/KP-om i UNICEF-om, ali uključujući: 1. Intervjue sa predstavnicima nacionalne Vlade iz odgovarajućih direkcija i ministarstava uključenih u stub ljudskog kapitala NRS-a. 2. Intervjue sa tehničkim osobljem Vlade iz različitih komponenti NRS-a u vezi sa stubom ljudskog kapitala. 3. Intervjue sa relevantnim Ujedinjenim nacijama i međunarodnim ili lokalnim organizacijama – uključujući donatore. 4. Intervjue sa drugim zainteresovanim stranama civilnog društva u Prištini ili na lokalnom nivou koji poznaju NRS.
Pregled dokumenta	Kancelarijski pregled relevantne dokumentacije, uključujući analizu nalaza u odnosu na pitanja evaluacije. Dokumentacija uključuje različite kategorije dokumentacije uključujući: ² 1. Izveštaje koji se odnose na NRS – kako celokupno osmišljavanje NRS-a, tako i izveštavanje specifično za stub ljudskog kapitala 2. Donatorske izveštaje ili evaluacije 3. Politike ministarstva, strateške planove, planove rada i godišnje izveštaje

¹Aneks6

²Bibliografija se nalazi u Aneksu2

	4. Okvire politike i strateške planove 5. Izveštaje praćenja 6. Izveštaje o eksternom istraživanju ako su dostupni 7. Drugu literaturu koja se odnosi na evaluaciju, uključujući već postojeće evaluacije stubova ljudskog kapitala, ili vežbe refleksije. 8. Vladine politike i okvire 9. Agenciju UN-a i druge spoljne strateške okvire
--	--

Napomena: Svi pokazatelji su raščlanjeni prema polu gde je to moguće. Sa diferenciranom analizom žena nasuprot muškaraca, zainteresovanih strana za svaku kategoriju zainteresovanih strana. Rodno neutralna „zainteresovana strana” se koristi za smanjenje dužine pitanja, ali će se u analizi vršiti diferencijacija.

Napomena: Glavni izvor informacija je jedna od pet opcija:

1. Pregled dokumenata,
2. Ranije postojeći kvantitativni podaci,
3. Primarni kvalitativni podaci

Nešto više detalja uključeno je u kolonu o glavnim izvorima informacija o tome koje vrste informacija zainteresovanih strana treba koristiti za procenu svakog od evaluacionih pitanja.

Napomena: Glavni oblici analize uključuju:

- a. Deskriptivna i komparativna kvantitativna analiza
- b. Tematski narativni pregled
- c. Iterativna kvalitativna analiza novih tema
- d. Analiza doprinosa

Naturalističko istraživanje nije toliko poseban oblik analize koliko je to pristup korišćenju glavnih oblika analize kada a priori okviri nisu dostupni za temeljnu analizu informacija – bilo zbog promena u početnim okvirima ili zbog njihovog odsustva. Oblici analize su povezani sa svakim od izvora informacija i metoda prikupljanja podataka – triangulacija, pregled dokumenata i pre-post analiza su najverovatnije sumativne analize.

NRS (2016-2021) Matrica evaluacije

Glavna evaluaciona pitanja i potpitanja	Pokazatelji	Glavni izvori informacija	Analiza
1.0 Relevantnost – Procena usklađenosti NRS-a sa postojećim potrebama Kosova uključujući strategije, politike i promene uslova.			
Usklađivanje potreba: 1.1 U kojoj meri je NRS (2016-2021) u celini usklađen sa potrebama Kosova, uključujući ekonomsku jednakost, i uslove društvenog kapaciteta koje NRS nastoji da reši?	1.1.1 Dokazi u pregledu dokumenata o ciljevima NRS-a koji se poklapaju sa onima drugih vladinih politika i planova u stubu ljudskog kapitala – razvrstano prema strateškom cilju i aktivnosti 1.1.2 Dokazi o mapiranju i konsultacijama zainteresovanih strana kako bi se identifikovali nedostaci i prepreke i omogućilo okruženje koje obaveštava o osmišljavanju NRS-a. 1.1.3. Stepen različitosti učešća zainteresovanih strana u konsultacijama za osmišljavanje NRS-a. 1.1.5 Percepcije vladinih zainteresovanih strana i partnera u pogledu pozicioniranja NRS-a kao odgovarajućeg i usklađenog sa nacionalnim prioritetima i partnerskim okruženjima. 1.1.6 Dokazi o NRS-u, uključujući pristup ekonomske pravičnosti i socijalnog kapaciteta i integraciju rodne ravnopravnosti kao pitanja koja se prožimaju unutar NRS-a, mape puta, okvira za praćenje ili izveštavanja. 1.1.7 Dokazi da se aktivnosti sprovođenja u planovima rada ministarstva odnose na podatke od značaja za pravičnost 1.1.8 Percepcije Vlade, UN agencija u vezi sa pristupom NRS-a uključivanju načela pravičnosti.	Pregled dokumenata: NRS strategija, beleške o politici NRS-a, izveštaji donatora, prethodne procene i evaluacije Kvalitativni podaci iz KII-ova sa ključnim zainteresovanim stranama uključujući Vladu, UNICEF, UN agencije i pridružene partnere OCD-a.	Pregled dokumenta koji identifikuje iterativne teme i poređenje između dokumentacije NRS-a i drugih nacionalnih strategija i planova. Kvalitativna iterativna analiza podataka za KII-ove sa ključnim zainteresovanim stranama Implicitna ToC i analiza doprinosa Triangulacija između izvora podataka, tehnika prikupljanja podataka i tipova podataka prema načelima iterativne analize
Zasnovano na dokazima: U kojoj meri su mere stuba ljudskog kapitala NRS-a bile zasnovane na dokazima?	1.2.1 Prisustvo strateškog pregleda i snažne analize procene potreba Kosova koja je sprovedena pre osmišljavanja NRS-a i tokom sprovođenja sa dokazima o tome kako je osmišljavanje i prilagođavanje zasnovano na informacijama. 1.2.2 Stepen u kojem se osmišljavanje NRS-a zasnivalo na pouzdanim, pravovremenim, raščlanjenim podacima. 1.2.3 Dokazi o naučenim lekcijama i sastanci za razmišljanje koji se koriste za vođenje osmišljavanja i adaptacija.	Pregled dokumenata: NRS strategija, beleške o politici NRS-a, izveštaji donatora, prethodne procene i evaluacije Kvalitativni podaci iz KII-ova sa ključnim zainteresovanim stranama uključujući Vladu, UNICEF, UN agencije i pridružene partnere OCD-a.	Pregled dokumenta koji identifikuje iterativne teme i poređenje između dokumentacije NRS-a i drugih nacionalnih strategija i planova. Kvalitativna iterativna analiza podataka za KII-ove sa ključnim zainteresovanim stranama Triangulacija između izvora podataka, tehnika prikupljanja podataka i tipova podataka prema načelima iterativne analize

Adaptacija i pozicioniranje: 1.3 U kojoj meri se stub ljudskog kapitala NRS-a prilagodio prioritetima koji se razvijaju?	1.3.1 Dokazi o saopštavanju novih procena/analiza na osnovu promenljivog konteksta. 1.3.2 Dokazi da je NRS u dovoljnoj meri odgovarao na novonastale potrebe Vlade – dokumentacija iz analize situacije, beleški o politikama ili godišnjih pregleda. 1.3.3 Percepcije vladinih zainteresovanih strana i partnera u vezi sa NRS-om da koristi dokaze za informisanje o adaptacijama tokom primene mape puta.	Pregled dokumenata: NRS strategija, beleške o politici NRS-a, izveštaji donatora, prethodne procene i evaluacije Kvalitativni podaci iz KII-ova sa ključnim zainteresovanim stranama uključujući Vladu, UNICEF, UN agencije i pridružene partnere OCD-a.	Pregled dokumenta koji identifikuje iterativne teme i poređenje između dokumentacije NRS-a i drugih nacionalnih strategija i planova. Kvalitativna iterativna analiza podataka za KII-ove sa ključnim zainteresovanim stranama Triangulacija između izvora podataka, tehnika prikupljanja podataka i tipova podataka prema načelima iterativne analize
2.0Efikasnost – Proceniti isplativost i operativnu efikasnost NRS-a.¹²¹¹²²			
2.1 Isplativost: U kojoj meri su raspoloživa finansijska sredstva efikasno korišćena uzimajući u obzir isplativost i operativnu efikasnost stuba ljudskog kapitala NRS-a u pogledu razvoja ljudskog kapitala? ¹²³	2.1.1 Poređenje cilja i ostvarenih autputeva. 2.1.2 Dokazi u dokumentaciji NRS-a o vežbama za identifikaciju isplativosti i operativne efikasnosti, uključujući prilagođavanja za poboljšanje efikasnosti – kao što su godišnji izveštaji, planovi rada, izveštaji o budžetu ili druge vežbe. 2.1.3 Percepcije zainteresovanih strana potvrđuju da je primena aktivnosti dovoljno isplativa s obzirom na zahteve konteksta. 2.1.4 Dokazi o dobrom mišljenju Kancelarije za budžet o planovima troškova za aktivnosti NRS-a pri osmišljavanju. 2.1.5 Dokazi u finansijskim izveštajima Vlade o aktivnostima NRS-a koje se sprovode i povezanim troškovima. 2.1.6 Dokazi u dokumentaciji NRS-a o procenama troškova za aktivnosti i opravdanosti za ciljeve uključene u dokumentaciju.	Pregled dokumenata: NRS strategija, beleške o politici NRS-a, izveštaji donatora, dobra mišljenja Kancelarije za budžet, finansijski izveštaji, dokumentacija o proceni troškova, prethodne procene i evaluacije Kvalitativni podaci iz KII-ova sa ključnim zainteresovanim stranama uključujući Vladu, UNICEF, UN agencije i pridružene partnere OCD-a.	Pregled dokumenta koji identifikuje iterativne teme i poređenje između dokumentacije NRS-a i drugih nacionalnih strategija i planova. Kvalitativna iterativna analiza podataka za KII-ove sa ključnim zainteresovanim stranama Triangulacija između izvora podataka, tehnika prikupljanja podataka i tipova podataka prema načelima iterativne analize
3.0Efektivnost – procena stepena sprovođenja aktivnosti i intervencija NRS-a.¹²⁴			
Postizanje ciljeva i zadataka: 3.1 U kojoj meri su mere stuba ljudskog kapitala NRS-a postignute u odnosu na postavljene ciljeve?	3.1.1. Dokumentacija NRS-a navodi procenat aktivnosti NRS-a ostvarenih u odnosu na ciljeve. 3.1.2 Dokazi iz već postojećih i kvantitativnih podataka o dovoljnom postizanju planiranih ciljeva i zadataka	Pregled dokumenata: Godišnji planovi rada resornog ministarstva, godišnji izveštaji ministarstva, izveštaji Kancelarije za budžet, izveštaji donatora i eksterne procene.	Pregled dokumenta koji identifikuje iterativne teme i poređenje. Kvalitativna iterativna analiza podataka za KII-ove sa ključnim zainteresovanim stranama

¹²¹ Efikasnost kao dimenzija evaluacije obično istražuje dve kategorije. Prvo, blagovremeni završetak planiranih aktivnosti i drugo, isplativost realizovanih aktivnosti. Za potrebe ove evaluacije, prva kategorija je integrisana u EQ4 pod Efektivnost, ostavljajući jedinu drugu kategoriju koja će se istražiti u ovom odeljku.

¹²² U redosledu OECD dimenzija, efikasnost obično sledi relevantno u strukturisanom, a zatim istražuje efektivnost – postizanje rezultata. Ovaj redosled je predstavljen u Evaluacionoj matrici iako su dva potpitanja preokrenuta u originalnom PZ-u.

¹²³ Sama evaluacija neće preduzeti analizu troškova i koristi, ali Kancelarija za budžet daje mišljenja o obračunu troškova kao deo svog mandata za sve vladine strategije, politike i programe. Pregled dobrih mišljenja Kancelarije za budžet o aktivnostima NRS-a biće deo revizije isplativosti.

¹²⁴ Efektivnost kao načelo OECD-a obično se fokusira na doprinos aktivnosti i intervencija neposrednim ishodima. U kontekstu ove evaluacije, ovo se tumači kao efektivnost procesa primene NRS-efektivnost kao načelo OECD-a obično se fokusira na doprinos aktivnosti i intervencija neposrednim ishodima. U kontekstu ove evaluacije, ovo se tumači kao efektivnost procesa primene NRS-a.

	3.1.3 Zainteresovane strane su u stanju da identifikuju niz internih faktora koji utiču na rezultate i mogu navesti mere ublažavanja koje su preduzete da poboljšaju postignute rezultate. 3.1.4 Dokazi iz dokumentacije koji navode političke, ekonomske i sigurnosne faktore koji utiču na primenu i opisuju preduzete mere ublažavanja.	Kvalitativni podaci iz KII-ova sa ključnim zainteresovanim stranama uključujući Vladu, UNICEF, UN agencije i pridružene partnere OCD-a.	Triangulacija između izvora podataka, tehnika prikupljanja podataka i tipova podataka prema načelima iterativne analize
3.2 Okvir za praćenje: U kojoj meri je okvir za praćenje osmišljen da obaveštava o sistematskom praćenju i primeni NRS-a?	3.2.1 Dokazi okvira za praćenje koji se razvija, uključujući aktivnosti i ciljeve. 3.2.2 Dokazi godišnjih izveštaja o praćenju i ažuriranja NRS-a uključujući reference na ostvarenje aktivnosti NRS-a u drugim izveštajima ministarstva. 3.2.3 Percepcije zainteresovanih strana da su okvir i alati za praćenje bili dovoljni i korišćeni za informisanje o praćenju i primeni NRS-a. 3.2.4 Dokazi o praćenju podataka koji se odnose na NRS koji se koriste za informisanje o prilagođavanjima – iz izveštaja ministarstva i drugih mesta. 3.2.5 Prilagođavanja aktivnosti NRS-a evidentirana u dokumentaciji NRS-a sa obrazloženjem i opravdanjem	Pregled dokumenata: Godišnji planovi rada resornog ministarstva, godišnji izveštaji ministarstva, izveštaji Kancelarije za budžet, izveštaji donatora i eksterne procene. Kvalitativni podaci iz KII-ova sa ključnim zainteresovanim stranama uključujući Vladu, UNICEF, UN agencije i pridružene partnere OCD-a.	Pregled dokumenta koji identifikuje iterativne teme i poređenje. Kvalitativna iterativna analiza podataka za KII-ove sa ključnim zainteresovanim stranama Triangulacija između izvora podataka, tehnika prikupljanja podataka i tipova podataka prema načelima iterativne analize
3.3. Uvođenje načela rodne ravnopravnosti: Da li je rod efektivno uključen u primenu Stuba ljudskog kapitala NRS-a, i ako nije, kako se to može učiniti bolje?	3.3.1 Dokazi u projektnim dokumentima i izveštajima NRS-a ili ministarstva koji pokazuju kako su rodna pitanja rešena, uključujući bilo koju SADD analizu u izveštavanju i osmišljavanju. 3.3.2 Pregled kriterijuma korisnika i geografske lokacije za aktivnosti NRS-a u Mapi puta kako bi se osiguralo da se rodna pitanja eksplicitno razmatraju. 3.3.3. Revizija načina na koji su rodna pitanja racionalizovana u ključnim strateškim dokumentima NRS-a, kao i planovima rada i izveštajima Ministarstva koji se odnose na aktivnosti NRS-a. 3.3.4 Zainteresovane strane smatraju da su rodna pitanja namerno integrisana u osmišljavanje i aktivnosti NRS-a. 3.3.5 Zainteresovane strane mogu navesti konkretne primere kako su preporuke za uvođenje načela rodne ravnopravnosti dovele do prilagođavanja aktivnosti NRS-a za povećanu rodnu osetljivost i uvođenje načela rodne ravnopravnosti.	Pregled dokumenata: Godišnji planovi rada resornog ministarstva, godišnji izveštaji ministarstva, izveštaji Kancelarije za budžet, izveštaji donatora i eksterne procene. Kvalitativni podaci iz KII-ova sa ključnim zainteresovanim stranama uključujući Vladu, UNICEF, UN agencije i pridružene partnere OCD-a.	Pregled dokumenta koji identifikuje iterativne teme i poređenje. Kvalitativna iterativna analiza podataka za KII-ove sa ključnim zainteresovanim stranama Triangulacija između izvora podataka, tehnika prikupljanja podataka i tipova podataka prema načelima iterativne analize

