



*Crna Gora*  
*Ministarstvo prosvjete*

**Strategija ranog i predškolskog  
vaspitanja i obrazovanja u Crnoj  
Gori (2016-2020)**





# Sadržaj

Proces izrade Strategije ranog i predškolskog vaspitanja i obrazovanja.....	2
Predgovor.....	3
Skraćenice.....	4
Uvod.....	5
Kontekst.....	7
Aktuelna situacija: postignuća, kritički osvrt i odgovor na izazove u oblasti predškolskog vaspitanja i obrazovanja .....	9
Pravci daljeg razvoja ranog i predškolskog vaspitanja i obrazovanja .....	15
Ciljevi Strategije ranog i predškolskog vaspitanja i obrazovanja .....	17
Prioritetni zadaci Strategije ranog i predškolskog vaspitanja i obrazovanja .....	19
Aktivnosti i metodologija primjene Strategije .....	22
Zaključak .....	24
Akcioni plan za sprovođenje Strategije ranog i predškolskog vaspitanja i obrazovanja za period 2016-2020. ....	25
Literatura .....	Error! Bookmark not defined.

# Proces izrade Strategije ranog i predškolskog vaspitanja i obrazovanja

Strategija ranog i predškolskog vaspitanja i obrazovanja (2016-2020) je razvijana kroz participativni proces relevantnih subjekata javnog i civilnog sektora. Osnov ima u mapiranju politika i praksi u ovoj oblasti, odnosno analizi materijala koja uključuju zakonska i podzakonska dokumenta, nacionalne strategije, izvještaje i druge relevantne studije.

Takođe, urađen je pregled ključnih međunarodnih dokumenata, standarda, smjernica, a putem fokus grupa, zadatih anketa ispitivale su se potrebe i status različitih preporuka iznijetih u prethodnoj Strategiji (sprovedenoj u periodu od 2010. do 2015).

Strategija ranog i predškolskog vaspitanja i obrazovanja (2016-2020) razmatrana je na javnoj raspravi u kojoj su učestvovali predstavnici: sistema obrazovanja (predškolsko vaspitanje i obrazovanje, osnovno obrazovanje, visoko obrazovanje), ustanova zdravstvene i socijalne zaštite, drugih ministarstava, lokalne samouprave, donatora, NVO-a i sl.

Strategija ranog i predškolskog vaspitanja i obrazovanja (2016-2020) pripremljena je uz podršku kancelarije UNICEF-a u Crnoj Gori.

# Predgovor



Strategija ranog i predškolskog vaspitanja i obrazovanja 2016-2020. predstavlja važan dokument koji će omogućiti da se sva đeca predškolskog uzrasta u Crnoj Gori na najbolji način uključe u vaspitno-obrazovni proces.

Ciljevi, zadaci i aktivnosti postavljeni Strategijom zasnovani su na univerzalnim vrijednostima, naučno i praktično dokazanim načelima: jednakih mogućnosti, fleksibilnosti, prohodnosti, efektivnosti i održivosti.

U ovom dokumentu se definišu izazovi, metode, načini i redosljed planiranih mjera i aktivnosti koje će se uz pomoć društvenih institucija realizovati u određenom vremenskom periodu. Smatramo da treba obezbijediti dostupnost, kvalitet i održivost sistema predškolskog vaspitanja i obrazovanja što će se postići obezbjeđenjem inkluzivnog, sigurnog i pozitivnog okruženja za rani razvoj i učenje dece.

Programi predškolskog vaspitanja i obrazovanja treba da pruže deci širok spektar aktivnosti za učenje, praktikovanje i demonstraciju znanja i vještina u svim oblastima razvoja i učenja, tako da igra bude sastavni dio cijelog procesa. Efikasni programi ranog učenja treba da pripreme najmlađe da u budućnosti postanu aktivni članovi društva u cjelini. Ovo će istovremeno osnažiti roditelje u uvjerenju da se deci pruža kvalitetna briga u stimulativnom i bezbjednom okruženju.

Proces bazičnog obrazovanja i profesionalnog razvoja mora biti kontinuiran i recipročan kako bismo imali kompetentan kadar koji je u stanju da odgovori na sve potrebe dece. Podrška kadru u predškolskom vaspitanju i obrazovanju, takođe, mora biti stalna, kao i proces praćenja kvaliteta njihovih usluga.

Neophodno je uspostaviti snažna partnerstva sa zajednicama, privrednim subjektima, ustanovama visokog obrazovanja i drugim organizacijama u cilju obezbjeđenja podrške deci predškolskog uzrasta. Istovremeno, svi građani Crne Gore treba da budu redovno informisani o vrijednostima i značaju ranog učenja za decu odnosno podstaknuti na participaciju u cilju napretku u ovom procesu.

Kontinuirano ćemo raditi i na stvaranju infrastrukturnih uslova za poboljšanje obima i kvaliteta usluga koje su namijenjene porodicama i deci predškolskog uzrasta.

Ministarstvo prosvjete vjeruje da će Strategija ranog i predškolskog vaspitanja i obrazovanja 2016-2020. biti značajan resurs u osmišljavanju, planiranju, sprovođenju i praćenju aktivnosti u ovoj oblasti za sve aktere u Crnoj Gori, bez obzira na to da li je riječ o deci, roditeljima, praktičarima, teoretičarima, istraživačima, donosiocima odluka, članovima zajednice ili nevladinim organizacijama.

**Mr Predrag Bošković, ministar prosvjete**

# Skraćenice

EU – Evropska unija

IROP – individualni razvojno-obrazovni programi

IS – interaktivne službe

LPI – lokalni plan implementacije

LU – lokalna samouprava

MICS - istraživanje višestrukih pokazatelja

MP – Ministarstvo prosvjete Crne Gore

MRSS – Ministarstvo rada i socijalnog staranja

MZ – Ministarstvo zdravlja

NVO – nevladina organizacija

OECD -Organizacija za ekonomsku saradnju i razvoj

JU OŠ – javna ustanova osnovna škola

PISA - međunarodni program za procjenjivanje postignuća učenika

POP – posebne obrazovne potrebe

PPP - pripremni predškolski program

JPU – javna predškolska ustanova

PVO – predškolsko vaspitanje i obrazovanje

SRPVOCG - Strategija ranog i predškolskog vaspitanja i obrazovanja Crne Gore 2010-2015. godine

UNICEF - Fond Ujedinjenih nacija za djecu

ZzŠ – Zavod za školstvo

ZUNS – Zavod za udžbenike i nastavna sredstva

NAPOMENA: Izrazi koji se u ovom dokumentu koriste za fizička lica u muškom rodu podrazumijevaju iste izraze u ženskom rodu.

# Uvod



U periodu predškolskog vaspitanja i obrazovanja učenje ima najznačajniji uticaj na dalji razvoj sveukupnih sposobnosti djece. Dokazi neuronauke pokazuju da je neurološki razvoj najintenzivniji kod djece do pete godine, što ukazuje na važnost ulaganja, stimulacije i učenja za djecu na najranijem mogućem uzrastu.

Osim što je od presudnog značaja za sveukupan rast, razvoj i formiranje ličnosti, mnoge empirijske studije upućuju na značajne pozitivne socio-ekonomske efekte sistema predškolskog vaspitanja i obrazovanja na društvo u cjelini.

Nobelovac Džejms Hekman pokazuje isplativost ulaganja u obrazovanje u zavisnosti od uzrasta. Ukoliko bi se po jedan dolar investirao na svakom uzrastu, najviše bi se isplatio kada je uložen u dijete na uzrastu do 3 godine, zatim na predškolskom uzrastu, pa u dijete na školskom uzrastu. Najmanji povraćaj ima ulaganje nakon formalnog obrazovanja. Dakle, ulaganje u rano učenje ima znatno veći efekat od kasnijih investicija u životu.

Analize rezultata PISA testiranja iz 2009. godine urađene za 34 zemlje članice Organizacije za ekonomsku saradnju i razvoj (OECD) sugerišu da je pohađanje predškolskog obrazovanja povezano sa kasnijim uspjehom učenika. Petnaestogodišnjaci koji su pohađali predškolsko obrazovanje duže od godinu dana bili su u prosjeku bolji u čitalačkoj pismenosti od učenika koji ga nijesu pohađali. Razlika je iznosila 54 poena što odgovara jednoj i po godini formalnog obrazovanja. Takođe, veza je značajnija: 1) kada predškolsko obrazovanje obuhvata širu populaciju; 2) kada predškolsko obrazovanje duže traje; 3) kada je optimalan odnos između broja djece i vaspitača; i 4) kada se uloži više sredstava po svakom djetetu u godinama prije polaska u školu.

Strategija ranog i predškolskog vaspitanja i obrazovanja u Crnoj Gori 2016-2020 određuje ciljeve i pravce razvoja predškolskog vaspitanja i obrazovanja na osnovu analize realizacije mjera Strategija ranog i predškolskog vaspitanja i obrazovanja koja je obuhvatila period od 2010. do 2015. godine, „Studije o ulaganju u rano obrazovanje djece u Crnoj Gori” i dopunski urađene „Analize stanja u predškolskim ustanovama u pogledu infrastrukturnih kapaciteta, obuhvata djece i nastavnog kadra”.

**Vodeće načelo** Strategije ranog i predškolskog vaspitanja i obrazovanja u Crnoj Gori (2016-2020) je da se za svu djecu od rođenja do polaska u školu obezbijedi zadovoljenje razvojnih potreba putem programski i infrastrukturno adekvatnih usluga za koje će biti zaduženi kompetentni profesionalci i zaposleni, uz aktivno angažovanje zajednica i roditelja.

