

**Završna evaluacija inicijative
„EU i UNICEF za rani razvoj
djeteta u Crnoj Gori“**

Izvještaj o sumativnoj evaluaciji

Završna evaluacija inicijative „EU i UNICEF za rani razvoj djeteta u Crnoj Gori“

Izvještaj o sumativnoj evaluaciji

Naručilac: UNICEF u Crnoj Gori
Autor evaluacije: Junction Bulgaria
Novembar 2023.



IZRAZI ZAHVALNOSTI

Tim za evaluaciju zahvaljuje svima koji su doprinijeli izradi ovog izvještaja. Iskrenu zahvalnost dugujemo timu UNICEF-a Crne Gore, posebno Idi Ferdinandi, koordinatorki Programa za rani razvoj djeteta, za operativnu podršku koju nam je pružila, i Neli Krnić, specijalistkinji za praćenje i evaluaciju prava djeteta, za usmjeravanje tokom cjelokupnog procesa evaluacije. Takođe, želimo da izrazimo zahvalnost roditeljima/starateljima, stručnim radnicima i direktorima vrtića, predstavnicima Ministarstva zdravlja, Ministarstva prosvjete, nauke i inovacija, Ministarstva rada i socijalnog staranja, Instituta za javno zdravlje, Zavoda za socijalnu i dječju zaštitu, lokalnih vlasti, profesionalcima iz socijalnog i zdravstvenog sektora, nevladinim organizacijama koje su učestvovalе u prikupljanju podataka i ostalim zainteresovanim stranama koje su iskazale interesovanje za evaluaciju.

Sadržaj ovog izvještaja isključiva je odgovornost autora i ne odražava nužno stavove i politiku Evropske unije i UNICEF-a.



SPISAK SKRAĆENICA

BFHI	Inicijativa „Porodilišta po mjeri beba“ (engl. Baby Friendly Hospital Initiative – BFHI)
EU	Evropska unija
MZ	Ministarstvo zdravlja
MPNI	Ministarstvo prosvjete, nauke i inovacija
MRSS	Ministarstvo rada i socijalnog staranja
SZO	Svjetska zdravstvena organizacija
UNICEF	Dječji fond Ujedinjenih nacija



1. SAŽETAK

Ovaj izvještaj izradio je Tim za evaluaciju organizacije Junction Bulgaria u sklopu Završne evaluacije projekta „EU i UNICEF za rani razvoj djeteta u Crnoj Gori“, koju je naručilo predstavništvo UNICEF-a u Crnoj Gori. Izvještaj se sačinjen s namjerom da se predstave cilj, svrha i obim sumativne evaluacije, metodologija i instrumenti korišćeni za prikupljanje podataka, kao i glavni nalazi, zaključci, naučene lekcije i preporuke. Razlog za sprovođenje sumativne evaluacije jeste da se utvrdi u kojoj su mjeri projektne intervencije uspjele da proizvedu promjene u životima djece ranog uzrasta i njihovih porodica. Na taj način evaluacija garantuje odgovornost u sprovođenju intervencija, obezbjeđujući transparentnost projektnih rezultata i stepena njihove ostvarenosti u završnoj fazi projekta. Svrha je evaluacija kratkoročnih i dugoročnih efekata inicijative „EU i UNICEF za rani razvoj djeteta u Crnoj Gori“ (u smislu relevantnosti, učinkovitosti, efikasnosti, održivosti i potencijalnog uticaja).

1.1 PREDMET EVALUACIJE

Predmet ove sumativne evaluacije je projekat „EU i UNICEF za rani razvoj djeteta u Crnoj Gori“, kao inicijativa čiji je opšti cilj unapređenje zdravlja i razvoja djece mlađe dobi (0–6 godina), uključujući i djecu sa smetnjama u razvoju, kako bi ostvarila svoj puni ljudski potencijal. Cilj projekta je prevazilaženje identifikovanih nedostataka u pet domena njege: dobro zdravlje, adekvatna ishrana, mogućnosti za rano učenje, bezbjednost i sigurnost, staranje koje odgovara na potrebe djeteta (responzivna njega). Ovih pet neraskidivo povezanih komponenta Okvira podsticajne njege bilo je predmet analize i obrade u projektu. Finansijska sredstva u **ukupnom iznosu** od 1.000.000 eura obezbijedila je Evropska unija (EU), koju predstavlja Delegacija EU u Crnoj Gori. Projekat je razvio UNICEF (Dječji fond Ujedinjenih nacija) u saradnji s **glavnim partnerima i korisnicima**: Ministarstvom zdravlja (MZ), Ministarstvom prosvjete, nauke i inovacija (MPNI) i Ministarstvom rada i socijalnog staranja (MRSS). Evaluacija