4.0 Održivost: Proceniti do koje mere NRS mere mogu biti održive u budućnosti.			
Usklađenost sa strategijama: 4.1. U kojoj meri su mere stubova ljudskog kapitala NRS-a usklađene sa sektorskim i drugim relevantnim strategijama i uzimaju u obzir situacije koje se razvijaju sa potencijalnim rizicima i kompromisima?	4.1.1 Zainteresovane strane smatraju da je NRS doprineo prevazilaženju uskih grla u sistemima za razvoj ljudskog kapitala. 4.1.2 Vlada, partneri i druge zainteresovane strane mogu navesti primere u vezi sa doprinosom NRS-a u prevazilaženju uskih grla. 4.1.3 Pregled dokumenata dokaza o ciljevima NRS-a koji su usklađeni sa onima drugih vladinih politika i planova u stubu ljudskog kapitala – raščlanjeno prema strateškom cilju i aktivnosti 4.1.4 Percepcije vladinih zainteresovanih strana i partnera u pogledu mera NRS-a kao odgovarajućih i usklađenih sa nacionalnim prioritetima i partnerskim okruženjima. 4.1.5 Dokazi da je primena NRS-a uključila rizike i razvijene strategije za ublažavanje rizika za aktivnosti. 4.1.6 Dokazi o aktivnostima NRS-a utvrđeni u druge strategije i planove rada ministarstva. 4.1.7 Zainteresovane strane smatraju da NRS ima odgovarajuće nivoe međuministarskog vlasništva, resursa i smernice za primenu i izveštavanje. 4.1.8 Dokazi u dokumentaciji i od strane zainteresovanih strana o analizi mera preduzetih da se okupe zainteresovane strane i iskoriste resursi za podršku primeni NRS-a.	Pregled dokumenata: Godišnji planovi rada resornog ministarstva, godišnji izveštaji ministarstva, izveštaji Kancelarije za budžet, izveštaji donatora i eksterne procene. Kvalitativni podaci iz KII-ova sa ključnim zainteresovanim stranama uključujući Vladu, UNICEF, UN agencije i pridružene partnere OCD-a.	Pregled dokumenta koji identifikuje iterativne teme i poređenje. Kvalitativna iterativna analiza podataka za KII-ove sa ključnim zainteresovanim stranama Implicitna ToC i analiza doprinosa - praćenje aktivnosti NRS-a do povezanih strategija Triangulacija između izvora podataka, tehnika prikupljanja podataka i tipova podataka prema načelima iterativne analize
5.0 Sinergije: Proceniti stepen do kojeg je NRS eksterno koordinisan sa drugim okvirima i prioritetima.			
Intersektoralnost/Sinergija: 5.1 U kojoj meri su mere stuba ljudskog kapitala NRS-a (2016-2021) usklađene sa SDG-ovima i prioritetima EU?	5.1.1 Dokazi u prioritetima i mapi puta NRS-a o postojanju logičkog okvira za svaku komponentu koji dovoljno povezuje aktivnosti sa strateškim ciljevima. 5.1.2 Dokazi u dokumentaciji o tome kako su mere NRS-a usklađene sa prioritetima SDG-a. 5.1.3 Dokazi u dokumentaciji o tome kako su mere NRS-a usklađene sa prioritetima EU.	Pregled dokumenta: prioriteti NRS-a, beleške o politici i mapa puta. Godišnji planovi rada resornog ministarstva, godišnji izveštaji ministarstva, izveštaji Kancelarije za budžet, izveštaji donatora i eksterne procene. Okviri SDG-a i prioritarna dokumentacija EU. Kvalitativni podaci iz KII-ova sa ključnim zainteresovanim stranama uključujući Vladu, UNICEF, UN agencije i pridružene partnere OCD-a.	Pregled dokumenta koji identifikuje iterativne teme i poređenje. Kvalitativna iterativna analiza podataka za KII-ove sa ključnim zainteresovanim stranama Implicitna ToC i analiza doprinosa - praćenje aktivnosti NRS-a do povezanih strategija..

	5.1.4 Percepcije zainteresovanih strana u vezi sa usklađivanjem stuba ljudskog kapitala NRS-a sa ciljevima održivog razvoja i EU integracijama. 5.1.5 Zainteresovane strane mogu navesti primere međusektorskesinergije. 5.1.6 Zainteresovane strane smatraju da je NRS maksimizirao međusektoralnost u svojim prioritetima, aktivnostima i implementaciji i ne mogu navesti primere značajnih nedostataka u merama za rešavanje sinergije		Triangulacija između izvora podataka, tehnika prikupljanja podataka i tipova podataka prema načelima iterativne analize
6.oDugoročna promena/uticaj: Proceniti doprinose okvira uočenim promenama u kontekstu.			
Dugoročne promene: 6.1 U kojoj meri se može smatrati da je stub ljudskog kapitala NRS-a dao doprinos uočenom napretku u jačanju ljudskog kapitala, uključujući potencijalne posledice intervencija na ljudska prava i ravnopravnost?	6.1.1 Percepcije zainteresovanih strana u vezi sa tim da li su postignute aktivnosti NRS-a i da li su dati doprinosi ukupnoj pozitivnoj promeni ljudskog kapitala na Kosovu. 6.1.2 Zainteresovane strane smatraju da je NRS doprineo prevazilaženju uskih grla u sistemima za razvoj ljudskog kapitala. 6.1.3 Zainteresovane strane su u mogućnosti da identifikuju neželjene pozitivne ili negativne ishode aktivnosti NRS-a ili su nenamerni ishodi (pozitivni ili negativni) uključeni u NRS dokumentaciju. 6.1.4 Dokazi u pokazateljima na makro nivou koji se odnose na stub ljudskog kapitala NRS-a su se promenili od 2016. godine. 6.1.5 Dokazi o promenama politike, prilagođavanju sistema ili napretku postignutom na centralnom nivou po pitanjima koja se odnose na prava deteta kao rezultat aktivnosti NRS-a. 6.1.6 Dokazi iz TOC-ova koji mogu artikulirati potencijalni put doprinosa.	Pregled dokumenata: Godišnji planovi rada resornog ministarstva, godišnji izveštaji ministarstva, izveštaji Kancelarije za budžet, izveštaji donatora i eksterne procene. (administrativni podaci, MICS?) Kvalitativni podaci iz KII-ova sa ključnim zainteresovanim stranama uključujući Vladu, UNICEF, UN agencije i pridružene partnere OCD-a. Podaci pokazatelja na makro nivou od Vlade Kosova, eksterne procene i MICS studija za rezultate strateških ciljeva.	Pregled dokumenta koji identifikuje iterativne teme i poređenje. Kvalitativna iterativna analiza podataka za KII-ove sa ključnim zainteresovanim stranama Implicitna ToC i analiza doprinosa - praćenje aktivnosti do rezultata. Triangulacija između izvora podataka, tehnika prikupljanja podataka i tipova podataka prema načelima iterativne analize

Aneks 6: Metodologija

Procena evaluacije

Procena je stepen do kojeg se bilo koja aktivnost ili program može evaluirati na verodostojan način. U velikoj meri, ova evaluacija je zasnovana na pet dimenzija: i) dostupnost podataka, ii) pouzdanost i valjanost dostupnih podataka, iii) elaboracija postojećih logičkih okvira i razvoj ToC-a, iv) dokumentacija sprovedenih aktivnosti (praćenje) i v) logistička ili kulturna ograničenja koja mogu uticati na aktivnosti prikupljanja evaluacionih podataka. Prva i četvrta dimenzije predstavljaju najznačajnije izazove za evaluaciju u trenutnoj evaluaciji NRS-a.

Što se tiče dostupnosti podataka, postoji dokumentacija u smislu procene, osmišljavanja i okvira politike NRS-a, uključujući mapu puta NRS-a za 2017. godinu koja čini konkretnu vezu između napomena o politici, prioriteta NRS-a i ciljanih akcija. Mapa puta takođe uključuje okvir za praćenje za upoređivanje napretka kroz aktivnosti i stubove. Takođe postoji niz dostupne dokumentacije o sektorskim strategijama i politikama koje su usklađene sa NRS-om.

Primarna prepreka za procenu u smislu dostupnosti podataka odnosi se na fazu praćenja NRS-a. U okviru Vlade Kosova postoje odeljenja koja prate ostvarenja aktivnosti i planove odgovarajućih ministarstava i drugih jedinica. Svaki od njih bi izveštavao o elementima koji se odnose na NRS u smislu realizacije aktivnosti, resursa aktivnosti. Oni se prijavljuju u skladu sa planovima ministarstva i jedinica. Međutim, postoji relativan nedostatak **konsolidovanih** izveštaja o praćenju koji prate napredak aktivnosti mape puta u odnosu na NRS.

U toku 2018. godine je izvršena jedna inventarizacija koja izveštava o napretku NRS-a. Takođe je izvršeno jedno merenje pokazatelja na makro nivou u vezi sa NRS-om u 2021,¹ kao i dodatnih podataka na makro nivou koji se mogu koristiti za triangulaciju iz MICS istraživanja sprovedenog od strane Agencije za statistiku Kosova kako bi se dopunili drugi oblici podataka, kao što su Anketa o radnoj snazi (ARS) i demografski podaci Svetske banke za Kosovo.² Postoje decentralizovani izveštaji i dokumentacija koja se može koristiti za zaključak o napretku tokom vremena, kao što su planovi rada resornog ministarstva, ali oni nisu razvijeni u cilju izveštavanja u odnosu na samu mapu puta NRS-a i informacije su često razbacane ili kodirane drugačije od mape puta NRS-a. Moguće je pratiti proces aktivnosti kroz izveštaje pojedinačnih jedinica, ali to će trajati dugo i zahtevati posebnu pažnju jer se svi ovi izveštaji ne dele sa KSP/KP-om.

Kvalitet već postojećih kvantitativnih podataka za pokazatelje na makro nivou će biti procenjen tokom faze prikupljanja podataka od strane tima za evaluaciju, ali izveštaj GAP instituta je predstavio ažurirane vrednosti do 2019. za pokazatelje na makro nivou i stoga se čini da je procena dobra. Međutim, povezivanje promena u ovim pokazateljima sa doprinosom aktivnosti NRS-a može predstavljati ograničenja. Iako evaluacija može razviti implicitni ToC zasnovan na mapi puta za NRS, mogu postojati ograničenja u korišćenju implicitnog ToC-a za analizu doprinosa ako se primena aktivnosti ne može uspešno pratiti i ako nema rezultata vrednosti pokazatelja nivoa.

Iako postoje potencijalna ograničenja za procenu, ET veruje da se mandat evaluacije za evaluaciju orijentisanu na učenje može pouzdano preuzeti s obzirom na korišćenje već sastavljene dokumentacije, kao i korišćenje kvalitativnih intervjua sa ključnim zainteresovanim stranama koje imaju duboko i široko poznavanje sa NRS-om u više konteksta. Obim aktivnosti NRS-a u okviru stuba ljudskog kapitala i potencijalno širokog spektra vladinih ministarstava, agencija i kancelarija koji su učestvovali u nekim aspektima primene NRS-a predstavljaju određene poteškoće u generalizaciji, ali triangulacija sa intervjuima ključnih informatora iz različitih jedinica i nivoa treba da daju pouzdane dokaze za ciljane kriterijume evaluacije.

¹ GAP institut, april 2021.

² UNICEF. Podaci MICS istraživanja 2020.

Načela i pristupi evaluacije

Načela koja vode predloženi pristup evaluaciji oslanjaju se na **naturalistički** okvir za generisanje evaluacije **usmerene na korišćenje** koja će pomoći u analizi *doprinosa*. Načela učešća i osnaživanja i cenjeno ispitivanje će dalje oblikovati korišćene alate, metode i vežbe analize.

- **Naturalističko istraživanje:** fokusira se na artikulaciju operativnih stvarnosti i prilagođavanja napravljenih na terenu i često uključuje elitirane ili induktivne metode³. Ovo načelo je posebno prikladno kada je došlo do stalnih prilagođavanja ili promena u kontekstu ili okvirima koji ograničavaju obim do kojeg evaluacija može koristiti uspostavljeni logički okvir ili originalni plan kao polaznu tačku za procenu učinka programa u pogledu relevantnosti, efektivnosti ili udarne dimenzije. Evaluacija zasnovana na teoriji u okviru naturalističkog istraživanja opisala je implicitnu teoriju u upotrebi dajući informacije o izborima u izradi i primeni programa ili projekta (ili u ovom slučaju, strategije). Ovo se razmatra kroz rekonstrukciju – zasnovanu na intervjuima i pregledu dokumenata – implicitne teorije promene koja stoji iza programa, a zatim naknadnu analizu da li su se ove pretpostavke pokazale validnim.
- **Fokus na korišćenje** daje prioritet krajnjoj korisnosti evaluacionih proizvoda i prepoznaje da je pripisivanje rezultata intervencijama generalno složeno i nije uvek izvodljivo. U slučaju ove evaluacije, ovo uključuje značajne i kontinuirane konsultacije sa ključnim zainteresovanim stranama o prilagođavanju ciljevima evaluacije, osmišljavanju i analizi kako bi bila najkorisnija za tekuće potrebe planiranja KSP-a.
- **Analiza doprinosa** kroz mapiranje puteva od intervencija do rezultata. Ovo se često gradi na korišćenju teorije promene za vođenje analize doprinosa; međutim, to se može uraditi i kroz induktivnu analizu. Analiza doprinosa može pomoći u identifikaciji u kojoj su meri uočene promene rezultat intervencija ili eksternalija. Analiza doprinosa je korisna kada postoji više aktera u dinamičnom kontekstu koji može imati preklapajuće efekte na društvene ishode. Analiza doprinosa je takođe važan alat za procenu valjanosti osmišljavanja ili okvira i za identifikaciju mogućih prilagođavanja veza unutar okvira.
- **Učešće i osnaživanje** su važna načela za povećanje vlasništva i doprinosa same evaluacije većim razvojnim ciljevima. Ovo se odnosi na načelo fokusirano na korišćenje koje postavlja stalne konsultacije u osmišljavanju evaluacije. Ključni dodatni element je uključivanje načela učešća i osnaživanja u *implementaciji* evaluacije – uključujući faze prikupljanja podataka i analize podataka.
- **Zahvalni upit.** Zahvalni upit (AI) je pozitivan pristup organizacionoj proceni i promenama zasnovanim na prednostima. Ovo načelo se suštinski preklapa sa prethodno opisanim načelima naturalističkog istraživanja, fokusiranog korišćenja i učešća i osnaživanja. Dodatni doprinos evaluaciji je naglasak na pristupu zasnovanom na prednostima u oblikovanju evaluacionih pitanja i analizi podataka.

Kao opšta praksa, prednost ovih pristupa u kombinaciji je u tome što omogućavaju upotrebu kombinacije metoda, ali implicitno prepoznaju da su programirani ciljevi i aktivnosti bilo kog okvira, kao što je (2016-2021) Stub ljudskog kapitala NRS-a, takođe utvrđeni u političke ekonomije, društvene sisteme i kulture i stoga ga različite zainteresovane strane sprovode na različite načine u različito vreme kao prilagođavanje kontekstu. Posebnosti samog NRS-a u okviru šireg konteksta upravljanja na Kosovu sugerisu da će integracija ovih pet načela biti važna za razvoj procesa evaluacije.

Naturalističko istraživanje: Paket strategija primene NRS-a je pretrpeo izmene i adaptacije od prvobitnog osmišljavanja 2016. godine, uključujući razradu mape puta NRS-a u 2017. godini i tekući obrt u vladama Kosova sa naknadnim promenama u strateškoj primeni i programiranju. Naturalistički pristup bi bio koristan princip za praćenje doprinosa usred promena. Vežbe, kao što su vežbe vremenskog okvira, mogle bi pomoći u artikulaciji ovih prilagođavanja i promena. Naturalističko istraživanje često se oslanja na vodiče za intervju koji omogućavaju fleksibilnost da se istraže neočekivane dimenzije ili identifikuju kada je došlo do pomaka koji nisu zabeleženi u programskoj dokumentaciji. Vodiči imaju za cilj da izazovu implicitne teorije koje se koriste među zainteresovanim stranama koje se zatim mogu uporediti sa formalizovanim logičkim okvirom, mapom puta ili teorijama promene kako bi se procenio stepen usklađenosti ovih instrumenata sa implicitnim teorijama upotrebe zainteresovanih strana i identifikovala potencijalna prilagođavanja ili programski nedostaci. Shodno tome, polustrukturisani vodiči za intervju i istorijski pregled važni su alati za prilagođavanje zasnovano na pristupu naturalističkog istraživanja.

³ Naturalistički pristupi uključuju niz metodologija uključujući – ali ne ograničavajući se na – evaluaciju bez cilja, prikupljanje rezultata, interpretizam, između ostalog.

Načelo **fokusirano na korišćenje** je važno razmatranje u izradi procesa evaluacije. U ovom slučaju, u vezi sa vremenom procene u okviru šire izrade novog NRS-a i tekućim procesima razvoja politike Vlade Kosova. Kao što je pomenuto u odeljku 1.0, evaluacija kao što je trenutna vežba ima za cilj da informiše o izradi novog NRS-a. Međutim, izrada novog NRS-a je već započeta pre nego što je počela evaluacija starog NRS-a – ograničavajući potencijal preporuka NRS-a da informišu o novom NRS-u. Fokus na korišćenje je najočigledniji tokom početne faze kada su dodatne konsultacije sa zainteresovanim stranama oblikovale fokus evaluacije kako bi se na najbolji način pružila korisnost s obzirom na ovu dinamiku. Osim toga, u slučaju ove evaluacije NRS-a, očekuje se da će proces evaluacije biti povezan sa ključnim fokusnim tačkama uključenim u izradu novog NRS-a i da će pružiti preliminarne inpute zapažanja na osnovu dostupnih informacija u dogovorenim trenucima kako bi se informisalo o procesu izrade novog NRS-a.

Analiza doprinosa. Analiza doprinosa je pristup za zaključivanje stepena do kojeg su programske aktivnosti doprinele uočenim ishodima. Teorija promene je često temelj analize doprinosa, ali se mogu koristiti i drugi alati kao što su mapa puta ili logički okvir⁴. Artikulacija teorije promene i naknadna procena uočenih odnosa između različitih veza i valjanosti pretpostavki mogu se koristiti za stvaranje verodostojnog argumenta za doprinos programu. Zaključak analize doprinosa nije nužno konačan dokaz, već pruža dokaz o liniji obrazloženja da je program doprineo uočenim rezultatima. U slučaju NRS-a, NRS je razradio i beleške o politici i mapu puta za usmeravanje sprovođenja. Beleške o politici trebale su da predstavljaju logičnu vezu između ukupnih ciljeva NRS-a i praksi i mera koje bi mogle poslužiti za postizanje ovih ciljeva. Ove beleške o politici se mogu smatrati de-facto TOC-om, u tom smislu pružanja veza između ciljeva i aktivnosti i služile kao osnova za rekonstrukciju podrazumevanog TOC-a pomenutog u odeljku 2.2.1. Mehanika analize doprinosa detaljnije je obrađena u odeljku analize podataka metodologije.