## **Ciljevi Strategije su:**

- 1) Povećati obuhvat predškolskim vaspitanjem i obrazovanjem sve djece posebno uzrasta 3 godine do polaska u školu u skladu sa međunarodnim standardima;
- 2) Unaprijediti kvalitet usluga predškolskog vaspitanja i obrazovanja;
- 3) Uvesti inovativne, optimalne i održive modele finansiranja.

*Principi* na kojima se Strategija zasniva su:

**Iskustvenost i kvalitet usluga**  
**Integrisanost, individualizacija i dostupnost usluga**  
**Participacija i zajednička odgovornost**  
**Inovativnost i održivost**

Nadalje, Strategija je usklađena sa relevantnim evropskim i međunarodnim standardima, a istovremeno uključuje najnovija, na dokazima zasnovana, naučna saznanja i najbolje prakse u oblasti ranog vaspitanja i obrazovanja djece. Naglasak na važnosti stimulacije u ranom razvoju jasno je vidljiv u Strategiji Evropa 2020, koja kao jednu od prioritetnih oblasti prepoznaje rano učenje. Jedan od postavljenih ciljeva ovog dokumenta je da do 2020. godine 95% djece uzrasta od 3 godine do polaska u osnovnu školu treba da bude obuhvaćeno ranim vaspitanjem i obrazovanjem.

Istovremeno, Strategija stavlja fokus na jednakost, u skladu sa ciljevima postavljenim na Samitu održanom u Barseloni 2002. Takozvani „Ciljevi iz Barselone“ predstavljaju skup prioriteta koji je 2002. godine formulisala Evropska unija radi obezbjeđivanja pristupačne i kvalitetne brige za najmanje 90% djece. Prateći ciljevi su „dostupnost kvalitetnih, pristupačnih objekata za brigu o dječij predškolskog uzrasta, tj. od rođenja do početka obaveznog školovanja“. Dakle, rano učenje mora biti dostupno dječij iz svih grupa u crnogorskom društvu, bez obzira na region, etničku pripadnost, socio-ekonomski status i razvojne karakteristike.

Naime, Crna Gora je u proteklih deset godina napravila značajne korake u pogledu poboljšanja stope boravka djece u vrtićima (rast sa 26% na 40% koji predstavlja ispunjenje cilja prethodne Strategije). Stopa upisa je 53% djece uzrasta 3-6 godina upisane i prosječna stopa pohađanja od 40%. Vlada Crne Gore je prepoznala oblast za unapređenje i posvetila se ispunjavanju cilja da se poveća obuhvat djece uzrasta 3-6 godina shodno evropskim standardima.

Osim toga, snažno je razvijena svijest o potrebi da crnogorska dječij budu bolje pripremljena za buduće učenje, lični i akademski razvoj.

Pružanjem univerzalnog pristupa kvalitetnom predškolskom vaspitanju i obrazovanju stvaraju se osnovi za buduću prevenciju ranog napuštanja školovanja, a što je od strane Savjeta Evropske unije prepoznato kao jedna od najefikasnijih politika koju država može da usvoji.



# Kontekst

Vlada Crne Gore je 2010. godine usvojila „Strategiju ranog i predškolskog vaspitanja i obrazovanja Crne Gore 2010-2015“ koju je Ministarstvo prosvjete Crne Gore uradilo uz podršku kancelarije UNICEF-a u Crnoj Gori. Njen opšti cilj je bio da se u sistemu ranog i predškolskog vaspitanja i obrazovanja ispuni svi uslove kako bi se obezbijedile dostupne, visokokvalitetne, sveobuhvatne, kulturološki prilagođene, inkluzivne usluge za svu djecu u Crnoj Gori, od rođenja do polaska u osnovnu školu, sa posebnim naglaskom na najosjetljiviju djecu.

S obzirom na važnost ulaganja u rano vaspitanje i obrazovanje za razvoj pojedinaca, kao i dugoročnidruštveni i ekonomski razvoj, Ministarstvo prosvjete u partnerstvu sa kancelarijom UNICEF-a u Crnoj Gori uradilo je „Studiju o ulaganju u rano obrazovanje djece u Crnoj Gori“. Studija je rađena sa zadatkom da se ispita stanje u pogledu obuhvata djece, infrastrukturnih kapaciteta i nastavnog kadra u predškolskim ustanovama i da se ponudi model ulaganja u predškolsko vaspitanje i obrazovanje u Crnoj Gori sa ciljem povećanja obuhvata djece ranim učenjem. Studija je imala tri osnovna cilja:

- Priprema scenarija finansiranja koji obezbjeđuju univerzalni obuhvat djece predškolskim vaspitanjem i obrazovanjem (godinu dana prije polaska u školu) i scenarije za postepeni rast obuhvata predškolskim programom djece uzrasta 3-6 godina, a sa ciljem postizanja univerzalne obuhvaćenosti. Akcenat je na ranjivim grupama djece;
- Obezbjeđivanje preporuka za normativne modele finansiranja usluga predškolskog vaspitanja i obrazovanja, kako bi sva djeca/porodice bile uključene; i
- Obezbjeđivanje preporuka sa ciljem optimizacije korišćenja postojećih sredstava predškolskih ustanova u okviru dostupnog/planiranog budžeta.

Kao dodatni sistemski iskorak u ovoj oblasti dopunski je urađena Analiza stanja u predškolskim ustanovama u pogledu infrastrukturnih kapaciteta, obuhvata djece i nastavnog kadra.

Na osnovu navedene Studije i Analize, a u cilju postizanja univerzalnog obuhvata preporučuje se uvođenje besplatnog pripremnog predškolskog programa u trajanju od tri sata. U okviru njega bi se za svu djecu obezbijedila besplatna užina.

Nadalje, Ministarstvo prosvjete u saradnji sa UNICEF kancelarijom u Crnoj Gori sprovelo je Kampanju „Svi u vrtić“ u opštinama: Andrijevića, Berane, Bijelo Polje, Plav i Rožaje sa ciljem podizanja svijesti roditelja i šire zajednice na sjeveru Crne Gore i povećanja obuhvata djece ranim i predškolskim učenjem.

Vlada Crne Gore je kroz kreditni aranžman sa Razvojnou bankom Savjeta Evrope, otpočela projekat izgradnje objekata u Pljevljima, Ulcinju, Baru i u Podgorici (uključujući Gradsku opštinu Tuzi). U određenju prioriteta korišćeni su podaci: Popis stanovništva u Crnoj Gori (2011), analiza naseljenosti, broj predškolskih ustanova po regiji i opštinama, broj djece u predškolskim ustanovama, broj vaspitnih jedinica, broj vaspitnih grupa, prosječan broj djece po vaspitnoj grupi. Dakle, natprosječan broj djece po vaspitnim grupama, ograničena površina prostora u kojem se izvodi vaspitno-obrazovni rad po vaspitno-obrazovnim programima, planski osnov za izgradnju kao i status imovinsko-pravnih odnosa ukazali su na potrebu izgradnje objekata u Podgorici u naseljima Stari Aerodrom, Blok VI, Zagorić, kao i u Gradskoj opštini Tuzi, opštinama Bar, Pljevlja i Ulcinj. Realizacija Strategije će teći paralelno sa ovim aktivnostima.

Ministarstvo prosvjete je odlučilo da se koristi navedenim nalazima, postojećim primjerima dobre prakse i da Strategiju ranog i predškolskog vaspitanja i obrazovanja 2016-2020. fokusira na proširivanje obuhvata dece predškolskim vaspitanjem i obrazovanjem, poboljšanje kvaliteta i raznovrsnosti predškolskih usluga koje se nude deci i porodicama (uz fokus na one iz ranjivih grupa), uz jačanje međusektorske saradnje između obrazovnog sistema, sistema socijalne zaštite i zdravstva. Integrisane usluge mogu da proizvedu veću finansijsku efikasnost i povećanu interakciju između različitih pružaoca usluga brige o deci.

Dakle, Strategija ranog i predškolskog vaspitanja i obrazovanja u Crnoj Gori 2016-2020. je dokument koji naglašava ključne oblasti, zadatke, aktivnosti, u realizaciji predlaže istovremeno izvođenje i kombinovanje usluga i aktivnosti, sa naglaskom na onome što ih čini sprovedivim i mjerljivim za kratkoročnu i dugoročnu realizaciju. Aktivnosti uvažavaju i cijene regionalne, lokalne i specifičnosti dece i njihovih potreba, profilisane su na osnovu onoga što je strateški predviđeno. Definisane su tako da budu mjerljive i dostižne, zasnovane na rezultatima i vremenski ograničene.

# Aktuelna situacija: postignuća, kritički osvrt i odgovor na izazove u oblasti predškolskog vaspitanja i obrazovanja



Predškolskim vaspitanjem i obrazovanjem obuhvaćena su deca uzrasta do 6 godina (tj. do polaska u osnovnu školu). Deca uzrasta do 3 godine obuhvaćena su jaslicama, a uzrasta od 3 do 6 godina vrtićima i raspoređena su po uzrasno organizovanim vaspitnim grupama.

Predškolsko vaspitanje i obrazovanje u Crnoj Gori se realizuje u predškolskim ustanovama, koje mogu biti državne (javne) i privatne. U Crnoj Gori u školskoj 2014/2015. godini postoji 21 javna predškolska ustanova, sa mrežom od 103 vaspitne jedinice, u okviru kojih je organizovano 515 vaspitnih grupa. U severnoj regiji je 10 predškolskih ustanova sa 25 vaspitnih jedinica; u centralnoj regiji 5 predškolskih ustanova sa 47 vaspitnih jedinica; u južnoj/priobalnoj regiji 6 predškolskih ustanova sa 31 vaspitnom jedinicom. Privatne predškolske ustanove (14 ustanova radi sa licencom Ministarstva prosvjete) postoje u svega nekoliko gradskih sredina i obuhvataju mali broj dece (najviše 3% od ukupnog broja dece)<sup>1</sup>. U njima se realizuju javno važeći obrazovni programi.