pokriva **period implementacije projekta** od avgusta 2020. do jula 2023, uz produženje do novembra 2023. godine. Kad je riječ o **geografskom opsegu**, projekat je nacionalni, a obuhvata različite **ciljne grupe** i to: nosioce dužnosti – zainteresovane strane na nacionalnom i lokalnom nivou; nosioce prava – djecu uzrasta do šest godina, uključujući najugroženije grupe (djecu sa smetnjama u razvoju i djecu pogođenu siromaštvom, nepovoljnim životnim okolnostima i društvenom isključenošću); roditelje/staratelje koji imaju koristi od usluga podržanih kroz projekat; pružaoce usluga i najširu javnost. Evaluacija se u **programskom smislu** odnosi na projekat „EU i UNICEF za rani razvoj djeteta u Crnoj Gori“, s osvrtom na program ranog razvoja djeteta u okviru Programa saradnje Vlade Crne Gore i UNICEF-a za period 2023–2027. godine.

1.2. CILJEVI EVALUACIJE I CILJNE GRUPE

Planirano je da rezultati projekta dovedu do promjene u smislu razvoja **povoljnijeg ambijenta** (razvoj politika i podizanje svijesti), razvoja **institucionalnih kapaciteta** pružalaca usluga i profesionalaca koji rade u tri glavna sektora koji se bave ranim razvojem djeteta, te razvoja **individualnih kapaciteta** roditelja i staratelja. Očekivani ishod svih tih rezultata jeste da roditelji/staratelji imaju koristi od usluga i da unaprijede svoje znanje o ranom razvoju, a da djeca budu podržana ranom intervencijom.

Specifični ciljevi evaluacije odnose se na: procjenu relevantnosti, učinkovitosti, efikasnosti, održivosti i potencijalnog budućeg uticaja projekta; identifikovanje nekih neposrednih rezultata, dobrih praksi i naučenih lekcija; izradu preporuka za UNICEF i Vladu





Crne Gore u cilju održavanja dobrih rezultata i dobre prakse, te rješavanja postojećih izazova i prepreka u oblasti ranog razvoja djeteta, uključujući pitanja koja se tiču prava djeteta, rodne ravnopravnosti i pravičnosti i koja zahtijevaju međusektorski pristup; izradu preporuka za Vladu Crne Gore u svrhu efikasnog praćenja implementacije *Strategije ranog razvoja djeteta*.

Znanje stečeno ovom evaluacijom **koristiće nosiocima dužnosti** – UNICEF-ovim partnerima iz Vlade koji sprovode reformu sistema podrške ranom razvoju (MZ, MPNI i MRSS), predstavništvu UNICEF-a u Crnoj Gori i Delegaciji EU. Sekundarna ciljna grupa obuhvata Institut za javno zdravlje, domove zdravlja, bolnice, predškolske ustanove i druge pružaoce usluga za djecu do polaska u školu, kao i međunarodne partnere i organizacije civilnog društva. Nalazi predmetne evaluacije dostavljeni su Upravnom odboru projekta (koji uključuje predstavnike resornih ministarstava, relevantnih institucija, UNICEF-a i EU) kako bi se predstavili nalazi i razgovaralo o tome kako pristupiti ključnim preporukama.

1.3. METODOLOGIJA EVALUACIJE

Metodologija je definisana opsegom i ciljevima evaluacije, a zasniva se na pristupu koji podrazumijeva više metoda: pregled relevantne literature, sekundarnu analizu podataka, kvantitativne metode prikupljanja podataka (onlajn anketu) i kvalitativne metode prikupljanja podataka (intervjue s ključnim sagovornicima, diskusije u fokus grupama i opservacije). Prikupljanje podataka sprovedeno je u Podgorici, Kotoru i Bijelom Polju. **Onlajn anketu** popunilo je šezdeset dva (62) profesionalca iz servisa podrške ranom razvoju djeteta koji su učestvovali u intervencijama u okviru projekta. Obavljeno je šesnaest (16) **intervjua s ključnim sagovornicima**. Neki od njih podrazumijevali su više od jednog sagovornika, tako da je razgovarano ukupno s dvadeset jednim (21) **učesnikom**. Učesnici intervjuja bili su predstavnici nacionalnih i lokalnih vlasti, međunarodnih partnera, nevladinih organizacija i partnera zaduženih za implementaciju, kao i drugi profesionalci iz oblasti socijalnog staranja, zdravstvene zaštite i obrazovanja.