Učešće i osnaživanje. Ovu evaluaciju su naručili KSP i UNICEF kao deo tekuće izgradnje kapaciteta i mogućnosti učenja. Kao takav, postoji snažan interes da se osigura aktivno učešće zainteresovanih strana u procesima osmišljavanja, prikupljanja podataka i analize u okviru evaluacije. Postoje tri mehanizma u osmišljavanju ove evaluacije koji to podržavaju. Prvo, evaluacioni pristup naglašava pristup učenju koji nastoji da uključi zainteresovane strane u razmišljanje o naučenim lekcijama. Drugo, proces evaluacije integriše dve dodatne radionice za podršku učenju i učešću. U prvom delu procesa osmišljavanja, planirano je da se održi radionica učenja sa tehničkim osobljem iz KSP-a i drugih kosovskih institucija o načelima evaluacije. Tokom faze izveštavanja, planirana je druga radionica sa zainteresovanim stranama KSP-a i Vlade o procesu razvoja odgovora rukovodstva na nalaze evaluacije. Konačno, osmišljavanje evaluacije ima za cilj da uključi učešće mladih sa Kosova kao deo evaluacije koju prate mladi. UNICEF na Kosovu pridaje visok stepen važnosti načelima osnaživanja mladih i pružanju podrške ličnom i profesionalnom razvoju mladih u kontekstu Kosova. Kao ko-sponzor sa KSP-om u vezi sa evaluacijom NRS-a, postoji težnja da nastavimo da podržavamo ovu smišljenu integraciju glasa mladih u organizacione procese. Program UNICEF-a za Kosovo je imao izvesnu istoriju uspeha sa integracijom mladih u procese evaluacije i procene. Tokom 2019. godine, tokom vežbe Analize situacije koju je UNICEF sprovodio u sklopu izrade novog programskog ciklusa, UNICEF je organizovao referentnu grupu za mlade koja je imala ulogu u pomaganju mladima da daju doprinos u osmišljavanju procesa, sadržaju same analize situacije, kao i na pregled proizvoda analize situacije. Nakon ovoga 2020. godine, evaluacija programa UNICEF-a na Kosovu uključila je pratnju pet mladih sa Univerziteta Kosova koji su učestvovali u intervjuima za prikupljanje podataka, kao i u vežbama analize podataka.

94

U skladu sa naporima da se poveća učešće mladih u procesima planiranja i donošenja odluka, KSP i UNICEF će uključiti šestoro mladih univerzitetskog uzrasta (studenti 1. i 2. godine). Studenti su odabrani na dva načina: Prvo, Odsek za psihologiju Prištinskog univerziteta „Hasan Priština“ je distribuirao saopštenje na društvenim mrežama u kome su bili pozvani volonteri da budu deo praćenja procesa evaluacije za profesionalni razvoj. Profesor psihologije na Univerzitetu dobrovoljno se prijavio da bude mentor studentima koji učestvuju u ovoj vežbi, a studenti su mogli dobiti kredit za praktikum. Pored toga, UNICEF je objavio opšte saopštenje na [Platformi kosovskih volontera](#) u kojoj se traže volonteri koji možda nisu povezani sa odsekom za psihologiju, ali koji bi bili zainteresovani da prate i podrže procese evaluacije NRS-a. Sa ova dva načina, jedan od članova tima za evaluaciju je intervjuisao kandidate tokom početne faze i odabrano je šest kandidata (četiri žene i dva muškarca). Njihova uloga će biti da prate članove evaluacionog tima tokom intervjua i analize, ali se takođe očekuje da će

⁴Gagnon, Yves-Chantal. (2010). Studija slučaja kao istraživačka metoda: praktični priručnik. Presses de l'Université du Québec

njihova zapažanja i uvid u ono što vide i čuju doprineti informisanju o analizi podataka i nalazima iz vežbi prikupljanja podataka i pružiti priliku za dodatni profesionalni razvoj i učenje za učesnike.

Zahvalni upit. Kao što je ranije pomenuto, načela veštačke inteligencije se preklapaju sa fokusima korišćenja, naturalističkim istraživanjem i načelima učešća i osnaživanja. Dodatni doprinos oblikovanju metodologije evaluacije izvan implikacija koje su već pokrivene u prethodnim paragrafima uključuje fokus pozitivnog pristupa zasnovanog na prednostima. Ovo se može videti u razvoju pitanja vodiča za intervju za NRS koji takođe istražuje šta je NRS već dobro uradio? Ili koje su komparativne prednosti postojanja NDS-a u kontekstu Kosova i tako dalje. U razvoju zaključaka i preporuka, zahvalni upit oblikuje njihove rezultate kroz identifikaciju ne samo naučenih lekcija u smislu nedostataka, već i da podrži prednosti koje treba maksimizirati u sledećem NRS-u u smislu praksi primene i pozicioniranja.

Načela evaluacije Ujedinjenih nacija: Evaluacija će se fokusirati na tri glavna cilja navedena u TOR-u primenom ključnih kriterijuma OECD/DAC-a, posebno relevantnost, efikasnost, efektivnost, sinergije, održivost i dugoročne promene. Očekuje se da će se svi članovi tima za evaluaciju pridržavati normi i standarda UNEG-a iz 2016. godine, etičkih smernica UNEG-a i Kodeksa ponašanja iz 2007., kao i načela „najpre ne naškoditi”. Ključni kriterijumi OECD/DAC-a će dati informacije o razvoju metoda i alata za prikupljanje podataka. Metodologija će biti vođena etičkim standardima UNEG-a kako bi se oblikovali pristupi evaluaciji, kako bi se osiguralo da vežba ne šteti učesnicima tokom ili nakon procesa evaluacije. Smernice UNEG-a o rodu (UNSWAP) – posebno pokazatelj učinka evaluacije (EPI) – informisaće o obliku pristupa evaluaciji kako bi se osigurala adekvatna zastupljenost rodniha pitanja u procesima evaluacije i ocenjivanju rezultata. Na osnovu ovih parametara razvijena je evaluaciona matrica za evaluaciju koja opisuje ključna pitanja i potpitanja, njihove veze sa kriterijumima OECD/DAC-a, relevantne pokazatelje i metode prikupljanja podataka koji će se koristiti za rešavanje ovih pitanja (Aneks 5).

Rod, jednakost i ljudska prava: Zasnovano na smernicama Grupe Ujedinjenih nacija za evaluaciju (UNEG) i na osnovu načela opisanih u tehničkoj napomeni o pokazatelju učinka evaluacije UN SWAP (EPI) (april 2018.), metodološki pristup će dodatno integrisati objektiv za rodnu ravnopravnost kao deo ukupne analize. Ovo uključuje rešavanje suštinskih aspekata vezanih za rodna pitanja i pitanja jednakosti u okviru aktivnosti NRS-a uključenih u period evaluacije. Evaluacija će imati dvosmerni pristup za razmatranje roda u metodologiji. Na osnovnom nivou, obezbeđivanje adekvatnog uključivanja muškaraca i žena kao relevantnih u proces prikupljanja podataka. Evaluacija će takođe nastojati da istraži da li je NRS Kosova dao doprinos u rešavanju ključnih rodniha barijera, štetnih praksi, negativnih normi i stereotipa, kao i drugih nejednakosti koje mogu da ometaju razvoj žena i muškaraca.

Sa izuzetkom povećanog učešća žena u radnoj snazi, sam NRS ne artikuliše sistematsku pravednost ili sočivo ljudskih prava – fokusirajući se više na uspostavljanje aktivnosti koje imaju za cilj da poboljšaju rad i kvalitet specifičnih sistema. Međutim, pristup pravičnosti i ljudskih prava može se do određenog stepena integrisati u proces evaluacije tako što će se pristupiti razdvajanju samih pitanja evaluacije. Na primer, koje vrste zainteresovanih strana su konsultovane tokom procesa osmišljavanja i da li su određene grupe isključene? Ili, tokom izveštaja o praćenju, da li su podaci praćenja raščlanjeni kako bi se uzele u obzir ranjive populacije ili različiti efekti aktivnosti na ranjive grupe? Preporuke za buduće programe NRS-a mogu takođe uključivati sugestije u vezi sa načinom na koji se u naredne mere NRS-a unesu veća pravednost i ljudska prava..

Izvori informacija o evaluaciji

Izvori informacija: Za svaku evaluaciju postoje četiri potencijalne opšte kategorije informacija: i) Već postojeća **dokumentacija** (npr. politike, izveštaji donatora, eksterna istraživanja, između ostalog); ii) već postojeće **kvantitativne ili kvalitativne** informacije (npr. demografski indikatori na nacionalnom nivou, merenje indikatora logičkog okvira programa, interni skupovi podataka, između ostalog); iii) **Primarne** kvalitativne informacije (informacije koje je prikupio tim za evaluaciju ili druge zainteresovane strane tokom terenske misije prikupljanja podataka - npr. intervjui sa ključnim informatorima, diskusije u fokus grupama, zapažanja projekta ili slične vežbe); iv) **Primarne** kvantitativne informacije (informacije koje je prikupio tim za evaluaciju ili druge zainteresovane strane tokom faze prikupljanja podataka. npr. ankete domaćinstava, merenja zdravlja, mere obrazovnog učinka, virtuelni upitnici i slične vežbe). Za ovu evaluaciju, pristup će se oslanjati na prve tri vrste

podataka i koristiće pristup mešovitim metodama. Specifične metodološke adaptacije i razvoj alata za prikupljanje informacija iz ovih izvora oblikovani su načelima evaluacije opisanim u odeljku 4.2.

Što se tiče **postojeće dokumentacije**, za ovu evaluaciju postoji širok spektar studija, strategija, beleški o politici i drugih procena sponzorisanih od strane KP-a i Vlade Kosova (Aneks 2). Oni se mogu koristiti za praćenje napretka i usklađivanje NRS-a sa drugim okvirima.

U smislu već **postojećih kvantitativnih informacija**, za ovu evaluaciju, NRS se na strateškom nivou prvenstveno oslanjao na demografske pokazatelje na nacionalnom nivou koji su povezani sa ciljevima i ishodima. Ovi pokazatelji se mere putem vladinih ili međuagencijskih vežbi. UNICEF je podržao implementaciju MICS-a u 2013-2014. i drugog MICS-a u 2019-2020. Ove vežbe mogu dopuniti i ažurirati pokazatelje makro nivoa koji su povezani sa NRS-om. Mapa puta NRS-a izrađena 2017. godine sadrži okvir za praćenje u cilju praćenja pokazatelja rezultata i aktivnosti u vezi sa primenom NRS-a.

Postoje neki nedostaci u već postojećim kvantitativnim informacijama za praćenje aktivnosti i rezultata jer okvir za praćenje NRS-a nije uvek bio u mogućnosti da se dosledno primenjuje. Međutim, iako informacije nisu nužno objedinjene u jedinstveni okvir za praćenje, mnoge od ovih aktivnosti mogu se pratiti kroz triangulaciju sa godišnjim izveštajima koje sastavljaju resorna ministarstva i druga vladina odeljenja.

Na osnovu trenutne već postojeće dokumentacije i kvalitativnih i kvantitativnih podataka, **primarne kvalitativne** informacije treba – koje treba prikupiti tim za evaluaciju ili druge zainteresovane strane tokom faze prikupljanja podataka – da se odnose na triangulaciju obrazaca iz dokumentacije i podataka kvantitativnih pokazatelja za rešavanje evaluacionih pitanja i potpitanja. Nedostaci u dokumentaciji su navedeni u odeljku 4.4.1. Što se tiče osoba koje treba intervjuisati da bi odgovorile na evaluaciona pitanja, one su identifikovane tokom analize zainteresovanih strana u početnoj fazi i precizne liste razrađene sa KSP/KP-om. Aneks 7 opisuje dodatno mapiranje izvršeno za analizu zainteresovanih strana.

Zainteresovane strane povezane sa NRS-om opisane su u Odeljku 2.2.3, a njihovi interesi i uloge u evaluaciji dodatno su razrađeni u Aneksu 6. Na osnovu ove analize, izvršena je naknadna analiza kako bi se utvrdilo ko bi trebao biti deo procesa primarnog prikupljanja kvalitativnih podataka. Evaluacija će osigurati da će se uložiti naponi kako bi se osigurala rodna ravnoteža intervjua.

Ove specifične kategorije zainteresovanih strana mogu se grupisati u različite nivoe ili nivoe zainteresovanih strana povezanih sa NRS programom. Prvi nivo bi bili oni koji su imali direktan interes u evaluaciji jer su uključeni u implementaciju NRS-a i povezanih programskih okvira, planova ili strategija. Ovo uključuje posebne kancelarije i odeljenja unutar KP-a, relevantna resorna ministarstva ili druge organizacije privatnog sektora. Drugi nivo bi bili donosioci odluka koji su uključeni u kreiranje politika i strategija na lokalnom i nacionalnom nivou u vezi sa stubom ljudskog kapitala ili njihovim finansiranjem. Konačno, postoji klasa zainteresovanih strana na koje bi NRS uticao kao što su organizacije civilnog društva (OCD-ovi), javne agencije, ministarstva, organizacije privatnog sektora, između ostalih. Ova tri nivoa mogu pružiti komplementarne uvide u učinak NRS-a u ovom tekućem ciklusu. Specifične vrste zainteresovanih strana mogu se grupisati u tri nivoa ili nivoe povezane sa NRS-om koji se mogu intervjuisati tokom prikupljanja podataka (Aneks 7).

Ključne karakteristike strukture evaluacije

96

Na osnovu dostupnih informacija, potreba za informacijama i principa evaluacije, ukupna struktura evaluacije sastoji se od sledećih elemenata:

Osnovni tim za evaluaciju od dva člana – jednog međunarodnog i jednog nacionalnog stručnjaka ⁵

Šest⁶ **mladih univerzitetskog uzrasta** će pratiti procese evaluacije kao deo sveukupne vizije UNICEF-a o uključivanju i profesionalnom razvoju mladih. Mladi će pružiti podršku članovima tima za evaluaciju u smislu logistike i vođenja beleški, a od njih će se očekivati da daju svoje uvide i zapažanja kako bi doprineli informisanju vežbi analize podataka.

⁵ Pogledajte odeljak 7.1 za više detalja o sastavu tima, ulogama i odgovornostima. KonTerra može obezbediti dodatnog istraživača pomoćnika za podršku osnovnom timu tokom faze prikupljanja podataka ako je potrebno

⁶ Prijave se još uvek primaju tokom početne faze i biće finalizovane za fazu prikupljanja podataka.

Terenska misija prikupljanja podataka će staviti naglasak na prikupljanje **primarnih kvalitativnih podataka** putem intervjua sa ključnim informatorima (KII) ili grupnih intervjua. **Sekundarni kvantitativni podaci** će biti analizirani iz već postojećih skupova podataka iz drugih dostupnih nacionalnih i međunarodnih izvora. Dodatni pregled dokumenata će se izvršiti tokom i nakon faze prikupljanja podataka.

Vežba prikupljanja podataka o evaluaciji zasnovana je na daljinskim intervjuima zbog pandemije i planirano je da traje **četiri nedelje** i uključuje dvodnevnu vežbu (na daljinu) analize podataka sa članovima ET-a i pratiocima mladih na kraju faze prikupljanja podataka.

Prema PZ-u, izrada dve jednodnevne „radionice učenja“ će biti integrisana u proces. Prvi ubrzo nakon početne faze sa tehničkim osobljem KSP-a o načelima i procesima evaluacije, a drugi na kraju faze izveštavanja kako bi se olakšao razvoj odgovora menadžmenta i akcionih planova.

Metode i alati za prikupljanje podataka

Metode evaluacije koje će se primeniti su u skladu sa metodama predloženim u PZ-u. Primarna prilagođavanja bila su integracija mladih pristalica volontera u evaluaciju.

Prikupljanje na daljinu. Zbog pandemije i ograničenja socijalnog distanciranja, najveći deo prikupljanja evaluacionih podataka morat će se sprovesti putem udaljenih tehnologija – telefona, WhatsAppa, Zooma ili Skypea. Međutim, jedan od članova tima za evaluaciju se nalazi u Prištini i ima priliku da obavi neke intervjue licem u lice kako protokoli ili uslovi nalažu. Ne očekuje se da će daljinski pristup predstavljati poteškoće u procesu evaluacije. Kosovo ima izuzetno visoku penetraciju interneta čak i u udaljenim ruralnim oblastima i kategorije zainteresovanih strana koje su potrebne za intervjue u ovoj evaluaciji su oni koji će imati pristup dobrom internetu i udaljenim pristupima. Pored toga, UNICEF je imao iskustva sa evaluacijama na daljinu kroz razradu evaluacije programa Kosova 2020. Na kraju, Vlada Kosova je radila na daljinu tokom pandemije i povezane zainteresovane strane su sada upoznate i imaju pristup prikupljanja na daljinu u njihovom svakodnevnom radu. Konačno,

Evaluaciona matrica: Na osnovu evaluacionih pitanja razvijena je evaluaciona matrica (Aneks 4). Matrica pruža pregled i okvir koji će voditi ET kroz proces prikupljanja podataka i analize podataka i ima za cilj da pokaže veze između pitanja zadatka, izvora podataka, pokazatelja za analizu, metoda prikupljanja podataka i metoda analize koje će tim koristiti. Svaka vrsta informacija će doprineti triangulaciji podataka koji odgovaraju na svako od evaluacionih pitanja.

