



Проект за меѓуетничка интеграција во образованието

ПРИРАЧНИК ЗА УЧИЛИШНИ ОДБОРИ ЗА ОСНОВНИ И СРЕДНИ УЧИЛИШТА

Овој Прирачник е направен со поддршка на Проектот на УСАИД за меѓуетничка интеграција во образованието. Проектот на УСАИД за меѓуетничка интеграција во образованието е имплементиран од страна на Македонскиот центар за граѓанско образование. Содржината на Прирачникот им припаѓа на авторите и не ги изразува ставовите на Агенцијата на САД за меѓународен развој или на Владата на Соединетите Американски Држави.

Издава: МЦГО во рамките на Проектот на УСАИД за меѓуетничка интеграција во образованието

Автори на усогласувањето и поглавје VII:

Георге Николов
Назиктере Сулејмани
Ардијана Исахи-Палоши
Жанета Чонтева

Соработници при изготвување на третото издание:

Лорета Георгиева
Небојша Мојсоски
Тулаха Тахир

Лектура: Ванѓа Димитрова

Дизајн: koma.mk

Скопје, 2016



СОДРЖИНА

I. ДЕФИНИЦИЈА НА УЧИЛИШТЕН ОДБОР И ПРИДОБИВКИ ОД УЧИЛИШНИТЕ ОДБОРИ	14
II. НОРМАТИВНА РАМКА ВО КОЈА ФУНКЦИОНИРА УЧИЛИШНИОТ ОДБОР	18
III. ПОСТАВУВАЊЕ ЦЕЛИ И ПРИОРИТЕТИ.....	48
IV. ЕФЕКТИВЕН УЧИЛИШТЕН ОДБОР.....	64
V. УЧИЛИШНИОТ ОДБОР И ДИРЕКТОРОТ НА УЧИЛИШТЕТО	78
VI. УЧИЛИШТЕН ОДБОР И ФИНАНСИРАЊЕ НА УЧИЛИШТЕТО	106
VII. КОМУНИКАЦИИ.....	120
VIII. УЛОГАТА НА УЧИЛИШНИОТ ОДБОР ЗА МЕЃУЕТНИЧКАТА ИНТЕГРАЦИЈА ВО ОБРАЗОВАНИЕТО	142
ПРИЛОЗИ.....	157

ЦЕЛИ НА ПРИРАЧНИКОТ

- ☑ Да обезбеди информации за функциите на училишните одбори во согласност со важечката легислатива;
- ☑ Да ги зајакне капацитетите на членовите на училишните одбори за превземање и справување со нивните улоги и одговорности дефинирани со закон;
- ☑ Да ги зајакне капацитетите на училишните одбори со сознанија за современите трендови во градењето и имплементација на политиките на училишно ниво;
- ☑ Да ги зајакне капацитетите на училишните одбори за успешна имплементација на процесите за меѓуетничката интеграција во образованието и
- ☑ Да промовира зајакнување на училишните одбори во образовниот систем на Република Македонија.

ЗА ПОСТИГНУВАЊЕ НА ОВИЕ ЦЕЛИ ПРИРАЧНИКОТ СЕ ФОКУСИРА НА СЛЕДНИТЕ СОДРЖИНИ:

- ☑ Преглед на придобивките кои образовниот систем на Република Македонија може да ги има од добро поставените и ефективни училишни одбори;
- ☑ Улогата на училишниот одбор во имплементацијата на активностите за меѓуетничка интеграција во образованието;
- ☑ Информации за функциите на училишните одбори според важечката легислатива и
- ☑ Инструкции, примери, формулари, процедури за главните функции на училишните одбори за ефективно и ефикасно исполнување на нивните должности.

ВОВЕД

КОН ТРЕТОТО ИЗДАНИЕ

Потребата од третото издание на прирачникот за училишни одбори се наметна со повеќето измени во законските и подзаконските акти кои ја регулираат воспитно образовната дејност, а особено со значајната улога што училишниот одбор ја има во имплементацијата на активностите на Проектот на УСАИД за меѓуетничка интеграција во образованието (ПМИО).

Мисијата на ПМИО е Република Македонија да постигне одржлива меѓуетничка интеграција во училиштата, во останатите образовни институции и во целото општество. За да ја оствари оваа мисија ПМИО преку низа активности се залага да создаде образовна, социјална, политичка и економска клима во Република Македонија.

Овие активности се фокусирани на учениците, родителите, наставниците, раководството, администрацијата и членовите на училишните одбори во сите основни и средни училишта во Република Македонија. Притоа, советниците од клучните образовни институции и просветните инспектори на државно и регионално ниво, имаат централна улога во постигнувањето одржлива промена и учествуваат во активностите за јакнењето на способностите на училишниот раководен, наставен и управен кадар за спроведување на заедничките ученички активности. Заради успех во реализирањето на меѓуетничка интеграција во образованието потребно е сите заинтересирани учесници од училиштата, заедниците и локалната власт да учествуваат во овие активности. Пристапот во имплементирањето на ПМИО создава средина во која сите страни активно учествуваат во реализирањето на оваа иницијатива. Тие ја разбираат важноста на меѓуетничката интеграција во образованието и кон неа се однесуваат одговорно и отчетно сè со цел да се постигне успех.

ГЛАВНАТА ЦЕЛ НА ПМИО Е ДА ПОТТИКНЕ ГРАДЕЊЕ СВЕСНОСТ И ДА ОБЕЗБЕДИ:

- ◆ Обуки за меѓуетничката интеграција во образованието наменети за наставниците, директорите на училиштата, стручните соработници, училишните одбори и вработените во општините одговорни за образованието.
- ◆ Техничка помош и стимул за поддршка на меѓуетничката интеграција во образованието.

Наставниот кадар во училиштата, учениците и родителите стекнуваат способности за идентификување на проблемите поврзани со диверзитетот и правичноста во нивните училишта и заедници. Остварувањето на овие цели влијае врз градење на јавното мислење за придобивките од интегрираниот образовен систем кај граѓаните. ПМИО позитивно влијае врз креирањето на социјална, политичка и економска средина, што е неопходно во Македонија за да се изгради оддржлива меѓуетничка интеграција во образованието и евентуално во целото општество.

Со цел да се исполнат мисијата и целите на ПМИО, активностите се изведуваат комплементарно во следните четири организирани компоненти:

КОМПОНЕНТА 1 ► Информирање на јавноста и заедниците

КОМПОНЕНТА 2 ► Градење на капацитетите на раководството и наставниците во училиштата и одговорните за образование во општините

КОМПОНЕНТА 3 ► Модел училишта

КОМПОНЕНТА 4 ► Обезбедување стимул за училиштата и за локалните заедници

Поради значајната улога што Училишниот одбор ја има во имплементацијата на активностите за меѓуетничка интеграција во образованието, како и поради измените во законските и подзаконските акти кои ја регулираат воспитно образовната дејност, третото издание на овој Прирачникот е со цел да им понуди помош на членовите на училишните одбори за реализирање на обврските на најефективен и најефикасен начин.

Во прирачникот е извршено усогласување со сите досегашни измени во Законот за основно образование и Законот за средно образование, со Правилникот за начинот и областите за вршењето на самоевалуацијата на основните училишта, Правилникот за начинот и подрачјата за вршењето на самоевалуацијата на средните училишта, Правилникот за формата и содржината на годишната програма за работа на основните училишта и други подзаконски акти.

Во поглавјето „Улогата на училишниот одбор за меѓуетничката интеграција во образованието“ дадени се најзначајните одлики на активностите за меѓуетничка интеграција во образованието за да им послужат на членовите на училишниот одбор да донесуваат одлуки за имплементација и следење на МИО активностите во училиштето.

ВОВЕД

КОН ВТОРОТО ИЗДАНИЕ

Овој Прирачник е подготвен да им помогне на членовите на училишните одбори да ги преземат и реализираат своите обврски на најефективен и најефикасен начин. Наменет е за сите членови на училишниот одбор, без оглед која структура ја претставуваат во неговиот состав. Тој се однесува на сите училишни одбори, во основните и во средните училишта, општински и државни. Во Прирачникот е објаснета законската регулатива и што таа значи за училишните одбори. Ги обработува улогите и обврските на училишните одбори. Исто така, ги опфаќа и сите партнери на училишните одбори во управувањето и раководењето со училиштето. Ги посочува и областите во кои директорот и училишниот одбор задолжително се консултираат и соработуваат. Укажува на значењето на училишниот одбор како претставник на заедницата во училиштето, но и на училиштето во заедницата, како и на одговорноста што тој ја има пред основачот на училиштето, образовните власти, но и пред заедницата и општеството во целина.

Прирачникот дава препораки и сугестии, со цел да му помогне на училишниот одбор да ги воспостави и реализира своите цели и приоритети за подобрување на училиштето со кое управува. Дава практични совети за подготовка на состаноци, за ефективно комуницирање со локалната заедница, за подготвување правилници и деловници. Тој, исто така, упатува и на создавање и почитување на етички кодекс кој би го подготвил училишниот одбор за своето однесување, базиран врз морални вредности на честност, транспарентност и личен и колективен интегритет.

Прирачникот може да се користи и како извор на информации, со назнака дека не е единствен извор и не ги заменува законските и подзаконските акти кои ја регулираат областа на управувањето и раководењето со училиштето. Во Прирачникот се дадени примероци на формулари, постапки и процедури, кои може да се прилагодуваат на конкретните потреби на училишниот одбор или, пак, да бидат пример како училишниот одбор да подготви свои.

КРАТЕНКИ

БРО	▶ Биро за развој на ообразованието
ГПРУ	▶ Годишна програма за работа на училиштето
ДДВ	▶ Данок на додадена вредност
КЕТ (КЕТ)	▶ Cambridge English
МИО	▶ Меѓуетничка интеграција во образованието
МОН	▶ Министерство за образование и наука
ОПЈН	▶ Општ план за јавни набавки
ОЖВ	▶ Образование за животни вештини
ОУ	▶ Основно училиште
ПМИО	▶ Проект за меѓуетничка интеграција во образованието
ПрРУ	▶ Програма за развој на училиштето
СОУ	▶ Средно општинско училиште
СИТ	▶ (School Integration Team) Тим за училишна интеграција
УО	▶ Училиштен одбор
ФРУ	▶ Фонд за развој на училиштето

УЧИЛИШНИОТ ОДБОР - АКТИВЕН ФАКТОР ВО ПОДОБРУВАЊЕТО НА ОБРАЗОВАНИЕТО


Здружувањето е почеток - Останувањето заедно е прогрес - Работењето заедно е успех.

Образованието е партнерство кое ги вклучува учениците, наставниците, родителите, директорите, училишните одбори, локалната средина, локалните и централните власти, како и општеството во целина. Училишниот одбор има важна улога во образовниот систем. Добро етаблиран, училишниот одбор може да ја обезбеди потребната поддршка за училиштето за да се подобрат неговите перформанси како образовна институција, како и постигнувањата на учениците. Тој обезбедува форум преку кој родителите и другите членови на училишната и локалната заедница може да дадат свој придонес во унапредувањето на училиштето, како и во резултатите и постигнувањата на учениците.

Родителите, покрај наставниците, се клучни во континуираното зајакнување на нашиот образовен систем и нивната вклученост има важна улога во успехот на учениците. Преку ангажманот во училишните одбори тие имаат можност да влијаат на реализацијата и на резултатите од наставните програми.

Партнерството меѓу претставниците на училиштето и на заедницата во училишниот одбор помага во градењето заемно разбирање и интеракција меѓу училиштето и неговата локална заедница. Од ова партнерство имаат корист и двете страни. Со информациите од родителите и претставниците на заедницата, со добивањето повратни информации од нив, со претставувањето на своите ставови во училиштето и на образовната власт, училишниот одбор ја инволвира заедницата во дискусиите за образовните прашања и му помага на училиштето да ги идентификува и да одговори на образовните потреби на заедницата.

КЛУЧНАТА РАБОТА НА УЧИЛИШНИТЕ ОДБОРИ - ПОДОБРУВАЊЕ НА ПОСТИГНУВАЊАТА НА УЧЕНИЦИТЕ ПРЕКУ ВКЛУЧЕНОСТА И АНГАЖМАНОТ НА ЛОКАЛНАТА ЗАЕДНИЦА СТАНУВА СЕ ПОВАЖНА ВО СПРАВУВАЊЕТО СО ПРЕДИЗВИЦИТЕ, КОИ СЕ ПОСТАВУВААТ ПРЕД УЧИЛИШТЕТО И ПРЕД ЦЕЛОТО ОПШТЕСТВО.



1.
**ДЕФИНИЦИЈА
НА УЧИЛИШТЕН
ОДБОР И
ПРИДОБИВКИ
ОД УЧИЛИШНИТЕ
ОДБОРИ**

1. ДЕФИНИЦИЈА НА УЧИЛИШТЕН ОДБОР

Училишниот одбор е орган кој е одговорен за управувањето со училиштето. Неговите улоги и состав се дефинирани со закон. Во училишниот одбор се вклучени претставници на внатрешната заедница на училиштето: директорот, професионалниот образовен кадар и родителите; училишните одбори вклучуваат претставници од локалните и националните нивоа на власт, како и волонтери од деловната и контекстуалната заедница. Во задачата на училишните одбори обично се опфатени области како: визија за училиштето, избор на клучен персонал, финансиски надзор, следење на квалитетот и оценувањето, на благосостојбата на учениците, како и подобрување на односите со централната и локалната власт.

2. ПРИДОБИВКИ ОД УЧИЛИШНИТЕ ОДБОРИ

ЛЕГИТИМИЗАЦИЈА

Воспитно образовниот систем на професионална основа врши интервенција во животот на општествата воопшто, а особено во животот на децата. Затоа, на воспитно образовниот систем му е потребна легитимизација од општеството. Професионалците не се независни да донесуваат суштински одлуки за управувањето со училишните системи. Гласот на општеството се бара во стратегиски прашања како: Кои се НАШИТЕ образовни цели? Што НИЕ сакаме да постигнеме? Дали сме НИЕ на вистинскиот пат кон постигнување на претходно утврдените

цели? Дали ги ИМАМЕ најдобрите можни професионалци? Дали мудро ги КОРИСТИМЕ сите расположливи ресурси? МОЖЕМЕ ли да му помогнеме на училиштето во неговите образовни напори? Дури и ако програмите и содржината обично се пропишани од националните професионални ентитети, сепак, постои простор за ориентираност кон заедницата.

ЗГОЛЕМЕНА ПОДДРШКА

На училиштето му е потребна поддршка од неговата заедница. Од образовна димензија, добро е познато дека поддршката од социјалната средина ја подигнува способноста кај учениците за подобрување на нивниот успех, и покрај сите попречувачки влијанија. Во царството на училишната администрација, училиштето секогаш има потреба од дополнителна поддршка. Како јавен ентитет, тоа обично се натпреварува за средства и внимание со други важни институции и проекти како што се болници, социјални агенции и инфраструктурни расходи. Добро поставениот училиштен одбор на училиштето му обезбедува: висока свест на заедницата за важноста на образованието, силно лобирање во корист на училишниот развој, собирање средства за специјални активности и зголемена достапност до средствата на заедницата за образованието (професионално знаење на родителите, вонучилишни спортски објекти, донатори итн.).

ОТЧЕТНОСТ НА УЧИЛИШТЕТО

Училишниот одбор е јавен ентитет, со закон овластен да го следи работењето на училиштето. Обично, училиштата добро се грижат да ги оценат училишните резултати, но забораваат сами да се проценат во однос на претходно поставените наставни и административни стандарди. Училишниот одбор, со својата моќ за одлучување во

училиштето, се грижи за подобрување на отчетноста на училиштето кон заедницата за која е наменето да и служи. Присуството на одборот, неговиот експлицитен интерес за крупни административни и наставни прашања, како и неговото постојано барање информации за благосостојбата и успехот на децата, ја зголемува свеста на училиштето за неговата реална сервисна ориентација.

ОЛЕСНУВАЊЕ НА ТЕСНИТЕ ГРЛА

Тешко е да се раководи со образовен систем. А децентрализираниот образовен систем може да биде дури и потешок. Приближувањето на процесот на одлучување што е можно поблиску до институции кои ја даваат услугата бара одговорни тела со различни нивоа на надлежности. Како централното, така и локалните нивоа на власт имаат потреба телата што ја претставуваат заедницата подобро да ги третираат редовните и посебните потреби на образовниот систем. Силни училишни одбори може да ги олеснат вообичаените тесни грла кои се создаваат на повисоките нивоа на одлучување. Со претставувањето на гласот на заедницата се создава јавен простор меѓу училиштето и непосредното повисоко ниво на одлучување. Во тој простор се разгледуваат проблемите, а за некои од нив дури може да се најде и решение на тоа ниво, или барем јавната дискусија за нив може да олесни понатамошни интервенции.

ЈАВНА СВЕСТ ЗА ОБРАЗОВАНИЕТО

Со вклучување на повеќе луѓе во јавната арена, училишните одбори придонесуваат кон јавниот дискурс за образованието. Тоа доаѓа на локалната и на националната агенда со вистински глас, со знаење блиску до дејствувањето, со посветеност и грижа за благосостојбата и личниот раст на децата и на младите. Лобирањето за образованието

е важно во општинските совети, а заедницата добива зголемено присуство, чувство на автентичност, а со тоа и подобра шанса да му служи на јавниот интерес.