Održano je dvanaest **(12) diskusija u fokus grupama**, kojima je obuhvaćeno sedamdeset dva **(72) učesnika**, uključujući profesionalce iz predškolskih ustanova, roditelje/staratelje, partnere zadužene za implementaciju i predstavnike UNICEF-a. Sprovedeno je pet **(5) opservacija** u vrtićima i servisima za podršku ranom razvoju djeteta čije su aktivnosti povezane s projektom i koji rade s različitim grupama djece, uključujući i djecu iz ranjivih kategorija.

1.4. NAJVAŽNIJI NALAZI I ZAKLJUČCI

Relevantnost. Predmetni projekat predstavlja pionirski doprinos konceptu ranog razvoja djeteta u Crnoj Gori. Budući da prije njega oblast ranog razvoja nije bila u fokusu nacionalne politike, ovaj projekat odražava posvećenost zemlje ispunjavanju obaveza iz ratifikovanih **međunarodnih konvencija**. Ciljevi i aktivnosti projekta **usklađeni su** s prioritetima **nacionalnih strategija** u sferi obrazovanja i međusektorskih politika koje se odnose na prava djeteta. O tome svjedoči i usvojena *Strategija ranog razvoja djeteta*, koja demonstrira značajan angažman nacionalnih institucija. Intervencije u sklopu ovog projekta **relevantne su za različite potrebe djece i porodica, u skladu s domenima Okvira podsticajne njege**. Sve intervencije daju veliki značaj **zdravstvenim potrebama** djeteta i to u smislu povećanja obuhvata imunizacijom, poboljšanja uslova u bolnicama i porodilištima te podrške ranoj identifikaciji kašnjenja i smetnji u razvoju i ranoj intervenciji. Pitanja **adekvatne ishrane** zastupljena su u intervencijama koje podržavaju dojenje od prvog dana života i rješavanje problema nedostatka mikronutrijenata. Domen **ranog učenja** se tretira kroz ranu stimulaciju kod kuće i upis u predškolske ustanove za svu djecu. Sprovođenje programa „Brižne porodice“ povezano je s domenom **bezbjednosti i sigurnosti**, kao i s pitanjima **responzivne njege**. Iako je, relevantnost tog programa

velika, on nije posebno usmjeren na određene grupe roditelja, poput roditelja djece sa smetnjama u razvoju, porodice različitog socio-ekonomskog statusa ili etničke pripadnosti. Predmetni projekat počiva na **univerzalnom pristupu**, stavljajući fokus na svu djecu i istovremeno vodeći računa o različitim aspektima njihovog uzrasta i pola. Važno je napomenuti da postoji namjera da se ranom intervencijom obuhvate djeca s kašnjenjem u razvoju, djeca s različitim smetnjama u razvoju, kao i njihove porodice.



Učinkovitost. **Opšti cilj** projekta jeste poboljšanje zdravlja i unapređenje prilika za razvoj djece uzrasta 0–6 godina, uključujući djecu sa smetnjama u razvoju, kako bi im se omogućilo da ostvare svoj puni ljudski potencijal. **Specifični cilj** projekta jeste da mala djeca i njihovi roditelji/staratelji imaju koristi od kvalitetnih, pravičnih, međusobno podržavajućih sistema zdravstvene, obrazovne, socijalne i dječje zaštite u Crnoj Gori. Projekat ima i **četiri očekivana rezultata**: razvijena nacionalna politika ranog razvoja

djeteta i ojačana multisektorska implementacija; pružaoci usluga vladaju unaprijeđenim znanjima i vještinama potrebnim za pružanje komplementarnih i uzrasno prilagođenih usluga zdravstvene, obrazovne, dječje i socijalne zaštite maloj djeci, uključujući i djecu sa smetnjama u razvoju, i njihovim porodicama; roditeljima i starateljima je olakšan pristup izgradnji znanja i vještina potrebnih da pruže pozitivnu i odgovornu njegu svojoj djeci; podignuta je svijest o važnosti dječjeg razvoja na nacionalnom nivou kako bi se pozitivno uticalo na ponašanja djece i stimulisala potražnja za kvalitetnim uslugama ranog razvoja djeteta. Projektom su **ostvareni** (čak i premašeni) svi **planirani rezultati**. Razvijena je i usvojena *Strategija ranog razvoja djeteta*. Pružaoci usluga imaju više znanja i vještina za pružanje podrške