Ukupan broj upisane dece u predškolskim ustanovama u školskoj 2014/2015. godini iznosio je 15.955 (školske 2010/2011. godine upisano je 13.176 dece; školske 2011/2012. godine upisano je 14.329 dece; 2012/2013. upisano 14592 dece, a 2013/14. upisano je 15.068 dece).

Tabela 1. Obuhvat dece, broj ustanova, jedinica, grupau školskoj 2014/2015. godini

Opština	Ustanova	Broj dece	Broj vaspitnih jedinica	Broj grupa
Andrijevica	JPU „Bajo Jojić“	29	1	3
Bar	JPU „Vukosava Ivanović-Mašanović“	843	8	27
Berane	JPU „Radmila Nedić“	421	3	18
Bijelo Polje	JPU „Dušo Basekić“	781	10	34
Budva	JPU „Ljubica V. Jovanović-Maše“	841	4	29
Cetinje	JPU „Zagorka Ivanović“	541	2	19
Danilovgrad	JPU „Irena Radović“	397	4	12
Herceg Novi	JPU „Naša radost“	994	5	28
Kolašin	JPU „Sestre Radović“	149	1	6
Kotor	JPU „Radost“	755	7	30
Mojkovac	JPU „Jevrosima Rabrenović-Jevra“	140	1	5

<sup>1</sup>Studija o ulaganju u rano obrazovanje dece u Crnoj Gori

<b>Nikšić</b>	JPU „Dragan Kovačević“	1.519	21	65
<b>Plav</b>	JPU „Dječiji vrtić“	223	3	8
<b>Pljevlja</b>	JPU „Eko bajka“	414	3	17
<b>Plužine</b>	JU Obrazovni centar - Plužine	37	1	2
<b>Podgorica</b>	JPU „Ljubica Popović“	3.259	9	84
	JPU „Đina Vrbica“	3.488	11	87
<b>Rožaje</b>	JPU „Boško Buha“	171	1	7
<b>Tivat</b>	JPU „Bambi“	605	3	20
<b>Ulcinj</b>	JPU „Solidarnost“	330	4	13
<b>Šavnik</b>	JU Obrazovni centar	18	1	1
<b>UKUPNO</b>	<b>15.955</b>		<b>103</b>	<b>515</b>

Većina dece pohađa cjelodnevne programe (više od 98% u jaslicama i 88% u vrtićima), dok manje od 2% dece u jaslicama i 11% dece u vrtićima pohađa poludnevne programe. Međutim, u nekoliko segmenata crnogorskog društva postoje velike razlike u pristupu i upisu u predškolske ustanove. Na primjer, obuhvat dece varira od prilično visokog (88%) u centralnom i južnom regionu, do vrlo niskog u sjevernom regionu (27%). Osnovni razlozi su razućenost naselja i udaljenost od vaspitne jedinice. Ovo su ujedno i opštine koje karakteriše nizak nivo razvijenosti, veća stopa siromaštva i veća stopa nezaposlenosti u odnosu na ostatak Crne Gore. Neki od dodatnih utićućih faktora mogu biti nedovoljna infomisanost o značaju ranog učenja, potom običaji življenja u višegeneracijskim porodicama, u kojima dok su roditelji radno angažovani, nerijetko, Ćed i baba brinu o Ćetetu predškolskog uzrasta.

*Velicine prosječne grupe u javnim predškolskim ustanovama takoĊe znatno variraju u zavisnosti od regiona. Na primjer, u JPU „Ljubica Popović“ u Podgorici u prosjeku postoji 39 dece po grupi, u odnosu na prosjek od 10 po grupi u Andrijevici.*

*Iako mnoge predškolske ustanove u južnom dijelu Crne Gore često rade iznad svojih kapaciteta, objekti na sjeveru ostaju nedovoljno iskorišćeni. Nedostatak prostora za decu otežava pristup i širenje kvalitetnih usluga na jugu, dok razućenost i udaljenost ruralnih sredina otežava napore na sjeveru. Ozbiljan je raskorak u stopama pohađanja dece iz ruralnih i urbanih sredina Crne Gore. Pohađanje iznosi 19% u ruralnim oblastima, u odnosu na 55% u urbanim centrima.*

*I ranije su kao odgovor na potrebe na sjeveru prepoznate inovativni servisi za pružanje ovih usluga, tako da primjeri dobre prakse organizovanja interaktivnih službi Danilovgradu, Beranama i Rožaju i nadalje može poslužititi kao model za decu u seoskim naseljima sa niskim obuhvatom, a koji gravitiraju ka tim centrima.*

*Na kraju, stopa pohađanja deceromske i egipćanske populacije u Crnoj Gori je dvostruko niža od stope dece koja su crnogorske nacionalnosti i iznosi 20%.*

U školskoj 2014/2015. godini na nivou Crne Gore u javnim predškolskim ustanovama je angažovano 1870 zaposlenih. U predškolskim ustanovama kadrovska struktura podrazumijeva nastavno osoblje (zaduženo za direktan rad sa Ćecom), stručne službe (profesionalci razlićutih oblasti kao što su psiholozi, pedagozi, logopedi, stručnjaci za rehabilitaciju i edukaciju, nutricionisti i dr.), administrativno osoblje i pomoćno osoblje (brine o higijeni, bezbjednosti i ishrani Ćece). U jaslenim grupama timski rade medicinska sestra i nastavnik/ili profesor predškolskog vaspitanja i obrazovanja (u daljem tekstu vaspitać). Vaspitno-obrazovni rad sa Ćecom uzrasta 3 do 6 godina sprovode timski dva vaspitaća po vaspitnoj grupi, a njegu i zdravstvenu zaštitu medicinska sestra

koja je zadužena za nekoliko vaspitnih grupa. Stručni saradnici u ustanovama koje ispunjavaju normativne uslove pružaju pomoć vaspitačima i medicinskim sestrama u obavljanju stručnih poslova.

Zavod za školstvo<sup>2</sup> je pripremio, a Nacionalni savjet za obrazovanje usvojio programe: „Kraći program za područja aktivnosti u predškolskom vaspitanju i obrazovanju – rad sa decom godinu pred polazak u školu”, “Program njege i vaspitno-obrazovnog rada sa decom uzrasta do 3 godine” i “Program za područja aktivnosti u predškolskom vaspitanju i obrazovanju (od 3 do 6 godina)”.

Dokument Analiza stanja u predškolskim ustanovama u pogledu infrastrukturnih kapaciteta, obuhvata dece i nastavnog kadra pokazuje da skoro 80% ukupnih troškova predškolskog vaspitanja i obrazovanja obezbjeđuje država, dok se ostatak obezbjeđuje iz naknada koje plaćaju roditelji. Roditelji su u obavezi da u prosjeku plaćaju 40 eura za cjelodnevni program, a 20 eura za poludnevni. Sredstva dobijena od roditelja su namjenska i iz njih se finansira ishrana dece. U Studiji o ulaganju u rano obrazovanje dece u Crnoj Gori istaknuta je neadekvatna realizacija prihoda koju ostvaruju predškolske ustanove od roditelja.

Ukupni budžet za PVO u 2014. godini čini 0,38% BDP-a u Crnoj Gori. Taj procenat je niži u odnosu na zemlje OECD-a, koje su u 2010. godini u prosjeku izdvajale 0,58% svog BDP-a za finansiranje PVO<sup>3</sup>. Od ukupnih izdvajanja za PVO oko 80% ovih sredstava opredijeljeno je za zarade zaposlenih i ostala lična primanja, a ostalo na tekuće održavanje ustanova, didaktički materijal, druge usluge i kapitalne izdatke.

U proljeće 2015. godine, UNICEF i Ministarstvo prosvjete su pokrenuli javnu kampanju „Svi u vrtić“ za promociju ranog vaspitanja i obrazovanja dece u pet opština na sjeveru zemlje u kojima je stopa upisa najniža. Povodom pripreme Kampanje sprovedeno je inicijalno anketiranje roditelja i tom prilikom je dvije trećine njih navelo da je predškolskovaspitanje i obrazovanje najbolji oblik brige o deci. Ipak svaki četvrti roditelj i dalje smatra da baba i ded pružaju najkvalitetniju brigu o deci. Ovaj stav predstavlja prepreku koju treba uzeti u obzir prilikom animiranja roditelja za dodatne predškolske programe, mimo osnovnog besplatnog programa i naplate troškove boravka od njih.

U toku je izrada akcionog plana za pet lokalnih samouprava (Andrijevića, Bar, Danilovgrad, Podgorica i Rožaje) koji treba da procijeni troškove sprovođenja i predloži potrebne kadrovske i prostorne kapacitete za različite modele povećanja obuhvata dece predškolskim vaspitanjem i obrazovanjem (inovativne mogućnosti za korišćenje prostora za primarni program, prostor za trosatni program, prostore za interaktivne službe i sl.).