Училишните одбори служат и како училишта за одборите, училишта за јавниот живот. Некои од родителите вклучени во јавната арена во образованието стануваат лидери на своите заедници, истакнатите поединци може дури да станат предводници на образованието на национално ниво. Оттаму, тие може да бидат апсорбирани од другите полиња на јавен интерес, и со тоа да ја зајакнат демократијата и да влијаат врз политичкиот живот на локално и национално ниво.

АКТИВНОТО ИНВОЛВИРАЊЕ ВО РАБОТАТА НА УЧИЛИШТЕН ОДБОР Е ДРАГОЦЕНО И КОРИСНО ИСКУСТВО


Активното инволвирање во работата на училиштен одбор е драгоцено искуство бидејќи:

- ▶ тоа создава можности за преземање одговорност за унапредување на образованието;
- ▶ ги подобрува можностите да се унапредат постигнувањата на учениците;
- ▶ ја усогласува улогата на училиштето со интересите на заедницата.

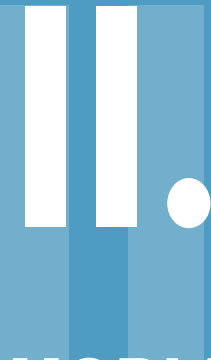
Инволвираноста во училиштен одбор ви дава можност да го зајакнете партнерството на училиштето со локалната средина, меѓу родителите, наставниците и образовните власти. Вие сте дел од тимот кој посветено работи на обезбедување висок квалитет на образованието за децата на Република Македонија, но и на тимот кој создава отчетен образовен систем.

Како член на училиштен одбор ги имате следниве лични придобивки:

- ▶ станувате важен партнер во образовниот систем, вашите ставови и погледи се слушаат и се почитуваат,
- ▶ придонесувате кон заедничката цел за подобрување на постигнувањата на учениците,
- ▶ имате средство преку кое ги искажувате ставовите,
- ▶ добивате можност да бидете информирани за сè што се случува во училиштето, во образованието на локално и централно ниво,
- ▶ имате свој личен придонес во зголемување на квалитетот на образованието на нашите деца и ученици.



**ВАШЕТО АКТИВНО
УЧЕСТВО МОЖЕ ДА
ДОНЕСЕ ПРОМЕНИ ЗА
ДОБРОТО НА МЛАДИТЕ
ГЕНЕРАЦИИ!**



**НОРМАТИВНА
РАМКА ВО КОЈА
ФУНКЦИОНИРА
УЧИЛИШНИОТ
ОДБОР**

1. ЗНАЧЕЊЕТО НА УЧИЛИШНИОТ ОДБОР ВО УСЛОВИ НА ДЕЦЕНТРАЛИЗАЦИЈА НА ОБРАЗОВАНИЕТО ВО РЕПУБЛИКА МАКЕДОНИЈА

Процесите на децентрализација во образованието, кои започнаа во 2005 година, отворија процес во кој централната власт почна да ги пренесува правата и обврските од централно ниво на локално ниво со цел образованието да биде поблизу до граѓаните. Со оглед на новото значење кое го добива локалната заедница, очигледно преку формулацијата дека општината се основа како подрачје на едно или повеќе населени места во кои граѓаните се поврзани со заеднички потреби и интереси, и која претставува природна географска и економски поврзана целина каде што постојат инфраструктурни објекти и објекти од општествен стандард - трансферот на надлежности во образованието на општинско ниво се чини сосема оправдан.

На овој начин недвосмислено е дадена можноста училиштето поефикасно да се прилагоди и одговори, првенствено на барањата на учениците, но и на потребите на сите заинтересирани страни во локалната заедница и тоа:

- ◆ наставниците,
- ◆ родителите,
- ◆ локалната деловна заедница и потребите за економскиот локален развој.

Ваквата поставеност во образовниот систем го прави училишниот одбор место каде

што се пресретнуваат поединечните интереси на сите заинтересирани страни во локалната заедница и место од кое треба да произлезе заедничкиот интерес за подобро и поквалитетно образование на учениците.

Иако училишниот одбор е дефиниран како орган на управување во училиштето и претставува највисок орган, за да се разбере неговото место и поставеност во системот неопходно е претходно да се направи пресек на поставеноста на образовниот систем на Република Македонија и неговата комплексност.

Подолу во текстот, накратко ќе биде прикажана правната рамка која директно или индиректно, ги определува местото и значењето на училишниот одбор.

Со донесувањето на Законот за локалната самоуправа¹, во членот 22 став 8, општините го добија во своја надлежност вршењето на работите од областа на образованието.

Тие покрај другото станаа одговорни и за:

- ▶ основање на основните и средните училишта;
- ▶ финансирање на основните и средните училишта;
- ▶ администрирање на основните и средните училишта;
- ▶ организирање на превоз на ученици;
- ▶ исхрана и сместување во ученички домови.

Секако, вршењето на овие надлежности мора да биде во согласност со закон и во соработка со централната власт. Законот за основното образование² и Законот за

1 „Службен весник на Република Македонија“ бр. 5/02;

2 „Службен весник на Република Македонија“ бр. 103/2008, 33/2010, 116/2010, 156/2010, 18/2011, 42/2011, 51/2011, 6/2012, 100/2012, 24/2013, 41/2014, 116/2014, 135/2014, 10/2015, 98/2015, 145/2015 и 30/2016;

средното образование³, ги пренесоа основачките права врз основните училишта и средните училишта на општините на чија територија тие се наоѓаат, со исклучок на Град Скопје кој стана основач на средните училишта на територијата на Град Скопје⁴. Со ваквите законски одредби, општините во целост ја добија можноста да бидат активни чинители и креатори во образовниот процес.

Финансирањето на образованието во процесот на децентрализација се врши во согласност со Законот за финансирање на единиците на локалната самоуправа⁵, каде што е пропишан начинот според кој општините добиваат средства за извршување на надлежности во основното и средното образование. Така, општините кои се наоѓаат во првата фаза во процесот на децентрализација се финансираат преку наменска дотација, додека општините кои се наоѓаат во втората фаза во процесот на децентрализација, средствата за извршување на своите надлежности ги добиваат преку блок дотација.

Наменската дотација се користи за финансирање на конкретна активност и ги опфаќа средствата за тековното одржување на училиштата на територијата на една општина,

.....
3 „Службен весник на Република Македонија“ бр. 44/1995, 24/1996, 34/1996, 35/1997, 82/1999, 29/2002, 40/2003, 42/2003, 67/2004, 55/2005, 113/2005, 35/2006, 30/2007, 49/2007, 81/2008, 92/2008, 33/2010, 116/2010, 156/2010, 18/2011, 42/2011, 51/2011, 6/2012, 100/2012, 24/2013, 41/2014, 116/2014, 135/2014, 10/2015, 98/2015, 145/2015 и 30/2016;

4 Основачките права на одреден број на училишта и заводи за рехабилитација, согласно Законот за основно образование и Законот за средно образование, сеуште се на централно ниво;

5 „Службен весник на Република Македонија“ бр. 61/04; 96/04, 61/07, 156/09, 47/11 и 192/15;

а во делот на основното образование и трошоците за превоз на учениците. Со блок - дотацијата се врши финансирање на надлежностите утврдени во Законот за локална самоуправа и, покрај средствата за тековно одржување на училиштата, опфатени се и средствата за плати на наставниците во основните и средните училишта на територија на една општина.

Инвестиционото одржување на училиштата односно изградбата на нови училишта и реконструкција на постоечките и понатаму претставува обврска на централната власт односно на Министерството за образование и наука.

Сепак, поради задржување на единството на образовниот процес и креирањето на единствени стандарди во образованието на целата територија на Република Македонија, Министерството за образование и наука ги извршува работите што се однесуваат на:

- ◆ воспитанието и образованието од сите видови и степени;
- ◆ организацијата, финансирањето, развојот и унапредувањето на воспитанието и образованието;
- ◆ верификација на струките и профилите во образованието;
- ◆ ученичкиот стандард;
- ◆ надзорот над спроведување на законите во образованието⁶.

Оттука, може да се заклучи дека иако училишниот одбор е највисок орган на училиштето, тој сепак е форма креирана со закон и со строго дефинирана структура и пропишани надлежности.

.....
6 Закон за организација и работа на органите на државната управа („Службен весник на Република Македонија“ бр.58/00; 44/02 и 82/08, 167/10 и 51/11);

Значењето на училишниот одбор не е само во неговата формална-правна позиција која му е законски определена, туку тој има големо значење и во одредени процеси кои се одвиваат внатре во училиштето и кои имаат влијание како на вработените, така и на училиштето во целина. Пример за ова е учеството на некој член од училишниот одбор во процесот на професионално усовршување, оспособување и напредување на наставниците и на стручните соработници. Имено, во основното училиште се формира комисија⁷ за напредување на наставниците и стручните соработници во звања каде што еден член е од редовите на училишниот одбор.

Подобар пример за значењето на училишниот одбор во обезбедувањето на квалитетот на образовните услуги кои ги дава училиштето, односно за нормалното одвивање на воспитно-образовниот процес е неговата обврска на секои четири години да донесува програма за развој на училиштето⁸. Понатаму, законското решение⁹, во случај Државниот просветен инспекторат при извршување на вонредна интегрална евалуа-

ција, да утврди пропусти од обем кои го нарушуваат воспитно - образовниот процес, предвидува соодветни мерки кои, доколку не се спроведат се врши екстерно проверување и оценување на напредокот на постигнувањата на учениците. Доколку и при ова оценување се утврди дека знаењето на учениците е под образовните стандарди, на основачот му се предлага да го разреши училишниот одбор. Во оваа насока е и процесот на самоevaluација, кој е предвидено да се врши на крајот на секоја втора наставна година и кој го спроведува комисија што ја формира училишниот одбор¹⁰. Со ваквите одредби училишниот одбор е поставен во активна позиција во однос на квалитетот на воспитно - образовниот процес во училиштето, затоа што тој е одговорен за тоа, но и за настанатите негативни состојби во училиштето, бидејќи и директно учествува во нивното креирање.

2. ФОРМА И СТРУКТУРА НА УЧИЛИШНИОТ ОДБОР

7 член 92 од Законот за основното образование („Службен весник на Република Македонија“ бр. 103/2008, 33/2010, 116/2010, 156/2010, 18/2011, 42/2011, 51/2011, 6/2012, 100/2012, 24/2013, 41/2014, 116/2014, 135/2014, 10/2015, 98/2015, 145/2015 и 30/2016) и член 69 од Законот за средно образование („Службен весник на Република Македонија“ бр. 44/1995, 24/1996, 34/1996, 35/1997, 82/1999, 29/2002, 40/2003, 42/2003, 67/2004, 55/2005, 113/2005, 35/2006, 30/2007, 49/2007, 81/2008, 92/2008, 33/2010, 116/2010, 156/2010, 18/2011, 42/2011, 51/2011, 6/2012, 100/2012, 24/2013, 41/2014, 116/2014, 135/2014, 10/2015, 98/2015, 145/2015 и 30/2016);

8 член 146 од законот за основното образование и член 29-а од законот за средно образование;

9 член 127 од Законот за основното образование и член 89-б од законот за средно образование;

Училишниот одбор е орган на управување на училиштето предвиден со закон. Тоа значи дека училишниот одбор управува со училиштето во сите негови сегменти и во тоа не може никој да го ограничува се додека своите активности ги врши во рамките на законски пропишаните надлежности. По својата структура, училишниот одбор е колегијален орган, што значи дека е составен од повеќе членови. Бројот на членови на училишниот одбор и неговата структура се пропишани со закон. Така, основните учи

10 Член 147 од Законот за основното образование и член 29-а од законот за средно образование;

лишта имаат училишни одбори составени од 9 (девет) члена и тоа:

- ◆ 2 претставници на основачот;
- ◆ 3 претставници на родителите односно старателите на учениците;
- ◆ 3 претставници на наставниците, стручните соработници и воспитувачите;
- ◆ 1 претставник на Министерството за образование и наука.

За разлика од основните училишта, структурата на училишните одбори во општинското средно училиште и средното училиште на Град Скопје, како и државните средни училишта, се разликува само во поглед на органот кој ги именува претставниците на основачот. Така сите средни училишта имаат училиштен одбор составен од 12 члена и тоа:

- ◆ 3 претставници на основачот;
- ◆ 3 претставници на родителите односно старателите на учениците;
- ◆ 4 претставници на наставниците;
- ◆ 1 претставник на Министерството за образование и наука;
- ◆ 1 претставник на деловната заедница¹¹.

Кога станува збор за општински основни и средни училишта, односно училишта на Град Скопје, претставниците на основачот ги именува и разрешува советот на општината, односно советот на Град Скопје.

Основачките права за државните училишта ги има Владата на Република Македонија, која ги именува и разрешува претставниците на основачот.

Претставниците од родителите односно старателите на учениците ги именува и разрешува советот на родителите.

Претставниците на наставниците, стручните соработници и воспитувачите во основните

¹¹ Стопанска комора на Република Македонија

училишта и претставниците на наставниците во средните училишта ги именува и разрешува наставничкиот совет на училиштето. По правило, постапката за избор на претставници на вработените во училиштето и родителите во училишниот одбор се уредува со училишниот статут.

Претставникот на министерството го именува и разрешува министерот.

Законот предвидува именуваните членови да имаат мандат од три години, односно четири години во средните училишта, освен претставниците на родителите, односно старателите на учениците кои се именуваат за периодот до завршување на образованието на нивното дете, но не подолго од три години во основните училишта и не подолго од четири години во средните училишта.

Препорачливо е во училиштата со настава на повеќе наставни јазици, составот на училишниот одбор да биде балансиран според етничката припадност на давателите¹² и корисниците¹³ на услуги.

3. ПОСТАПКА ЗА ИЗБОР, ИМЕНУВАЊЕ И РАЗРЕШУВАЊЕ НА ЧЛЕН НА УЧИЛИШТЕН ОДБОР

Во постапката за именување на претставници во училишниот одбор, органот односно телото кое го врши именувањето пред сè, се води од интересот да го реализира сопстве-

¹² Даватели на услуга се наставниот кадар на училиштето

¹³ Корисници на услугите се родителите и заегањите страни од општествената заедница (локална самоуправа, МОН и Комори)

ниот интерес. Притоа е пожелно да избере претставник кој сака и има желба да земе активно учество во работа на училишниот одбор, лице кое е почитувано во средина-та во која живее и кое со својот интегритет ќе придонесе училишниот одбор навистина да биде местото каде што, покрај редовните обврски, ќе се креираат краткорочни и среднорочни политики за развој и унапредување на училиштето. Постапката за именување, во зависност од органот или телото кое го врши именувањето, е различно регулирана. Законот за основно образование и Законот за средното образование ги даваат генералните рамки на постапката за именување на претставници во училишниот одбор, но сепак во статутот на училиштето треба да се предвиди дел со кој ќе се регулираат начинот и постапката за именување претставници на наставниците, стручните соработници и воспитувачите, односно наставниците во средните училишта како и начин и постапка за именување на претставници од редот на родителите, односно старателите на учениците. На тој начин сите вработени во училиштето и родителите ќе можат непосредно да се запознаат со условите и начинот на кандидирање и постапката за именување за член на училишниот одбор.

Транспарентноста на постапката за именување само ќе придонесе за подигнување на квалитетот на персоналниот состав на училишниот одбор и зголемување на ефикасноста во работата.

Разрешувањето на член на училиштен одбор може да се случи кога:

- ▶ самиот ќе си поднесе оставка;
- ▶ ќе престане основата врз која тој бил именуван;
- ▶ ќе му заврши мандатот за кој е именуван;
- ▶ во друг случај.

Разрешувањето „во друг случај“ може да биде предмет на одредби од Статутот на училиштето, со кои точно се предвидуваат ситуациите во кои може да се побара разрешување, особено на претставниците на наставниците и на претставниците на родителите, со цел да се спречат потенцијални манипулации од страна на директорот со наставничкиот совет и советот на родители, затоа што како раководен орган во училиштето тој природно тежнее да има целосната контрола над работењето на училиштето. Сепак, генерално, системот на именување и разрешување на претставници во училишниот одбор му дозволува на органот, односно телото кое го врши именувањето, доколку оцени дека неговиот претставник работи спротивно на утврдената политика на органот или работи спротивно на интересите на телото кое го именуваало или, пак, нанесува штета на угледот на училиштето, да го разреши својот претставник и да именува друг.

Училиштето е јавна установа и за него важи Законот за установи, а согласно став два од Член 43 од Законот за установите (Службен Весник на Република Македонија бр.32/05 и 120/05) постојат одредени ограничувања за тоа кој не може да биде член на управен одбор (училиштен одбор во училиштето).

Тоа се: За претседател и член на орган за управување, односно директор на јавна установа не може да биде именувано лице на кое со правосилна одлука му е изречена казна затвор заради кражба, измама, издавање чек без покритие, злоупотреба на доверба, фалсификат, лажна изјава дадена под заклетва, освен ако му биде избришана осудата, лице на кое со судска пресуда му е забрането вршење на јавна услуга, како и лице кое било член на орган на управување или носител на раководна функција во установа од јавен интерес која престанала со стечај.

Одредбите на овој закон имаат супсидијарна примена и се применуваат доколку со друг закон не е поинаку уредено. Одредбите од Законот за установите уште повеќе ја потенцираат улогата и важноста на Училишниот одбор.