djeci i porodicama, kao i za generisanje potražnje za kvalitetnim uslugama ranog razvoja djeteta. Realizovane su aktivnosti usmjerene na razvoj kapaciteta za profesionalce u tri sektora koji se bave problematikom ranog razvoja djeteta (obučeno je ukupno 461 profesionalac). Kako je i planirano, tri opštine su usvojile protokole za međusektorsku saradnju. Program roditeljstva čiji je cilj izgradnja vještina za pozitivnu i responsivnu njegu implementiran je na lokalnom nivou u 13 opština. Ukupan broj osoba do kojih se doseglo putem niza komunikacionih sredstava iznosi 551.233. Svi ovi aspekti doveli su do toga da veliki **broj roditelja ostvaruje** koristi od pomenutih usluga (18.895, 19% očeva) – više nego što je projektovano na nivou specifičnog cilja projekta. Broj **dječaka i djevojčica i njihovih**



porodica koji su kroz ovaj projekat podržani uslugama rane intervencije iznosi 393, što znači da je i u tom pogledu cilj premašen u odnosu na inicijalna očekivanja. Svijest **roditelja** o važnosti ranog razvoja **neznatno je porasla** (za 3%) i trenutno 80% njih dijeli mišljenje da je djeci ranog uzrasta potrebno što više novih iskustava jer brzo uče i napreduju. S druge strane, smanjen je udio roditelja koji smatraju da su vrtići mjesta gdje djeca treba da savladaju vještine koje su im uzrasno i razvojno primjerene – takvo uvjerenje trenutno ima 47% roditelja. Zbog svega toga, može se reći da je **specifični cilj djelimično ostvaren**. Takođe je važno istaći da je projekat potvrdio svoj univerzalni pristup ne usmjeravajući se specifično na ranije kategorije, s izuzetkom pružanja usluga rane intervencije djeci koja kasne u razvoju i djeci sa smetnjama u razvoju. Pokazatelji **koji se odnose na opšti cilj djelimično su ostvareni**. Opšti cilj je u potpunosti ostvaren u smislu efekata koji proističu iz igre s djecom, aktivnosti učenja i nekorišćenja ili rijetkog korišćenja nasilnih metoda disciplinovanja, a nije postignut u pogledu obuhvata vakcinacijom. Ipak, obuhvat dostiže nivoe koji su bili karakteristični za početak projekta, u periodu nakon naglog pada obuhvata 2020. godine, tokom pandemije kovida-19. Istovremeno, kako je i planirano, došlo je do povećanja upisa djece uzrasta 3–6 godina u predškolske ustanove.

Potencijalni uticaj. Potencijalni uticaj svih intervencija u okviru ovog projekta mogao bi se posmatrati kroz promjene u nekoliko oblasti koje se odnose na **kapacitet roditelja/staratelja da pruže podsticajnu njegu, razumiju značaj imunizacije i unaprijede svoje stavove prema upisu u predškolske ustanove**. Projektna aktivnosti imaju uticaja **na ukupno razumijevanje roditelja/staratelja važnosti razvoja djece u ranom uzrastu, unapređenje njihovih znanja i vještina i korišćenje tehnika pozitivnog roditeljstva**. Evidentna je **potreba za daljim intervencijama** u smislu kontinuiranog rada s roditeljima na sticanju vještina i razumijevanju



u vezi s povećanjem vremena za igru s djecom, povećanjem aktivnosti podrške učenju i smanjenom upotrebom metoda nasilnog disciplinovanja, jer nema značajnih promjena. Osim toga, potrebno je nastaviti s intervencijama u pravcu **izgradnje kapaciteta i stavova profesionalaca u sektoru zdravstvene zaštite** u vezi sa značajem imunizacije. **Promjene na sistemskom nivou** očituju se najviše u razvoju kapaciteta profesionalaca iz pomenuta tri sektora. Kao rezultat učešća u projektu, njihov način rada se promijenio, ali uglavnom na sektorskom, ne i na međusektorskom nivou.