U periodu od donošenja prethodne Strategije novi objekat dječjeg vrtića i jaslica u Podgorici, u naselju Blok V, otvoren je u aprilu 2008. godine. U septembru 2008. godine otvoren je na Zabljaku objekat vaspitne jedinice JPU „Eko bajka“ iz Pljevalja. Nova vaspitna jedinica JPU „Ljubica V. Jovanović-Maše“ u Budvi počela je sa radom 2010. godine. U Nikšiću (naselje Kličevo) otvoren je 2010. godine montažni objekat JPU „Dragan Kovačević“. Novi centralni objekat JPU „Bambi“ u Tivtu otvoren je u septembru 2013. godine. U Gradskoj opštini Golubovci, Glavni grad Podgorica, u septembru 2013. godine otvorena je nova Vaspitna jedinica JPU „Đina Vrbica“. U Bijelom Polju, u Ulici Voja Lješnjaka, u septembru 2013. godine završeni su radovi na rekonstrukciji i dogradnji objekta dječjeg vrtića i jaslica. U Nikšiću (naselje Ozrinići) otvoren je u septembru 2013. godine

---

<sup>2</sup>2011. godina

<sup>3</sup><http://www.educationcounts.govt.nz/indicators/data/resource/public-expenditure-on-early-childhood-education-ecce#table6>

novi montažni objekat JPU „Dragan Kovačević“. U Bijelom Polju je u januaru 2015. godine završena rekonstrukcija i dogradnja predškolskog objekta u Ulici Lenke Jurišević.

Već je pomenuto da je u toku procedura izgradnje objekata u Pljevljima, Ulcinju, Baru i u Podgorici u naseljima: Stari Aerodrom, Blok VI i Zagorič, kao i izgradnja dječjeg vrtića i jaslica u Gradskoj opštini Tuži.

Istovremeno razvoj inkluzivnog obrazovanja je jedan od postavljenih prioriteta reforme obrazovanja u Crnoj Gori. Strategija inkluzivnog obrazovanja (2014-2018) je između ostalog usmjerena na ranu detekciju, intervenciju, učenje, razvoj i psiho-socijalnu podršku deci i njihovim roditeljima. Posebno apostrofira pravovremeni, usaglašeni odgovor na karakteristike i potrebe dece, koordinaciju između pružaoca usluga i stalnu razmjenu informacija između i unutar sektora. Prepoznata je potreba za profesionalni razvoj i podrški kadru u ovoj oblasti. Cijeneći da boravak u vrtiću pogoduje ranom učenju deca s posebnim obrazovnim potrebama se uključuju u predškolske ustanove pod povlašćenim uslovima (besplatno)<sup>4</sup>. Posebne ustanove su transformisane u resursne centre i njihovi profesionalci se angažuju kao podrška redovnom vaspitanju i obrazovanju dece sa smetnjama u razvoju. Pri Resursnom centru „Podgorica“ pruža se rana podrška deci sa tjelesnim, kombinovanim i smetnjama vida, obuka kadra po savremenim programima i pristupima rane intervencije. Resursni centar „1.jun“ nudi ranu intervenciju, podršku deci sa intelektualnim smetnjama i autizmom, pomoć i edukaciju kadru. U Resursnom centru „Kotor“ roditelji s decom koja imaju smetnje sluha borave u cilju rane intervencije, posebno nakon ugradnje kohlearnog implanta i nudi rehabilitacija: audiološki i logopedski tretmani; ispitivanje i procjena sluha, indikacije za operativno liječenje.

Romska i egipćanska deca predstavljaju još jednu ranjivu grupu dece. Za njih nepohađanje vrtića može dodatno povećati jezičke i kulturološke prepreke za uspješno pohađanje osnovne škole. U sistemu vaspitanja i obrazovanja za decu romske i egipćanske populacije, prevladava princip integracije, odnosno podrška za rani razvoj. Osim redovnih, već četvrtu godinu zaredom se realizuje aktivnost pripremnih vrtića u 8 javnih predškolskih ustanova: Podgorica, Nikšić, Berane, Tivat, Herceg Novi, Ulcinj, Bar i Bijelo Polje. Aktivnosti podrazumijevaju kontakt sa porodicama, RE zajednicom, lokalnom samoupravom, opštinskim organizacijama Crvenog krsta, centrima za socijalni rad, školama u koje će se deca upisati. Zavod za školstvo sprovodi obuku i podržava angažman RE medijatora. Potrebno je uložiti napor da oni budu integrisani kroz kontinuirane redovne aktivnosti, odnosno najmanje uključeni u besplatni trosatni vaspitno-obrazovni program.

Deca bez roditeljskog staranja smještena u ustanovi socijalne zaštite takođe moraju biti intenzivnije integrisana u redovne vršnjačke aktivnosti.

Sve u svemu, postoji značajan prostor da se unaprijede kapaciteti sistema i pružaoca usluga za rano učenje i razvoj, a naročito ranjivih grupa dece u Crnoj Gori. U dokumentu „Strateška procjena situacije dece i porodica u Crnoj Gori“ navedeno je:

*„Uprkos postojanju okvira za prava deteta, ne se sprovode zakoni politike na lokalnom nivou mjeri očekivanog, dijelom zbog neadekvatnog raspoređivanja resursa, ali i zbog nepostojanja odgovarajućih okvira saradnje, koordinacije i komunikacije između nosilaca poslova na lokalnom i centralnom nivou. Nedovoljni su stručni kapaciteti, stavovi javnosti ambivalentni, a civilno društvo ili nije dovoljno*

---

<sup>4</sup>Na osnovu rješenja o usmjeravanju.

*osnaženo ili nije dovoljno aktivno u ovoj oblasti. Oblast koju treba unaprijediti jeste prikupljanje korišćenje podataka i statistike fokusirane na decu”.<sup>5</sup>*

Određeni broj nedavno sprovedenih istraživanja o ranom i predškolskom vaspitanju i obrazovanju u Crnoj Gori prepoznaje prednosti, prepreke sadašnjih pristupa i mogućnosti za promjenu, kao i opcije za uvođenje i finansiranje novih programa.

Kao jedno od ponuđenih rješenja za obuhvat dece ranim i predškolskim vaspitanjem i obrazovanjem preporučuje se uvođenje predškolskog programa u trajanju od tri sata. U cilju obezbjeđivanja principa pravednosti i univerzalnosti program bi morao biti besplatan (uz obezbjeđenje užine) da bi posebno bio dostupan deci iz ranjivih grupa. U fazi implementacije Strategije je potrebno da se odabere najfunkcionalniji, najopravdaniji i najefikasniji model ovog programa. Važno je voditi računa da su moguće regionalne razlike i veći troškovi u udaljenim i teško pristupačnim mjestima nego u opštinama sa većom gustinom naseljenosti i višim prihodima među ciljnom populacijom. Može se razmatrati mogućnost da se program organizuje u smjenama u popodnevnim satima, područnim ustanovama osnovnih škola, drugim za ove svrhe adaptiranim prostorima. Ova rješenja omogućavaju da se proširi obuhvat bez značajnijeg ulaganja u novu infrastrukturu.

Model interaktivnih službi je već oprobano i mogao bi biti dio strategije proširenja obuhvata, ponude kvalitetnih usluga koje mogu pomoći i da se poveća svijest o važnosti ranog i predškolskog vaspitanja i obrazovanja. U tom cilju je potrebno voditi računa o raspoloživosti kadra i razmotriti model tzv. putujućeg vrtića.

U okviru Programa „Podrška integraciji i dobrovoljnom povratku interno raseljenih stanovnika kampa na Koniku u Crnoj Gori - IPA 2011” organizovana je Biblioteka igračaka KHAM<sup>6</sup> za decu i roditelje iz RE populacije kojima pruža mogućnost da razviju svoje vještine i razumiju razvojnu ulogu igre. Takođe, NVO Udruženje „Roditelji” je od Ministarstva odbrane dobilo na korišćenje na period od 5 godina bez nadoknade prostor za potrebe biblioteke igračaka (roditelji/članovi besplatno iznajmljuju didaktiku na određeno vrijeme). Dakle, ova iskustva mogu biti korisna i motivišuća da i same vaspitno-obrazovne ustanove prošire ponudu kroz ovu formu usluga.

Nakon izrade akcionih planova za pet pomenutih opština koji će ukazati na potrebne kapacitete i kadrove sa procjenom troškova predškolskog vaspitanja i obrazovanja (uključujući i realizaciju trosatnog vaspitno-obrazovnog programa) potrebno je iste pilotirati, primijeniti i proširiti na sve vaspitno-obrazovne ustanove.

Jedan od bitnih preduslova za dalji razvoj ove oblasti predstavljaju profesionalci, sadašnji i budući, koji moraju posjedovati kompetencije za rad, samopouzdanje i posvećenost da ih sprovedu u praksi. Vaspitno-obrazovne ustanove (podjednako javne i privatne) se moraju podsticati da pokažu inicijativu i samostalnost, intenzivniji timski rad, naviku da sprovedu i koriste nalaze samoevaluacije (u cilju procjene potreba i unapređenja rada u ustanovi). Potrebno je unaprijediti saradnju i podršku na nivou vaspitno-obrazovne ustanove i poboljšati mogućnosti angažovanja većeg broja stručnih saradnika (psiholozi, pedagozi, specijalni edukatori i rehabilitatori i drugo osoblje). Posljedično, biće neophodno racionalno, ciljano, tematski i shodno procjeni potreba sprovoditi obuke osoblja,

---

<sup>5</sup>Strateška procjena situacije dece i porodica u Crnoj Gori.

<sup>6</sup> Riječ koja na romskom jeziku znači Sunce.

redefinisane normativnih standarda za njihov angažman (time što će normativi cijeliti značaj podrške đeci na ranom uzrastu).

Prepoznata je potreba za unapređenje načina prikupljanja i korišćenja podataka o svojoj, a naročitoj đeci iz ranjivih grupa. To bi morao biti racionalni, koordinisani proces koji jasno određuje uloge, odgovornosti, ovlašćenja i resurse relevantnim akterima na različitim nivoima (horizontalno i vertikalno).

Izazov je i činjenica da u državnom budžetu nijesu prepoznata izdvajanja za troškove tekućeg održavanja i popravki postojećih objekata i da će biti potrebni novi finansijski modeli za ove svrhe.