Alati za podatke. Postoje dva primarna pristupa koja se koriste kao deo procesa evaluacije – pregled dokumenata (za kvalitativne i kvantitativne informacije) i intervjui sa ključnim informatorima. Pregled dokumenta će se zasnivati na kontrolnoj listi informacija potrebnih za procenu efikasnosti i efektivnosti aktivnosti koja je sintetizovana iz Mape puta za 2017. (detaljnije opisano u Aneksu 2). Kontrolna lista se takođe može koristiti tokom nekih intervjua da se proceni da li su određene aktivnosti završene ili ne na osnovu gledišta zainteresovanih strana.

Intervjui sa ključnim informatorima (KII) biće obavljeni korišćenjem jednog polustrukturisanog upitnika zasnovanog na pitanjima navedenim u evaluacionoj matrici. Za sve zainteresovane strane je razvijen opšti KII za koji se očekuje da ga tim prilagodi stručnosti i relevantnosti zainteresovanih strana koje se razmatraju. Opisi u Aneksu 5 uključuju i alat za pregled dokumenata i detaljne opise administrativnog protokola, informisani pristanak i etička razmatranja koja će se koristiti u vodiču za intervju.

Povezivanje pregleda dokumenata i KII-a sa dimenzijom evaluacije. Anketa profilisana u Aneksu 7 takođe opisuje vezu između specifičnih pitanja o alatima i sveobuhvatnih dimenzija evaluacije. Evaluaciona matrica (Aneks 5) daje sažetak veze između svakog izvora podataka i pokazatelja koje treba pregledati kao deo procesa donošenja zaključaka. Format KII u Aneksu 5 strukturiran je tako da ilustruje vezu između specifičnih pitanja intervjua, evaluacionih PZ pitanja i odgovarajućih dimenzija evaluacije.

Izbor zainteresovanih strana

Sveobuhvatni kriterijum je **bogatstvo informacija zasnovano na namernom uzorkovanju**.⁷ Specifičan odabir će zavisi od ciljanog uzorkovanja za kvalitativne intervjue. Kriterijumi uključuju: bogatstvo informacija (*da li su ispitanici dovoljno upoznati sa aktivnostima da daju uvid iz različitih perspektiva uključujući pol, etničku pripadnost ili regionalnu dinamiku?*), dostupnost (*može li tim za evaluaciju pristupiti zainteresovanim stranama?*) i raznolikost (*da li mešavina zainteresovanih strana predstavlja raznolikost polova i etničkih grupa među akterima NDS?*). Da bi se potvrdilo bogatstvo informacija, konačan izbor zainteresovanih strana je napravljen u konsultaciji sa KSP/KP i UNICEF-om na Kosovu.⁸ Aneks 6 opisuje listu zainteresovanih strana i klasa zainteresovanih strana koje treba intervjuisati tokom faze prikupljanja podataka.

Metode analize podataka

Sve tri glavne vrste podataka (dokument, kvantitativni i kvalitativni) imaće svoje prateće upravljanje i analize. Kako bi se osigurala konzistentnost u razumevanju ciljeva evaluacije, preliminarna orijentacija koju vodi vođa tima omogućiće zajedničko razumevanje upotrebe alata. Polustrukturirani vodiči za intervjue sa sondama se koriste kako bi se osiguralo dosledno formatiranje intervjua. Beleške o evaluaciji treba sastaviti u standardizovani obrazac - označen prema zainteresovanim stranama i aktivnostima i lokaciji (Aneks 5). Napomene će biti podeljene i kolektivno pregledane od strane tima za kvalitet podataka. Metode analize podataka koriste deskriptivnu i komparativnu kvantitativnu analizu, tematsku narativnu analizu, kvalitativnu iterativnu analizu podataka i analizu doprinosa. Sve metode će biti triangulirane kako interno tako i među metodama koliko je to moguće.

Deskriptivna i komparativna kvantitativna analiza. Prethodno postojeći kvantitativni podaci će biti analizirani deskriptivnom analizom. Koliko je izvodljivo, ovo će uključivati analizu učestalosti ključnih obrazaca sa unakrsnim tabelama za dimenzije od interesa. Gde je to moguće, analiza će nastojati identifikovati trendove po kriterijima ili vremenu.

Pregled dokumenta: Pregled dokumenta će se oslanjati na **tematsku narativnu analizu** za isticanje ključnih tema identifikovanih u dokumentima i njihovo povezivanje sa relevantnim tačkama u evaluacionoj matrici. Aneks 5 sadrži predloženi alat za analizu tematske naracije.

Kvalitativna iterativna analiza podataka zasnovana je na iterativnom procesu identifikacije ključnih misaonih jedinica koje se odnose na svako evaluaciono pitanje iz KII-a⁹, organizovanja tih misaonih jedinica u klastere i identifikovanja ključnih tema unutar svakog klastera. Oni se zatim grupišu u kategorije i nove teme iz svake kategorije za dalju analizu i rekategorizaciju kako bi se identifikovali ključni obrasci.¹⁰ Dokazi za zaključke treba da budu izgrađeni putem triangulacione analize. Teme ili obrasci će se ispitati kako bi se utvrdilo da li dolaze sa više nivoa zainteresovanih strana i više kategorija zainteresovanih strana. Zapažanja ili komentari koji dolaze samo iz jednog izvora ili jedne kategorije zainteresovanih strana će imati manju težinu tokom izrade analize. Nalazi istaknuti u izveštaju će biti oni koji proizilaze iz više aktera i iz više kategorija zainteresovanih strana.¹¹

Analiza podataka će se sprovoditi kroz niz sinhronih i asinhronih vežbi kako tokom same faze prikupljanja podataka tako i nakon toga kao deo faze analize. Sinhrona sesija se održava u procesu procenjivanjem verbalne

⁷ Informaciono bogati pojedinci ne podrazumevaju nužno pojedince koji su pristrasni u vezi sa programom ili koji su direktno uključeni u realizaciju aktivnosti – tačnije, informaciono bogatstvo podrazumeva pojedince koji znaju da govore o programu – bilo kao ciljani primalac programa ILI spoljni posmatrač sa dovoljno opservacionog izlaganja programu da mogu dati kompetentno mišljenje.

⁸ Obično nije dobra upotreba vremena za ET obrazovanje za intervjuisanje osoba koje nemaju znanja o nekom programu, ali dodatni način za kontrolu pristrasnosti je da se u toku intervjua sa zainteresovanim stranama koje su upoznate sa jednom vrstom programa uključi šta su njihove percepcije o DRUGIM. programe koje podržava UNICEF sa kojima nisu tako usko povezani. Ova zapažanja se mogu integrisati u vežbe triangulacije opisane u odeljcima analize podataka.

⁹ Vodič za intervju se nalazi u Aneksu 5.

¹⁰ Patton, MichaelQuinn. 2010. Kvalitativno istraživanje i evaluacija. Sage Publication. San Francisco, Kalifornija.

¹¹ Kategorije zainteresovanih strana će takođe biti raščlanjene kako bi se proverila ravnoteža među glasovima. Na primer, ako je 10 zaposlenih iz određene opštine primetilo određeni obrazac – to bi dobilo manju težinu da je svih deset ispitanika iz različitih opština. Potonji bi imao veću mogućnost generalizacije na nacionalni nivo, dok bi prvi bio relevantan samo za zapažanja iz jednog izvora.

komunikacije Zoom sa platformom Mural za vizuelnu organizaciju.¹² U asinhronom radu, članovi tima će raditi svoj asinhroni rad u odnosu na evaluacionu matricu i integrisati se u Mural pre svakog sastanka.

Analiza doprinosa. Analiza doprinosa je pristup za zaključivanje stepena do kojeg su programske akcije doprinele uočenim ishodima i zasniva se na konstrukciji i analizi implicitne teorije promene koja stoji iza NDS-a. Konstrukcija TOC-a je jedna od vežbi analize podataka koja se izvodi tokom prethodno opisanih sinhronih sesija Murala. Teorija promene je temelj analize doprinosa.¹³ Artikulacija teorije promene i naknadna procena uočenih odnosa između različitih veza i valjanosti pretpostavki mogu se koristiti za stvaranje verodostojnog argumenta za doprinos programu. Zaključak analize doprinosa nije nužno konačan dokaz, već pruža dokaz o liniji rasuđivanja da je program doprineo uočenim rezultatima. Generalno, važni faktori za uspešnu analizu doprinosa uključuju:

Da postoji teorija promene za intervenciju

- Ključne pretpostavke koje stoje iza očekivane povezanosti intervencija su validne
- Aktivnosti u programu su sprovedene kako je opisano u teoriji promene
- Teorija promene nije opovrgnuta
- Procenjeni su i kontrolisani spoljni faktori koji utiču na rezultate ili je prepoznata njihova relativna uloga u doprinosu željenom rezultatu.

Analiza doprinosa je važna za razumevanje povezanosti sa uočenim efektima programa i igraće ulogu u zaključcima u vezi sa efektivnošću, relevantnošću i održivošću. NDS nije razradio sveukupni ToC – bilo u celom ili kao deo svakog stuba. Međutim, napomene o politici NDS-a i mapa puta NDS-a opisuju implicitnu teoriju promene koja je vodila razradu ciljeva i odabir aktivnosti za postizanje ovih ciljeva. Ovaj implicitni ToC se može koristiti za zaključak analize doprinosa.

Ovaj model se zatim može popuniti trenutno dostupnim dokazima (kvalitativnim ili kvantitativnim) koji se odnose na ishode i program. Tokom analize, obrasci rezultata se procenjuju u odnosu na veze podrazumevanog ToC-a kako bi se utvrdilo da li se uočeni obrasci poklapaju sa podrazumevanim ToC modelom i da bi se identifikovale moguće slabosti ili nedostaci u ToC-u. Zahtev za razuman doprinos može se postaviti ako: a) postoji implicirana teorija promene koja je uverljiva i potkrepljena dokazima; b) planirane aktivnosti koje operacionalizuju intervenciju su sprovedene u skladu sa ToC-om; i c) drugi faktori uticaja su procenjeni i njihova relativna uloga u doprinosu željenim rezultatima je prepoznata i uzeta u obzir.

Triangulacija. Zbog važnosti triangulacije nalaza iz različitih izvora u vežbi, ključna komponenta analize podataka će biti analiza na kraju faze prikupljanja podataka koja će se koristiti za potkrepljenje nalaza i za razvoj zaključaka i preporuka u odgovor na TOR pitanja. Triangulacija uključuje poređenje informacija iz različitih izvora, prikupljenih od strane različitih evaluatora i dobijenih različitim metodama.¹⁴ U skladu sa načelom evaluacije fokusiranog na korišćenje, početni nalazi i zaključci će biti podeljeni sa KSP/KP i UNICEF-om i kosovskim institucijama na kraju faze prikupljanja podataka radi diskusije i dobijanja povratnih informacija ili ispravljanja činjenica.

¹² Mural je online platforma koja funkcioniše kao virtuelna tabla sa listovima na kojem tim može objaviti svoja razmišljanja na virtuelnim "lepljivim beleškama" koje se zatim mogu premeštati i organizovati po kategorijama i klasterima. Zajednička izgradnja Murala omogućila je svakom članu tima da ima vlasništvo nad procesom.

¹³ Gagnon, Yves-Chantal. (2010). Studija slučaja kao istraživačka metoda: praktični priručnik. Presses de l'Université du Québec

¹⁴ Vidi ALNAP. Evaluacija humanitarne akcije: Pilot vodič, ODI, 2013:140 za definicije svake vrste triangulacije.

Etička razmatranja i protokoli

Etička razmatranja. Kao što je ranije spomenuto, evaluacija će se sprovesti kako bi se osigurala usklađenost sa etičkim i moralnim načelima kroz primenu UNEG Kodeksa ponašanja za evaluaciju i Etičkih smernica za evaluaciju i UNICEF-ovih procedura za prikupljanje podataka za evaluaciona istraživanja i studije.¹⁵ Oni imaju posebnu važnost u odnosu na evaluacije uključujući pogođene populacije i ranjive grupe.

U slučaju evaluacije NDS-a, očekuje se da će se proces oslanjati na već postojeću dokumentaciju i KII sa zainteresovanim stranama NDS-a kako bi se informisali o rezultatima NDS-a. Ne postoje potencijalno ranjive zainteresovane strane koje će verovatno biti intervjuisane sa decom za ovaj NDS. Budući da nema dece ili ranjivih grupa uključenih u prikupljanje podataka o evaluaciji, evaluacija ne mora proći kroz formalnu etičku reviziju Institucionalnog odbora za reviziju (IRB) kao deo procesa izrade. Međutim, evaluacija će se i dalje pridržavati etičkih razmatranja vezanih za sigurnost, poverljivost i zaštitu podataka u pogledu tretmana učesnika u procesu evaluacije.

Protokoli za sigurnost, poverljivost i zaštitu podataka. Načela *informisanog pristanka* i očuvanja poverljivosti ključni su stubovi svakog prikupljanja podataka o evaluaciji. U tom slučaju, ispitanici će na početku intervjua biti obavješteni o svrsi evaluacije, garancijama o dobrovoljnom učešću i poverljivosti svih odgovora.¹⁶ Potencijalni ispitanici će verovatno imati veliko opterećenje i tim za evaluaciju će koristiti princip međusobnog poštovanja osiguravajući da intervjui budu što je moguće sažetiji i efikasniji. Uz standardne etičke zahteve bilo kojeg procesa prikupljanja podataka o evaluaciji, ova konkretna evaluacija ima pet dodatnih faktora sa etičkim implikacijama u vezi sa principom „ne nanosi štetu“ – kako za tim za evaluaciju, tako i za učesnike evaluacije.

Mere zaštite podataka. Nakon što se podaci prikupe, koristiće se mere zaštite podataka kako bi se osigurala poverljivost ispitanika u svim instrumentima podataka. Prethodno postojeći podaci o praćenju koji su dostupni od Vlade Kosova ili UNICEF-a biće lišeni ličnih podataka pre nego što se podele sa timom za evaluaciju, iako to verovatno neće biti neophodno s obzirom na stratešku prirodu evaluacije.

Za kvalitativne podatke, sve beleške sa intervjua od evaluacionog tima čuvaju se elektronski na računarima šifrovanim lozinkom. Lična imena i drugi potencijalni lični identifikatori biće uklonjeni iz podataka pre analize. Analiza podataka će se vršiti samo sa članovima tima za evaluaciju kako bi se osigurala poverljivost. Podaci prikupljeni u izveštajima biće agregirani tako da se pojedinačni odgovori KII-a ne mogu pratiti do određenih lokacija ili pojedinaca. I kvantitativne i kvalitativne informacije će se čuvati na kompjuterima tima za evaluaciju samo do finalizacije izveštaja, kada će biti izbrisane kako bi se pojedinci dodatno zaštitili od moguće identifikacije.

Na osnovu uputstava Grupe Ujedinjenih nacija za evaluaciju (UNEG) i na osnovu načela opisanih u tehničkoj napomeni o pokazatelju uspešnosti evaluacije UN SWAP (EPI) (april 2018.), metodološki pristup dodatno će integrisati objektiv rodne ravnopravnosti kao deo sveukupne analiza. Ovo uključuje adresiranje suštinskih aspekata vezanih za rodna pitanja i pitanja jednakosti u okviru aktivnosti NDS stuba ljudskog kapitala uključenih u period evaluacije.

Evaluacije učenja i sukob interesa. Evaluaciju vodi nezavisni međunarodni ekspert. Drugi član tima za evaluaciju je nezavisni konsultant kojeg je angažovao UNICEF. Ovo nije evaluacija UNICEF-ovog programa, već je ovu evaluaciju naručila Kancelarija premijera i primer je evaluacije koju vodi nacionalna vlada. Kao takva, postoji ograničena zabrinutost za sukob interesa pošto oba člana tima za evaluaciju nisu povezana sa Vladom Kosova ili NDS-om.

Nadalje, iako sve evaluacije sadrže elemente i odgovornosti i učenja, relativni naglasak na ove dve dimenzije će informisati o stepenu do kojeg bi zainteresovane strane koje mogu biti deo programa i strategije koja se razmatra treba da učestvuju u procesima evaluacije. Razmatranje sukoba interesa je glavna tačka na kojoj se naglašava kada evaluacije naglašavaju aspekte odgovornosti. U slučaju ovog NDS-a, veliki je naglasak na aspektima učenja, a to će oblikovati dizajn i učešće internih zainteresovanih strana. Učenje se najbolje postiže kada je više internih zainteresovanih strana uključeno u proces evaluacije. Iz tog razloga, KSP/KP zajedno sa UNICEF-om deli

¹⁵ <https://www.unicef-irc.org/files/documents/d-4165-Final%20Procedure%20Ethical%20Standards%20Evidence%2004%202021.pdf>

¹⁶ Alat za prikupljanje podataka u Aneksu 5 detaljnije opisuje načela informisanog pristanka i poverljivosti za vežbu prikupljanja podataka.

upravljanje evaluacijom, a očekuje se da će Referentna grupa za evaluaciju biti sastavljena od državnih zainteresovanih strana na visokom nivou kako bi se osiguralo bolje učenje i vlasništvo nad rezultatima evaluacije.