Efikasnost. Projekat je karakterisala **efikasnost** u korišćenju raspoloživih **finansijskih sredstava**. Poređenje sprovedenih aktivnosti i ostvarenih rezultata pokazuje da su **oblasti u koje je uloženo više imale i veći broj učesnika i aktivnosti**, a samim tim i više ostvarenih rezultata. Nastojeći da osiguraju implementaciju različitih programa

sopstvenim sredstvima (poput programa „Brižne porodice“ i usluga rane intervencije), zainteresovane strane su se suočavale s teškoćama koje bi se u perspektivi mogle negativno odraziti na nivo efikasnosti. Ukoliko bi, naime, vremenom došlo do smanjenja broja grupa ili učesnika, to bi moglo uticati na sprovođenje ovih intervencija u budućnosti. Projekat je realizovan uporedo s nekim drugim intervencijama u okviru sličnih projekata, što je omogućilo povećanje resursa za zadovoljavanje potreba korisnika, kao i prevazilaženje izazova u vezi s pravičnošću. Tokom tri godine implementacije projektnih aktivnosti postojali su spoljni faktori koji su uticali na **blagovremeno sprovođenje** intervencija i koji su zahtijevali **različite strategije ublažavanja**. Zahvaljujući produženju trajanja projekta od četiri mjeseca, sprovedene su sve aktivnosti. U jednom trenutku je došlo do zastoja u realizaciji aktivnosti u vezi s ranom intervencijom,

ali su na kraju realizovane kako je planirano. Zaključak je da razvoj sistema rane intervencije u Crnoj Gori zahtijeva ulaganje dodatnih napora. Cjelokupan proces zasnivao se na **holističkom pristupu**, a bili su uključeni različiti partneri i pružaoci usluga na nacionalnom i lokalnom nivou, kako iz redova Vlade, tako i iz nevladinog sektora.

Održivost. Održivost intervencija **osigurana je na nacionalnom nivou zahvaljujući** posvećenosti zainteresovanih strana, razvoju politike ranog razvoja djeteta i usvajanju Akcionog plana za njenu implementaciju. Očekuje se da će se ista posvećenost razviti i na lokalnom nivou, ali bi do toga moglo doći tek nakon završetka projekta. Faktor koji doprinosi održivosti jeste **visok nivo zadovoljstva roditelja/staratelja** koji su obuhvaćeni intervencijama, njihova svijest o tome da su intervencije bile korisne i uvjerenje da ih treba primijeniti na nacionalnom nivou i ponuditi svim roditeljima/starateljima djece ranog uzrasta. Uvođenje inovativnih rješenja uglavnom se odnosilo na proširenje obima i **povećanje kvaliteta postojećih usluga**, a ne na stvaranje novih. To jeste faktor podrške održivosti, ali servisi i dalje rade na **prilično ograničen, tj. sektorski način**, s izuzetkom rane intervencije, koja je u vrlo ranoj fazi razvoja. Drugi faktor podrške je **podizanje svijesti i razvoj kapaciteta** različitih grupa profesionalaca iz svih sektora. Treba naglasiti da se napori usmjereni na osiguravanje održivosti među-sektorskih politika i usluga, u sistemu koji je uglavnom sektorskog tipa, suočavaju s **nižom izazova**. Osim toga, tema ranog razvoja djeteta je nova ili je u procesu razvoja i zahtijeva da se različite grupe profesionalaca i servisa prilagode novom pristupu. **Ključne prepreke i strategije ublažavanja** u vezi s održivošću identifikovane su na različitim nivoima – od nacionalnih politika, lokalne samouprave, do dostupnosti usluga i profesionalnog razvoja zaposlenih u servisima koji pružaju usluge.





1.5. NAUČENE LEKCIJE

Zaključak ove sumativne evaluacije jeste da poboljšanje zdravlja i razvoja djece uzrasta 0–6 godina, uključujući djecu sa smetnjama u razvoju, kako bi ostvarila svoj puni ljudski potencijal, zahtijeva promjene u pogledu **stvaranja povoljnog ambijenta, institucionalnih i individualnih kapaciteta**. Nacionalna politika ranog razvoja djeteta ujediniła je napore različitih zainteresovanih strana. Čini se da je poruka o važnosti ulaganja u rani razvoj na nacionalnom nivou i podsticanja potražnje za kvalitetnim uslugama ranog razvoja doprla do obrazovanijih mlađih roditelja s malom djecom, a manje do različitih ranjivih grupa. Institucionalni **kapaciteti** profesionalaca, uglavnom onih iz zdravstvenih i obrazovnih servisa, stvaraju preduslove za razvoj usluga podrške ranom razvoju koje su još uvijek na sektorskom nivou, s izuzetkom rane intervencije. Multisektorska saradnja i dalje je više

preporuka nego praksa. Sve implementirane intervencije usmjerene su na **jačanje individualnih kapaciteta** pružalaca usluga kroz povećan pristup znanju i vještinama i njihovo veće korišćenje, kao i na podizanje nivoa svijesti. Univerzalni pristup je povećan, ali u budućnosti ranjive kategorije treba da budu konkretnije ciljane.