Neophodno je izmijeniti Zakon o predškolskom vaspitanju i obrazovanju i predvidjeti da roditelji participiraju u predviđenom procentu u troškovima boravka đece u primarnim programima (poludnevni i cjelodnevni), umjesto sadašnjeg po kojem pokrivaju isključivo troškove ishrane đece. Takođe, pospješiti naplatu troškova od roditelja u najmanje 80% (na nivou ustanova).

Cijeneći da istraživanja eksplicitno govore o sveukupnim razvojnim, društvenim, finansijski, ekonomskim efektima investiranja u rano učenje i razvoj đece izazov će predstavljati povećanje budžetskih izdvajanja za predškolsko vaspitanje i obrazovanje.

Takođe, imperativ je raditi na osnaživanju svijesti roditelja i profesionalne javnosti u vezi sa socijalnom inkluzijom. Mjere se moraju odnositi na odgovor na potrebe đece RE populacije u cilju njihove integracije, pripreme za postizanje boljeg školskog uspjeha i socijalnog funkcionisanja. Nužno je voditi usaglašene aktivnosti u procesu deinstitucionalizacije, a u smjeru uključivanja ove đece u redovne, integrisane vršnjačke aktivnosti. Konačno, mjere ove Strategije učinjeti komplementarnim sa onima postavljenim u „Strategiji inkluzivnog obrazovanja“ i posebno uticati na kooperativniji odnos između različitih resora odgovornih za brigu i staranje o đeci, sa fokusom na one koji se bave ranim intervencijama, zdravstvenom zaštitom, psihosocijalnom podrškom i porodičnim servisima.

Neophodno je predvidjeti da roditelji participiraju u predviđenom procentu u troškovima boravka đece u primarnim programima (poludnevni i cjelodnevni), umjesto sadašnjeg po kojem pokrivaju isključivo troškove ishrane đece. Takođe, pospješiti naplatu troškova od roditelja u najmanje 80% (na nivou ustanova).



# Pravci daljeg razvoja ranog i predškolskog vaspitanja i obrazovanja



**Vodeće načelo** Strategije ranog i predškolskog vaspitanja i obrazovanja u Crnoj Gori (2016-2020) je da se za svu decu od rođenja do polaska u školu obezbijedi zadovoljenje razvojnih potreba putem programski i infrastrukturno adekvatnih usluga za koje će biti zaduženi kompetentni profesionalci i zaposleni, uz aktivno angažovanje zajednica i roditelja.

Strategija će takođe:

- a) unaprijediti, proširiti, pratiti i mjeriti obim, intenzitet i kvaliteti usluga i njihovih pružaoca, revidirati i osigurati poštovanje pedagoških normativa i standarda;
- b) koristiti inovativne pristupe, proširiti model interaktivnih službi i biblioteka knjiga i igračaka, primijeniti trosatni vaspitno-obrazovni program, proširiti ponudu specijalizovanih programa; unaprijediti privatna i javna partnerstva shodno regionalnim i specifičnostima samih ustanova;
- c) biti fokusirana na povećanje pristupa, jednakosti i spremnosti dece za pohađanja osnovne škole;
- d) zastupati integrisane, kulturološki i individualno osetljive programske aktivnosti zasnovane na igri;
- e) biti usmjerena na podizanje svijesti roditelja, stručne i opšte javnosti o značaju ranog učenja i učešća i civilnog sektora u ovoj oblasti vaspitanja i obrazovanja.
- f) predložiti izradu efikasnih i održivih modela finansiranja sistema predškolskog vaspitanja i obrazovanja.

Strategija ranog i predškolskog vaspitanja i obrazovanja u Crnoj Gori 2016-2020. naglašava važnost kvalitetnih usluga rane intervencije i odgovora kroz individualizovane pristupe i diferencirane usluge, methodske strategije za zadovoljavanje jedinstvenih potreba svakog deteta. Da bi se pratila dinamika realizacije dokumenta i dalje planirao razvoj u oblasti ranog i predškolskog vaspitanja i obrazovanja, postavljaju se relevantni pokazatelji.

Strategija ukazuje da je nužno sistemski uskladiti politike i propise, reformisati i reorganizovati neke oblasti u smjeru integrisane ponude usluga koje počinju od rođenja deteta. U tom cilju će posebno biti važno da se osnaže profesionalci da podrže procese rane identifikacije, intervencije i učenja dece. Unutar i između sistema je potrebno da se prati sprovođenje, osigura dosljednost i razmjena informacija.

Shodno navedenom, Strategija ranog i predškolskog vaspitanja i obrazovanja u Crnoj Gori 2016-2020. će pratiti sljedeće principe:

## **Iskustvenost i kvalitet usluga**

Programi i usluge će se zasnivati na istraživanju i najboljim praksama. Odražavaće važnost učenja kroz razvojno odgovarajuće aktivnosti i igru za decu.

Podstiće se otvorenost kadra za cjeloživotno učenje i spremnost za unapređenje prakse kako bi bili u stanju da razvijaju potencijale dēce. Obezbijediće se i podržati izrada didaktičkih sredstava, materijala i resursa za podršku najboljim praksama.

Pratiće se i vrednovati kvalitet vaspitno-obrazovnog rada (u javnim i privatnim predškolskim ustanovama).

### **Integrisanost, individualizacija i dostupnost usluga**

Sva dēca u Crnoj Gori zasluŹuju najbolji mogući poēetak. Stoga, podrška i usluge će biti integrisane, koordinisane i usmjerene na dijete, porodicu i dostupne za sve. Unaprijediće se, nadograđivati i racionalizovati saradnja unutar i između sektora kako bi se osiguralo da dēca napreduju u svim razvojnim domenima i u skladu sa individualnim mogućnostima i potrebama. Da bi se postigao integrisani pristup utiće se da sistem podrške i usluga bude jedinstven i dase njime usaglašeno upravlja radi ostvarenja zajedničkog cilja i razmjene informacija, zadataka i odgovornosti.

Trosatni vaspitno-obrazovni program će dopuniti, a ne zamijeniti primarni program i biće dostupan za zadovoljavanje potreba sve dēce i porodica. Programi će odražavati razumijevanje i poštovanje dēce ranjivih grupa, a naročito dēce: sa posebnim obrazovnim potrebama, RE populacije, smještene u ustanovama socijalne zaštite i one u ruralnim oblastima. Biće potrebno da se uspostave bolji programi rane identifikacije i intervencije i učine pristupačnim za svu dēcu i porodice. Insistiraće se na punoj integraciji dēce RE populacije, a posebna pažnja će se posvetiti dēci i porodicama u ruralnim i udaljenim oblastima kako bi se osigurala jednakost pristupa.

### **Participacija i zajednička odgovornost**

Roditelji, lokalna zajednica, donosioci odluka, poslodavci i druge zainteresovane strane će doprinijeti stvaranju podržavajućeg i zdravog okruženja i prilagodiće svoje usluge kako bi se zadovoljile jedinstvene potrebe dēce i njihovih porodica. Komunikacija će biti transparentna, konstantna i osiguraće izgradnju jakih partnerstava sa porodicama i zajednicama. Pratiće se uloge i odgovornosti kako bi se osiguralo da su svi nivoi usluga u oblasti ranog vaspitanja i obrazovanja dēce usklađeni sa strateškom vizijom.

Svi građani Crne Gore imaju pravo da učestvuju i budu informisani o značaju, vrijednostima, važnosti i napretku u ranom i predškolskom vaspitanju i obrazovanju. Liderstvo će pratiti doživljaj zajedničke odgovornosti između svih aktera i drugih zainteresovanih strana u procesu.

### **Inovativnost i održivost**

Istražiće se inovativni modeli, uključujući alternativne programe za vrtiće, učenje kod kuće, interaktivne sluŹbe, prakse sa novim tehnologijama i drugi modeli za rješavanje potreba ruralnih oblasti. Razmotriće se mogućnosti da za dēcu i porodice bude na raspolaganju odgovarajući prostor (novi, alternativni, poboljšani). Biće potrebno da se osigura da objekti budu pristupačni, atraktivni, sigurni i kreativni, sa novim materijalima, opremom, knjigama, igračkama i didaktičkim materijalom (strukturisanim i nestrukturisanim) uključujući specijalizovanu opremu i pomagala za dēcu sa smetnjama u razvoju.

Javna finansijska sredstva, reorganizacija i poboljšanje naplate troškova boravka dēce i projektne aktivnosti (grantovi, donacije) će biti glavni izvori prihoda.

Podjela troškova je važan faktor u održivosti, s tim da svako ima zajedničku odgovornost za napredovanje strategije i trajne rezultate. Održivost traŹi predanost, finansijska sredstva, dijalog i angaŹovanje šire zajednice. Sve će zahtijevati usklađivanje međusektorskih usluga, posvećenost opština i znanje i sposobnost da se podrŹe jednakost i inkluzija.

# Ciljevi Strategije ranog i predškolskog vaspitanja i obrazovanja

*Vodeće načelo* Strategije ranog i predškolskog vaspitanja i obrazovanja u Crnoj Gori (2016-2020) je da se za svu decu od rođenja do polaska u školu obezbijedi zadovoljenje razvojnih potreba putem programski i infrastrukturno adekvatnih usluga za koje će biti zaduženi kompetentni profesionalci i zaposleni, uz aktivno angažovanje zajednica i roditelja

Cilj 3) Uvesti inovativne, optimalne i održive modele finansiranja

Cilj 1) Povećati obuhvat predškolskim vaspitanjem i obrazovanjem sve dece posebno uzrasta 3 godine do polaska u školu u skladu sa međunarodnim standardima

Cilj 2) Unaprijediti kvalitet usluga predškolskog vaspitanja i obrazovanja

## 1. CILJ 1: Povećati obuhvat predškolskim vaspitanjem i obrazovanjem sve dece posebno uzrasta 3 godine do polaska u školu u skladu sa međunarodnim standardima

Svoj deci predškolskog uzrasta u Crnoj Gori treba osigurati najbolji mogući početak u životu kao preduslov za razvoj svih njihovih potencijala uključivanjem u predškolsko vaspitanje i obrazovanje. U narednom periodu ćemo težiti da se ispune međunarodni standardi i postavljena očekivanja obuhvata dece uzrasta 3 godine do polaska u školu.