Ograničenja i rizici

Rizici procene tokom prikupljanja podataka generalno uključuju četiri potencijalna faktora: i) bezbednosna razmatranja, ii) pristrasnost odgovora (uključujući rodnu pristrasnost), iii) pristup, ili iv) tajming. Tokom pandemije pojavilo se i dodatno razmatranje ograničenja i protokola COVID-19. U vreme početne faze, ovi rizici su se smatrali relativno minimalnim za prikupljanje podataka, s izuzetkom ograničenja Covid-19. Ovo je dovelo do upotrebe metodologije intervjua na daljinu i virtualne evaluacije. Međutim, mogu postojati mogućnosti da se događaji fizičkog prisustva izvode tokom jedne ili obe radionice učenja. Sledeći paragrafi razmatraju svaku od ove četiri dimenzije rizika.

Sigurnosna razmatranja. Ne postoje specifični bezbednosni rizici na Kosovu ni za tim za evaluaciju ni za potencijalne zainteresovane strane uključene u proces intervjua.

Ublažavanje: Nije potrebno. Međutim, budući da će evaluacija koju je naručio KSP/KP i UNICEF biti sprovedena praktično, sva potencijalna pitanja rizika za tim za evaluaciju smatraju se minimalnim.

Pristrasnost odgovora: Imajući u vidu posebnosti i osetljivosti ugrađene u kosovski politički kontekst, postoji mogućnost da će članovi tima za evaluaciju dobiti pristrasne informacije ili možda neće biti dovoljno svesni potencijala za pristrasnost odgovora.

Ublažavanje: Niz mera je integrisan u metodološki pristup kako bi se odgovorilo na pitanja doslednosti i potencijalne pristrasnosti. Prvo, odabir zainteresovanih strana koje će biti intervjuisane će se sastojati od mešavine kako bi se osiguralo da odgovarajući glasovi svake od grupa zainteresovanih strana budu uključeni u podatke. Drugo, tim je razvio standardizovane protokole intervjua zasnovane na evaluacionim pitanjima kako bi osigurao da su intervjui konzistentni i da se mogu lako potvrditi. Protokoli će osigurati da se razvrstavanje po polu integriše u pitanja ispitanicima, ali i u odabir ispitanika i analizu odgovora. Različitost će se uzeti u obzir pri odabiru ispitanika i analizi odgovora.

Konačno, sam tim za evaluaciju predstavlja mešavinu nacionalnosti, pola i stručnosti. Različiti članovi tima će intervjuisati različite grupe zainteresovanih strana kako bi ograničili potencijalnu pristrasnost anketara. Analiza podataka će se raditi kolektivno kako bi se obezbedile triangulirane procene zaključaka i kako bi se uravnotežila međunarodna i nacionalna tumačenja nalaza. Korišćenje evaluacione matrice će dalje nastojati uravnotežiti međunarodne i nacionalne interpretacije nalaza.

Rodna pristrasnost i rodna integracija. Rodno osetljivi rezultati NDS-a će morati da prevaziđu samo procenu učešća devojčica i žena koje su dirnute aktivnostima, već da razumeju i stepen konsultacija i glasa u dizajniranju procesa. Takođe može postojati mogućnost da odgovori budu pristrasni u zavisnosti od članova tima za evaluaciju.

Ublažavanje: Da bi se ublažila potencijalna rodna pristrasnost, odabir zainteresovanih strana koje će biti intervjuisani uvek će uključivati niz žena i muškaraca kako bi se osiguralo da su odgovarajući glasovi uključeni u podatke. Gde je to moguće, članovi tima će intervjuisati različite grupe zainteresovanih strana kako bi ograničili potencijalnu pristrasnost anketara ili suzdržanost ispitanika koja ometa odgovore žena. Evaluacija će nastojati primeniti analizu razvrstanu po polu kao relevantnu i proceniti stepen do kojeg su različite potrebe, prioriteti i glasovi uključeni u procese dizajniranja i sprovođenja NDS-a. Rodna i etnička ravnopravnost su integrisane u evaluacionu matricu, a zatim i u vodič za intervjue za razumevanje intervencija.

Covid19 pandemija. Globalna pandemija još uvek predstavlja rizik ne samo za evaluacioni tim već i za lokalne zainteresovane strane uključene u evaluacione intervjue. Globalna ograničenja putovanja, zatvaranje granica i interni propisi o socijalnom distanciranju mogli bi sprečiti tim za evaluaciju da poseti Kosovo ili vodi lične intervjue ili diskusije u fokusnim grupama sa zainteresovanim stranama.

Ublažavanje: NDS će se prvenstveno oslanjati na virtualni format evaluacije. Ovo se smatra izvodljivim zbog visokog stepena penetracije interneta među ciljanim zainteresovanim stranama i prirode evaluacionih pitanja. Primarne promene su obavljanje svih intervjua putem Skype-a, WhatsApp-a, Zoom-a ili poziva

putem mobilnog telefona sa ciljanim zainteresovanim stranama. Prozor za prikupljanje podataka treba proširiti kako bi se uzeli u obzir verovatniji poremećaji u intervjuima. Međutim, i dalje se očekuje da će kvalitet podataka biti visok sa ovim prilagođavanjima. Analiza podataka vršiće se korišćenjem internet platforme Mural koja omogućava zajednički razvoj nalaza i zaključaka raspršenih učesnika u realnom vremenu u jednom prostoru.

Osiguranje kvaliteta

Kvalitet evaluacije će se rešavati na nekoliko načina tokom čitavog procesa. Prvo, kroz primenu osnovnih GEROS načela u svojoj praksi; drugo, kroz pristupe koji podržavaju pouzdanost, konzistentnost i tačnost podataka; i treće putem podrške i nadzora koje pruža KonTerra.

Osiguranje kvaliteta u evaluaciji odnosi se na proces kojim će se poštovati standardi evaluacije. U ovom slučaju, UNICEF koristi GEROS sistem pregleda. Ova evaluacija nije UNICEF-ova evaluacija i kao takva neće proći kroz formalni GEROS pregled, ali će evaluacija slediti načela kvaliteta opisana u GEROS-u i evaluacija će proći kroz eksternu reviziju u svrhu učenja kod KSP/KP-a.

Primena GEROS-a. ET će kreirati kontrolnu listu koristeći ključne UNEG/UNICEF (2010) i GEROS standarde (2013) za svaki izrađeni izveštaj (tj. početni izveštaj, nacrt/završni izveštaj, zbirna prezentacija). Na primer, kontrolna lista će pomoći da se osigura da izveštaj:

- Određuje prikupljanje podataka, analizu i metode uzorkovanja.
- Navodi izvore podataka, razloge za odabir i njihova ograničenja
- Opisuje preduzete etičke mere zaštite koje osiguravaju poverljivost, zaštitu prava zainteresovanih strana/učesnika, osiguravanje informisanog pristanka, pružanje povratnih informacija učesniku i oblikovanje/proveru ponašanja evaluatora.
- Uključuje u najvećoj mogućoj meri pristup ljudskih prava, rodne ravnopravnosti i jednakosti u pristup podacima, analizu i nalaze.
- Adekvatno opisuje delokrug i obim konsultacija zainteresovanih strana
- Adekvatno opisuje ET ograničenja i kako se njima upravlja
- Predstavlja nalaze jasno i na osnovu pruženih dokaza; ovo bi takođe trebalo da uključi raspravu o neočekivanim nalazima
- Rešava sva glavna pitanja u PZ-u

Aktivnosti za osiguranje pouzdanosti, doslednosti i tačnosti podataka. Metodologija kako je opisana u odeljku 4.3 osmišljena je tako da podrži pouzdanost podataka kroz mešovite metode, različita angažovanja zainteresovanih strana i triangulaciju, uključujući sledeće:

- Izvlačenje informacija iz različitih grupa zainteresovanih strana kako bi se poboljšala tačnost i pouzdanost podataka.
- Osiguranje da su zainteresovane strane relevantne i predstavljaju prave ključne informatore.
- Osiguranje da se vodiči za intervju fokusiraju na očekivana područja stručnosti ispitanika i na kvalitet ispitivanja u vodičima za intervju sa ključnim informatorima (na primer, osiguravanje da pitanja nisu sugestivna, da su pretpostavke eksplicitne, da se pristrasnosti u istraživanju ublažavaju, itd.).

Osim toga, kvalitet analize podataka će biti podržan kroz triangulaciju rezultata iz više izvora podataka (pregled dokumenata, intervjui sa ključnim informatorima razvrstani prema tipu zainteresovane strane, istraživanje studije praćenja mladih i prikupljanje primarnih podataka putem terenskih poseta)

KonTerra nadzor i stručnost. Direktor za evaluaciju i organizaciono učenje KonTerra-e, Menno Wiebe, preuzima primarnu odgovornost za osiguranje kvaliteta ugovora. On će biti odgovoran za održavanje efektivnog radnog odnosa sa liderom tima za evaluaciju i ostalim članovima tima. Belén Diaz, član KonTerra tima i stručnjak za osiguranje kvaliteta, takođe će pružiti podršku kao nezavisni resurs. Direktor i stručnjak za osiguranje kvaliteta će obezbediti nezavisnu reviziju svih isporukaprodučenih tokom trajanja ugovora.

KonTerra je na kraju odgovoran za kvalitet proizvoda za evaluaciju i osiguraće kvalitet podataka (valjanost, doslednost i tačnost) u potpunosti. KonTerra će izvršiti potrebne izmene i dopune o svom trošku, kako bi evaluacija proizvoda dovela do potrebnog nivoa kvalitete u slučaju bilo kakvih standarda koje tim za evaluaciju ne ispuni.

Referentna grupa za evaluaciju (ERG). Referentna grupa za evaluaciju (ERG) je uvek integrisana u proces evaluacije kako bi služila za nadzor nad procesom evaluacije i ratifikaciju rezultata evaluacije. NSR evaluacija će imati ERG, ali tačan sastav još nije finaliziran u vreme početne faze. Biće sastavljen od ključnih aktera iz Vlade Kosova, UNICEF-a i drugih zainteresovanih strana koji će služiti kao primarni nadzorni upravni odbor za sveukupni proces evaluacije. Trenutno je namera da referentna grupa pregleda i komentariše konačni proizvod evaluacije i bude uključena u razradu odgovora menadžmenta. Referentna grupa takođe može biti publika za izlaznu prezentaciju koja se vodi na kraju faze prikupljanja podataka (očekuje se sredinom juna) kako bi se predstavili preliminarni nalazi i zaključci. ERG će se sastojati od 8-12 članova u zavisnosti od raspoloživosti i predvođeni predstavnikom u Kancelariji premijera ili sličnom nivou. Konačan sastav ERG-a je u diskreciji KSP/KP-a. UNICEF EM će koordinisati kroz proces evaluacije sa relevantnim akterima i služiti kao primarna komunikaciona veza između ET-a i ERG-a.

Sastav tima i primarne uloge

Članovi tima	Primarna uloga	Specifični zadaci u okviru evaluacije	Rezultati
Terrence Jantzi	Lider tima	- Dizajnira pristup i metodologiju evaluacije, uključujući alate za prikupljanje podataka. - Osigurava da evaluacija uključuje rodnu analizu u svoj dizajn i da su članovi tima spremni za primenu tokom cele evaluacije - Koordinira proces evaluacije i vodi tim – osigurava da su aktivnosti članova tima pravilno koordinirane i da su članovi tima u mogućnosti da doprinesu prikupljanju podataka, analizi i izradi zaključaka. - Predstavlja tim na sastancima - Nadgleda prikupljanja i analize terenskih i podataka u kancelariji (intervjui, sastanci diskusionih grupa, fokus grupe, literatura) - Vodi proces izrade i revizije početnog paketa, predstavljanja povratnih informacija i nacrtu i završnih evaluacionih izveštaja u skladu sa utvrđenim standardima - Vodi analizu podataka - Predstavlja preliminarne nalaze ključnim zainteresovanim stranama iz referentne grupe za evaluaciju. - Po potrebi pruža povratne informacije o procesu evaluacije	Nacrt početnog paketa Završetak početnog paketa Prikupljanje podataka o vodećim evaluacijama Vođenje vežbe analize podataka sa evaluacionim timom – maj-juni Izveštavanje o izlasku vođe programa – Nacrt izveštaja o evaluaciji Završni izveštaj o evaluaciji
FionaKel mendi	Nacionalni član tima	- Sprovodi preglede u kancelariji - Doprinosi procesu pokretanja	Sprovodi preglede u kancelariji. Povezuje se sa vođom tima za logistiku i identifikaciju zainteresovanih strana.

		• Doprinosi dizajnu metodologije i razvoju alata, fokusirajući se na područja specijalizacije • Osigurava da se rodna pitanja rešavaju u područjima pokrivenosti • Obavlja terenski rad i učestvuje na sastancima sa timom za evaluaciju i zainteresovanim stranama • Doprinosi izradi / reviziji evaluacionih proizvoda: početni paket, prezentacija povratnih informacija, izveštaj(i) o evaluaciji. • Učestvuje i doprinosi radionici analize podataka • Po potrebi pruža povratne informacije o procesu evaluacije. • Učestvuje u radionicama učenja	Doprinosi Početnom paketu Daje povratne informacije za finaliziranje Početnog paketa. Učestvuje kao kosovski politički specijalista u prikupljanju podataka o evaluaciji. Učestvuje u analizi podataka. Učestvuje u izlaznim prezentacijama Doprinosi izradi izveštaja o evaluaciji Daje povratne informacije o konačnom izveštaju o evaluaciji. Učestvuje u radionicama učenja
Donjeta Jashari VesaFerizi Flamur Jashari AdnitKamberi ElenaMorina ArtaRexhepi	Mladi volonteri	• Učestvuje u preglede u kancelariji. • Učestvuje u intervjuima i sastancima sa timom za evaluaciju i zainteresovanim stranama. • Doprinosi identifikaciji nalaza, analizi podataka, evaluacionim izveštajima i prezentacijama. • Učestvujte u radionicama učenja koliko je to moguće	Sprovodi preglede u kancelariji. Sprovodi preglede u kancelariji. Učestvuje kao kosovski mladi volonter u prikupljanju podataka o evaluaciji. Učestvuje u vežbama analize podataka. Učestvuje u izlaznim prezentacijama Doprinosi izradi izveštaja o evaluaciji Daje povratne informacije o konačnom izveštaju o evaluaciji. Učestvuje u radionicama učenja

Aneks 7: Alati za prikupljanje podataka

Vodič za intervjuje sa ključnim informatorima

KII Polustrukturisani vodiči za intervjuje

Ovaj odeljak izlaže načela koja će voditi tim za evaluaciju u odabiru učesnika ključnih informatora (KII) i njegovom vođenju intervjuja za KII. Tim za evaluaciju će sprovesti KII sa učesnicima odabranim na osnovu njihovog znanja iz prve ruke o NSR-u i njegovom programiranju.

Ovi vodiči su dizajnirani da budu "polustrukturisani" vodič za intervjuje. Polustrukturisani vodič za intervju je onaj koji ima za cilj da pruži neke smernice za razgovor, ali uz fleksibilnost da se modifikuje po potrebi. Kao polustrukturisani vodiči, fasilitatori se mogu uključiti u ispitivanje kako se teme pojavljuju, a fasilitatori bi trebali imati slobodu da prate teme koje se pojavljuju u odnosu na ukupnu matricu evaluacije i ciljeve evaluacije. Važno je napomenuti da se neće sva pitanja smatrati relevantnim za sve grupe zainteresovanih strana. Stoga, anketar treba da preformuliše pitanja kako smatra prikladnim kako bi bila prikladna za svoju publiku.

Izrađen je jedan vodič. Brojevi u zagradama pokazuju vezu između svakog pitanja vodiča za intervju i odgovarajućih tema u evaluacionoj matrici. Sve beleške se beleže u matrici odgovora i svi odgovori za određenu temu matrice evaluacije biće analizirani u kombinaciji na kraju terenske faze kako bi se odredile nove teme i obrasci u odgovorima.

Svaki odeljak pokriva različit segment PZ-a i matrice evaluacije. Anketar treba da pokrije segment samo ako ispitanik ima dovoljno iskustva ili uvida da se bavi tim segmentom.

Anketar bi trebao predvideti oko 1 sat u proseku za svaki KII intervju. ***Ne mogu se sva pitanja postaviti u svim intervjuima***, stoga je važno odrediti prioritete koji odeljci su najbogatiji informacijama sa određenim zainteresovanim stranama.

Anketar treba da se predstavi i razjasni svrhu evaluacije, kao i poverljivost intervjuja (tj. kada se citiraju KI-ovi, atribucija će se vršiti kategorijama zainteresovanih strana, a ne pojedincima ili organizacijama)

Opšte smernice za KII

Uspostaviti odnos. Započnite sa objašnjenjem svrhe intervjuja, nameravane upotrebe informacija i garancija poverljivosti (vidi uvod u nastavku). Osim kada intervjuišu tehničke stručnjake, ispitivači treba da izbegavaju žargon.

Pažljivo formulišite pitanja kako biste dobili detaljne informacije. Izbegavajte pitanja na koja se može odgovoriti jednostavnim da ili ne. Na primer, pitanja poput "Molim vas, recite mi o aktivnostima programa za mlade?" je bolje od "Da li znate za aktivnosti programa za mlade?"

10

Koristite tehnike sondiranja. Podstaknite informatore da detaljno navedu osnovu za svoje zaključke i preporuke. Na primer, komentar doušnika, kao što je "Program za mlade je stvarno promenio stvari ovde", može se ispitati za više detalja, poput "Koje ste promene primetili?" "Za koga izgleda da je imao najviše koristi?" "Možete li mi dati neke konkretne primere?"