ПРЕПОРАЧАНИ ПОСТАПКИ И ФОРМУЛАРИ ЗА ИЗБОР НА НАЈЕФЕКТИВНИ ЧЛЕНОВИ НА УЧИЛИШТЕН ОДБОР

Пожелен профил на член на училишниот одбор:

- ◆ да сака активно да учествува во работата на училишниот одбор и своето време и труд да ги посвети за повисоки цели (подобро образование за сите деца);
- ◆ почитуван член во локалната заедница, кој поседува интегритет и е способен да ги извршува обврските, а истовремено да формира краткорочни и среднорочни политики за подобрување на училиштето.

Процедурата за избор на член на училиштен одбор би требало да ги содржи следните елементи:

- ▶ кој го именува членот: (претставникот на општината, наставниците, или родителите);
- ▶ тело што именува: (совет на општината, наставнички или совет на родители);
- ▶ датум на именување: (кога треба да се именува);
- ▶ процедурата за именување треба да содржи механизми за избирање, усогласени со важечката легислатива.

ПРИМЕР

1

Изборот се врши на седница на советот на општината. Според однапред направените консултации со секоја советничка група за пожелниот профил на членовите на училишниот одбор, претседателот на советот на општината дава предлози, а предлозите се усвојуваат со правилата на одлучување на советот, најчесто со просто мнозинство.

ПРИМЕР

2

Процедурата за избор на членови на училиштен одбор од наставниците се регулира со посебно поглавје во статутот на училиштето. Тоа би можело да биде и вака предвидено. Наставничкиот совет се состанува на крајот од учебната година во која е завршен мандатот на членовите на училишниот одбор и на наставниците им се дава можност да ја презентираат својата кандидатура преку формулар за кандидатура за член на училиштен одбор; тогаш претседавачот предлага избор по пат на тајно гласање. По направениот избор наставничкиот совет доставува известување до актуелниот претседател на училишниот одбор и до директорот на училиштето за избраните кандидати. Слична процедура може да се има предвид и за избор на членови од редот на родители.

Примери на формулари:

ФОРМУЛАР 1:

ФОРМУЛАР ЗА КАНДИДАТУРА ЗА ЧЛЕН НА УЧИЛИШТЕН ОДБОР (НАСТАВНИЦИ)

Име на кандидатот

Број на години поминати во училиштето

Наставник на одделение/ја

Предмети што ги предава

Области на интерес (педагогија, менаџмент, планирање, финансии,
училишни објекти, права на децата...)

Лични атрибути: (искуство, посветеност, достапност,
желба за придонес, интерперсонални вештини итн.)

ФОРМУЛАР 2:

ФОРМУЛАР ЗА КАНДИДАТУРА ЗА ЧЛЕН НА УЧИЛИШТЕН ОДБОР (РОДИТЕЛИ)

Име на кандидатот

Број на години поминати како родител во училиштето

Број на деца во ова училиште

Моментално деца во ова училиште кои се во одделение/ја

Области на интерес за активности на училишниот одбор
(педагогија, менаџмент, планирање, финансии, училишни објекти, права на децата,...)

Лични атрибути
(искуство, посветеност, достапност, желба за придонес, интерперсонални вештини итн.)

ФОРМУЛАР 3:

**ФОРМУЛАР ЗА КАНДИДАТУРА
ЗА ЧЛЕН НА УЧИЛИШТЕН ОДБОР
(ПРЕТСТАВНИК НА ОПШТИНАТА)**

Име на кандидатот

Број на години поминати како член на општината

Активности во општината

Професионална позадина (студии, работни позиции,...)

Области на интерес за активности на училишниот одбор
(педагогија, менаџмент, планирање, финансии, училишни објекти, права на децата,...)

Лични атрибути
(искуство, посветеност, достапност, желба за придонес, интерперсонални вештини итн.)

Препорака од градоначалникот или претседателот на советот на општината

4. ИЗБОР НА ПРЕТСЕДАТЕЛ НА УЧИЛИШТЕН ОДБОР

Во Законот за основното образование и Законот за средното образование нема многу податоци за изборот на претседател на училишниот одбор. Формулација на одредбата дека „училишниот одбор од редот на своите членови избира претседател“ упатува на тоа дека не постои однапред утврдено правило кој треба биде избран за претседател. Тоа значи дека за претседател на училишниот одбор може да биде избран кој било член без оглед дали е претставник на основачот, родителите, наставниците или на Министерството.

Постапката за избор на претседател треба да се разработи во Статутот на училиштето каде што, покрај другите прашања за начинот на избор, може да се утврдат и одредени барања за лицата кои ќе бидат кандидати за претседател (како што е, на пример, презентација на програма за работа). Сепак, сè она што ќе биде утврдено како дополнително барање со статутот, во никој случај не треба да има дискриминаторски одредби за ниеден член, во поглед на возраст, пол, образование, етничка припадност, социјална положба, затоа што согласно законот сите членови на училишниот одбор имаат еднаква можност да бидат избрани за претседател на училишниот одбор.

5. НАДЛЕЖНОСТИ НА УЧИЛИШНИОТ ОДБОР

Надлежноста на училишниот одбор е пропишана со закон и тој мора од една страна да се грижи да ги реализира предвидените обврски, но истовремено да не излезе надвор од нив. Така, училишниот одбор:

- ▶ го донесува статутот на училиштето;
- ▶ ја предлага годишна програма за работа и подготвува извештај за работа на училиштето до основачот;
- ▶ донесува програма за развој на училиштето;
- ▶ донесува програма за воведување на повисоки стандарди и други програми;
- ▶ го предлага финансискиот план до основачот;
- ▶ ја предлага завршна сметка до основачот;
- ▶ објавува јавен оглас за избор на директор на училиштето;
- ▶ прави интервју со кандидатите за директор;
- ▶ му предлага на градоначалникот на општината еден кандидат, односно двајца кандидати¹⁴ од пријавените кандидати на објавениот јавен оглас за избор на директор¹⁵;

14 Со членот 126 од Законот за основното образование предвидено е дека училишниот одбор „предлага на градоначалникот на општината еден кандидат односно двајца кандидати од пријавените кандидати на објавениот јавен оглас за избор на директор.“

Со членот 89 –а од Законот за средно образование, предвидено е дека училишниот одбор на директорот му предлага еден кандидат за избор на директор;

15 Со Закон за основното образование, изборот и разрешувањето на директор на држав-

- ▶ му предлага на директорот на основното училиште именување и разрешување на помошник на директорот;
- ▶ дава мислење до директорот за избор на наставниците, стручните соработници и воспитувачите во основното училиште односно, мислење за избор на наставниците, стручните соработници во средното училиште;
- ▶ поднесува предлог до директорот за престанок на работниот однос на наставниците, стручните соработници и воспитувачите односно, на наставниците во средните училишта;
- ▶ одлучува по приговорите и жалбите на вработените во училиштето;
- ▶ одлучува по жалбите на ученици, родители односно старатели на учениците;
- ▶ разгледува и други прашања утврдени со статутот на училиштето.

Во државните училишта, иако претставниците на основачот ги именува Владата на Република Македонија, годишната програма за работа и извештајот за работа, финансискиот план и завршната сметка, училишниот одбор ги доставува до Министерството за образование и наука.

Во основното образование особено е зајакната улогата на училишниот одбор во делот на оценувањето на наставниците, стручните соработници или воспитувачите во делот на преиспитување на нивната способност за реализација на работните обврски¹⁶. Учи-

но основно училиште врши Министерот за образование и наука по предлог на училишниот одбор. За државните средни училишта, училишниот одбор врши избор на директор од пријавените кандидати и потоа одлуката за избор ја доставува до министерот за образование и наука за добивање согласност. Одлука за избор произведува правно дејство дури по добивањето на согласноста од министерството;

16 Член 96 од Законот за основното образование

лишниот одбор на поднесена иницијатива од Државниот просветен инспекторат, советот на родители и Бирото за развој на образованието, доколку утврди дека наводите во иницијативата се основани, поднесува предлог до директорот за престанок на работниот однос по кој директорот е должен да постапи. Со ваквото овластување, училишниот одбор се наметнува од една страна.

6. РАБОТА НА УЧИЛИШНИОТ ОДБОР

Училишниот одбор како колегијален орган работи на седници, кои ги свикува претседателот во рок кој може да биде утврден во статутот или деловникот за работа на училишниот одбор, или, по потреба седниците може да бидат свикувани и во исклучително кратки рокови. Училишниот одбор може полноважно да работи ако на седницата присуствуваат повеќе од половината од неговите членови, а одлуките ги носи со мнозинство гласови од вкупниот број на членови на училишниот одбор. Во средните училишта, претставникот на деловната заедница учествува во работата на училишниот одбор, но нема право на глас. Прашањата кои се однесуваат на начинот и постапката на работата на училишниот одбор на седница, како и други прашања поврзани со неговата работа, училишниот одбор ги регулира со деловник за својата работа. Со деловникот особено се регулираат прашањата поврзани со:

- ◆ начинот и роковите на свикување на седниците;
- ◆ постапката за избор на претседател на училишниот одбор;

- ◆ правата и обврските на членовите на училишниот одбор;
- ◆ начинот на повикување на други лица да присуствуваат на седницата;
- ◆ начинот на формирање на постојани и повремени комисии во училиштето за прашања од значење за училиштето;
- ◆ други прашања поврзани со работата на седници на училишниот одбор.

По правило, на седниците на училишниот одбор присуствуваат само членовите на училишниот одбор, кои работат и одлучуваат по дневниот ред, но за одредени прашања можат да бидат поканети да присуствуваат или да земат учество и директорот, секретарот, претставници на синдикатот како и други вработени, доколку за прашањето кое се разгледува тие можат да дадат дополнителни објаснувања.

Училишниот одбор води записник за својата работа и во него се забележуваат сите битни елементи на седницата и заклучоците кои тој ги донел. Потоа овој записник, се заверува во деловодната книга на училиштето и претставува основа за понатамошно постапување, како на училишниот одбор, така и на директорот, на стручните служби, на наставниците и на другиот персонал во училиштето.

Пример на Деловник за работа на училишният одбор

Врз основа на чл.____ од Статутот на Средното општинско училиште
_____, Училишниот одбор на седницата, одржана на ден
_____ година, усвои

ДЕЛОВНИК

За работа на Училишниот одбор на Средното општинско училиште

Општи одредби

Чл. 1

Со овој Деловник се регулира начинот на работа на Училишниот одбор на _____ . (во натамошниот текст-Одборот)

Чл. 2

Одредбите на овој Деловник се однесуваат на членовите на Училишниот одбор.

Чл. 3

Училишниот одбор расправа и одлучува по прашања во врска со работата на училиштето (дејност) кои во негова надлежност се утврдени со Закон, подзаконски акти и нормативни акти на училиштето.

Чл. 4

Орган на управување во училиштето е Училишниот одбор. Училишниот одбор брои ____ члена и тоа: _ претставника на основачот, _____ претставници од родителите односно старателите на учениците, __ претставници од наставниците и по __ претставник од Министерството и од деловната заедница.

Претставникот на деловната заедница учествува во работата на училишниот одбор, но нема право на учество при гласањето и донесувањето на одлуките.

Претставниците на родителите односно старателите на учениците, од основачот и од Министерството не можат да бидат именувани односно избирани од редот на вработените во училиштето.

Претставниците на основачот ги именува односно разрешува Советот на општината.

Претставниците на родителите, односно старателите на учениците ги именува и разрешува Советот на родителите, претставниците на наставниците ги именува и разрешува наставничкиот совет на училиштето, претставникот на Министерството го именува и разрешува министерот, а претставниците на деловната заедница, Стопанската комора на Република Македонија.

Мандатот на членовите на Училишниот одбор е определен со закон. Членовите на Училишниот одбор кои се претставниците на родителите на учениците се именуваат со мандат согласно закон, но не подолго од времето на завршувањето на средното образование на нивното дете.

Чл. 5

Мандатот на членовите на Училишниот одбор започнува од неговото конституирање. Конститутивната седница на Училишниот одбор ја свикува и до изборот на Претседател, претседава најстариот претставник. Училишниот одбор избира претседател од членовите во него. Претседателот, заменик претседателот и комисиите како помошни тела на Училишниот одбор се избираат по пат на предлог и со јавно гласање.

Подготовка, свикување и работа на седниците на училишниот одбор

Чл. 6

Училишниот одбор работи на седници.

Седницата на одборот се свикува по потреба, но најмалку еднаш во месецот.

Чл. 8

Седниците на Училишниот одбор ги свикува и со нив раководи претседателот. Во отсуство на претседателот со седницата раководи заменик - претседателот на Училишниот одбор.

Седниците на Училишниот одбор ги свикува неговиот претседателот и тоа:

- по своја иницијатива;
- по барање на директорот;
- по барање на една третина од вкупниот број членови на Училишниот одбор;
- по барање на една третина од вкупниот број вработени во училиштето;
- по барање на Советот на родители во училиштето.

Чл. 9

Училишниот одбор може да работи само ако се присутни повеќе од половина членови.

Ако нема доволен број членови за одржување на седницата, таа се одложува.

Чл. 10

По констатирањето на мнозинството присутни членови, претседателот на Одборот ја отвора седницата и го чита дневниот ред, ги повикува членовите да се изјаснат за него или да дадат свои предлози за евентуални измени или дополнувања.

Чл. 11

Претседателот на Одборот им дава збор на членовите за дискусија. Доколку оцени дека расправата по одредени точки ќе трае подолго време може да ја ограничи дискусијата и да не дозволи повторно учество во неа.

Чл. 12

По завршувањето на дискусијата по одредена точка од дневниот ред, претседателот формира заклучок, став или ја соопштува одлуката која треба да се донесе, а потоа се врши гласање. Доколку согласно Деловникот се донесе заклучок, став или одлука, претседателот го чита, и го прогласува за донесен. Донесените заклучоци, ставови или одлуки на Училишниот одбор се издвојуваат во посебен документ кој го потпишува претседателот на Училишниот одбор, а потоа се архивира и објавува.

Чл. 13

Од седницата на Одборот се води записник. Записникот го води секретарот на училиштето. Во записникот се запишува терминот на одржување на седницата, бројот на присутните, односно отсутните членови, дневниот ред, во кратки црти дискусиите, предлозите и нивните предлагачи, заклучоци и одлуки.

Записникот се чита, коригира и усвојува на првата наредна седница на Училишниот одбор, а го потпишуваат претседателот и записничарот.

Чл. 14

Заклучоците, ставовите и одлуките на Училишниот одбор се донесуваат со мнозинство гласови од вкупниот број членови на Одборот кои имаат право на одлучување.

Чл. 15

Гласањето по правило е јавно, а ако Одборот одлучи може за одделни точки, да гласа и тајно. Тајно гласање за одредени прашања може да биде предвидено и во Статутот на училиштето. Процедурата за тајно гласање е пропишана со Статутот, а ако тоа не е регулирано со него за тајното гласање се формира тричлена комисија. Гласовите од јавното или од тајното гласање се запишуваат во записникот.

Чл. 16

Редот на седницата го одржува претседателот на Одборот. Доколку некој од членовите на Одборот или друго лице ја попречува работата, претседателот е должен да го опомене. Ако и по опомената лицето продолжи со попречувањето на работата, претседателот треба да го замоли да ја напушти седницата. Доколку не се отстранат пречките за нормална работа, претседателот ја прекинува седницата за 15 минути или ја презакажува седницата за друг термин.

Чл. 17

Со одобрение на претседателот на Одборот на седницата може да присуствуваат заинтересирани вработени во училиштето или други лица.

Чл. 18

Ако по причините наведени во член 16 заради член на Одборот два пати се прекине седницата или ако член на Училишниот одбор три пати неоправдано отсутствува од седница, претседателот на училишниот одбор е должен да покрене постапка за негово отповикување и избирање на нов член.

Чл. 19

Деловникот за работа влегува во сила со неговото усвојување од Училишниот одбор и потпишување од претседателот.

Училиштен одбор

Дата/Град

Претседател

ПРЕПОРАКИ ЗА ЗГОЛЕМУВАЊЕ НА ЕФЕКТИВНОСТА НА РАБОТАТА НА УЧИЛИШНИТЕ ОДБОРИ

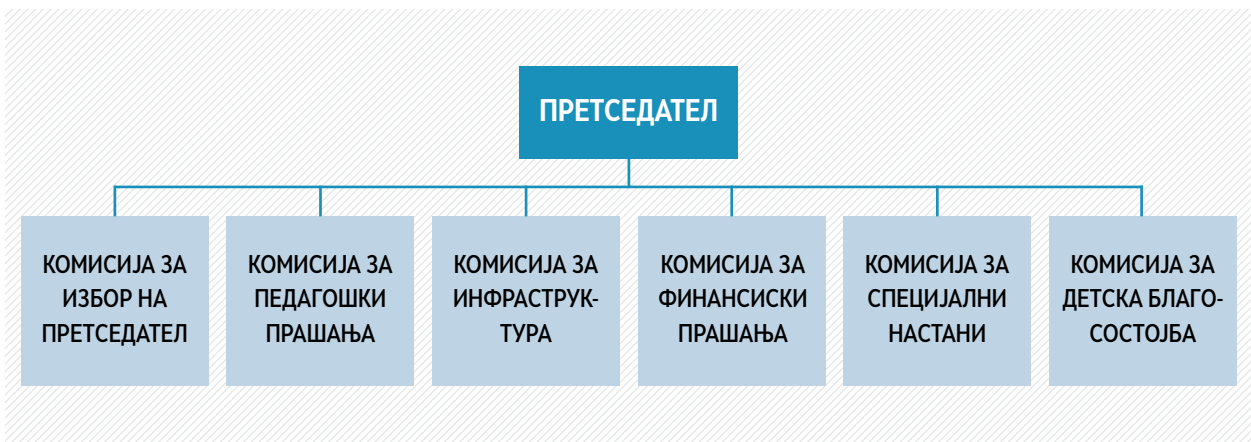
- I. Училишниот одбор треба да усвои пристап за донесување одлуки што отвораат простор за колективна работа, базирана на информации и податоци кога истите се достапни, по пат на консултации и учество. Одлуките се донесуваат во колективен дух, стремејќи се кон благ консензус и групна одговорност.
- II. На седниците членовите на училишниот одбор треба да бидат конкретни и при планирањето да се обрне внимание на:
 - 1) Бројот на состаноци во одредени временски интервали (предлог _____).
 - 2) Начините на закажување на состаноците (предлог _____).
 - 3) Планирањето на состанокот (за агендата одлучуваат претседателот на училишниот одбор и директорот, по консултации со сите членови).
 - 4) Времетраењето на состаноците (предлог _____).
 - 5) Записникот.
 - 6) Како треба да се води една седница:
 - » Се започнува со усвојување на записникот од претходната седница (може да се прочита само резимето, не целиот текст, бидејќи записникот се доставува до членовите на училишниот одбор). Резимето треба да се фокусира на проблемите за кои се дискутирало на дадените предлози, да се земат предвид конфликтните пристапи, одлуките кои

се донесени, како и обврските и задачите за спроведување на одлуките.