To će se postići kroz: a) unapređenje infrastrukture: izgradnjom novih, rekonstrukcijom postojećih, adaptacijom alternativnih prostora: organizovanjem usluga u područnim ustanovama osnovnih škola, opcijom korišćenja i drugih javnih i/ili privatnih objekata; b) širenje interaktivnih službi i biblioteka knjiga i igračaka, c) uvođenje inovativnih i fleksibilnih vaspitno-obrazovnih programa (trosatni vaspitno-obrazovni program, različiti rasporedi); d) intenzivnu integraciju dece RE populacije; e) bolju detekciju i odgovore na potrebe dece sa posebnim obrazovnim potrebama, f) izradu programa za aktivno učešće roditelja; g) prikupljanje i korišćenje podataka unutar i između sektora.

## 2. CILJ 2: Unaprijediti kvalitet usluga predškolskog vaspitanja i obrazovanja

Programi predškolskog vaspitanja i obrazovanja treba da pruže deci širok spektar aktivnosti u svim oblastima razvoja da bi ostvarili efekte na sveukupno postignuće. Za to je potreban kadar

koji će kompetentno odgovoriti na potrebe dece. Da bi se programi u predškolskom vaspitanju i obrazovanju efektivno i efikasno sprovodili podrška za kadar mora biti stalna, kao i proces praćenja kvaliteta usluga koje se nude u javnom i privatnom sektoru.

To će se postići kroz: a) izradu razvojno adekvatnih, stimulativnih, kvalitetnih, integrisanih i pristupačnih programa i usluga za svu decu; b) poboljšane bazične i unaprijeđene profesionalne kompetencije sadašnjih i budućih praktičara; c) unapređenje podrške, praćenja, nadgledanja i savjetodavnih usluga za kadar i d) razvoj standarda kvaliteta i pokazatelja za praćenje efekata i rezultata usluga.

### **3. CILJ 3: Uvesti inovativne, optimalne i održive modele finansiranja**

Održivo finansiranje, snažna partnerstva, promovisanje vrijednosti ranog učenja su neophodni za poboljšanje obima i kvaliteta usluga namijenjenih deci predškolskog uzrasta i njihovim porodicama.

To će se postići kroz: a) razmatranje mogućnosti za povećanje stope izdvajanja za predškolsko vaspitanje i obrazovanje; b) privatna i javna partnerstva za unapređenje ponude programa; c) redefinisane i poboljšane naplate troškova od strane roditelja; d) samofinansirajuće programe; e) usaglašavanje zakonodavnog okvira i f) stalno promovisanje uloge i značaja predškolskog vaspitanja i obrazovanja ipodizanje svijesti javnosti u cilju podsticanja ideje o sveukupnom učešću i ulaganju.

# Prioritetni zadaci Strategije ranog i predškolskog vaspitanja i obrazovanja

**CILJ 1: Povećati obuhvat predškolskim vaspitanjem i obrazovanjem sve dece posebno uzrasta 3 godine do polaska u školu u skladu sa međunarodnim standardima**

## **Poboljšanje infrastrukture**

Ministarstvo prosvjete će se fokusirati na stvaranje infrastrukture za podršku svim programima predškolskog vaspitanja i obrazovanja. Tom prilikom će se uzimati u obzir regionalne i pojedinačne specifičnosti ustanova. Izradiće se planovi kako bi se utvrdilo da treba da se izgrade novi objekti predškolskih ustanova, da je potrebno rekonstruisati postojeće, koje lokalne institucije mogu da se koriste kao objekti predškolskog vaspitanja i obrazovanja (područne ustanove osnovnih škola, mjesne zajednice, domovi zdravlja, domovi kulture, poslovni prostori i sl.). Dalje će se raditi na razvoju privatno-javnog partnerstva i licenciranju privatnih predškolskih ustanova.

Revidiraće se standardi za objekte kako bi se osiguralo da svi budu kvalitetni, sigurni, pristupačni u skladu sa postojećom regulativom, opremljeni materijalima za učenje kroz igru, uključujući specijalizovanu opremu i pomagala za decu sa smetnjama u razvoju.

## **Povećanje obuhvata**

Osim stvaranja prostornih uslova, organizovaće se interaktivne službe u svim opštinama kojima gravitiraju udaljena i seoska područja. Intenzivnije će se raditi na uspostavljanju i korišćenju biblioteka knjiga i igraćaka da bi roditelji bili osnaženi da samostalno, ciljano i strukturisano usmjeravaju razvoj svoje dece. Odabraće se, pilotirati i primijeniti najbolji model trosatnog vaspitno-obrazovnog programa. Ojačaće se primjena specijalizovanih i međunarodno priznatih programa.

Njegovaće se klima prihvatanja u kojoj se različitost poštuje i vrijeduje. U saradnji sa partnerima i romskom zajednicom promovisaće se uloga ranog učenja i uključivati deca ove populacije u redovne programe koji podstiču njihovu integraciju. Radiće se na uvezivanju sa sistemom zdravstvene i socijalne zaštite radi bolje podrške deci s posebnim obrazovnim potrebama i podržavanju njihovog razvoja u okviru zajednice vršnjaka. Osmisliće se modeli koji podržavaju proces deinstitucionalizacije. Unaprijediće se prikupljanje, razmjena i korišćenje podataka.

## **Unapređenje programa**

Da bi obuhvat dece bio kvalitetan i razvojno primjeren unaprijediće se i doraditi programi rada. Inoviraće se postojeći metodski postupci i oblici rada, primijeniti različiti inovativni pristupi. Osavremenjivanja će biti u smjeru kreativnog kombinovanja različitih modela koji podržavaju rano učenje. Plan i program za trosatni vaspitno-obrazovni program biće urađen na način da odgovara lokalnom kontekstu.

Potrebno je da se urade standardi za kvalitet programa sa indikatorima za njihovo vrednovanje, monitoring i evaluaciju (podjednako u javnim i privatnim ustanovama). Takođe, uradiće se vremenski plan obilazaka radi savjetodavne podrške kadru (javni i privatni sektor).

## CILJ 2: Unaprijediti kvalitet usluga predškolskog vaspitanja i obrazovanja

### Profesionalne kompetencije

Da bi bili u stanju da odgovore na potrebe sve djece biće potrebno ojačati kompetencije kadra (javnih i privatnih ustanova) za: holistički i multidisciplinarni pristup, timski rad i partnerstvo s roditeljima, podsticanje razvoja prema individualnim karakteristikama, promovisanje vrijednosti nenasilja, tolerancije, prihvatanja različitosti, primjenu savremenih pristupa u radu sa decom s posebnim obrazovnim potrebama u zavisnosti od vrste smetnje u razvoju. Biće obučeni za primjenu inovativnih usluga.

Potrebno je kroz proces predstojeće reakreditacije kurikuluma unaprijediti predmetne programe za inicijalno obrazovanje kadra. Poseban akcenat u tom procesu staviti na savremene na dokazima teorije, nauke i istraživanja zasnovane trendove ranog učenja i razvoja, te omogućiti studentima kontinuirani pristup praksi.

### Kvalitet usluga predškolskog vaspitanja i obrazovanja i njegovih realizatora

Da bi se podržao holistički razvoj djece mora se podržati stručna zastupljenost kadra, profesionalnost i ključne kompetencije. Kadar će biti dodatno profesionalno ojačan kroz izradu optimalnih pedagoških normativa.

Biće potrebno postići bolju uvezanost institucija u sistemu vaspitanja i obrazovanja u oba smjera.

Definisaće se jasne uloge, obaveze i odgovornosti uprave, realizatora vaspitno-obrazovnog rada, stručnih saradnika koji uključuje standarde kvaliteta rada i licenciranja.

Takođe, uradiće se okvir za praćenje i vrjednovanje vaspitno-obrazovnog procesa (uključivaće javne i privatne predškolske ustanove).

Kadar će se podržati kroz razvoj plana obilazaka u cilju intenzivnije i svrsihodnije savjetodavne podrške, praksu tematskih savjetovanja, formiranje aktiva, mreže parktičara, razmjenu primjera dobre prakse, izradu uputstva za podsticanje i evaluaciju pojedinih razvojnih oblasti, izdavaštvo u oblasti ranog učenja i razvoja.

### Podrška i učešće roditelja

Roditelji kao prvi učitelji djeteta biće snažnije prepoznati kao partneri i korisnici. Poboljšaće se proces njihovog informisanja o važnosti i efikasnosti upisa djece u programe predškolskog vaspitanja i obrazovanja. Osmisliće se programi za aktivno uključivanje i obuku roditelja. Ponudiće se tematski programi za jačanje roditeljstva i aktivnu ulogu u vaspitanju i učenju svog djeteta.

Roditelji treba da se osjećaju dobrodošlim i budu aktivni sudionici procesa koji se odvija u predškolskoj zajednici. Biće osposobljeni da u svojim domovima primjenjuju kreativne, primjerene, ciljane i strukturisane aktivnosti usmjerene na razvoj djeteta.

Biće važno raditi na formatiranju i fomralizovanju tranzicionog programa za upis u osnovnu školu u cilju osiguranja kontinuiteta i uvremenjenosti ovog nivoa vaspitanja i obrazovanja. Pripremaće se i distribuirati razvojno-edukativni i informativni materijal.