Glavna **naučena lekcija** jeste da je za razvoj integrisanog sistema podrške od ključnog značaja da politike u svim sektorima sistematski doprinose poboljšanju brige o maloj djeci. Međusektorske vladine strukture, uz političku i finansijsku podršku, mogu olakšati koordinaciju, identifikovati zajedničke ciljeve, pratiti zajedničke akcije i doprinijeti efikasnoj saradnji i uspostavljanju nacionalnih mehanizama koordinacije. Sve intervencije treba da obuhvate grupe stanovništva na pravičan način, a naročito grupe koje su isključene, marginalizovane ili ranjive po nekom drugom osnovu.



Tim za evaluaciju identifikovao je sljedeće **specifične naučene lekcije**:

- **Važnost vođenja politike ranog razvoja i ulaganja u njen razvoj** kroz procjenu trenutne situacije i mogućnosti, razvijanje zajedničke vizije, ciljeva, zadataka i Akcionog plana, te uspostavljanje održive strategije finansiranja. Realizacija ovog projekta uključuje aktivnosti koje se odnose na procjenu potreba i na predočavanje jasnih argumenata zašto treba ulagati i graditi nacionalnu posvećenost ovom pitanju.
- **Identifikacija mogućnosti za jačanje postojećih usluga** u različitim sektorima kako bi se osiguralo povećanje obuhvata i kvaliteta tih usluga. Najveći broj intervencija u okviru ovog projekta podrazumijevao je nadogradnju postojećih usluga kako bi se učinile djelotvornijim. Istovremeno su uvođeni i određeni inovativni pristupi.
- **Značaj razvoja i primjene mehanizma za međusektorsku koordinaciju na nacionalnom i lokalnom nivou** za postizanje zajedničkih ciljeva i sprovođenje Strategije ranog razvoja djeteta. Učinkovitost intervencija zavisi od dobrog nivoa koordinacije i jasne podjele uloga i odgovornosti.
- **Osiguravanje učešća svih zainteresovanih strana i to na multisektorskom nivou.** Put ka ostvarivanju ovog cilja je dug i podrazumijeva promjenu stavova, motivaciju i razvoj kapaciteta u svim sektorima koji se bave zaštitom prava djeteta.
- **Značaj dalje podrške razvoju integriranih usluga rane identifikacije i rane intervencije** kako bi se prepoznala razvojna kašnjenja i poteškoće i što ranije pružila podrška roditeljima. Riječ je o značajnoj promjeni paradigme, koja nalaže pažljivo planiranje i dodatna ulaganja u budućnosti.
- **Važnost dosezanja do svih roditelja/staratelja i djece dodatnim ciljanim komponentama osmišljenim tako da odgovore na potrebe djece koja pripadaju ranjivim kategorijama** (kao što su djeca sa smetnjama u razvoju, djeca koja žive u siromaštvu, djeca iz različitih etničkih manjina itd.).
- **Značaj kontinuiranog stručnog usavršavanja svih profesionalaca i osiguranja fleksibilnosti njihovog rada.** Takvi naponi omogućiće primjenu inovativnih pristupa u radu s roditeljima/starateljima i djecom.
- **Osiguravanje da svi pokazatelji za mjerenje napretka u budućnosti budu jasno definisani, pouzdani i mjerljivi, te da se podaci visokog kvaliteta prikupljaju i analiziraju na odgovarajući način.** To je neophodno za određivanje prioriteta, praćenje i mjerenje rezultata i stepena njihove ostvarenosti, kao i za identifikovanje potreba.