- » Потсетување на претходните одлуки (до директорот за претходни одлуки, прашања до други членови одговорни за реализирање на конкретни задачи, следење на претходни одлуки, итн.).
- » Двонеделен или месечен извештај од директорот на училиштето (за тековната работа, најглавни точки, посебни настани, проблеми, за итно решавање важни тековни проблеми, извештај за напредокот на училиштето во остварувањето на годишната програма и планот...).
- » Прашања и одговори за извештајот на директорот.
- » Предлозите за проблемите се разгледуваат темелно во наредните седници.

- » Дискусија за однапред определени прашања (прашања ги определува претседателот на Училишниот одбор заедно со директорот пред седницата).
- » Посебни известувања за идни настани/случувања.
- » Известување за следната седница (вклучувајќи ја и можната агенда).

III. Во рамките на училишниот одбор најдобро би било да се формираат работни групи или комисии за одредена проблематика со што ќе се зголеми неговата ефикасност во функционирањето. Работните групи формирани во рамките на училишниот одбор имаат задача ефикасно, економично и компетентно да ги разгледуваат, анализираат и сугерираат решенијата кои се наменети за училишниот одбор. Препорачлива структура на овие работни групи е прикажана во сликата подолу:



7. ФУНКЦИИ НА УЧИЛИШНИОТ ОДБОР

Функциите кои ги врши училишниот одбор го потенцираат статусот на одборот како орган на управување во кој се вклучени претставници на заедницата. Тоа и дава моќ на заедницата да влијае на работата на училиштето, на неговото подобрување, на избор на раководството и на грижата за благосостојбата и успехите на учениците.

► Училишна визија и планови

Дури и кога националните власти ги утврдуваат наставните планови и програми, училишниот живот е доволно богат за да може да се нагласат одредени вредности, да се третираат посебни интереси на заедницата и да се додадат специјални настани и активности. Училишниот одбор е одговорен за утврдување на своите институционални цели, било надвор од националните и локалните, било со нагласување на некои од нив, за подобро да одговори на потребите на својата заедница и да даде позначаен придонес кон животот на учениците. Училишната визија е неговиот „заштитен знак“, декларација на „причината за постоење“ од која произлегуваат сите планови и дејства. Одговорност на училишниот одбор е да обезбеди дека годишните и полугодишните акциони планови доставени од директорот се во согласност со училишната визија и ги одразуваат нејзините вредности и цели.

► Надзор на раководењето

Преку следење на работењето на директорот и на другите училишни функции, училишниот одбор да обезбеди дека со училиштето се раководи ефективно, според највисоки стандарди за квалитет во сите негови аспекти: интеракција со учениците, образовни активности, наставнички кадар и административен персонал, односи со

родителите, контакти со локалните и централните власти, одржување на зградите и објектите, мебел и материјали итн.

► Финансиски надзор

Преку следење на работата на сите службеници вклучени во изведувањето на финансискиот менаџмент на училиштето, да се обезбеди дека тоа се прави според највисоки стандарди на честост, со ефективност, со следење на транспарентни постапки и во согласност со сите законски барања и прописи. Заедно со директорот да се анализираат финансиските потреби на училиштето, да се испитаат и да се дојде до можни извори на финансирање.

► Избор на раководство

Раководниот орган треба да се одликува со следните квалитети:

- ◆ стратешка определба заснована на јасна визија која ги содржи гледиштата и потребите на сите вклучени страни во животот на училиштето;
- ◆ знаење за објективно оценување на квалитетите на вработените и на нивниот придонес во тимската работа и за промовирање на добрата практика што постои во училиштето;
- ◆ да донесува одговорни одлуки;
- ◆ да има изградено личен кредибилитет и професионален однос кон работата, кој се заснова на најнови знаења и вештини, вклучувајќи и способност ефективно да делегира задачи, комуницира и раководи со вработените и со нивниот развој;
- ◆ способност да иницира и успешно раководи со промените во училиштето;
- ◆ да идентификува и да се фокусира на јасни приоритети идентификувани во програмата за развој (развојниот план) преку ефективна само-евалуација, и притоа во центарот на своето работење

да ги става постигнувањата на учениците и подобрувањето на училиштето;

- ◆ да воспоставува продуктивни партнерства во непосредната и пошироката заедница;
- ◆ своето работење го заснова на тимска работа преку вклучување на вработените во процесот на развој на политики, планирање и обезбедување квалитет.

Кон тие квалитети училишниот одбор треба да биде воден со професионалната помош на Државниот просветен инспекторат и Бирото за развој на образованието, за да може да изведе оценка на работата на директорот. Врз основа на наодите од оцената, да се одржи годишен состанок со директорот за оценка на неговото лично работење, ориентиран кон постојано подобрување на раководењето со училиштето, успехот и благосостојбата на учениците. Во посебни случаи, утврдени со релевантни закони и прописи, да се разгледа, и на градоначалникот да му се предложи разрешување на директорот пред истекот на мандатот.

► Следење на квалитетот и резултатите

Училишниот одбор поддржува и обезбедува професионален развој на наставниците во училиштето. Училишниот одбор од директорот бара извештаи за наставните резултати на учениците. Кога тоа е достапно, одборот има право да бара кратки студии во кои се споредуваат училишните резултати со националните стандарди и другите училишта во истиот регион, како и на национално ниво. Составот на училишниот персонал, вклучувајќи возраст, студии и професионално искуство, исто така, периодично се надгледува од страна на училишниот одбор.

► Благосостојба/здравје на учениците, детски права

Училишниот одбор дејствува како главен чувар на детските права во училиштето. Од

директорот се бара да информира за какво било прекршување на детските права во училиштето и за мерките усвоени за корегирање и за избегнување слични ситуации во иднина. Физичката безбедност, психичката и социјалната заштита на детето повремено ќе се надгледуваат од одборот преку доставување на претходно определени формулари за известување од страна на директорот. Сите видови физичко казнување се забранети во училиштето, а училишниот одбор гарантира дека директорот ќе поведе постапка за санкционирање согласно законите за секој член од наставничкиот кадар и училишен персонал кој ќе изврши таков вид казнување. Училишниот одбор се грижи и за инфраструктурните услови на училиштето и неговото одржување, а тие треба да одговараат на потребите на децата за лична безбедност, учењето и здравствени услови, како и за позитивна социјална интеракција.

► Собирање средства

Училишниот одбор ќе биде одговорен за координирање на активностите за прибирање средства, кои би можеле да ја зголемат достапноста на средства за образовни цели, освен оние кои се финансираат од редовниот училишен буџет. Од особена важност е училишниот одбор во статутот на училиштето да предвиди процедура за транспарентно користење на средствата кои што членовите на одборот ги собрале на сопствената или донаторската сметка на училиштето, со нивно поголемо влијание при одлучувањето за користењето на тие средства за подобрување на ученичкиот стандард. Алтернативно пак, би можело во училиштето да се донесе посебен правилник за транспарентно трошење на средствата собрани од членовите на училишниот одбор. Училишните одбори можат да основаат фонд за развој на училиштето до кој директорот би можел да поднесува предлози за финансирање посебни педагошки активности во рамките

на училиштето како дополние на редовната програма.

► Поддршка на воннаставни активности

Училишниот одбор ќе ја зајакне поддршката меѓу родителите, функционерите и деловната заедница на посебни активности организирани во училиштето за доброто на своите ученици.

► Омбудсман/Јавно застапување

Училишниот одбор ги разгледува жалбите за важни прашања од учениците, родителите и наставниот кадар. За жалбите се консултира со директорот и усогласува заедничка патека на дејствување со цел да се решат проблемите и тешкотиите. Претседателот на одборот заедно со директорот го претставува училиштето на јавни и на официјални настани. Тој е и гласот на училиштето во јавните дискусии за образованието на локално и национално ниво.

► Извештаи до МОН и заедницата

Училишниот одбор одобрува и потпишува правни документи како што се бара според прописите и законите. Училишниот одбор е одговорен пред заедницата и органите на основачот, Како таков, училишниот одбор поднесува годишен извештај до сите три ентитети, информирајќи за активности, специјални настани и планови за во иднина.

ВАЖНОСТА НА ПОЧИТУВАЊЕТО НА ЗАКОНСКИТЕ ПРОЦЕДУРИ

Управувањето и раководењето со воспитно - образовните процеси во светски рамки има тенденција да го следи управувањето и раководењето со современите системи, со цел да се вклучи во брзиот технички - технолошки развој. При тоа се развиени повеќе концепти на воспитно - образовните процеси, а сите тие како заедничка компонента ја потенцираат клучната улогата на директорот како раководител и улогата на училиш-

ниот одбор како орган на управување во обезбедување на квалитет во воспитно-образовниот процес. Таквата улога и позиција на директорот и училишниот одбор бара поседување на знаења, способности и вештини кои ќе им овозможат да ги остварат очекувањата од воспитно образовниот процес, а при тоа сите активности да се водат согласно општествените норми.

Реализацијата на концептот на деветолетката и задолжителното средно образование во Република Македонија, е регулирано со законите за основно и средно образование, а со плановите и програмите се определени и целите кои државата ги поставува и бара да се постигнат низ воспитно - образовниот процес.

За постигање на целите на директорот и на училишниот одбор со законите им се дадени низа овластувања, но имаат и конкретни одговорности, поради што тие мора да поседуваат знаења и способности за правилна и навремена примена на законската регулатива.

Целта на ова Поглавје е да им помогне на членовите на училишниот одбор како на едноставен начин да ја следат законитоста и навремено да ги спроведуваат законските прописи за непречено функционирање на училиштето.

Практиката покажува дека при спроведувањето на законските прописи најчесто се јавуваат тешкотии во однос на почитувањето на процедурите предвидени во законските одредби. Во овој Прирачник, низ неколку конкретни примери се прикажани законски процедури, со графикон на процедура, кој ги зема предвид:

- ◆ временската димензија (како редослед на активности) и
- ◆ носителите на активностите кои, на кој било начин, се вклучени во процедурата.

ГЛАВНИТЕ КАРАКТЕРИСТИКИ НА ГРАФИКОНОТ СЕ:

- ◆ точно да го определуваат почетокот на процедурата;
- ◆ да ги определува сите носители на активности во процедурата предвидени во законите (може и дополнувања заради постигање на транспарентност или други позитивни ефекти, но кои не се спротивни на законите);
- ◆ да го определи хронолошкиот редослед на активностите до завршувањето на процедурата;
- ◆ да го определи завршувањето на процедурата;
- ◆ да ги содржи врските меѓу носителите на активностите;
- ◆ да го дава текот на процедурата.

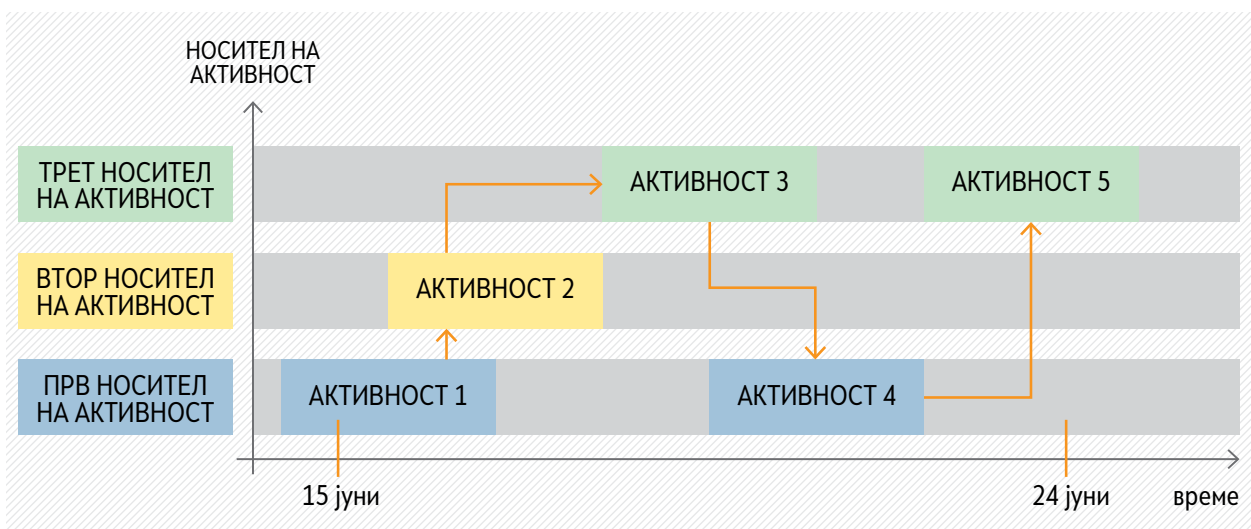
ДОПОЛНИТЕЛНИ ПОЗИТИВНИ КАРАКТЕРИСТИ НА ОВОЈ МЕТОД СЕ:

- ◆ дава можност процедурата да се направи видлива според временскиот тек;

- ◆ овозможува лесно следење на реализацијата на поедини чекори од процедурата (при реализација и инспекција);
- ◆ го олеснува организирањето за реализација на процедурата;
- ◆ секоја процедура ја прави транспарентна;
- ◆ може да се применува и за организационски процедури.

ГРАФИКОНИТЕ НА ПРОЦЕДУРИ ЗА КОНКРЕТНИТЕ ПРИМЕРИ, ИМААТ ЗАДАЧА:

- ◆ да го појаснат методскиот пристап во изготвувањето на графикон на процедура;
- ◆ да ги дефинираат конкретните процедури според сегашните законски прописи;
- ◆ да им овозможат на членовите на училишниот одбор поедноставно да ги следат процедурите за секој друг законски процес.



Пример на графикон за процедура која започнува на 15 јуни (со почетна активност 1) и завршува на 25 јуни (со завршна активност 5), а во која има три носители на активности

ЗАКОНСКА ОСНОВА ЗА ИЗБОР НА ДИРЕКТОР ВО ЈАВНО СРЕДНО УЧИЛИШТЕ

Законската основа за избор на директор на јавно средно училиште е регулирана со членовите 91 и 92 - а („Службен весник на Република Македонија“ бр. 44/1995, 24/1996, 34/1996, 35/1997, 82/1999, 29/2002, 40/2003, 42/2003, 67/2004, 55/2005, 113/2005, 35/2006, 30/2007, 49/2007, 81/2008, 92/2008, 33/2010, 116/2010, 156/2010, 18/2011, 42/2011, 51/2011, 6/2012, 100/2012, 24/2013, 41/2014, 116/2014, 135/2014, 10/2015, 98/2015, 145/2015 и 30/2016).

КЛУЧНИ СТАВОВИ ОД ЧЛЕН 91 НА ЗАКОНОТ ЗА СРЕДНО ОБРАЗОВАНИЕ: СТАВ 2, 3 И 4

(2) За директор на јавно средно училиште се избира лице кое покрај општите услови утврдени со закон ги исполнува условите за наставник, педагог или психолог во средно училиште, има високо образование, пет години работно искуство во установа за воспитно-образовна работа верифицирана од Министерството и положен испит за директор, во моментот на избирањето со правосилна судска пресуда не му е изречена казна или прекршочна санкција забрана за вршење на професија, дејност или должност, да има соодветен сертификат, не постар од пет години, за познавање на англискиот јазик ТОЕФЕЛ ИБТ (TOEFL IBT) - најмалку 30 бода, ИЕЛТС (IELTS) - најмалку 3 бода, БУЛАТС (BULATS) - најмалку 20 бода или КЕТ (KET) (Cambridge English) - положен и да има положено психолошки тест и тест за интегритет.¹⁷

.....
¹⁷ Согласно член 11 од Законот за изменување и дополнување на Законот за основното образование („Службен весник на Република Македонија“ бр. 41/2014) и член 2 од

(3) По исклучок, доколку нема пријавено кандидат со положен испит за директор, за директор може да биде избрано и лице кое не положило испит за директор, но е должно истиот да го положи во рок од една година од денот на изборот за директор.