## CILJ 3: uvesti inovativne, optimalne i održive modele finansiranja

### Finansiranje i zakonodavni okvir

Ministarstvo prosvjete će obaviti konsultacije sa zainteresovanim stranama, uključujući investitore i privredne subjekte, da preispita različite opcije za unapređenje ponude i jačanje sistema ranog vaspitanja i obrazovanja djece.

Razmotriće se mogućnost povećanja stope izdvajanja za predškolsko vaspitanje i obrazovanje u iznosu do 0.53% BDP.

Univerzalni pripremni predškolski program treba da bude prioritet zbog svog višestrukog učinka na razvoj djece, posebno onih iz nižih društveno-ekonomskih i manje obrazovanih okruženja. Izradiće se lokalni planovi implementacije da bi se utvrdili specifični troškovi.

Predškolske ustanove će se ohrabriti za inicijative koje se odnose na samofinansirajuće programe. Pobojšaće se učešće roditelja u troškovima koji bi trebali da budu ravnomjerno raspoređeni na troškove ishrane i obezbjeđivanje didaktičkih i drugih sličnih potrebnih uslova za igru i učenje djece u predškolskim ustanovama.

Radiće se na preciziranju i jačanju privatno-javnog partnerstva, obezbjeđenju donacija i implementaciji projekata.

Unaprijediće se pravni okvir u skladu sa novim rješenjima u predškolskom vaspitanju i obrazovanju, kako bi se osiguralo nesmetano ostvarivanje obuhvata, primjene novih usluga, obezbjeđenja kvaliteta, uvođenje inovativnih, optimalnih i održivih modela finansiranja.

### Komunikacija, saradnja, promocija

Pobojšani, univerzalni predškolski sistem treba da bude opštesthvaćen i prihvaćen od strane svih aktera u cilju njegovog punog sprovođenja.

U cilju ispunjenja principa i ciljeva predškolskog vaspitanja i obrazovanja posebna pažnja će se posvetiti komunikaciji. Unaprijediće se stepen saradnje između relevantnih aktera koji imaju zajednički cilj da se pobojša rano učenje i razvoj djece u Crnoj Gori. Radiće se na informisanju zajednice o važnosti programa predškolskog vaspitanja i obrazovanja. Plan komunikacije i saradnje je važan kako bi se osiguralo uključivanje pojedinaca i medija u slanje važnih poruka koje treba saopštiti.



# Aktivnosti i metodologija primjene Strategije

Dio koji slijedi opisuje aktivnosti i metodologiju za postizanje tri osnovna cilja, s tim da se podrazumijeva da će se aktivnosti često paralelno odvijati u toku realizacije.

Uz Strategiju je izrađen Akcioni plan koji detaljnije i konkretnije prepoznaje vodeće institucije, rokove i indikatore realizacije aktivnosti.

Ova dva dijela imaju za cilj da budu vodič za sprovođenje, praćenje i evaluaciju Strategije i mogu se revidirati shodno dinamici ostvarivanja ciljeva.

## 1. Povećati obuhvat predškolskim vaspitanjem i obrazovanjem sve djece posebno uzrasta 3 godine do polaska u školu u skladu sa međunarodnim standardima

- 1.1. Izrada i primjena plana izgradnje i opremanja novih objekata, rekonstrukcije i opremanja postojećih i drugih raspoloživih objekata shodno regionalnim i specifičnostima samih ustanova.
- 1.2. Izrada analize i plana organizovanja usluga u područnim ustanovama osnovnih škola, drugih lokalnih ustanova koje mogu da se koriste za potrebe predškolskog vaspitanja i obrazovanja (mjesne zajednice, domovi kulture, domovi zdravlja, poslovni i drugi raspoloživi prostori).
- 1.3. Odabir, pilotiranje, unapređenje, primjena i praćenje modela trosatnog vaspitno-obrazovnog programa.
- 1.4. Organizovanje interaktivnih službi u svim opštinama kojima gravitiraju ruralna područja.
- 1.5. Uspostavljanje i korišćenje usluga biblioteka knjiga i igračaka čiji će fokus biti na predčitalačkim i prednumeričkim aktivnostima djece.
- 1.6. Razvoj efikasne i efektivne razmjene informacija unutar sistema kao i sa sistemima zdravstvene i socijalne zaštite i unapređenje i stavljanje procedure prikupljanja, razmjene i korišćenja podataka od interesa za decu.
- 1.7. Nastavak beneficiranog uključivanja djece iz ranjivih grupa uz razvoj modela integracije koji prate proces deinstitucionalizacije djece bez roditeljskog staranja
- 1.8. Promovisanje uloge ranog učenja i integracija RE djece u svakodnevne aktivnosti u saradnji sa partnerima i romskom zajednicom.
- 1.9. Unapređenje rane detekcije i podrške deci s posebnim obrazovnim potrebama, njihovo uključivanje i podržavanje razvoja u okviru zajednice vršnjaka.
- 1.10. Izrada plana sa oblastima saradnje sa civilnim sektorom.

## 2. Unaprijediti kvalitet usluga predškolskog vaspitanja i obrazovanja

- 2.1. Revizija postojećih, izrada i primjena optimalnih pedagoških normativa.
- 2.2. Definisane jasne uloge, obaveza i odgovornosti uprave, realizatora vaspitno-obrazovnog rada, stručnih saradnika koji uključuje standarde kvaliteta rada i licenciranja.



- 2.3. Izrada okvira i standarda za kvalitet u predškolskom vaspitanju i obrazovanju (javni i privatni sektor) sa indikatorima za njihov monitoring i vrednovanje.
- 2.4. Unapređenje i osavremenjivanje postojećih programa rada koji će uključiti inovativne pristupe i kreiranje programa trosatnog vaspitno-obrazovnog programa.
- 2.5. Izrada vremenskog plana obilazaka predškolskih ustanova (javnih i privatnih) radi savjetodavne podrške kadru.
- 2.6. Izrada plana i sprovođenje tematskih savjetovanja i obuka na teme: ciljno planiranje i sredina za učenje, individualizacija, holistički i multidisciplinarni pristup, primjena vrijednosti nenasilja, prihvatanja različitosti, pristupi uradu sa decom s posebnim obrazovnim potrebama u zavisnosti od vrste smetnje u razvoju, timski rad i partnerstvo s porodicom, trosatni vaspitno-obrazovni program, interaktivne službe, biblioteke knjiga i igračka i dr.
- 2.7. Formiranje aktiva i mreže praktičara (javni i privatni sektor), uspostavljanje modela razmjene primjera dobre prakse, izrada uputstava za podsticanje pojedinih razvojnih oblasti i evidentiranje napretka dece i drugog razvojno-edukativnog i informativnog materijala za stručnu i opštu upotrebu.
- 2.8. Izrada i sprovođenje plana izdavaštva u oblasti ranog učenja i razvoja.
- 2.9. Reakreditacija kurikuluma za inicijalno obrazovanje nastavnika i stručnih saradnika koji naglašava rani razvoj i učenje i praktične aktivnosti studenata.
- 2.10. Razvoj i primjena plana informisanja, organizovanja roditeljskih sastanaka, tematskih programa, radionica za jačanje roditeljstva i aktivne uloge u vaspitanju i učenju djeteta i formalizovanje tranzicionog programa za osnovnu školu.

### **3. Uvesti inovativne, optimalne i održive modele finansiranja**

- 3.1. Unapređenje pravnog okvira kako bi se osiguralo nesmetano ostvarivanje obuhvata, kvaliteta i finansiranja.
- 3.2. Izrada plana i povećanje stope izdvajanja za predškolsko vaspitanje i obrazovanje.
- 3.3. Izrada lokalnih planova implementacije koji predviđaju učešće i angažman opština.
- 3.4. Izrada plana i primjena samofinansirajućih programa.
- 3.5. Poboljšanje naplate i ravnomjerno raspoređivanje troškova na one za ishranu i obezbjeđivanje didaktičkih i drugih sličnih potrebnih uslova za igru i učenje dece.
- 3.6. Izrada i primjena plana javno-privatnog partnerstva radi poboljšanja obuhvata.
- 3.7. Promovisanje uloge i značaja predškolskog vaspitanja i obrazovanja i podizanje svijesti javnosti – sa pratećom kontinuiranom kampanjom, realizacijom obrazovnih sadržaja u medijima namijenjenih deci predškolskog uzrasta, njihovim roditeljima, sveukupnoj stručnoj i drugoj zainteresovanoj javnosti.

# Zaključak



S obzirom na uvjerljive dokaze o prednostima ranog učenja i predškolskog vaspitanja i obrazovanja postoji snažni poziv na akciju da se dalje unaprjeđuje ova oblast, pružaju programi koji su dostupni i jednaki za svu decu i roditelje i korisni za crnogorsko društvo.

Uvođenje promjena u ranoj predškolsko vaspitanje i obrazovanje zahtijeva fleksibilne pristupe, zasnovane nanaučnim dokazima i koji odgovaraju na različite potrebe dece i porodica. Stoga je važno da se stvori interpersonalna i saradnja među državnim organima.

Važno je postaviti racionalan, ekonomičan i mjerljiv plan sprovođenja i osigurati zajedničku i pojedinačnu odgovornost za primjenu kroz visok stepen saradnje i motivacije.

Rukovođenje i izvođenje aktivnosti će biti podijeljeno među državnim organima, praktičarima, lokalnim zajednicama, nevladinim organizacijama, privrednim subjektima i drugim partnerima.