1.6. PREPORUKE

Prema tome da li se odnose na implementaciju politike ili fokus stavljaju na razvoj usluga, preporuke dijelimo u dvije velike grupe:

***Preporuke** u vezi s implementacijom politike ranog razvoja djeteta i razvoj Akcionog plana u narednom periodu*

- **Ojačati kapacitet Vlade za planiranje i vođenje politike ranog razvoja djeteta.** Cilj je razviti model koordinisanog upravljanja i finansiranja sistema ranog razvoja koji će biti zasnovan na dobrim praksama EU i uzimati u obzir nacionalni kontekst. Na taj način će se odgovoriti na prepoznatu potrebu za održivim i kontinuiranim razvojem politike i usluga.
- **Uspostaviti i razviti mehanizam za multisektorsku koordinaciju** na horizontalnom i vertikalnom nivou i uključiti ga u Akcioni plan *Strategije ranog razvoja djeteta* za 2025. godinu. Takav mehanizam može **olakšati efikasnu saradnju** i razmjenu informacija među relevantnim zainteresovanim stranama, uključujući vladine institucije i agencije, servise za podršku ranom razvoju i NVO. Mehanizam treba da funkcioniše kao podrška međusektorskom, a ne ograničenom, sektorskom načinu funkcionisanja servisa.
- **Doraditi okvir za monitoring i evaluaciju uključivanjem pouzdanih pokazatelja i izvodljivih ciljeva,** kao i mehanizma za prikupljanje razvrstanih podataka. To bi se moglo uraditi u fazi izvještavanja o sprovođenju *Strategije ranog razvoja djeteta*. Nalazi evaluacije pokazuju da za neke pokazatelje postoji previše nekoherentnih izvora informacija, dok su za druge izvori oskudni.
- Osigurati da **godišnji izvještaji** o sprovođenju akcionih planova budu **jasno predstavljeni svim zainteresovanim stranama**. Nalazi evaluacije pokazuju da su pojediniosti u vezi s realizacijom planova bile uglavnom poznate samo predstavnicima koji su direktno radili na *Strategiji ranog razvoja djeteta*, iako se radi o uvidima koji su važni za sve sektore.
- Osigurati da **sve opštine** na teritoriji Crne Gore budu **dobro informisane, konsultovane i usmjeravane** prilikom lokalnog planiranja aktivnosti u vezi s ranim razvojem djeteta, jer trenutno samo tri opštine imaju potpisane protokole o saradnji. To je preduslov za snažnije učešće lokalnih vlasti u politikama i programskim aktivnostima u oblasti ranog razvoja djeteta.



Preporuke usmjerene na razvoj usluga podrške ranom razvoju i unapređenje njihovog kvaliteta

- **Proširiti integrisane usluge rane intervencije i identifikacije na nacionalnom nivou**, uključujući izradu detaljnog organizacionog plana za pružanje usluga, razvoj kapaciteta i izradu jasnog budžeta. Proširenje usluga treba sprovoditi postepeno i na planski način kako bi vremenom došlo do usvajanja dodatnih znanja i kako bi se ovaj model dalje oblikovao i usavršio u Crnoj Gori. Taj proces bi bio praćen stvaranjem tima nacionalnih supervizora i trenera, što bi doprinijelo snaženju kapaciteta i mogućnosti oslanjanja na sopstvene resurse. Dobra je ideja da se izradi akcioni plan s troškovnikom za povećanje i proširenje usluga rane intervencije, koji bi mogao biti dio narednog dvogodišnjeg akcionog plana za sprovođenje *Strategije ranog razvoja u Crnoj Gori*. Uz to, neophodno je podići svijest relevantnih institucija, roditelja/staratelja i pružalaca usluga o sistemu rane intervencije kako bi se na različitim nivoima i među svim zainteresovanim stranama dobila podrška za taj model. Prema nalazima evaluacije, pred sam kraj projekta realizovana je pilot inicijativa u okviru koje
- su profesionalci iz različitih sektora pružali usluge rane intervencije i za čiji je razvoj potrebna podrška.
- **Nastaviti s podizanjem svijesti roditelja o važnosti ranog razvoja i zahtijevati dostupnost usluga podrške ranom razvoju (uključujući podjednako i majke i očeve)**. U tu svrhu treba identifikovati najefikasnije načine i pristupe koji se zasnivaju na društvenoj promjeni i promjeni ponašanja, kao i na interpersonalnoj komunikaciji pružalaca usluga, te obezbijediti kontinuiranu promociju aplikacije „Bebbo“ i različitih kanala komunikacije koje roditelji koriste. Evaluacija je pokazala da je potrebno uložiti dodatne napore u podizanje svijesti o ovoj temi, posebno među ranjivim grupama.
- **Razviti dodatne komponente programa roditeljstva** prilagođene potrebama najranjivije djece i porodica, uz fokus na uključivanje očeva, što podrazumijeva komunikacionu kampanju, razvoj kapaciteta i budžet. Neophodno je sarađivati s organizacijama civilnog društva kako bi se razvili modeli usluga koje mogu dosegnuti do onih populacija čije potrebe nisu zadovoljene. Nalazi evaluacije ukazuju na to da se u implementaciji programa uglavnom koristi univerzalan pristup za sve roditelje/

staratelje, bez specifične usmjerenosti na ranjive grupe. Ipak, *Strategija ranog razvoja* pruža osnov i za pristup koji podrazumijeva intervencije fokusirane na posebne kategorije djece i roditelja.