(4) Доколку избраниот директор не го положи испитот за директор во рокот утврден во ставот 3 на овој член, му престанува мандатот на директор.

СТАВ 9, 10, 11 И 12

(9) Мандатот на директорот на јавното средно училиште трае четири години со можност за уште еден последователен мандат во истото училиште.

(10) Директорот на општинското средно училиште се избира и разрешува од градоначалникот на општината, согласно со овој закон.

(11) Директорот на средното училиште на Градот Скопје се избира и разрешува од градоначалникот на Градот Скопје, согласно со овој закон.

(12) Директорот на државното средно училиште се избира и разрешува од училишниот одбор, по претходна согласност од Министерството, согласно со овој закон.

Законот за изменување и дополнување на Законот за основното образование („Службен весник на Република Македонија“ бр. 10/2015), одредбите од овој став кои се однесуваат на условот за познавање на странски јазик ќе започнат да се применуваат по пет години од денот на влегувањето во сила на Законот за изменување и дополнување 41/2014, односно од 7 март 2019 година, а одредбите кои се однесуваат на условот за положен психолошки тест и тест за интегритет ќе започнат да се применуваат од 1 февруари 2016 година.

Со членот **92 – а**, во целост се регулира постапката за избор на директор во јавно средно општинско училиште или училиште на Град Скопје.

Во наведената процедура, овој член е хронолошки прикажан.

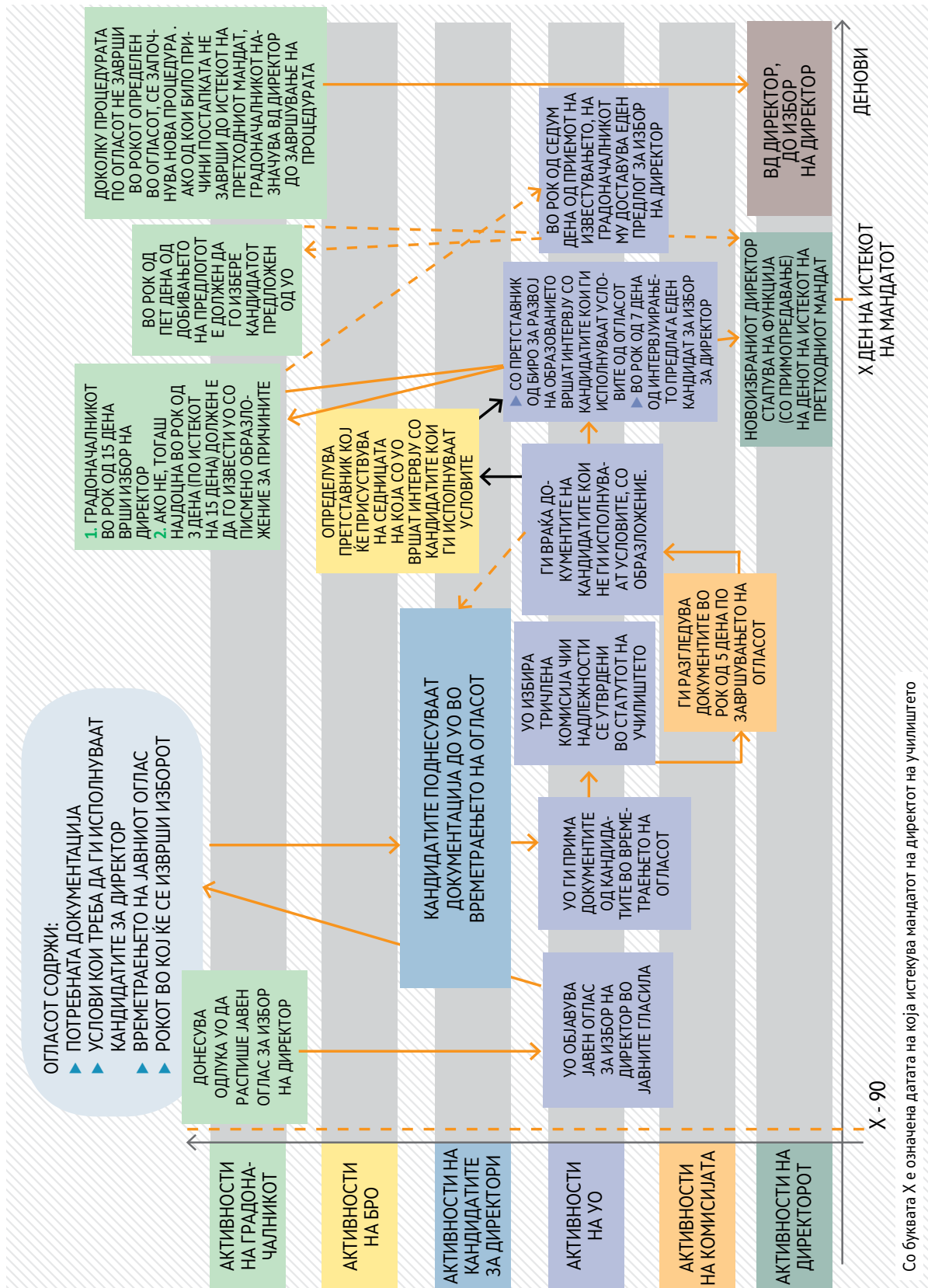
При практичната примена на овој член се согледува дека тој има слаби страни поради целосната зависност на почетокот и крајот на процедурата од градоначалникот.

НАПОМЕНИ:



1. Најчесто законската регулатива е критикувана од градоначалниците затоа што училишниот одбор им нуди само еден кандидат, односно градоначалниците немаат право на избор.
2. Во практиката градоначалниците ретко го почитуваат рокот од три месеци пред истекот на мандатот за донесување одлука за распишување оглас за избор на директор.
3. Во неколку досегашни постапки градоначалниците не ја исполниле должноста да го изберат доставениот кандидат при повтореното доставување на предлог за директор.

ЗАКОНСКА ПРОЦЕДУРА ЗА ИМЕНУВАЊЕ НА ДИРЕКТОРОТ НА СРЕДНО ОПШТИНСКО УЧИЛИШТЕ (УЧИЛИШТЕ НА ГРАД СКОПЈЕ) ПРЕДВИДЕНА СПОРЕД ЧЛЕН 92 - а



Со буквата X е означена датата на која истекува мандатот на директорот на училиштето

ЗАКОНСКА ОСНОВА ЗА РАЗРЕШУВАЊЕ НА ДИРЕКТОР ВО ЈАВНИТЕ УЧИЛИШТА И РАЗРЕШУВАЊЕ НА ЧЛЕНОВИ НА УЧИЛИШТЕН ОДБОР

Законската основа за разрешување на директор во јавно основно училиште е регулирана со членовите 133, 134 и 136, 127 (Службен весник на Република Македонија бр. 103/2008, 33/2010, 116/2010, 156/2010, 18/2011, 42/2011, 51/2011, 6/2012, 100/2012, 24/2013, 41/2014, 116/2014, 135/2014, 10/2015, 98/2015, 145/2015 и 30/2016).

Член 133

Директорот на основното училиште се разрешува пред истекот на мандатот, ако:

- ◆ направи повреда на одредбите на законите или други прописи и акти, утврдени од Државниот просветен инспекторат;
- ◆ не ја остварува програмата за работа и не се реализираат плановите и програмите за воспитно-образовната работа;
- ◆ по негова вина е нанесена штета на учениците, на нивните родители или на училиштето;
- ◆ дозволи организирање на дејности и активности што се во спротивност со наставниот план и програмите;
- ◆ три години во текот на неговиот мандат најмалку 10% од наставниците и стручните соработници вработени во училиштето се најдат во групата на наставници и стручни соработници кои покажуваат најслаби резултати од екстерното проверување содржани во годишниот извештај за работа на наставниците и стручните соработници;
- ◆ дозволи исплаќање на средства кои не се утврдени во годишниот финансиски план на училиштето.

Процедурите за разрешување предвидена и во членовите 134 и 136, детално се прикажани во прилозите. Двете процедури се засновани на регулативата од член 133, но предвидуваат различна процедура.

Првиот став од членот 134 кажува дека процедурата за разрешување може да ја иницира кој било, додека во членот 136 јасно се дефинира дека процедурата ја иницира Државниот просветен инспекторат.

Анализата на членот 134 укажува дека тој може да заврши со разрешување на директорот и дава особено големо значење на училишниот одбор во донесувањето на одлуки.

Анализата на членот 136 покажува дека е многу толерантен кон директорот, бидејќи прво во две инстанции предвидува корекција на направените повреди на законот (од директорот и од УО), а дури потоа ригорозно бара разрешување на управниот орган и раководниот орган од две инстанции (од градоначалникот, односно ако не постапи градоначалникот тоа го бара од министерот за образование и наука).

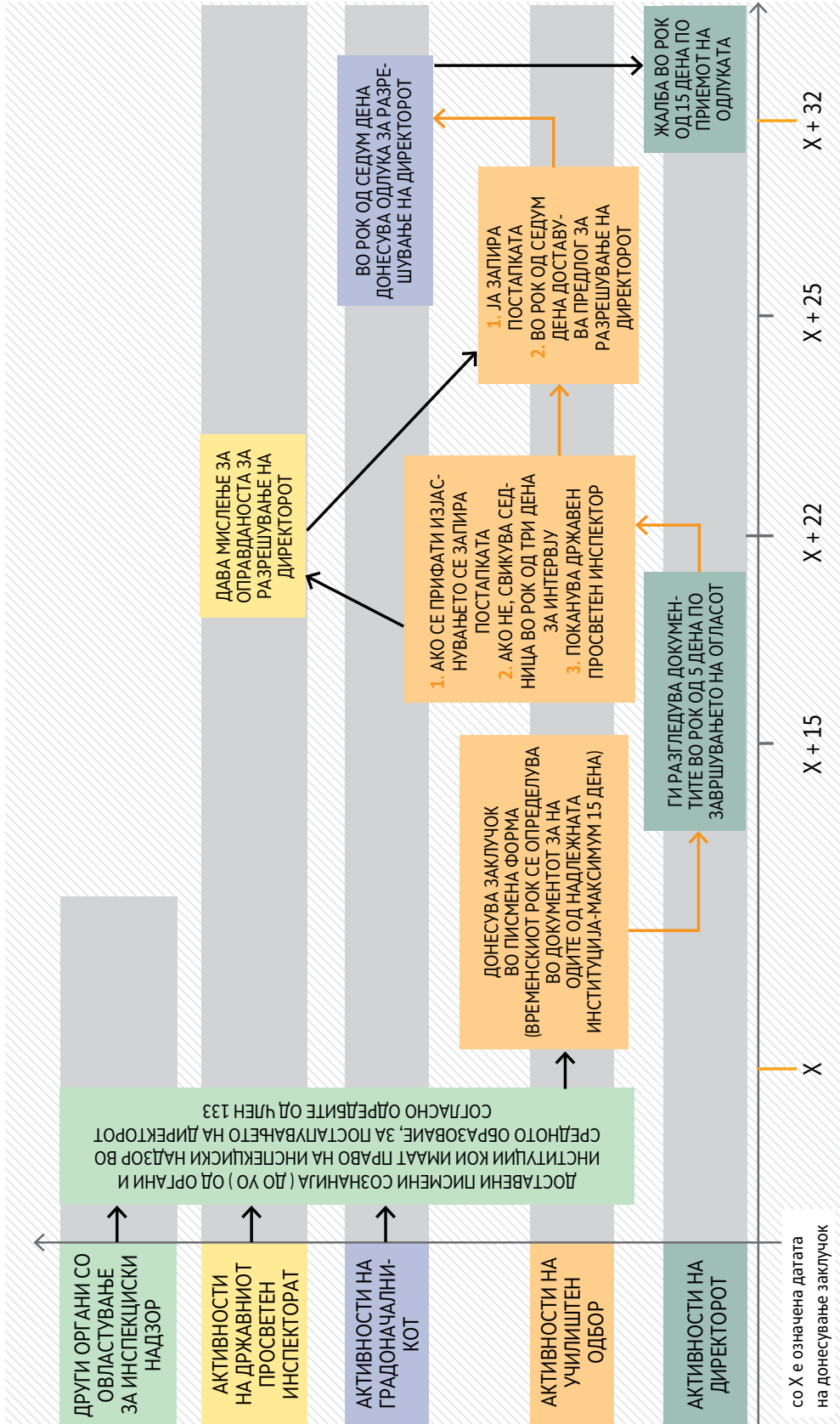
Анализата на членот 127 е директно поврзана со квалитетот на воспитно-образовниот процес во училиштето. Тој предвидува низ соодветна процедура да се санкционираат директорот и училишниот одбор доколку Државниот просветен инспекторат оцени дека во некое училиште е нарушен воспитно-образовниот процес.

НАПОМЕНА

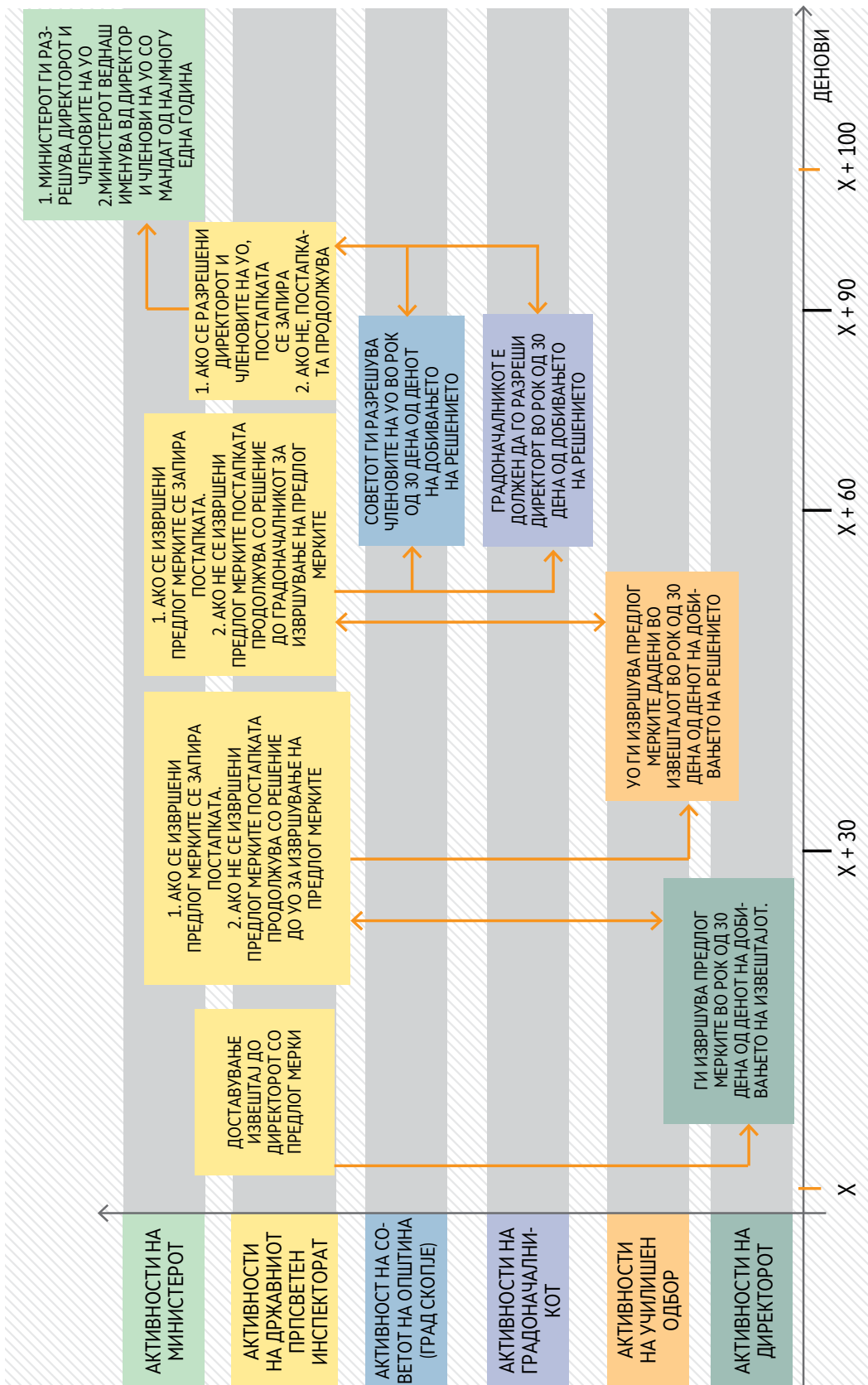


Ваквата процедура вообичаено е проследена со нарушени меѓучовечки односи во училиштето.