# Akcioni plan za sprovođenje Strategije ranog i predškolskog vaspitanja i obrazovanja za period 2016-2020.

Akcioni plan predstavlja petogodišnji okvir implementacije Strategije ranog i predškolskog vaspitanja i obrazovanja. Definisan je tako da olakša realizaciju i praćenje sprovođenja Strategije i otvoren je za revidiranje i prilagođavanje. Akcioni plan za sprovođenje mora povezati Strategiju sa praksom, finansijskim kontekstom i u glavnim crtama navesti uloge, odgovornosti i očekivane rezultate. Strategija ranog i predškolskog vaspitanja i obrazovanja 2016-2020. odgovara na pitanja „zašto“ i „što“ se planira i potrebno je raditi, a Akcioni plan odgovara na pitanja „ko“, „kada“, „đe“ i „kako“ će realizovati planirano. Daje okvir za samostalno sprovođenje mjera, partnerstvo, učešće domaćih i međunarodnih nevladinih i drugih organizacija, nudi mogućnosti za projektno ispunjenje postavljenih ciljeva i predviđenih aktivnosti.

Cilj	Aktivnosti	Nosioci aktivnosti i vrijeme realizacije	Indikatori i izvor provjere	Finansijska procjena
<b>1) Povećati obuhvat predškolskim vaspitanjem i obrazovanjem sve djece posebno uzrasta 3 godine do polaska</b>	Izrada lokalnih planova implementacije shodno regionalnim i lokalnim specifičnostima	MPS, MZ, MRSS, MK, LU, PVO, donatori Rok: 2016/17 školska godina	Broj područnih ustanova osnovnih škola, mjesnih zajednica, domova kulture, domovi zdravlja, poslovnih prostora u funkciji predškolskog vaspitanja i obrazovanja	30.000 €
	Izrada i primjena plana izgradnje novih objekata	MPS, PVO Rok: 2016 - 2020	Izveštaj, preporuke, broj novih objekata	1.000.000 € po objektu
	Izrada plana i rekonstrukcija postojećih objekata	MPS, PVO Rok: 2016 - 2020	Izveštaj, preporuke, broj rekonstruiranih objekata	50.000 € po objektu
	Pilotiranje odabranog modela trosatnog programa	MPS, ZzŠ, PVO, donatori Rok: 2016/17 školska godina	Izabrani model pilotiran. Broj obuhvaćene djece, izvještaji	50.000 €
	Primjena odabranog modela trosatnog programa: – 5-godišnjaci tokom školske 2017/18. godine – 4-godišnjaci tokom školske 2018/19. godine – 3-godišnjaci tokom školske	MPS, ZzŠ, PVO, donatori Rok: 2020	Izabrani model u primjeni. Broj obuhvaćene djece, izvještaji	600.000 €

Cilj	Aktivnosti	Nosioci aktivnosti i vrijeme realizacije	Indikatori i izvor provjere	Finansijska procjena
u školu u skladu sa međunarodnim standardima	2019/ 20. godine			
	Organizovanje interaktivnih službi u svim opštinama	MPS, ZzŠ, PVO, LU, donator Rok: 2017	Broj interaktivnih službi, obuhvaćene dece	75.000 €
	Uspostavljanje i korišćenje biblioteka knjiga i igraćaka	MPS, ZzŠ, PVO, ZzŠ, NVO, donatori Rok: 2017	Broj biblioteka knjiga i igraćaka i korisnika	20.000 €
	Integracija RE dece u svakodnevne aktivnosti	MPS, ZzŠ, PVO, LU, NVO, donatori Rok: kontunuirano.	Broj RE dece	30.000 € godišnje
	Razvijanje procedura saradnje, efikasne i efektivne razmjene informacija unutar i između sistema	MPS, MZ, MRSS, ZzŠ, PVO, CSR, domovi zdravlja Rok: 2016.	Procedura uspostavljena i u funkciji, broj sastanaka, izvještaji, broj mjera	10.000 €
	Poboljšanje prikupljanja i primjene podataka	MPS, MZ, MRSS, ZzŠ, PVO, CSR, domovi zdravlja Rok: 2017.	Unaprijeđen MEIS, razmjena sa drugim resorima u funkciji; izvještaji; broj savjetovanja, obuhvaćenih; broj dece i usluga	25.000 €
	Unapređenje rane detekcije i podrške deci s posebnim obrazovnim potrebama	MPS, MZ, MRSS, PVO, CSR, domovi zdravlja Rok: 2017 i dalje.	Broj usluga; broj kadra; broj i vrsta obuka i obučanih profesionalaca, broj obuhvaćene dece	100.000 €
	Beneficirano uključivanje dece iz ranjivih grupa	MRSS, MPS, PVO, CSR Rok: stalno	Broj dece, finansijski izvještaj	60.000 € godišnje
	Razvoj i primjena modela integracije dece bez roditeljskog staranja	MRSS, MPS, PVO, CSR Rok: 2017	Broj dece	10.000 € godišnje
	Izrada plana sa oblastima saradnje sa civilnim sektorom	MPS, NVO, PVO Rok: 2016	Broj i vrsta usluga NVO i obuhvaćenih	5.000 €

Cilj	Aktivnosti	Nosioci aktivnosti i vrijeme realizacije	Indikatori i izvor provjere	Finansijska procjena
<b>2) Obezbijediti kvalitet usluga predškolskog vaspitanja i obrazovanja</b>	Definisanje uloga, odgovornosti uprave, realizatora vaspitno-obrazovnog rada, stručnih saradnika	MPS, ZzŠ, PVO Rok: 2016/17 školska godina	Uloge definisane, propisane, izvještaji	5.000 €
	Inoviranje postojećih i izrada trosatnog vaspitno-obrazovnog programa	ZzŠ, PVO Rok: 2016/17 školska godina	Programi inovirani i u primjeni	5.000 €
	Izrada standarda kvaliteta programa sa indikatorima za njihov monitoring i vrjednovanje	ZzŠ, PVO Rok: 2016/17 školska godina	Urađeni standardi, savjetnici i nadzornici obučeni i primjenjuju ih	15.000 €
	Izrada vremenskog plana obilazaka radi savjetodavne podrške kadru	ZzŠ, PVO Rok: 2016/17 školska godina	Broj obilazaka, izvještaji	15.000 €
	Izrada plana i sprovođenje savjetovanja i obuka	MPS, ZzŠ, PVO Rok: 2016/17 školska godina i dalje	Izvještaji: broj obuka, obučenih, broj i vrsta tema, savjetovanja i obuhvaćenih	100.000 €
	Uspostavljanje aktiva, mreže praktičara i modela razmjene primjera dobre prakse	MPS, ZzŠ, PVO, donatori Rok: 2016/17 školska godina i dalje	Broj sastanaka, primjera dobre prakse	15.000 €
	Izrada uputstava za podsticanje pojedinih razvojnih oblasti i evidentiranje napretka djece	MPS, ZzŠ, PVO, NVO, donatori Rok: 2016/17 školska godina i dalje	Uputstva urađena i primjenjuju se; izvještaji	5.000 €
	Izrada, distribucija i primjena razvojno edukativnog i informativnog materijala	MPS, ZzŠ, PVO, NVO, donatori Rok: stalno	Materijal osmišljen i podijeljen, broj i vrsta materijala	10.000 €
	Izrada i primjena plana izdavaštva u oblasti ranog učenja i razvoja	ZUNS, PVO Rok: 2016/17 školska godina i dalje	Broj i vrsta uređenih publikacija	15.000 €

Cilj	Aktivnosti	Nosioci aktivnosti i vrijeme realizacije	Indikatori i izvor provjere	Finansijska procjena
	Razvoj i primjena plana roditeljskih sastanaka, tematskih programa, radionica za roditelje	MPS, PVO, NVO, donatori Rok: 2016/17 školska godina i dalje	Broj sastanaka, radionica, tematskih programa, obuhvaćenih roditelja	1.500 € po ustanovi i godini
	Izrada formata i primjena tranzicionog programa za osnovnu školu	MPS, PVO, donatori Rok: 2016/17 školska godina i dalje	Tranzicioni plan urađen, broj obuka, obučenih, izvještaji	10.000 €
	Sprovođenje istraživanja	Mps, Zzš, pvo, NVO, donatori Rok: stalno	Broj istraživanja, izvještaji, primjena preporuka	5.000 € godišnje
	Revizija i usklađivanje kurikuluma inicijalnog obrazovanja kadra	Univerzitet Rok: 2017	Kurikulum usvojen i u skladu sa međunarodnim praksama	10.000 €
<b>3) Uvesti inovativne, optimalne i održive modele finansiranja</b>	Unapređenje pravnog i normativnog okvira	MPS Rok: 2017	Pravni okvir donešen, unaprijeđeni normativi; broj stručnih saradnika	5.000 €
	Izrada plana i povećanje stope izdvajanja za predškolsko vaspitanje i obrazovanje	MPS, MF Rok: do 2020	Stopa izdvajanja	0,53 % BDP
	Redefinisanje i poboljšanje naplate troškova od roditelja	MPS, PVO Rok: 2017 i dalje	Izvještaji	80% naplata
	Izrada plana i primjena samofinansirajućih programa	MPS, PVO Rok: 2016/17 školska godina i dalje	Broj programa, broj obuhvaćene dece, finansijski izvještaji	5.000 €
	Izrada i primjena plana javno - privatnog partnerstva	MPS, privatni sektor Rok: 2016/17 školska godina i dalje	Broj i vrsta javno-privatnog partnerstva	10.000 €
	Promovisanje i podizanje svijesti javnosti o ranom učenju	MPS, PVO, donatori, mediji Rok: stalno	Broj oglašavanja, izvještaji kampanje	50.000 €
	Osmišljavanje i primjena plana saradnje sa medijima	MPS, PVO, mediji Rok: 2016/17 školska godina i dalje	Broj obrazovnih emisija i sadržaja	5.000 €