Zadržite neutralan stav. Anketari bi trebali biti simpatični slušaoci i izbegavati da ostavljaju utisak da imaju čvrste stavove o temi o kojoj se raspravlja. Neutralnost je neophodna jer će neki informatori, pokušavajući biti pristojni, reći ono što misle da anketar želi čuti.

Smanjite poteškoće sa prevodom. Ponekad je potrebno koristiti prevodioca, koji može promeniti dinamiku i dodati poteškoće. Na primer, razlike u statusu između prevodioca i informatora mogu sprečiti razgovor.

Često se informacije izgube tokom prevođenja. Poteškoće se mogu minimizirati korišćenjem prevodilaca koji nisu poznati informatorima, brifingom prevodilaca o svrhama studije kako bi se smanjili nesporazumi i navođenjem prevodilaca da doslovno ponove komentare informatora.

Prikupite dodatnu dokumentaciju. Tokom intervjua, ključni informator se može pozvati na dokumentaciju. Zatražite kopije po mogućnosti u digitalnom obliku, ali ako nisu dostupne onda u štampanom obliku. Ovo može pomoći u popunjavanju praznina i dodavanju postojeće dokumentacije.

Zahvalite ključnom informatoru. Zahvalite ključnom informatoru na vremenu koje je posvetio intervjuu i pruženim informacijama. Navedite da, ako je prihvatljivo, možda ćete morati ponovo da ih kontaktirate kako biste potvrdili izjave ili zatražili više informacija.

Etička i sigurnosna razmatranja

Obavljanje posla ove prirode zahteva visoke etičke standarde kako bi se osiguralo da se očekivanja ne povećavaju, da se poverljivost održava i da se ispitanici tretiraju sa dostojanstvom i poštovanjem, i da nikada nisu prisiljeni da učestvuju ili ohrabreni da govore o temama koje mogu biti traumatizirajuće ili ih mogu dovesti u opasnost. Ovo podrazumeva:

- **Dostojanstvo i poštovanje:** Ključni informatori razumeju svrhu vežbe, vrste i nameravanu upotrebu podataka koji će biti prikupljeni. Oni su uvereni da neće biti posledica ako odluče da ne učestvuju.
- **Poverljivost:** Ključni informatori su svesni da će svaka referenca biti generička kako bi se onemogućilo praćenje informacija do njihovog pojedinačnog izvora. Međutim, informacije dostavljene tokom intervjua biće snimljene i korišćene u svrhu evaluacije.
- **Sigurnost:** Lokacija i vreme su presudni. Diskusija se održava na privatnom, neugroženom, lako dostupnom i sigurnom mestu i u vreme koje je primereno potrebama i rasporedu ključnih informatora.

KII Intervju Uvod

Mi smo tim za evaluaciju koji je naručila Kancelarija za strateško planiranje u okviru Kancelarije premijera uz podršku UNICEF-a da izvršimo reviziju Nacionalne strategije razvoja Kosova (2016-2021) za stub ljudskog kapitala NSR-a. Svrha ove vežbe je da proceni napredak, naučene lekcije i preporuke za sledeći ciklus NSR-a na Kosovu. Molimo vas da učestvujete u pregledu jer ste u poziciji da doprinesete relevantnom i vrednom perspektivom o dosadašnjem funkcionisanju NSR-a i njegovim vezama sa sistemima Vlade. Ako odlučite da učestvujete, intervju bi verovatno trebao trajati otprilike 1 sat.

Učešće je dobrovoljno: Vaše učešće na intervjuu je dobrovoljno. Možete odustati od intervjua nakon što je počeo, iz bilo kojeg razloga, bez kazne. Učestvovanje ili neučestvovanje u intervjuu neće uticati na koristi organizacija ili zajednica od NSR-a, KSP-a ili UNICEF-a.

Rizici i koristi: Ovaj pregled je dizajniran da pomogne u poboljšanju programa učenjem iz perspektive svih uključenih. Možda nećete imati lične koristi od učešća u ovoj recenziji istraživanja. Mogu postojati neuobičajeni ili prethodno nepoznati rizici. Bilo koji problem trebate prijaviti [_____].

Poverljivost: Izveštaji sa ovog i drugih sastanaka prikupljaće i rezimirati stavove i mišljenja učesnika bez povezivanja sa određenim pojedincima i bez korišćenja imena u bilo kojem trenutku. Svaki izveštaj o ovom istraživanju biće predstavljen na način da bilo kome što je više moguće otežava utvrđivanje identiteta pojedinaca koji učestvuju u pregledu.

Takođe, kako bismo osigurali da su sve vaše povratne informacije ispravno transkriptovane i kako bi naš tim za evaluaciju mogao biti siguran da ne protumači pogrešno ono što delite, tražio bih vašu dozvolu za audio snimanje ove diskusije. Ovaj audio zapis neće se deliti ni sa kim drugim osim članovima tima za evaluaciju, koji se obavezuju da će sve komentare čuvati u tajnosti.

Ako imate bilo kakvih pitanja, sada ili u bilo kom trenutku u budućnosti, možete nazvati

Da li ste voljni da budete deo ove diskusije? (traži se samo usmeni odgovor)

Ispitanik: _____

Titula i funkcija: _____

_____ I
me ispitanika:

Datum: _____

Lokacija: _____

NAPOMENA: Postoji 14 glavnih pitanja (plavo) i praćeni dodatnim setom sondi. Pitanja u plavoj boji treba da budu prioriteta u intervjuima sa ostalima uključenim ako vreme dozvoljava.

Pitanja i potpitanja evaluacije	Pitanja intervjua ¹⁷
0.0 OPŠTE Pitanja za zagrevanje - koji su najznačajniji rezultati, uspesi, izazovi u dizajnu i sprovođenju stuba ljudskog kapitala NSR 2016-2021?	
0.1 Uloga i veza	1. Koja je vaša trenutna pozicija i na koje načine ste bili u interakciji sa NSR stubom ljudskog kapitala u njegovom dizajnu ili merama? 2.
0.2 Rezultat	3. Razmišljajući o 2015. i 2016. godini kada je počela ova faza NSR-a. Kakve ste promene videli u situaciji ljudskog kapitala na Kosovu kao rezultat mera i prioriteta NSR -a ?
0.3 Promene	4. Koje su bile neke od ključnih promena u sprovođenju NSR-a i načinu rada od početka ciklusa (od 2016.)?
0.4 Prednosti i nedostaci	5. Šta vidite u NSR -u što je posebno korisno u ovom ciklusu? 6. Šta vidite kao posebne izazove za NSR u ovom ciklusu?
ZNAČAJ - Da proceni usklađenost NSR-a sa postojećim potrebama Kosova uključujući strategije, politike i promene uslova.	

1.1 Usklađivanje potreba	7. U kojoj meri je NSR (2016-2021) u celini usklađen sa potrebama Kosova, uključujući ekonomsku jednakost, i uslove društvenog kapaciteta koje NSR nastoji da odgovori? 8. U kojoj meri su sprovedene konsultacije sa zainteresovanim stranama u dizajnu NSR-a kako bi se identifikovali nedostaci i prepreke? 9. U kojoj meri vidite da NSR uključuje pitanja ekonomske i socijalne pravičnosti u mere i prioritete za ljudski kapital? 10. Prema vašem iskustvu, šta vidite kao primarnu komparativnu prednost NSR-a za podršku razvoju ljudskog kapitala na Kosovu?
1.2 Zasnovano na dokazima	11. U kojoj meri su mere stuba ljudskog kapitala NSR (2016-2021) bile zasnovane na dokazima?

¹⁷ Ne mogu se sva pitanja postaviti u svim intervjuima. Različitim delovima će se morati dati prioritet od strane različitih zainteresovanih strana. Plavo kodirana pitanja treba da imaju prioritet u bilo kojem odeljku

	12. Kako ste videli da se strateški pregledi i analize potreba Kosova koriste za informisanje o dizajnu NSR -a? 13. U kom stepenu i kakvom kvalitetu su kvantitativni podaci i podaci o makropokazateljima korišćeni za informisanje o dizajnu stuba ljudskog kapitala NSR? 14. U kojoj ste meri videli naučene lekcije ili razmišljanja koja se koriste za informisanje o dizajnu i adaptaciji NSR -a?
1.3 Adaptation and Positioning	15. U kojoj meri se NSR stub ljudskog kapitala prilagodio prioritetima koji se razvijaju? 16. U kojoj meri ste videli procesnu komisiju NSR -a ili nadogradili novu procenu kako biste uzeli u obzir promenljivi kontekst? 17. U kojoj ste meri videli da proces NSR -a koristi dokaze za informisanje o adaptacijama ili prilagođavanjima tokom trenutnog sprovođenja aktivnosti ili prilagođavanja mape puta?
3.0 EFEKTIVNOST¹⁸ – evaluacija stepena sprovođenja aktivnosti i intervencija NSR -a.¹⁹	
3.1 Postizanje ciljeva i zadataka	18. U kojoj meri su mere stuba ljudskog kapitala NSR -a postignute u odnosu na postavljene ciljeve i zadatke? 19. Koliko je NSR bio efikasan kao pokretač finansiranja različitih aktivnosti? Da li je prisustvo NSR -a poslužilo kao katalitički efekat za povećanje finansiranja od strane donatora ili drugih izvora? 20. Koji su bili neki unutrašnji ili spoljni faktori koji su mogli uticati na postizanje aktivnosti i ciljeva? 21. Kako vidite političke, ekonomske ili bezbednosne faktore koji utiču na sprovođenje NSR -a? 22. Koje vrste mera ublažavanja su preduzete tokom perioda sprovođenja kako bi se rešili ovi faktori? 23. U okviru stuba ljudskog kapitala NSR -a promovisane su različite vrste aktivnosti. Koje od ovih aktivnosti vidite kao najefikasnije i održive? Zašto?
3.2 Okvir za praćenje	24. U kojoj meri je okvir za praćenje osmišljen da informiše sistematsko praćenje i sprovođenje NSR -a? 25. Koliko je bilo lako ili teško za proces praćenja izveštavanja o dostignućima na nivou aktivnosti? 26. Koji su izazovi postojali za sistematsko praćenje aktivnosti i mera? 27. Kako vidite praćenje aktivnosti NSR -a koje dovode do prilagođavanja mape puta NSR -a? 28. U smislu aktivnosti praćenja, koje se aktivnosti lakše prate? I zašto?
3.3 Rodna načela	29. Kako je rod uključen u NSR stub ljudskog kapitala? 30. Koje primere možete navesti kako su rodna načela dovela do prilagođavanja aktivnosti NSR -a tokom sprovođenja? 31. Koje bi se prilagođavanja mogla napraviti da bi se poboljšala rodna ravnopravnost?
2.0 EFIKASNOST – Proceniti isplativost i operativnu efikasnost NSR-a.^{20,21}	

¹⁸ U postavljanju evaluacionih pitanja, najbolje je započeti sa diskusijama o promenama i delotvornosti pre nego što predete na sprovođenje. Stoga se dimenzije traže van reda iz matrice evaluacije, ali se numeracija održava u skladu sa numeracijom matrice.

¹⁹ Efektivnost kao načelo OECD-a obično se fokusira na doprinos aktivnosti i intervencija neposrednim ishodima. U kontekstu ove evaluacije, ovo se tumači kao efektivnost procesa sprovođenja NSR-a.

²⁰ Efikasnost kao dimenzija evaluacije obično istražuje dve kategorije. Prvo, blagovremeni završetak planiranih aktivnosti i drugo, isplativost realizovanih aktivnosti. Za potrebe ove evaluacije, prva kategorija je integrisana u EQ4 pod Efektivnost ostavljajući jedinu drugu kategoriju koja će se istražiti u ovom odeljku.

²¹ U redosledu OECD dimenzija, efikasnost obično sledi relevantno u strukturiranom, a zatim istražuje efektivnost – postizanje rezultata. Ovaj redosled je predstavljen u matrici evaluacije iako su dva potpitanja preokrenuta u originalnom PZ-u.

2.1 Isplativost	32. U kojoj meri su raspoloživa finansijska sredstva korišćena efikasno uzimajući u obzir isplativost i operativnu efikasnost Stuba ljudskog kapitala NSR-a u pogledu razvoja ljudskog kapitala? 33. U kom stepenu su procene troškova korišćene za finansiranje aktivnosti tokom projektovanja? 34. Koliko su ove procene bile tačne za stvarne troškove? 35. Da li postoje određene aktivnosti u okviru Stuba ljudskog kapitala koje su se pokazale izazovnim za isplativost? 36. Koji su faktori koji su promovisali ili inhibirali isplativu analizu aktivnosti NSR-a? 37. Koje su neke mere koje bi se mogle preduzeti da bi se poboljšala isplativost aktivnosti?
4.0 ODRŽIVOST – Proceniti u kojoj meri se mere NSR-a mogu održati u budućnosti.	
4.1 Usklađenost sa strategijama	38. Prema vašem iskustvu, u kojoj meri su mere stubova ljudskog kapitala NSR-a usklađene sa sektorskim i drugim relevantnim strategijama i uzimaju u obzir situacije koje se razvijaju? 39. Kako su aktivnosti NSR -a doprinele prevazilaženju uskih grla u sistemu razvoja ljudskog kapitala? 40. U kojoj meri je NSR imao odgovarajuće nivoe ministarskog vlasništva, resursa i smernice za sprovođenje i/ili izveštavanje? 41. U kojoj meri ste videli mere preduzete za sazivanje zainteresovanih strana ili korišćenje resursa za podršku sprovođenju NSR -a?
5.0 SINERGIJE – Proceniti stepen do kojeg je NSR eksterno koordinisan sa drugim okvirima i prioritetima.	
5.1 Međusektoralnost i sinergija	42. U kojoj meri su mere stuba ljudskog kapitala NSR-a usklađene sa SDG-om i prioritetima EU? 43. Koji su neki dobri primeri koje ste videli međusektorske sinergije u okviru stuba ljudskog kapitala NSR-a? 44. Koje bi mogle biti neke ključne prepreke boljoj međusektorskoj koordinaciji i strateškom usklađivanju sa SDG-ovima ili prioritetima EU?
6.0 Dugoročna promena	
6.1 Dugoročna promena	45. U kojoj meri se može smatrati da je stub ljudskog kapitala NSR -a dao doprinos uočenom napretku u jačanju ljudskog kapitala? 46. Koje aktivnosti su postigle ili doprinele ukupnim promenama na Kosovu? 47. Koje politike ili promene sistema ste videli kao rezultat NSR mera? 48. Koji su bili neki neočekivani ishodi prisustva NSR -a ili sprovođenja njegovih mera? 49. Koliko jasnu vezu vidite između konkretnih mera NSR-a i ukupnih promena u ljudskom kapitalu na Kosovu?

MATRICA ODGOVORA

Uputstva: Beleške sa intervjuja će biti integrisane u matricu odgovora za kasniju analizu. Ispitanici će biti poverljivi, ali će biti šifrovani u listi intervjuja brojem. Svi odgovori iz intervjuja koji se odnose na određeni deo biće sabrani zajedno i analizirani za zajedničke teme i obrasce

Pitanja i potpitanja evaluacije	Pitanja intervjuja ¹	Odgovori
0.0 OPŠTE Pitanja za zagrevanje - koji su najznačajniji rezultati, uspesi, izazovi u dizajnu i sprovođenju stuba ljudskog kapitala NSR-a 2016-2021?		
0.1 Uloga i veza	1. Koja je vaša trenutna pozicija i na koje načine ste bili u interakciji sa NSR stubom ljudskog kapitala u njegovom dizajnu ili merama?	
0.2 Rezultat	2. Razmišljajući o 2015. i 2016. godini kada je počela ova faza NSR -a. Kakve ste promene videli u situaciji ljudskog kapitala na Kosovu kao rezultat mera i prioriteta NSR -a?	
0.3 Promene	3. Koje su bile neke od ključnih promena u sprovođenju NSR -a i načinu rada od početka ciklusa (od 2016.)?	
0.4 Prednosti i nedostaci	4. Šta vidite u NSR -u što je posebno korisno u ovom ciklusu? 5. Šta vidite kao posebne izazove za NSR u ovom ciklusu??	
ZNAČAJ - Da se proceni usklađenost NSR-a sa postojećim potrebama Kosova kao i strategija, usklađenost politika sa NSR-om.		
1.1 Usklađiva nje potreba	6. U kojoj meri je NSR (2016-2021) u celini usklađen sa potrebama Kosova, uključujući ekonomsku jednakost, i uslove društvenog kapaciteta koje NSR nastoji da odgovori?	