ЗАКОНСКА ПРОЦЕДУРА ЗА РАЗРЕШУВАЊЕ НА ДИРЕКТОРОТ НА ОСНОВНО ОПШТИНСКО УЧИЛИШТЕ ПРЕДВИДЕНА СПОРЕД ЧЛЕН 134

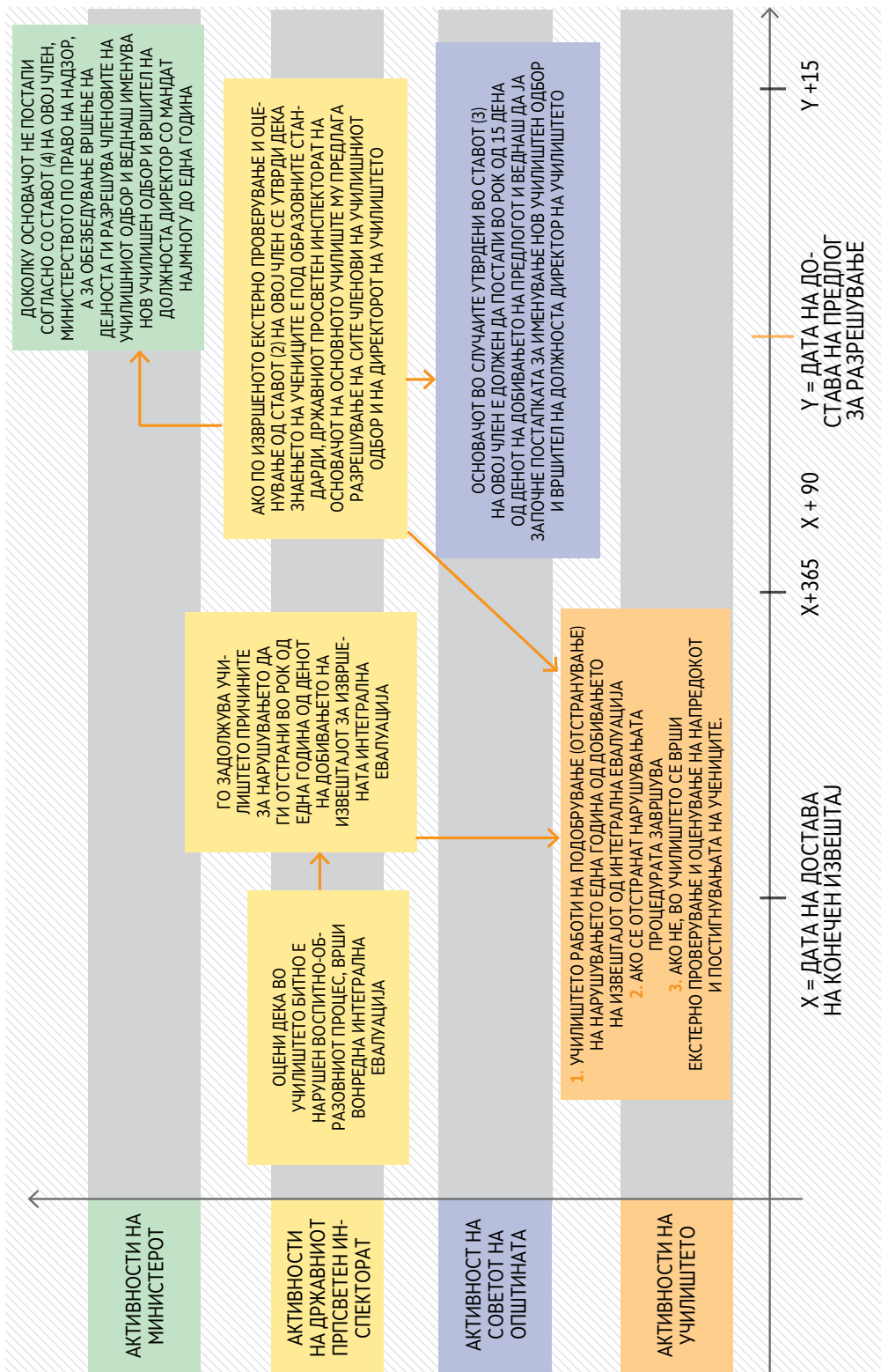


ЗАКОНСКА ПРОЦЕДУРА ЗА РАЗРЕШУВАЊЕ НА ДИРЕКТОРОТ НА ОСНОВНО ОПШТИНСКО УЧИЛИШТЕ ПРЕДВИДЕНА СПОРЕД ЧЛЕН 136



ЗАКОНСКА ПРОЦЕДУРА ЗА РАЗРЕШУВАЊЕ НА ДИРЕКТОРОТ И ЧЛЕНОВИТЕ НА УО:

1. НА ОСНОВНО ОПШТИНСКО УЧИЛИШТЕ ПРЕДВИДЕНА СПОРЕД ЧЛЕН 127 ОД ЗАКОНОТ ЗА ОСНОВНО ОБРАЗОВАНИЕ И
2. НА СРЕДНО ОПШТИНСКО УЧИЛИШТЕ (НА ГРАДОТ СКОПЈЕ) ПРЕДВИДЕНА СО ЧЛЕН 89 - Б ОД ЗАКОНОТ ЗА СРЕДНО ОБРАЗОВАНИЕ





ПОСТАВУВАЊЕ ЦЕЛИ И ПРИОРИТЕТИ

1. ВИЗИЈА

Училишниот одбор усвојува цели врз основа на визијата за училиштето и ги проценува потребите за да се исполнат овие цели, и во согласност со нив, го формулира планот за подобрување на училиштето.

Дефинирањето на визијата не е само поставување цели и долгорочно планирање. Визијата подразбира училиштето да се гледа на поинаков начин, не само какво е, туку какво треба да биде. Тоа е изјава за посакуваната иднина, им кажува на учениците, наставниците и локалната заедница каде оди училиштето. Во процесот на создавање на визијата треба да бидат вклучени сите заинтересирани страни, да ја споделат визијата, а фокусот треба да биде ставен на резултатите на учениците. Заедничката визија е присутна со цел да се определат целите и приоритетите.

Дефиниција за визија - Визијата претставува јасен опис на идната состојба кон која се стреми една личност или организација. Чинот на создавање визија е инспиративен, мотивирачки - допира до вредностите, надежите и сонштата на луѓето, кои ги негуваат за себе. Во прилог следува вежба која може да се примени со цел да се создаде споделена визија за училиштето, истовремено е даден и самиот процес на создавање како и очекуваниот резултат од вежбата.

Вежба: СОЗДАВАЊЕ НА СПОДЕЛЕНА ВИЗИЈА ЗА УЧИЛИШТЕТО

Очекуван резултат: Групата ќе изготви јасна изјава за визија за училиштето, со тоа што секој член ќе чувствува дека имал одредена улога во нејзиното создавање.

Процес: Раководната група од училиштето прво прифаќа да го води самиот процес, а потоа ги анализира силните страни на процесот и предизвиците, за потоа да донесе широка програма за визија, која го опфаќа целото училиште и сите заинтересирани страни (наставниот кадар, учениците, родителите, помошниот кадар, водечки лица од заедницата). Работилниците за визијата траат околу два часа и треба да бидат поделени во групи од 15-20 учесници.

Дефинирање на визијата:

Фасилитаторот и дава инструкции на групата да ја изведе следната вежба: На празен лист со боички треба да ја нацртате визијата за тоа како го гледате училиштето во иднина. Квалитетот на цртежот не е важен. Може да биде и апстрактен доколку сакате. Она што е важно во цртежот е да се фокусирате на начините на кои училиштето ќе функционира во иднина, а помалку на физичките објекти кои сакате да ги видите како дел од него во иднина, купени или изградени. Вклучете некаква претстава за себеси во цртежот, со цел да покажете каква улога ќе имате вие во идната визија за училиштето. Цртањето треба да трае околу 15 минути. Потоа, секој учесник треба да ја опише својата визија со тоа што ќе го презентира цртежот пред групата. Треба да се ангажира лице кое ќе ги забележува најважните детали од секоја визија со акцент на мотивите кои се повторуваат во описите кај различни лица.

Кога сите учесници ќе ја презентираат својата визија, фасилитаторот и лицето кое забележувало ги истакнуваат централните мотиви околу кои постои согласност. Дефинирајте ги вредностите што лежат во основата на визијата. Сега произлегува дискусија во која се истакнуваат вредностите кои се наоѓаат во основата на централните мотиви и се забележуваат на табла. Дефинирајте го *посакуваното однесување* кое ги изразува овие вредности. Прашајте ја групата: „Ако се однесувавме според овие вредности, какво однесување ќе произлезеше од нив во нашето училиште?“ Направете “brainstorm”, запишете ги на таблата сите дневни активности и организациски вежби со кои би се истакнале наведените вредности.

Наведете ги однесувањата кои *генес* преовладуваат во училиштето.

Во контекст на претходното, замолете ја групата да објасни на кој начин денес функционира. Целта не е да се бара вина, туку одблиску да се погледнат моменталните однесувања во училиштето. Некои од нив ќе бидат контрадикторни со вредностите истакнати во визиите на луѓето. Резултатите од визиите на групите се сумираат и раководната група ја истакнува прелиминарната визија. Таа и се дели на училишната заедница и се очекуваат реакциите. Кога еднаш ќе се добијат реакциите, визијата за училиштето се финализира и се објавува на формална и забавна церемонија.

По визијата:

Кога визијата ќе биде финализирана, раководната група работи на план кој ќе води кон пополнување на празнината помеѓу посакуваните и сегашните однесувања во училиштето. За овој процес се потребни следните неколку чекори:

- ▶ Сумирање на работата на групите за визија во врска со „разликата помеѓу посакуваната состојба и сегашната ситуација“.
- ▶ Составување на дијагностичко резиме.
- ▶ Создавање на план за дејствување кој води до промена.
- ▶ Презентирање на дијагностичкото решение и на планот за промена пред училишната заедница. Влучување на училишната заедница во спроведувањето на процесот на промена.

КОМЕНТАР



Процесот на визија може да се случи на почеток од програмата за промена на училиштето. Од друга страна, пак, раководниот тим во училиштето може да одлучи дека таквиот процес е преран и може да одлучи да се вклучи во подигнување на колективната свест на ниво на училиштето, во врска со човечките права, демократизацијата и децентрализацијата пред да се започне со процесот на визија.

2. ЦЕЛИ И ПРИОРИТЕТИ

Целите се изјави на намера и насока. Тие служат за да идентификуваат стандарди што треба да се одржат, да утврдат каде треба да се изврши промена. Тие се резултатите што треба да се постигнат за да се излезе во пресрет и да се отстрани некој проблем.

Зошто е важно да се постават цели? Училишниот одбор го има водството, ја поставува основната рамка за раководење и административни активности. Со поставување на целите, училишниот одбор сака да се осигура дека сите негови членови се на иста бранова должина. Кога и како да се постават целите - на посебна средба со поставување прашања, за да се овозможи дискусија и давање идеи:

Каде сме? Каде сакаме да одиме? Како ќе стигнеме таму? Како ќе знаеме дека сме стигнале?

Ваквиот начин на планирање овозможува рамка за утврдување како училишниот одбор би можел да ја подобри работата, ефективно да ги фокусира напорите и ресурсите на целите; овозможува рамка за донесување одлуки, бидејќи одлуките се поврзани со целите, ја охрабрува тимската работа која ги вклучува сите членови на училишниот одбор, и максимално го искористува времето.

При поставување на целите и приоритетите може да помогнат следните вежби:

- 1) Проценување на моменталната ситуација
- 2) Идентификување на прашањата
- 3) Идентификување на целите-процес за развивање групни цели
- 4) Развој на план за акции

Вежба бр. 1:

ПРОЦЕНУВАЊЕ НА МОМЕНТАЛНАТА СОСТОЈБА

Оваа вежба може да му помогне на вашиот училиштен одбор при утврдувањето на прашањата што е важен чекор во процесот на планирање.

Во мали групи, дискутирајте за следниве прашања:

- ▶ Кои се нашите ученици?
- ▶ Какви резултати постигнале на општинските тестирања?
- ▶ Каква е нашата заедница и какви се односите на училиштето со неа?
- ▶ Кои се најновите трендови во образованието?

Назначете фасилитатор во секоја група, кој ќе ја стимулира дискусијата и ќе ги групира идеите. Предвидете определено време за секој да добие можност да придонесе во дискусијата. Кога предвиденото време ќе истече, побарајте фасилитаторите да ги презентираат идеите пред целиот одбор. Фасилитаторот треба да ги сумира информациите. Ова резимирање ќе му помогне на вашиот одбор да ги утврди приоритетите.

Вежба бр. 2:

ИДЕНТИФИКУВАЊЕ НА ПРОБЛЕМИТЕ

Оваа вежба може да му помогне на вашиот училиштен одбор да идентификува посебни прашања и да им даде приоритет за дискусија на некој понатамошен состанок. Вака вашиот одбор може да почне со поставување на долгорочни приоритети. Секој член на училишниот одбор треба самостојно да ги одговори првите три прашања. Потоа целиот одбор треба повторно да ги прегледа заедничките прашања и да им даде приоритет за понатамошна дискусија.

1. Наведете ги по ред најважните образовни прашања во Македонија.

2. Наведете ги по ред најважните прашања за вашето училиште и училишниот одбор.

3. Дали мислите дека листата со прашања од 2 или нивниот редослед ќе се промени по подолг период (во следните две до три години)? Ако сметате дека ќе биде така, прикажете ја преработената листа подолу.

Овие информации ќе бидат корисни за долгорочното планирање.

4. Споредете ги листите направени од поедини членови на училишниот одбор. Кои се заедничките прашања?

5. Изберете едно или повеќе од заедничките прашања за дискусија.

6. Идентификувајте ги целите врз основа на приоритетите кои сега се веќе востановени.

Вежба бр. 3:

ИДЕНТИФИКУВАЊЕ НА ЦЕЛИТЕ-ПРОЦЕС НА РАЗВИВАЊЕ ГРУПНИ ЦЕЛИ

Бидејќи во некои училишни одбори може да нема повеќе од десет членови, оваа вежба е добар начин повеќе родители да се вклучат во утврдувањето на долгорочните цели на училиштето. Консултацијата со родителите покажува дека тие имаат активна улога во образованието на нивните деца на локално ниво и тоа го охрабрува нивното учеството.

(Учесниците треба да бидат во група од четири или пет)

- ▶ Секој да напише пет до шест фрази на посебни самолепливи ливчиња, така што секое ќе претставува цел, причина или насока.
- ▶ Ставете ги мислењата на сите учесници на табла, групирајќи ги заедничките цели.
- ▶ Во вашата група зборувајте за заедничките цели и запознајте се со идеите.
- ▶ Утврдете барем една изјава за цел за секоја од заедничките идеи.
- ▶ Заедно со другите групи споредете ги листите и разработете заедничка листа на цели.

Врз основа на консензус, дадете им приоритет на целите. За секоја изјава за цел утврдете надворешни и внатрешни сили кои можат да ви помогнат или да ви одмогнат при постигнувањето на целите.

- ▶ Назад во вашите мали групи, пронајдете креативни начини и алтернативни решенија за постигнување на вашите краткорочни и долгорочни решенија.

Вежба бр. 4:

ИЗРАБОТКА НА АКЦИСКИ ПЛАН

Оваа вежба може да ви помогне да се фокусирате на целите кои сте ги утврдиле и да ви обезбеди конкретни и креативни начини за нивно постигнување. Почнете со следниве стратегии:

- ▶ За секоја утврдена цел, изнајдете што е можно повеќе начини за таа да се оствари.
- ▶ Одредете ги оние стратегии што најмногу ветуваат-оние за кои се достапни време, талент и ресурси.
- ▶ Подгответе акциски план.

Форматот на вашиот акциски план може да наликува на примерот даден подолу. Таквиот план ќе ги идентификува активностите со кои планирате да ги остварите целите, оние кои се одговорни за активностите, потребните крајни рокови и ресурсите кои се потребни за успешно спроведување на активностите. Последната колона од акциски план може да се користи за оцена на активностите во однос на постигнатите цели на училишниот одбор.

Табела за акциски план

Датум _____					
АКТИВНОСТИ	ОДГОВОРНИ	РОК/ДИНАМИКА	ПОТРЕБНИ РЕСУРСИ	ИНДИКАТОР	ЕВАЛУАЦИЈА

3. ОБРАЗОВНИ ПОЛИТИКИ

Образовните политики генерално, овозможуваат континуирано водење и управување со воспитно-образовниот систем. Политиките на училишниот одбор се изјави што ги насочуваат целите и, генерално, ја воспоставуваат организацијата во училиштето. Тие ја рефлектираат визијата на одборот, ги дефинираат целите и одговорностите, и опфаќаат мерливи резултати. Тие ги одразуваат суштинските вредности, кои општеството очекува училиштето да ги презентира и да постави модел за нив.

УЧИЛИШНИОТ ОДБОР И ОБРАЗОВНАТА ПОЛИТИКА – Образовната политика се усвојува на национално, локално и училишно ниво. Улогата на училишниот одбор е да обезбеди имплементација на националната

образовна политика во нивното училиште, и усогласеност на училишните политики со националните и со локалните. Ги усвојува училишните политики и ја надгледува нивната имплементација. Директорот на училиштето е задолжен за нивната имплементација и за тоа го известува училишниот одбор.

Училишните политики најчесто се дел од статутот на училиштето, усвоен од страна на училишниот одбор, и од програмата за работа.

РАЗВИВАЊЕ И УСВОЈУВАЊЕ НА УЧИЛИШНИ ПОЛИТИКИ – Фокусот е на постигањата на учениците. Првиот чекор е да се воочат проблемите кои ги засегнуваат учениците, персоналот и локалната заедница. Тие мора да се во согласност со визијата и приоритетите на образовните власти. Кога се развиваат политики поврзани со наставата и со учењето, мора да се консултираат актуелните академски истражувања. Одлуките треба

да се темелат на валидни информации. При дефинирање на политиките училишниот одбор мора да одговори на следното:

- ▶ Дали содржината е во доменот на нивните надлежности?
- ▶ Дали се во согласност со законот?
- ▶ Дали ги поддржуваат целите и приоритетите востановени од образовните власти?
- ▶ Дали претставуваат добра образовна пракса?
- ▶ Дали се прифатливи?
- ▶ Дали соодветно го покриваат предметот/проблемот?
- ▶ Дали се применливи? Дали се практични? Колку чинат?