- **Staviti fokus na kvalitet predškolskog obrazovanja i brige o djeci u smislu proširenja predškolske infrastrukture** imajući u vidu regionalne razlike, te **planirati potpuno integrisanje programa „Brižne porodice“ u planove rada predškolskih ustanova.** Nalazi evaluacije pokazuju da su neki od vrtića pretrpani, što otežava pružanje kvalitetnog obrazovanja i brigu o djeci. Iako je sprovođenje programa „Brižne porodice“ još jedna dodatna aktivnost za već opterećene vrtiće, postoji neplanirani pozitivan efekat, koji se očituje u razvoju čvršćih odnosa između roditelja/staratelja i zaposlenih u predškolskim ustanovama.
- Osigurati kontinuirano **dobro planirano i realizovano stručno usavršavanje patronažnih sestara** kako bi se garantovao kvalitet pruženih usluga za sve porodice, uz dodatnu komponentu ciljanе podrške. Neophodno je obezbijediti strukturne uslove, kao što je dovoljan broj patronažnih sestara koje zadovoljavaju standarde i mogu da ispune norme u pogledu trajanja posjeta. Tako će se doprinijeti razvoju kapaciteta profesionalaca, što je jedan od ciljeva identifikovanih u evaluaciji.
- **Razvijati usluge u socijalnom sektoru za podršku roditeljima/starateljima male djece u osjetljivoj životnoj situaciji** i nastaviti s razvojem veza između socijalnih davanja i usluga. Nalazi evaluacije pokazuju da takve usluge nedostaju, te da je socijalni sektor slabije uključen u pitanja ranog razvoja.
- **Nastaviti s podrškom bolnicama da zadovolje standarde inicijative „Porodišta po mjeri beba“** (engl. skr. BFHI) i budu **sertifikovane** za taj servis. Uz to, treba razviti niz drugih ključnih intervencija kako bi se osiguralo da bolnice ispunjavaju standarde, da su sertifikovane i da održavaju nivo potreban za sertifikaciju (u skladu sa smjernicama za implementaciju SZO i UNICEF-a). Evaluacija ukazuje na to da postoji potreba ne samo za obukom zdravstvenih radnika, već i za ulaganjem dodatnih napora u pravcu revitalizacije ove inicijative u zemlji.



O nama

UNICEF djeluje u područjima koja se suočavaju s najvećim izazovima kako bi došao do najugroženije djece i adolescenata, te zaštitio prava svakog djeteta – ma gdje se ono nalazilo. U više od 190 zemalja i teritorija širom svijeta činimo sve što je potrebno da pomognemo djeci, od ranog djetinjstva do adolescencije, da prežive, napreduju i ostvare svoj potencijal. I nikada ne odustajemo.

Naručilac: **UNICEF** u Crnoj Gori

Autor evaluacije: **Junction Bulgaria**

Novembar 2023.

Prevod: Danilo Leković

Lektura: Sanja Mijušković

Dizajn: DRUŠTVO d.o.o.

Fotografije: **UNICEF** Crna Gora / Duško Miljanić / Risto Božović /

Kontakt: **UNICEF** Crna Gora

Stanka Dragojevica bb, UN Eko zgrada

81 000 Podgorica, Montenegro

Telefon: + 382 20 447 400

Fax: + 382 20 447 471

E-mail: podgorica@unicef.org

www.unicef.org/montenegro

© United Nations Children's Fund (UNICEF)

Decembar 2024.

© **UNICEF**



Za svako dijete

Ko god da je
Gdje god da živi
Svako dijete zaslužuje djetinjstvo
Budućnost
Fer šansu
Zato je UNICEF tu
Za svu djecu, za svako dijete
Dan za danom
Radimo u više od 190 zemalja i teritorija
Dosežući do onih najteže dostupnih
Najudaljenijih od pomoći
Najisključenijih
Zato ostajemo do kraja
I nikad ne odustajemo

Publikaciju je objavio **UNICEF**
Podgorica, Crna Gora

podgorica@unicef.org
www.unicef.org/montenegro

© United Nations Children's Fund (UNICEF), December 2024.

unicef 
za svako dijete