¹Ne mogu se sva pitanja postaviti u svim intervjuima. Različitim delovima će se morati dati prioritet od strane različitih zainteresovanih strana. Plavo kodirana pitanja treba da imaju prioritet u bilo kojem odeljku

	7. U kojoj meri su sprovedene konsultacije sa zainteresovanim stranama u dizajnu NSR-a kako bi se identifikovali nedostaci i prepreke? 8. U kojoj meri vidite da NSR uključuje pitanja ekonomske i socijalne pravičnosti u mere i prioritete za ljudski kapital? 9. Prema vašem iskustvu, šta vidite kao primarnu komparativnu prednost NSR -a za podršku razvoju ljudskog kapitala na Kosovu?	
1.2 Zasnovano na dokazima	10. U kojoj meri su mere stuba ljudskog kapitala NSR-a (2016-2021) bile zasnovane na dokazima? 11. Koliko dobro vidite da su podaktivnosti i aktivnosti i mere za Stub ljudskog kapitala konceptualno usklađene? Postoje li nedostaci ili neslaganja? 12. Kako ste videli da se strateški pregledi i analize potreba Kosova koriste za informisanje o dizajnu NSR -a? 13. U kom stepenu i kakvom kvalitetu su kvantitativni podaci i podaci o makropokazateljima korišćeni za informisanje o dizajnu stuba ljudskog kapitala NSR-a? 14. U kojoj ste meri videli naučene lekcije ili razmišljanja koja se koriste za informisanje o dizajnu i adaptaciji NSR -a?	
1.3 Adaptacija i pozicioniranje	15. U kojoj meri se NSR stub ljudskog kapitala prilagodio prioritetima koji se razvijaju? 16. U kojoj meri ste videli procesnu komisiju NSR -a ili nadogradili novu procenu kako biste uzeli u obzir promenljivi kontekst? 17. U kojoj ste meri videli da proces NSR -a koristi dokaze za informisanje o adaptacijama ili prilagođavanjima tokom trenutnog sprovođenja aktivnosti ili prilagođavanja mape puta?	

3.0 EFEKTIVNOST² – evaluacija stepena sprovođenja aktivnosti i intervencija NSR-a.³		
3.1 Postignuća ciljeva i zadataka	18. U kojoj meri su mere stuba ljudskog kapitala NSR-a postignute u odnosu na postavljene ciljeve? 19. Koji su bili neki unutrašnji ili spoljni faktori koji su mogli uticati na postizanje aktivnosti i ciljeva? 20. Kako vidite političke, ekonomske ili bezbednosne faktore koji utiču na sprovođenje NSR -a? 21. Koje vrste mera ublažavanja su preduzete tokom perioda sprovođenja kako bi se rešili ovi faktori? 22. U okviru stuba ljudskog kapitala NSR -a promovisane su različite vrste aktivnosti. Koje od ovih aktivnosti vidite kao najefikasnije i održive? Zašto?	
3.2 Okvir za praćenje	23. U kojoj meri je okvir za praćenje osmišljen da informiše sistematsko praćenje i sprovođenje NSR -a? 24. Kako vidite praćenje aktivnosti NSR -a koje dovode do prilagođavanja mape puta NSR -a? 25. U smislu aktivnosti praćenja, koje se aktivnosti lakše prate? I zašto?	
3.3 Rodna načela	26. Kako je rod uključen u NSR stub ljudskog kapitala? 27. Koje primere možete navesti kako su rodna načela dovela do prilagođavanja aktivnosti NSR -a tokom sprovođenja? 28. Koje bi se prilagođavanja mogla napraviti da bi se poboljšala rodna ravnopravnost?	

² U postavljanju evaluacionih pitanja, najbolje je započeti sa diskusijama o promenama i delotvornosti pre nego što pređete na sprovođenje. Stoga se dimenzije traže van reda iz matrice evaluacije, ali se numeracija održava u skladu sa numeracijom matrice.

³ Efektivnost kao načelo OECD-a obično se fokusira na doprinos aktivnosti i intervencija neposrednim ishodima. U kontekstu ove evaluacije, ovo se tumači kao efektivnost procesa sprovođenja NSR-a.

2.0 EFIKASNOST – Proceniti isplativost i operativnu efikasnost NSR -a. ⁴⁵		
2.1 Isplativost	29. U kojoj meri su raspoloživa finansijska sredstva korišćena efikasno uzimajući u obzir isplativost i operativnu efikasnost Stuba ljudskog kapitala NSR-a u pogledu razvoja ljudskog kapitala? 30. U kom stepenu su procene troškova korišćene za finansiranje aktivnosti tokom projektovanja? 31. Koliko su ove procene bile tačne za stvarne troškove? 32. Da li postoje određene aktivnosti u okviru Stuba ljudskog kapitala koje su se pokazale izazovnim za isplativost? 33. Koji su faktori koji su promovisali ili inhibirali isplativu analizu aktivnosti NSR? 34. Koje su neke mere koje bi se mogle preduzeti da bi se poboljšala isplativost aktivnosti?	
4.0 ODRŽIVOST – Proceniti u kojoj meri se mere NSR-a mogu održati u budućnosti.		
4.1 Usklađenost sa strategijama	35. Prema vašem iskustvu, u kojoj meri su mere stubova ljudskog kapitala NSR -a usklađene sa sektorskim i drugim relevantnim strategijama i uzimaju u obzir situacije koje se razvijaju? 36. Kako su aktivnosti NSR -a doprinele prevazilaženju uskih grla u sistemu razvoja ljudskog kapitala? 37. U kojoj meri je NSR imao odgovarajuće nivoe ministarskog vlasništva, resursa i smernice za sprovođenje i/ili izveštavanje? 38. U kojoj meri ste videli mere preduzete za sazivanje zainteresovanih strana ili korišćenje resursa za podršku sprovođenju NSR -a?	

⁴ Efikasnost kao dimenzija evaluacije obično istražuje dve kategorije. Prvo, blagovremeni završetak planiranih aktivnosti i drugo, isplativost realizovanih aktivnosti. Za potrebe ove evaluacije, prva kategorija je integrisana u EQ4 pod Efektivnost ostavljajući jedinu drugu kategoriju koja će se istražiti u ovom odeljku.

⁵ U redosledu OECD dimenzija, efikasnost obično sledi relevantno u strukturiranom, a zatim istražuje efektivnost – postizanje rezultata. Ovaj redosled je predstavljen u matrici evaluacije iako su dva potpitanja preokrenuta u originalnom PZ-u.

5.0 SINERGIJE –Proceniti stepen do kojeg je NSR eksterno koordinisan sa drugim okvirima i prioritetima.		
5.1 Međusektoralnost i sinergija	39. U kojoj meri su mere stuba ljudskog kapitala NSR-a usklađene sa SDG-ovima i prioritetima EU? 40. Koji su neki dobri primeri koje ste videli međusektorske sinergije u okviru stuba ljudskog kapitala NSR-a? 41. Koje bi mogle biti neke ključne prepreke boljoj međusektorskoj koordinaciji i strateškom usklađivanju sa SDG-ovima ili prioritetima EU?	
6.0 Dugoročna promena		
6.1 Dugoročna promena	42. U kojoj meri se može smatrati da je stub ljudskog kapitala NSR -a dao doprinos uočenom napretku u jačanju ljudskog kapitala? 43. Koje aktivnosti su postigle ili doprinele ukupnim promenama na Kosovu? 44. Koje politike ili promene sistema ste videli kao rezultat NSR mera? 45. Koji su bili neki neočekivani ishodi prisustva NSR -a ili sprovođenja njegovih mera? 46. Koliko jasnu vezu vidite između konkretnih mera NSR -a i ukupnih promena u ljudskom kapitalu na Kosovu?	

Alat za pregled dokumenata

Sledeći alat za pregled ima za cilj da pruži kontrolnu listu ciljanih aktivnosti i mera koje treba oceniti u odnosu na pregled godišnjih planova rada i strategija ministara, kao i godišnjih izveštaja o budžetu Ministarstva finansija i dobrih mišljenja. Neke od ovih aktivnosti se takođe mogu integrisati u vodiče za intervjuje radi praćenja zainteresovanih strana bogatih informacijama.

Mere i aktivnosti	Pod-aktivnosti ili pokazatelji učinka	Inst. i programske veze	Komentari i zapažanja Da li su realizovane sledeće aktivnosti?
Mera 1: povećano uključivanje dece u predškolske ustanove.	% dece upisane u predškolske ustanove % dece upisane u ustanove predosnovnog obrazovanja	MONT ERP 2016 SOT NPSSSP	
1.1 Povećati broj javnih vrtića	Izgradnja javnih vrtića Istraživački rad o stanju i troškovima upisa dece 3-6 godina u obrazovni sistem		
1.2 Povećati uključivanje privatnih institucija	Nacrt zakona o unapređenju pravnog okvira za razvoj ranog razvoja (Zakon o deci predškolskog uzrasta) Licenciranje privatnih predškolskih ustanova		
1.3 Optimizovati nastavno osoblje preraspodelom sa viših nivoa (osnovno obrazovanje)	Procena broja nastavnika za plan preraspodele u obrazovnim ustanovama Nastavnici obučeni za rad u obrazovnim ustanovama kao pomoćni nastavnici učenicima sa posebnim potrebama Nastavnici koji će raditi sa decom u potrebi i njihova obuka		
Mera 2: Unaprediti kvalitet nastave u sistemu osnovnog i srednjeg obrazovanja.	% Nastavnici sa diplomom osnovnih ili master studija Predškolsko Primarno Niže srednje Više srednje Prosek PISA procene	MONT Program Vlade PRE 2016 SOT NPSSSP	
2.1 Pregledati i dovršiti proces kvalifikacije nastavnika pre ulaska u službu	Profesionalni razvoj nastavnika inicijalnog obrazovanja Primena sistema ocenjivanja u procesu licenciranja nastavnika i odraz finansijskih efekata na sistem platnog spiska		
2.2 Optimizovati postojeće nastavnike zasnovano na kvalitetu	Izmena zakonskih osnova za profesionalni razvoj nastavnika (TPD) Izgradnja mehanizama za sprovođenje strateškog okvira za TPD Izgradnja kapaciteta škole za evaluaciju rada Sprovođenje Dinamičkog plana za TPA tokom godina na osnovu zakona o inspektoratu		

2.3 Ubrzati TPD	ETF podrška školama za učenje odraslih i AAP agenciji za AutoCAD, 2D		
	Akreditacija programa obuke nastavnika		
	Obuka upravljanja školskim smerovima, rukovođenja i plana i programa		
2.4 Proširiti usvajanje novog nastavnog plana i programa u preostalim školama	Izrada i sprovođenje preduniverzitetskih predmetnih nastavnih planova i programa		
	Izrada i pilotiranje novog nastavnog plana i programa za predškolske i ustanove predosnovnog obrazovanja		
	Obuka nastavnika za sprovođenje kosovskog okvirnog plana i programa		
2.5 Pregled udžbenika i izrada novih udžbenika	Izmena zakona o udžbenicima i nastavnim sredstvima. Izrađeno administrativno uputstvo		
	Izrada novih udžbenika		
Mera 3: poboljšana korelacija između veština stečenih u obrazovanju i potreba tržišta rada.	# ažuriranih profila obrazovnog sistema % Nezaposlenosti mladih koji su završili stručno obrazovanje	MONT MRSZ ERP 2016 SOT NPSSSP	
3.1 Ubrzati proces razvoja profesionalnih standarda	Razvijanje standarda zanimanja		
	Dokument o odobrenoj klasifikaciji zanimanja (MRSZ)		
3.2 Utvrditi oblasti visokog prioriteta u stručnoj i obrazovnoj obuci (SOO) i razvoj osnovnih nastavnih planova i programa	Povećanje broja centara za savetovanje i karijernu orijentaciju		
	Izrada novih nastavnih planova i programa za SOO i prelazak na modularni oblik (MONT)		
	Uspostavljanje i podrška kabinetima za obuku		
3.3 Sprovesti kombinovanog SOO pilot sistema	Obuka kandidata u CSO-kompanijama		
	Obuka iz mekih veština podržana od strane GIZ-a		
	Obezbeđivanje opreme za radionice za stručno obrazovanje		
	Ugovori o profesionalnoj praksi sa poslovnim subjektima za stažiranje		
	Dizajniranje nastavnih materijala za prioritetne profile		
	Koncept za SOO		
	Razvoj aktivnih programa tržišta rada		
3.4 Razviti nacionalnog sistema za predviđanje veština	Učešće studenata u programima razmene praksi		
3.5 Povezati istraživački rad na univerzitetima sa industrijom putem pristupa pametnim specijalizacijama i istraživanju i razvoju	Učešće aplikanata u programu Horizont 2020		
	VOUCHER Šema inovacija za MSP-ove i preduzeća		
	Stipendije za univerzitetske i postdiplomske studije u inostranstvu		
	Razvijanje pravnog okvira za inovacije i naučna istraživanja		

	Izgradnja kapaciteta u istraživanju i inovacijama		
	Međunarodna mobilnost (CEEPUS)		
	Analiza potreba za veštinama i obukom (HERAS)		
	Osnivanje univerzitetskih saveta za industrijsku saradnju		
Mera 4: Ojačani mehanizmi odgovornosti i sertifikacije u obrazovnom sistemu	Prosečan procenat postignuća Finalnog ispita: Razred 5 Razred 9 Matura	MONT Vlada ERP 2016 SOT NPSSSP	
4.1 Povećani kapaciteti Nacionalnog saveta za kvalitet	Završetak članstva u NSK-u		
	Završetak regulatornog okvira za proces akreditacije		
	Izrada studije izvodljivosti za VŠU-ove		
	Angažovanje međunarodnih eksperata na praćenju VŠU-ova		
Aktivnost 4.2 Sprovođenje verodostojnijeg završnog ispita za učenike	Sprovođenje testa za 5. razred sa uzorcima za odabrane kriterijume		
	Test obavljen za 9. razred		
	Test obavljen za 12. razred		
	Pilotiranje PISA-e		
	Izgradnja kapaciteta Odeljenja za standarde kroz projekat Svetske banke		
4.3 Poboljšani završni ispit za regulisane profesije	Izrada zakonskog okvira za Agenciju za standarde i evaluaciju		
	Osnivanje Agencije za standarde i evaluaciju		
	Uspostavljanje Državnog saveta za regulisane stručnjake		
	Osmišljavanje završnih ispita regulisanih stručnjaka		
4.4 Proširenje sistema inspekcije u obrazovanju i stručnom obrazovanju	Usvajanje Zakona o prosvetnoj inspekciji		
	Imenovani i obučeni prosvetni inspektori		
	Pregled procedura praćenja nakon akreditacije		
	Jačanje saveta roditelja		
	Obuka direktora škola za menadžment		
	Mehanizam inspektorata funkcioniše u svim školama		
4.5 Poboljšani kvalitet i odgovornost institucija	AU razvijeno za Agenciju za standarde		
	Razvoj softvera integrisanog sistema akreditacije i digitalizacija		
	Povećanje transparentnosti visokoškolskih ustanova kroz objavljivanje materijala na njihovim veb stranicama		
	Izgradnja sistema za praćenje SOO provajdera		
	Pilotiranje i sprovođenje procesa priznavanja prethodnog učenja		
	Obučeni TPE inspektori		

4.6 Razvoj sistema ocenjivanja rada nastavnika i sistema ocenjivanja nastavnika	Osnivanje Agencije za standarde		
Mera 5: poboljšano planiranje rashoda u obrazovnom sistemu.	% učenika na osnovu SOO profila % studenata na osnovu VO profila	MONT MRSZ Vlada ERP 2016 SOT NPSSSP	
5.1 Razviti master plan za mreže SOO škola	Razvijena analiza usklađenosti Mreža škola SOO-a je redizajnirana		
5.2 Stvaranje Informacionog sistema za upravljanje visokim obrazovanjem (HEMIS) i drugih sistema	Funkcionalizacija HEMIS sistema Nadogradnja postojećeg EMIS-a		
5.3 Povećano finansiranje programa stručnog obrazovanja i visokog obrazovanja	Pregled finansijske formule za preusmeravanje sredstava na prioritetnije oblasti Završetak zakonskog okvira za visoko obrazovanje. Izrada AU-a		
5.4 Pilotiranje modela javno-privatnog partnerstva	Pregled pravnog okvira za javno - privatno partnerstvo Preduzimanje JPP inicijativa za podršku javnim školama		
Mera 6: Rekrutacija stručnjaka iz dijaspore i studenata za angažovanje na tržištu rada.	Broj inicijativa koje su pokrenuli pripadnici dijaspore	MSPD Vlada SOT	
6.1 Uspostaviti bazu podataka za identifikaciju profila dijaspore	Baza podataka je kreirana. Broj registrovanih stručnjaka		
6.2 Uspostaviti program zavičajnog angažmana (HEP)	Angažovani stručnjaci iz dijaspore za izgradnju kapaciteta Konferencija sa raznim stručnjacima iz dijaspore Dijaspora pohađa kosovske univerzitete Stručne prakse za dijasporu		
6.3 Sprovođenje Programa povratka stručnjaka Nemačke vlade	Stručni angažman sa nemačkom dijasporom		
6.4 Sprovođenje TOKTEN programa	Zaključen sporazum sa UNDP-om Angažman kroz TOKTEN stručnjaka iz dijaspore		
6.5 Uspostavljanje programa online učenja	Razvoj, pilotiranje i funkcionalizacija programa online učenja za dijasporu		
Mera 7: Smanjenje nivoa neformalne zaposlenosti i stvaranje adekvatnih uslova za rad	Broj povreda na radnom mestu ¹⁵¹ % zaposlenih bez ugovora % zaposlenih bez ugovora kroz Anketu o radnoj snazi (ARS)	MRSZ Vlada ERP 2016 SOT NPSSSP	
7.1 Jačati dijalog institucija sa socijalnim partnerima	Usvajanje Zakona o izmenama i dopunama Zakona o Socijalno-ekonomskom savetu (SEC)		