Клучни области за полицикије на училишниот одбор:

- ▶ Надлежности на училишниот одбор: визија, цели, етика на училишниот одбор, процедури, професионален развој, комисији во училишниот одбор.
- ▶ Вработените во училиштето - етика на персоналот, регрутирање, вработување, права и должности, жалби.
- ▶ Финансиско раководење-годишни планови и извештаи, фонд за развој на училиштето.
- ▶ Училишни објекти - изнајмување, реновирање.
- ▶ Обезбедување дополнителни услуги, план за итни случаи, превоз на ученици и храна.
- ▶ Настава - цели и приоритети, училиштен календар, воннаставни активности, наставни материјали
- ▶ Средства, научно-наставни екскурзии, посета на знаменитости, училишна библиотека.

- ▶ Ученици - здравјето на учениците, правата и благосостојбата, талентирани ученици, отсуства.
- ▶ Оправданија, физички казни, злоупотреба, малтретирање, имунизација, итен медицински третман.
- ▶ Односи со образовни агенции и институции - Министерство за образование и наука, Биро за развој на образованието, Државен просветен инспекторат, со други училишта и образовни организации и институции.
- ▶ Односи со локални власти, граѓански здруженија и бизнис сектор.

Чекори во развивање на полицикије

1. Да се препознае потребата од политика.
2. Да се соберат потребните факти.
3. Да се обезбедат препораки.
4. Разговор, дебата и одлука за материјата.
5. Нацрт.
6. Споделување на политиката со заинтересираните страни.
7. Усвојување на политиката.
8. Дисеминација на политиката.
9. Спроведување, оценка и преглед.

4. ПЛАНИРАЊЕ

УЧИЛИШНО ПЛАНИРАЊЕ - Училишниот одбор учествува во изготвувањето и ја усвојува програмата за развој на училиштето, годишната програма, полугодишниот и годишниот извештај.

Програмата за развој на училиштето - тоа е водич како да се постигне посакуваната цел. Тоа е алатка за програмата за развојот и мерка за подобрување на динамиката во училиштето. Што треба да знае еден член на училишниот одбор:

- ▶ програма за развој на училиштето е производ на процесот на планирање на тој развој;
- ▶ се донесува на секои пет години;
- ▶ ги зема предвид резултатите од самоевалуацијата, препораките од извештајот од интегралната евалуација спроведена од страна на Државниот просветен инспекторат, како и мислењата од советодавната и стручната помош од Бирото за развој на образование;
- ▶ претставува спогодба која се темели на потребите и желбите на заинтересираните страни;
- ▶ планирањето треба да биде со јасно дефинирани цели, улоги и задолженија;
- ▶ слика на училиштето со проценка на потребите и дефинираните приоритети, план за акција и одговорни лица.

Фази во изготвување на програмата за развој на училиштето:

- ▶ фаза на дијагностицирање,
- ▶ фаза на фокусирање,
- ▶ фаза на планирање,
- ▶ фаза на имплементација.

Прашања на кои треба да се одговори пред да се усвои програмата за развој на училиштето:

- ▶ Дали е јасно во која насока се движи училиштето имајќи ги предвид наодите од самоевалуацијата на училиштето и препораките од екстерната интегрална евалуација?
- ▶ Дали резултатите ја поткрепуваат визијата на училиштето и суштинските вредности и приоритети?
- ▶ Дали резултатите се важни, реални, и конкретно поврзани со мерливите резултати?
- ▶ Дали стратегиите ги даваат саканите резултати? Дали се реални?
- ▶ Дали временскиот период е реален?
- ▶ Кој е вклучен и одговорен за имплементацијата?
- ▶ Дали распределбата на ресурсите го поддржува планот за акција?
- ▶ Дали се предвидени проверки?

ГОДИШНА ПРОГРАМА ЗА РАБОТА НА УЧИЛИШТЕТО (ГПРУ)

Годишната програма за работа на училиштето е најважниот оперативен документ во училиштето во една учебна година. Со неа се планира наставата во согласност со наставниот план и другата воспитно-образована работа во училиштето. Годишната програма за работа на основното училиште се изработува врз основа на програмата за развој на училиштето.

ГОДИШНАТА ПРОГРАМА ЗА РАБОТА НА ОСНОВНО УЧИЛИШТЕ

Законската основа за донесување на годишната програма на јавно училиште е регулирана во член 35 од Законот за основно образование (Службен весник на Република Македонија бр. 103/2008, 33/2010, 116/2010, 156/2010, 18/2011, 42/2011, 51/2011, 6/2012, 100/2012, 24/2013, 41/2014, 116/2014, 135/2014, 10/2015, 98/2015, 145/2015 и 30/2016), член 29 од Законот за средно образование (Службен весник на Република

Македонија бр. 44/1995, 24/1996, 34/1996, 35/1997, 82/1999, 29/2002, 40/2003, 42/2003, 67/2004, 55/2005, 113/2005, 35/2006, 30/2007, 49/2007, 81/2008, 92/2008, 33/2010, 116/2010, 156/2010, 18/2011, 42/2011, 51/2011, 6/2012, 100/2012, 24/2013, 41/2014, 116/2014, 135/2014, 10/2015, 98/2015, 145/2015 и 30/2016) и Законот за локална самоуправа (Службен весник на Република Македонија број 5/02).

ЧЛЕН 35 – ЗА ОСНОВНО ОБРАЗОВАНИЕ

- (1) Годишната програма за работа на основното училиште (во натамошниот текст: годишна програма за работа) се изработува врз основа на програмата за развој на училиштето.
- (2) Со годишната програма за работа се планира наставата согласно со наставниот план и другата воспитно-образовна работа во училиштето.
- (3) Формата и содржината на годишната програма за работа ги утврдува министерот.
- (4) Училишниот одбор ја доставува годишната програма за работа до основачот најдоцна до 31 август во тековната учебна година.
- (5) Годишната програма за работа ја донесува основачот до 30 септември за секоја тековна учебна година.
- (6) Ако годишната програма за работа не ја донесе основачот во рокот утврден во ставот 5 на овој член, се смета дека истата е донесена.
- (7) Донесената годишна програма за работа, основното училиште ја доставува до Бирото за развој на образованието и до Државниот просветен инспекторат, во електронска форма.

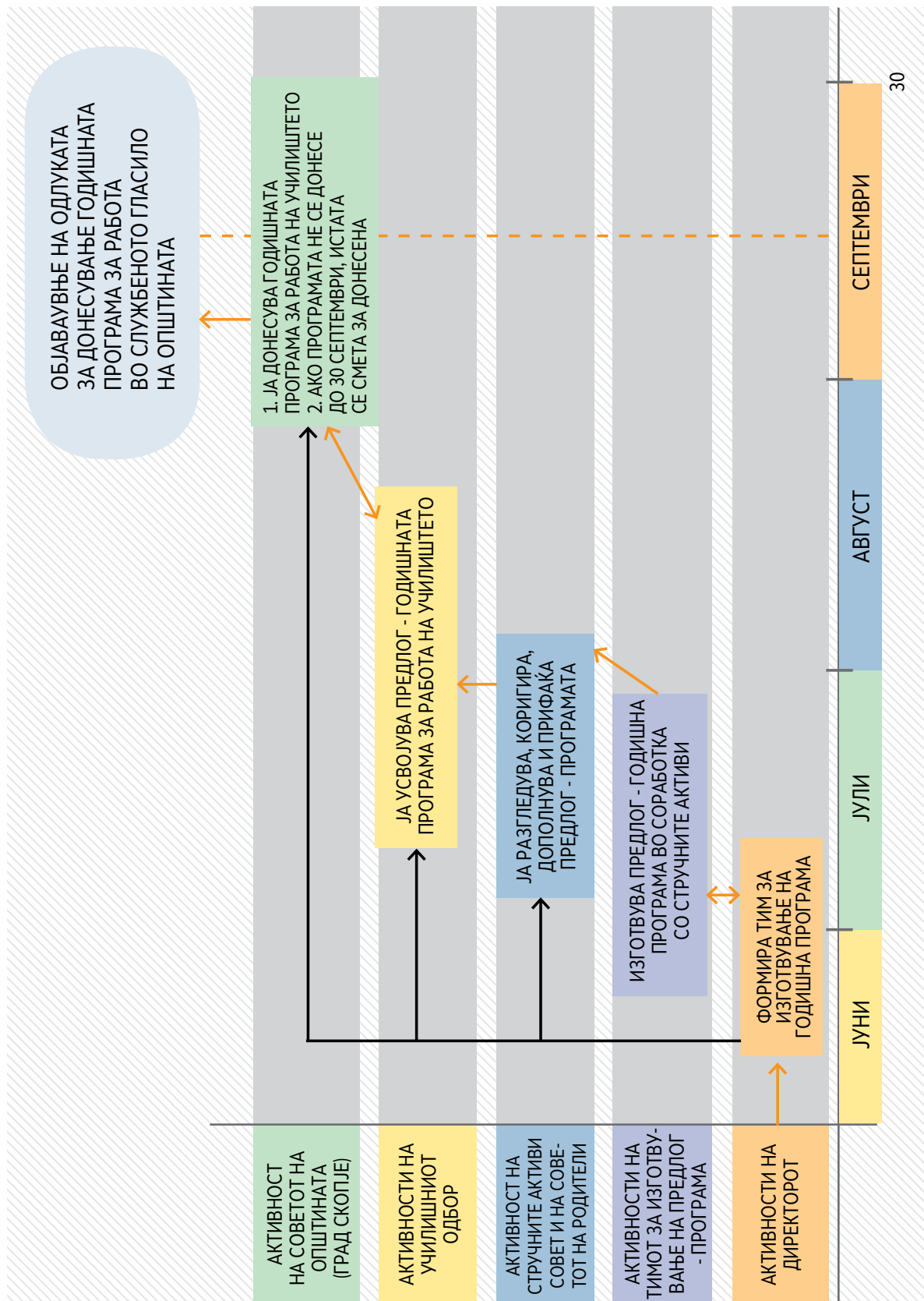
ЧЛЕН 29 – ЗА СРЕДНО ОБРАЗОВАНИЕ

- (1) Работата на средното училиште во текот на учебната година се утврдува со годишната програма.

- (2) Годишната програма за работа на средното училиште (во натамошниот текст: годишна програма за работа) се изработува врз основа на програмата за развој на училиштето.
- (3) Со годишната програма за работа се планира наставата согласно со наставниот план и другата воспитно-образовна работа во училиштето.
- (4) Содржината на годишната програма за работа ја утврдува министерот, на предлог на Бирото за развој на образованието.
- (5) Училишниот одбор ја доставува годишната програма за работа до основачот најдоцна до 31 август во тековната учебна година.
- (6) Годишната програма за работа ја донесува основачот до 30 септември за секоја тековна учебна година.
- (7) По исклучок на ставот 6 на овој член, ако годишната програма за работа е доставена од средното училиште до основачот во рокот од ставот 5 на овој член, а основачот во рокот утврден во ставот 6 на овој член не ја донесе, се смета дека истата е донесена.
- (8) Донесената годишна програма за работа средното училиште ја доставува до Бирото за развој на образованието и до Државниот просветен инспекторат во електронска форма.

Во практиката многу често основачот, од различни причини не е во состојба ГПРУ да ја постави на дневен ред на советот на општината, или може да бара одредени измени и дополнувања во неа. Од тие причини законодавецот предвидел дека е доволно училишниот одбор да ја усвои ГПРУ и да ја достави за донесување до советот на општината до почетокот на учебната година, а основачот не може да го ограничи училиштето во реализацијата на училишната програма доколку не е во состојба истата да ја донесе до 30 септември.

ПОТРЕБНИ АКТИВНОСТИ И ЗАКОНСКА ПРОЦЕДУРА ЗА ДОНЕСУВАЊЕ ГОДИШНА ПРОГРАМА ЗА РАБОТА НА УЧИЛИШТЕТО



Прва фаза - пред состанокот на училишниот одбор:

- ▶ До 15 август – нацрт на годишната програма.
- ▶ До 20 август – нацртот на годишната програма е на јавна расправа пред стручните органи на училиштето, советот на родители и органите на училиштето.
- ▶ До 25 август – предлог програмата се разгледува од наставничкиот совет на училиштето и се доставува на усвојување на училишниот одбор.

Втора фаза – седницата на училишниот одбор за усвојување на програмата – треба да биде одржана до 25 август.

Трета фаза – по усвојувањето на програмата училишниот одбор е должен до 30 август да ја достави до советот на општината за нејзино донесување и објавување во јавното гласило на општината.

ФОРМА И СОДРЖИНА НА ГОДИШНАТА ПРОГРАМА ЗА РАБОТА НА ОСНОВНОТО УЧИЛИШТЕ

Правилникот за формата и содржината на годишната програма за работа на основното училиште¹⁸, донесен во 2013 година ги утврдува следните содржини:

- ▶ Насловна страна
- ▶ Воведен дел
- ▶ Лична карта на училиштето
- ▶ Мисија и визија
- ▶ Веќе научено/стекнати искуства
- ▶ Подрачја на промени, приоритети и цели
- ▶ Акциски планови

.....
¹⁸ Правилникот за формата и содржината на програмата за основно училиште донесен со деловоден број 11-7664/1 од 24.12. 2013 година

- ▶ План за евалуација на акциските планови
- ▶ Календар за работа
- ▶ Настава
- ▶ Оценување
- ▶ Воннаставни активности
- ▶ Поддршка на ученици
- ▶ Грижа за здравјето
- ▶ Училишна клима и односи во училиштето
- ▶ Професионален развој на образовниот кадар
- ▶ Вклученост на семејствата во училиштето
- ▶ Комуникација со јавноста и промоција на училиштето
- ▶ Прилози

ФОРМА И СОДРЖИНА НА ГОДИШНАТА ПРОГРАМА ЗА РАБОТА НА СРЕДНОТО УЧИЛИШТЕ

Досега не е донесен правилник за формата и содржината на годишна програмата за работа на средното училиште, па поради тоа формата и содржината на годишната програма за работата на средното училиште може да биде слична со онаа на основното училиште.

ГОДИШНА ПРОГРАМА НА УЧИЛИШНИОТ ОДБОР

Училишниот одбор ја изготвува програмата веднаш по завршувањето на учебната година. Таа се темели на евалуација на резултатите од изминатата година. Во периодот јули-август се поднесуваат предлози и препораки до претседателот на училишниот одбор. Избран тим ја изработува нацрт програмата, потоа истата се става на јавна расправа пред стручните органи во училиштето, советот на родители и членовите на училишниот одбор. Нацрт програмата се

усвојува до 5 септември и е составен дел од годишната програма на училиштето.

ПОСТАПКА ЗА ИЗРАБОТКА НА ГОДИШНА ПРОГРАМА ЗА РАБОТА НА УЧИЛИШНИОТ ОДБОР

Училишниот одбор почнува со изработка на годишната програма на крајот на претходната учебна година.

- ▶ Извештајот од евалуацијата во однос на реализираното е основа за наредната година.
- ▶ Во период јуни-август членовите до претседателот на училишниот одбор доставуваат свои предлози и сугестии.
- ▶ Тим од 3-5 членови изработуваат Нацрт верзија на програмата.
- ▶ Истата се доставува до сите членови со можност за дополнување.
- ▶ Најдоцна до 5 септември се усвојува програмата и се доставува во прилог на годишната програма на училиштето.

Концептуалната рамка на програмата треба да одговори на прашањата:

1. Што ќе се прави?
2. Кога ќе се прави?
3. Зошто тоа ќе се прави?
4. Кој е носител на активноста?
5. Евалуација.

УСВОЈУВАЊЕ НА ПОЛУГОДИШЕН И ГОДИШЕН ИЗВЕШТАЈ ЗА РАБОТА НА УЧИЛИШТЕТО

Полугодишниот и годишниот извештај за работата на училиштето се усвојуваат како што е утврдено и врз основа на годишната програма. Извештаите, како и програмата треба да се достапни до сите членови на училишниот одбор две седмици пред нив-

ното усвојување. Во текот на размислувањето и дискусиите, членовите на училишниот одбор се задржуваат на следните прашања:

1. Степен на реализација на планираното (квантитативна проверка).
2. Подобрување на квалитетот на наставата (успехот на учениците и материјално-техничките услови):
 - ▶ постигнување по наставни предмети;
 - ▶ постигнувања на натпревари;
 - ▶ постигнувањата и поврзаноста со останатите индикатори за квалитет;
 - ▶ постигнувања и напредок на учениците на полето на позитивните ставови, личните и социјалните вештини.
3. Партнерство со училишниот одбор, соработка со локалната средина и останатите партнери.
4. Искористеноста на наставните ресурси.
5. Реализирана мисија и споделена визија.

Подолу, во прилог е даден образец за годишно подготвување на развоен план на училиштето, преземен од проектот „Модернизација на образованието“ и постапка за изработка на годишна програма за работа на училишниот одбор.