¹⁵¹Na 10,000 radnika

	Odobrenje strategije SEC-a		
	SEC veb stranica je funkcionalna		
7.2 Unaprediti prava radnika i garantovati minimalni standard sigurnosti i zdravlja na radu	Nacrt zakona o inspekciji rada		
	Kompletiranje pravnog okvira za ugovore o radu i sigurnost		
	Sertifikacija radnika zaštite na terenu		
	Licenciranje kompanija koje obavljaju poslove zaštite na terenu		
	Obuka inspektora zaštite rada na terenu		
	Kampanje podizanja svesti o sigurnosti		
7.3 Jačati mehanizme i koordinacije institucija koje ciljaju na neformalno zapošljavanje	Izrada memoranduma o razumevanju sa institucijama koje nadziru sprovođenje zakona ili poslovnim organizacijama za smanjenje neformalnog zapošljavanja		
	Obuka inspektora o zakonodavstvu koje se odnosi na neformalno zapošljavanje		
	Poboljšanje inspeksijskih procedura radi povećanja inspekcija za neformalno zapošljavanje		
7.4 Uspostaviti informacijski sistem upravljanja za inspekciju rada	Uspostavljen informacijski sistem		
	Zaposleni u Inspektoratu rada (IR) obučeni za informacijski sistem		
	Funkcionalna veb stranica Inspektorata rada		

Aneks 8: Analiza zainteresovanih strana

Zainteresovana strana	Učešće u programu	Uloga u evaluaciji	Najrelevantnije pozicije/kategorije unutar svake klase zainteresovanih strana
Interne (vladine) zainteresovane strane			
Kancelarija za strateško planiranje/Kancelarija premijera	Odgovoran za planiranje na centralnom nivou i nadgledanje sprovođenja NSR-a. KSP je pozvan da nadgleda sprovođenje NSR-a i osigurava učinak i rezultate rada NSR-a.	Ključni informatori kao NSR nadzor. Odgovoran za potpisivanje nalaza evaluacije i formulisanje i sprovođenje odgovora rukovodstva. Učenje iz evaluacije će informisati predstojeći NSR	• Direktor • Službenici za strateško planiranje
Nacionalna resorna ministarstva i kancelarije (uključujući resorna ministarstva, ASK, Institut za javno zdravlje)	Ključni partneri i realizatori različitih aktivnosti NSR-a.	Ključni informatori i dobavljači relevantnih osnovnih podataka, informacija i dokumenata. Učenje iz evaluacije može ojačati njihovu ulogu i kapacitet u obavljanju sprovođenja NSR -a i njegovih različitih funkcija. Svako resorno ministarstvo i kancelarija imaju specifične uloge koje su najbliže povezane sa aktivnostima NSR -a.	• Ministarstvo obrazovanja i nauke ○ Predškolsko obrazovanje ○ Stručno obrazovanje ○ Para univerzitetsko obrazovanje ○ Ljudska i dečja prava ○ Visoko obrazovanje ○ Nauka i inovacije ○ Koledž direktora obrazovanja u zajednici • Ministarstvo za evropske integracije • Ministarstvo rada i socijalne zaštite ○ Odeljenje za politiku zapošljavanja ○ Zavod za zapošljavanje ○ Inspektorat rada ○ EU integracije • Ministarstvo spoljnih poslova i dijaspore
Ministarstvo finansija i Odeljenje za budžet	Ključni partneri u pregledu i izveštavanju o sprovođenju i utvrđivanju troškova mera i aktivnosti NSR-a	Ključni informatori i pružaoci relevantnih osnovnih podataka. Učenje iz evaluacije može ojačati njihovu ulogu u praćenju efikasnosti i isplativosti NSR-a i njegovih različitih funkcija	• Ministarstvo finansija ○ Odeljenje za budžet ○ Odeljenje za reviziju

Osoblje Kancelarije UNICEF-a na Kosovu	Odgovoran za pružanje smernica o principima i praksi evaluacije	Ko-poverenici evaluacije. Ključni informatori i dobavljači relevantnih osnovnih dokumenata. Odgovoran za potpisivanje evaluacije. Učenje iz evaluacije će informisati buduću potencijalnu saradnju sa KSP/KP-om o sprovođenju NSR -a i može se koristiti za korporativno učenje i odgovornost	• Direktor kancelarije • Specijalista za praćenje prava deteta
Eksterne zainteresovane strane			
Donatori	Obezbeđivanje sredstava za NSR. Saradnja na strateškom usmeravanju i određivanju prioriteta NSR -a.	Ključni informatori. Nalazi i preporuke iz evaluacije će verovatno biti od direktnog značaja za ključne donatore NSR-a i Vlade Kosova i druge za odgovornost i učenje.	• EU • ADA • LUX • GIZ • Ambasada Švajcarske • USAID • Svetska banka
Tim UN-a na Kosovu i UN-ove agencije	Usklađena akcija UN-a trebala bi doprineti vladinim ciljevima NSR -a.	Ključni informatori. Očekuje se da će rezultati evaluacije biti relevantni za RC i UNCT kako bi se osiguralo da je program usklađen sa širim naporima UN-a.	• UNKT • UNICEF
Akademija, organizacije civilnog društva i privatni sektor	Ključni nevladini partneri angažovani na podršci izradi NSR -a, realizaciji aktivnosti, dopunskom istraživanju, praćenju ili sprovođenju.	Ključni informatori. Učenja iz evaluacije su relevantna u smislu odgovornosti i njihovog budućeg ulaganja i rada.	• GAPInstitute • DemocracyPlus(D+) • ORCA • INDEP • PEN • KEC • ASHAK • Univerzitet u Prištini • UBT • AUK • Privredna komora Kosova • Američka privredna komora • Klub kosovskih proizvođača • Nezavisni stručnjaci koji podržavaju proces projektovanja NSR-a ili dopunsko istraživanje.

Aneks 9: Intervjuisane osobe¹⁵²

Ime	Zvanje	Institucija
KosovoGovernment		
VedatSagonjeva	Direktor	KSP/KP
AdnanAhmeti	Viši službenik za strateško planiranje	KSP/KP
VeraRexhepi	Viši službenik za strateško planiranje	KSP/KP
ValonGrabanica		KSP/KP
MevlideShamolli	Budžetski analitičari	Ministarstvo finansija
MilaimAliu	Budžetski analitičari	Ministarstvo finansija
SalvadorElmazi	Direktor odeljenja za budžet	Ministarstvo finansija
JetonKaraqica	Odeljenje za ljudski kapital	(bivše) Ministarstvo za evropske integracije
DukagjinPupovci	Zamenik ministra	Ministarstvo obrazovanja i nauke
FeritIdrizi	Direktor Odeljenja za evropske integracije i koordinaciju politika; Šef Odeljenja za evropske integracije	Ministarstvo obrazovanja i nauke
HanemshaAliu-Latifi	Direktor Odeljenja za evropske integracije i koordinaciju politika; Šef Odeljenja za evropske integracije	Ministarstvo obrazovanja i nauke
ValbonaMjeku	Odeljenje za stručno obrazovanje	Ministarstvo obrazovanja i nauke
VetonAlihajdari	Odeljenje za stručno obrazovanje	Ministarstvo obrazovanja i nauke
LulavereBehluli	Pre-univerzitetsko obrazovanje	Ministarstvo obrazovanja i nauke
MeritaJonuzi	Koordinatori za ljudska prava	Ministarstvo obrazovanja i nauke
EnverMekolli	Informacioni sistem za upravljanje obrazovanjem (SMIA)	Ministarstvo obrazovanja i nauke
LulzimKaraxha	Odeljenja za evropske integracije i koordinaciju politika	(bivše) Ministarstvo rada i socijalne zaštite
AlbanSadiku	Odeljenja za evropske integracije i koordinaciju politika	(bivše) Ministarstvo rada i socijalne zaštite
MentorMorina	Odeljenje za socijalna pitanja	(bivše) Ministarstvo rada i socijalne zaštite
DrinHaraqia	Odeljenje za politiku zapošljavanja; Agencija za zapošljavanje	(bivše) Ministarstvo rada i socijalne zaštite
YlberAliu	Odeljenje za politiku zapošljavanja; Agencija za zapošljavanje	(bivše) Ministarstvo rada i socijalne zaštite
LeunoraZylfijajAhmeti	Direktor za radničke odnose i uslove	(bivše) Ministarstvo rada i socijalne zaštite
EkremKastrati	Šef Inspektorata rada	(bivše) Ministarstvo rada i socijalne zaštite
BeharIsma	Dijaspora	Ministarstvo spoljnih poslova i dijaspore
Donatori i međunarodne agencije		

¹⁵²Početna faza i faza prikupljanja podataka

AlbulenaZaimi	Menadžer za ljudski razvoj	Austrijska razvojna agencija /ADA
SyzanaBytyqi-Jagxhiu	Predstavnik EU za ljudski razvoj	EU kancelarija na Kosovu
StergiosTragoudas	Predstavnik EU za ljudski razvoj	EU kancelarija na Kosovu
TobiasSeiberlich	Menadžer Projekta - GIZ	GIZ
VjosaMullatahiri	Koordinator Projekta	GIZ
EdonaNahi	Koordinator Projekta	GIZ
RrezeartaZhinipotoku-Behluli	Koordinator Projekta	GIZ
SebastianKrull	Menadžer programa SOO	GIZ
NatachaGomes	Šef misije / ambasador Luksemburga	Lux Development
ArdiannaZhuri	Programski službenik - klimatske promene i otpornost	Ambasada Švajcarske
ArjetaLleshi	Programski službenik - obrazovanje i zapošljavanje	Ambasada Švajcarske
AlbinaBerisha	Upravljanje projektima - Zapošljavanje mladih	Ambasada Švajcarske
UlrikaRichardsson	Stalni koordinator UN-a	UNKT
DitaDobranja	HC1 NDS konsultant	UNICEF
TeutaHalimi	Specijalista za praćenje prava deteta	UNICEF
CorneliaSchneider	Viši službenik za koordinaciju razvoja	UNKT
LorikPustina	Vođa tima, Kancelarija koordinatora za razvoj UN-a	UNKT
Civilno društvo		
PetritTahiri	Menadžer projekta	KEC
ArianZeka	Direktor	Američka privredna komora
AgonMaliqi	spoljni, uključen u proces projektovanja NSR-a 2016-2021	Nezavisni
LeventKoro	UNDP konsultant, uključen u proces projektovanja NSR-a 2016-2021	Nezavisni

Aneks 10: Referentna grupa za evaluaciju

Ime	Institucija
AlbulenaZaimi	Austrijska razvojna agencija
CorneliaSchneider	UNKT
DukagjinPupovci	Ministarstvo obrazovanja, nauke, tehnologije i inovacija
ErikPettersson	Ambasada Švedske
IlirAliu	Ministarstvo finansija i transfera
LorikPustina	UNDCO
LuanDalipi	Kancelarija premijera
MelitaCacaj	USAID
MrikaAliu	Svetska banka
MuratSahin	UNICEF
SeharIsija	Ministarstvo spoljnih poslova i dijaspole
SejnurVeshall	Ministarstvo kulture, omladine i sporta
StergiosTragoudas	Kancelarija EU na Kosovu
TobiasSeiberlich	GIZ
ValbonaBogujevci	UNDP
VedatSagonjeva	Kancelarija za strateško planiranje / Kancelarija premijera

Aneks 11: Projektni zadatak omladinskih volontera

Osnovne informacije

Kancelarija za strateško planiranje / Kancelarija premijera sprovodi evaluaciju Nacionalne strategije razvoja (NSR) 2016-2021, sa fokusom na stub ljudskog kapitala, uz podršku Kancelarije UNICEF-a na Kosovu.

Ova procena ima za cilj da informiše kosovske institucije i Kancelariju premijera, i druge zainteresovane strane o napretku koji je do sada postignut u sprovođenju mera vezanih za ljudski kapital NSR 2016-2021 sa posebnim fokusom na budućnost, dokaze - lekcije zasnovane na osmišljavanju i sprovođenju predstojećeg NSR -a (2022-2030).

Pripremna faza evaluacije je završena, dizajn evaluacije je u toku, dok bi prikupljanje podataka trebalo da bude završeno do juna 2021. Konačni izveštaj o evaluaciji očekuje se do jula 2021.

Ciljevi i fokus evaluacije

Ova evaluacija će služiti uzajamno jačajućim ciljevima odgovornosti – ocenjivanje učinka i postignutih rezultata – i učenje – utvrđivanje zašto i kako su se određeni procesi i rezultati dogodili na način na koji su se desili, i izvlačenje ključnih lekcija i dobrih praksi. Ovi nalazi zasnovani na dokazima će informisati donošenje strateških odluka u vezi sa razvojem ljudskog kapitala na Kosovu.

Evaluacija ima tri cilja:

- Proceniti relevantnost, efektivnost, održivost, efikasnost, sinergije i dugoročne promene povezane sa NSR – Stubom ljudskog kapitala – uključujući prioritetne i programske izbore napravljene u odnosu na druge sektorske strategije i prioritete i promenjivi društveno-ekonomski kontekst u Kosovo.
- Obezbediti nezavisnu procenu učinka NSR 2016-2021 – Stub ljudskog kapitala – posmatrano u odnosu na očekivane rezultate kako je navedeno u okviru za praćenje mape puta NSR za koji se smatra da je promocija jednakosti i rodne ravnopravnosti sastavni deo.
- Identifikovati naučene lekcije i preporuke koje se odnose na budućnost koje mogu poslužiti za razvoj NSR-a2030.

Kako bi se osigurala nezavisnost i objektivnost, za sprovođenje evaluacije angažovana je eksterna kompanija Konterra Group.

Svrha i trajanje komponente pratnje mladih u evaluaciji

Kancelarija za strateško planiranje / Kancelarija premijera i Kancelarija UNICEF-a na Kosovu pridaju visok stepen značaja načelima osnaživanja mladih i teže da nastave da podržavaju povećanje učešća mladih u procesima planiranja i donošenja odluka. U skladu sa ovim naporima i zajedničkim ciljem podrške ličnom i profesionalnom razvoju mladih na Kosovu, komponenta pratnje mladih je uključena u dizajn evaluacije.

Kao deo komponente praćenja mladih u evaluaciji, šest mladih volontera će učestvovati u evaluaciji tako što će pratiti tim za evaluaciju i učestvovati u intervjuima za prikupljanje podataka, kao i vežbama analize podataka. Angažman mladih volontera počće u maju i treba da se završi do jula 2021. godine.

Regrutacija i podobnost mladih volontera

Mladi volonteri će se regrutovati putem otvorenih poziva za prijavu putem dva odvojena kanala.

Budući da će jedan od profesora psihologije na Odeljenju za psihologiju Univerziteta u Prištini biti mentor mladim volonterima tokom evaluacije, na društvenim mrežama Odeljenja će biti distribuirana objava na društvenim mrežama, pozivajući volontere da budu deo praćenja procesa evaluacije za profesionalni razvoj.

Pored toga, isto saopštenje će UNICEF objaviti na kosovskoj platformi volontera tražeći volontere koji su zainteresovani da prate i podržavaju procese evaluacije NSR-a.

Budući da je ovo prilika za osnaživanje i izgradnju kapaciteta za mlade sa ograničenim profesionalnim.

Dužnosti i prednosti omladinskih volontera

Od mladih volontera se očekuje da:

- Podrže pregled instrumenata za evaluaciju
- Redovno učestvuju na sastancima za planiranje sprovođenja evaluacije
- Podrže proces prikupljanja podataka kroz učešće u intervjuima sa ključnim zainteresovanim stranama i vođenje beleški
- Podrže sesije debriefinga i vežbe analize podataka sa timom za evaluaciju, kroz deljenje njihovih uvida i zapažanja
- Podrže izradu završnog izveštaja o evaluaciji
- Doprinesu zajedničkom izveštaju sa utiscima i razmišljanjima mladih volontera o NSR 2016-2021 i procesu evaluacije
- Održavaju poverljivost informacija u skladu sa Izjavom o poverljivosti, Internetu i sigurnosti podataka

Mladi volonteri će dobiti kredite za stažiranje ili volontiranje za svoje učešće u evaluaciji. Oni će takođe biti naplaćeni za svoje telefonske troškove tokom evaluacije.

Mladi volonteri će imati priliku da izgrade kapacitete i razumevanje osnovnih koraka ka sprovođenju evaluacije kroz učešće u jednodnevnoj radionici učenja o načelima, standardima, pristupima i sprovođenju evaluacije.

Tokom evaluacije, mladi volonteri će takođe imati koristi od mentorstva prof. Dr. Kaltrina Kelmendi, Odeljenje za psihologiju, Univerzitet u Prištini, kao i podrška Evaluacionog tima.

Izjava o poverljivosti, Internetu i sigurnosti podataka

Mladi volonteri koji prate Ugovornog organa će imati pristup poverljivim informacijama od Vlade Kosova ili UNICEF-a koje su relevantne za njihove zadatke. Volonteri i članovi tima za evaluaciju treba da potpišu ovu izjavu da bi se pridržavali sledećih ograničenja i zahteva koji su osmišljeni da zaštite poverljivost.

Neotkrivanje poverljivih informacija: mladi volonteri koji prate evaluaciju:

- Neće, bez prethodne saglasnosti Kancelarije za strateško planiranje (KSP) ili UNICEF-a, koristiti bilo koju od poverljivih informacija u bilo koju svrhu osim pružanja usluga evaluacije koje zahtevaju KSP i UNICEF.
- Neće otkriti bilo koju poverljivu informaciju bilo kojoj trećoj strani, osim vašim profesionalnim nadzornicima i kolegama koji su stvarno angažovani u pružanju usluga, i koje trebaju znati, takve informacije u svrhu efektivnog pružanja usluga koje zahteva KSP i UNICEF.
- Neće praviti ilegalne kopije materijala zaštićenog autorskim pravima, postavljati kopije na Internet ili ih prenositi preko društvenih mreža.