**ОБРАЗЕЦ ЗА ПОДГОТВУВАЊЕ НА ПРОГРАМАТА ЗА РАЗВОЈ
НА УЧИЛИШТЕТО СО ЧЕКОРИ ЗА ИМПЛЕМЕНТАЦИЈА,
ПРЕЗЕМЕН ОД ПРОЕКТОТ „МОДЕРНИЗАЦИЈА НА ОБРАЗОВАНИЕТО“**

1. НАСЛОВНА СТРАНИЦА

ПРОГРАМА ЗА РАЗВОЈ НА УЧИЛИШТЕТО	
УЧИЛИШТЕ	
Адреса	
Контакт податоци	
Период на подготовка на ПЛРУ	
Број на ученици во училиштето	
Број на подрачни училишта	
ДИРЕКТОР НА УЧИЛИШТЕТО	
Име и презиме	
Потпис	
Датум	
ОДОБРУВАЊЕ ОД УО	
Име и презиме	
Потпис	
Датум	

2. ЛИЧНА КАРТА НА УЧИЛИШТЕТО

3. ИЗЈАВА НА УЧИЛИШТЕТО ЗА МИСИЈА/ВИЗИЈА

4. ЦЕЛИТЕ НА УЧИЛИШТЕТО

ЧЕКОРИ КОН КОМПЛЕТИРАЊЕ НА ПРОГРАМАТА ЗА РАЗВОЈ НА УЧИЛИШТЕТО

Чекор 1: Од приоритети на самоевалуацијата на училиштето до развојни цели

КАДЕ СМЕ СЕГА? Самоевалуација на училиштето – приоритети	КАДЕ САКАМЕ ДА БИДЕМЕ? Програма за развој на училиштето - стратешка цел
1. 2. 3. 4.	1.

Чекор 2: Од стратешка цел кон развојни цели

СТРАТЕШКА ЦЕЛ	РАЗВОЈНИ ЦЕЛИ
1.1	1.1
	1.2
	1.3

Чекор 3: Табела која го покажува соодносот помеѓу развојните цели, конкретните цели и активностите

РАЗВОЈНИ ЦЕЛИ	КОНКРЕТНИ ЦЕЛИ	АКТИВНОСТИ (дејства)		
		Година (уреа)	Година (втора)	Година (трета)
1.1	1.1.1			
	1.1.2			
	1.1.3			
	1.1.4			

Чекор 4:

Стратешка цел

Развојна цел

КОНКРЕТНИ ЦЕЛИ	АКТИВНОСТИ	РЕСУРСИ			ВРЕМЕНСКА РАМКА	ИНДИКАТОРИ	ИЗВОРИ НА ДОКАЗИ
		Човечки	Физички	Трошоци			



IV.

**ЕФЕКТИВЕН
УЧИЛИШТЕН
ОДБОР**

1. КАРАКТЕРИСТИКИ НА ЕФЕКТИВНИТЕ УЧИЛИШНИ ОДБОРИ

Искусвата од развиените образовни системи покажуваат дека ефективните училишни одбори ги имаат следните карактеристики:

- ◆ Фокусирање на учењето на учениците и најдобриот интерес за сите ученици.
- ◆ Промоција на значајно вклучување на родителите и заедницата.
- ◆ Отвореност и приемчивост за различни гледишта.
- ◆ Активна вклученост во поставувањето на приоритетите на училиштето за подобрување на резултатите на учениците.
- ◆ Користење на јасни и прецизни процеси за донесување одлуки.
- ◆ Редовна комуникација со заедницата.
- ◆ Негување заедничка почит, доверба и разбирање.
- ◆ Јасно разбирање на улогите и одговорностите на одборот и раководството на училиштето.
- ◆ Заедничка визија за успехот на учениците.
- ◆ Добра информираност за политиките и процедурите на одборот.
- ◆ Одржување на високи етички стандарди.

Членот на училишниот одбор треба да поседува низа лични атрибути и способности. Верба и надеж во подобра иднина, силна посветеност на образованието, и професионалност, се општите способности кои се потребни за да се биде член на училиштен одбор. Дополнително, потребни се конкретни способности за анализа на буџетот

и плановите, како и за избор на персонал. Овие способности се сметаат за силни предности, кои можат да го зајакнат исполнувањето на функциите на одборот. Конечно, заради чувствителноста на училишната средина, мора да се поседуваат и одлични интерперсонални вештини.

2. ВЕШТИНИ И КОМПЕТЕНЦИИ КОИ ТРЕБА ДА ГИ ИМААТ ЧЛЕНОВИТЕ НА УЧИЛИШНИОТ ОДБОР

Дополнително, еден член на училишниот одбор треба да ги поседува и следните способности и вештини:

- ◆ да има добри комуникациски вештини;
- ◆ да има способност за работа во тим, лојалност кон тимот и училиштето;
- ◆ да има организациски вештини;
- ◆ да биде одговорен, со проактивен пристап во дефинирањето и реализацијата на целите и задачите;
- ◆ да има познавање од образовниот систем и проблемите во образованието;
- ◆ да поседува капацитет за препознавање на силни страни и слабости, да поседува капацитет за решавање на проблеми и донесување одлуки базирани на информации и податоци;
- ◆ да поседува капацитет да ги подучува другите;
- ◆ да биде оптимист и да инспирира;
- ◆ да има познавање за избор на персонал и менаџмент.

3. ЕТИЧКИ КОДЕКС

Зошто Етички кодекс за училишниот одбор?

Етичкиот кодекс ги истакнува очекувањата на членовите на училишниот одбор и го оформува нивното однесување. Етичкиот кодекс може да се однесува, на пример на ограничување на улогата и одговорностите на училишниот одбор, на конфликтот на интереси и начинот на кој се очекува да се однесуваат членовите, на интересот за зачувување на демократските принципи и минимизирање и/или справување со конфликти.

Етичкиот кодекс одговара на воспоставувањето стандарди и дефинирање на правилата за работа на училишниот одбор. Со него се утврдуваат моралните норми на неговите членови, нивното однесување се темели на цврсти морални принципи. Со тоа се зголемува ефикасноста на училишниот одбор, а неговите членови се пример на однесувањето за сите други во училиштето. Тоа однесување се темели на дадените етички вредности поделени на:

- ◆ лични норми и ставови;
- ◆ норми и ставови кон другите;
- ◆ норми и ставови во работењето;
- ◆ норми и ставови во општеството;
- ◆ општи норми и ставови.

Етичкиот кодекс на училишниот одбор е морален манифест за лично однесување како што очекува заедницата од членовите на УО. Следниве вредности се основа за етичко однесување на одборот:

1. Почитување на интегритетот и на достоинството на личноста

Сите членови на училишниот одбор треба да бидат почитувани како личности во согласност со човековите права, нивниот интегритет и достоинство. Исто така, треба да

имаат обврска и одговорност кон останатите и во поглед на однесувањето да бидат искрени и непристрасни.

2. Еднаквост и праведност

Секој член на училишниот одбор треба да се однесува во согласност со принципите на еднаквост и праведност на начин на кој би се исклучила секаква дискриминација, злоупотреба, вознемирување или искористување. Тие не смеат да го злоупотребуваат својот авторитет и не смеат да дозволат сопствениот интерес и меѓусебните односи да се вмешаат во објективноста на професионалните обврски.

3. Професионално однесување

Од членовите на училишниот одбор се очекува одговорно, свесно, професионално и етички беспрекорно да ги исполнуваат сите свои обврски и со своето однесување да ги следат принципите на објективност, љубезност и толеранција. Нивното дејствување треба да биде во духот на заедничката цел.

4. Почитување на законот и правните прописи

Од членовите на училишниот одбор се очекува да ги почитуваат сите правни прописи и закони. Училиштето е должно да ги запознае и да им овозможи пристап кон сите законски норми со кои се регулираат нивните обврски.

5. Објективност и непристрасност

Сите членови на училишниот одбор треба да бидат праведни и не смеат да си дозволат предрасудите од кој било вид да влијаат на нивната објективност. Треба да настојуваат на непристрасен став, посебно кога се во прашање правата на поединци или помала група на интересенти.

6. Избегнување на дискриминација

Членовите на училишниот одбор се должни да избегнуваат секаков вид на вознемирување врз основа на религиозна, етничка и

национална припадност, раса, вера, имотна состојба, семеен и брачен статус, семејни обврски, возраст, инвалидност, телесен изглед, политичка ориентација и здравствена состојба. Под вознемирување се подразбира секој вид на вербален, невербален и физички напад.

7. Транспарентност и отчет

Членовите на училишниот одбор се должни во текот на својата работа да бидат транспарентни пред сите останати во училиштето. Својот отчет им го должат на органите од кои се делегирани и на училиштето воопшто.

ГРАДЕЊЕ И ФУНКЦИОНИРАЊЕ НА ЕТИЧКИОТ КОДЕКС НА УЧИЛИШНИТЕ ОДБОРИ

КОГА?

За да се зголеми учеството и посветеноста секој училиштен одбор треба да го ревидира и да го потврдува етичкиот кодекс периодично или при секој избор на нов училиштен одбор. Затоа е сосема разбирливо што училишните одбори усвојуваат различни кодекси и ги потенцираат различните вредности согласно со околностите и личните убедувања.

КОЈ?

Секој член на групата донесува свои правила и последици.

КАКО?

Изградбата на етички кодекс се одвива низ следниве чекори:

1. Формирање на правила и последици
2. Дискусија за донесени правила и последици
3. Прифаќање на правилата и последиците
4. Прикажување на кодексот

1 чекор: Формирање правила и последици

Формирањето на етичкиот кодекс започнува на заедничка работилница (средба) на која задолжително се присутни претставници на сите челни групи кои партиципираат во училишниот одбор. Пожелно е фасилитатор да биде претседателот на училишниот одбор. Во текот на работилницата преку “brainstorming” сесијата, сите интересенти искажуваат правила насочени од секој за секого. (Пример: родителите искажуваат правила за себе, за наставниците, за надворешните членови итн.). Пожелно е по секое правило да се искажат и последици во контекст на претходното правило.

Штом еднаш се создадени правилата и последиците од страна на сите интересенти во училишниот одбор, треба да се донесат одлуки кои од тие правила ќе станат дел од социјалниот договор. Секој од интересентите треба да го разбере секое правило и последица и како тие ќе влијаат на неговиот живот.

2 чекор: Дискусија во однос на донесени правила и последици

Играта на улоги може да биде корисна за правила и последици кои не биле разбрани. Доколку е можно, интересентите се замислуваат во ситуација на почитување или непочитување на дадено правило или последица. По времето за размислување или за набљудување даваат свои коментари.

Фасилитаторот како носител на работата во групата може да избере да биде „авторитет“ или, пак, еднаков член во групата. Во тој случај неговата одговорност е голема, но прашањето за ефективно функционирање на договорот е отворено. Ако постојат правила кои веднаш не се прифатливи тој може да истакне временски период во кој на даденото правило „ќе му се суди“. Би

било демократски да се прифатат што поголем број на правила и последици, за да се избегне недовербата.

3 чекор: Прифаќање на правила и последици

1. Едногласен консензус - Некои правила и последици веднаш ќе бидат прифатени од групата уште при првото читање. Поминете ја целата листа. Сите тие со едногласен консензус се вметнуваат во социјалниот договор.

2. Консензус - Многу неизедначени правила се утврдуваат низ дебата и дискусии. Во текот на дискусијата кога фасилитаторот ќе увиди дека таа слабее и кога разликите се минимизираат, ги прашува дискутантите дали има некој кој се уште се спротивставува или ќе почека извесен период тоа да се случи. Корисно е ако има некои кои и покрај се не се согласуваат, па тие да предложат промена во формулацијата или нешто што е поприватливо. По ова следува постапка на анкетирање за да видите дали кај останатите е постигнат консензус. Ако се уште постојат приговори и не може да се постигне консензус се останува на овој процес и со правилата коишто се уште постојат. Дури на крај кога се е исцрпено, се преминува на гласање.

3. Гласање - За да нема сомнително гласање тоа треба да биде јавно и тоа со 2/3 или 3/4 од мнозинството.

4. Правилата на малцинство и авторитет не се ефективни за донесување ваков вид одлуки.

ПОТСЕТУВАМЕ



Донесените правила треба да синтетизираат, но не да се изгубат или да ја намалат важноста за која се донесени.

4 чекор: Прикажување на кодексот

Финалниот чекор во фазата за градење на етичкиот кодекс како еден вид социјален договор е да се дизајнира и да се прикаже како постер или на огласна табла. Пожелно е до секој член да се достави пример од етичкиот кодекс.

НАПОМЕНА



Покрај секое донесено правило во кодексот треба да бидат вметнати низа последици од непочитување и отстапување од правилата.

Пример: Правило:

Ќе присуствувам на сите редовни и планирани состаноци на одборот и ќе се информирам за предметите кои ќе се разгледуваат на тие состаноци.

Последици:

Опомена од претседателот на училишниот одбор.

Писмено известување до училишниот одбор.

Поднесување оставка.

Правилата од етичкиот кодекс на училишниот одбор треба да бидат вметнати во училишниот кодекс, со цел истите да се почитуваат од сите останати во училиштето.

Подолу е даден пример на еден етички кодекс на училиштен одбор:

Пример на етички кодекс на училиштен одбор

Како член на училишниот одбор ќе работам за најдобрите интереси на училиштето како целина и до крај ќе се придржувам до следните образовни и етички стандарди:

- 1) Ќе ги остварувам саканите промени преку законски и етички процедури,

- подржувајќи ги и применувајќи ги сите законски правила од законот за образование и статутот на училиштето.
- 2) Ќе носам одлуки за образовната благосостојба на сите деца во училиштето, без разлика на нивната состојба, раса, пол или социјален статус.
 - 3) Ќе бидам отворен, фер и искрен и нема да имам скриени намери.
 - 4) Ќе прифатам дека училишниот одбор одлуките ги носи тимски.
 - 5) Ќе го почитувам правото на различни мислења и идеи кај останатите членови на одборот.
 - 6) Ќе донесувам одлуки само откако фактите ќе бидат изнесени и разгледани.
 - 7) Ја разбираам хиерархијата во училишниот одбор. Делувам само откако ќе ги ислушам препораките на претседателот на училишниот одбор.
 - 8) Нема да давам лични ветувања, ниту да правам нешто на своја рака што може да го компромитира училишниот одбор.
 - 9) Ќе ги извршувам моите одговорности, не за да управувам со училиштето, туку заедно со моите колеги-членови на одборот да внимавам добро да се извршуваат.
 - 10) Ќе го подржувам и штитам училишниот кадар во правилното извршување на нивните задолженија.
 - 11) Ќе инсистирам на нивно редовно и непристрасно оценување.
 - 12) Ќе гласам да се назначи најквалификуван кадар за правилно извршување на нивните задолженија.
 - 13) Ќе се држам до принципот дека јавното работење треба да се изведува пред очите на јавноста во духот на законот за слобода на информацијата, одржувајќи затворени состаноци само кога ќе се работи со деликатни прашања.
 - 14) Ќе ги држам во тајност сите работи кои се однесуваат на училиштето, кои ако се обелоденат непотребно ќе им нанесат штета на поединци или на училиштето. Ќе ја почитувам доверливоста на информациите кои се заштитени со закон. За сите останати работи, ќе обезбедам точни информации и во согласност со моите колеги - членови на одборот, ќе ги изнесам пред оние кои ме делегираа.
 - 15) Никогаш нема да користам информација која во доверба била кажана при работењето на одборот со цел да остварам личен профит или лична корист од секаков вид.
 - 16) Ќе присуствувам на сите редовни, планирани состаноци на одборот и ќе се информирам за предметите кои ќе се разгледуваат на тие состаноци.
 - 17) Ќе настојувам да носам одлуки за политиката на училиштето само по целосните одлуки на јавно одржаниот состанок на одборот. Ќе ги носам сите одлуки врз основа на познати факти, и тоа нема да го предадам на поединци или определени групи.
 - 18) Ќе поттикнувам слободно изразување на мислењето и ќе барам систематска комуникација помеѓу членовите на одборот, персоналот во училиштето и локалната заедница.
 - 19) Ќе се информирам за актуелни образовни проблеми преку индивидуални проучувања и со учество во изработката на годишната програма.

4. ДОНЕСУВАЊЕ ОДЛУКИ/ГРАДЕЊЕ КОНСЕНЗУС

Донесувањето одлуки е производ на ментални процеси кои доведуваат до избор на едно дејство од неколку алтернативи. Секој процес на донесување одлука произведува краен избор. Кога станува збор за управувањето, се е до изборот.

Не е секогаш јасно и прецизно кој донесува одлуки во училиштата. За да се влијае на подобрувањето на училиштето, членовите на училишниот одбор мора да ги разберат нивоата и начините на донесување одлуки.

1. Нивоа на кои се донесуваат одлуки за училиштето:

Централно ниво:

- ◆ Собрание на Република Македонија - донесува закони, национални политики, го донесува буџетот на Република Македонија и др.
- ◆ Влада - поднесува закони Собранието на Република Македонија, донесува уредби со законска сила, уредби, одлуки, упатства, програми, решенија и заклучоци.
- ◆ Министерство за образование и наука – предлага закони до Владата на Република Македонија, креира национална образовна политика, донесува подзаконски акти и концепции, календари за организација работата на основните и средните училишта, упатства, утврдува национални наставни планови и програми, одобрува училишни статuti и др.

Локално ниво:

- ◆ Градоначалник: именува и разрешува директори на општински училишта,

менаџира со блок-дотациите наменети за општинските училишта, овластува општински овластен просветен инспектор и др.

- ◆ Совет на општината - донесува годишни програми за општинските училишта, усвојува годишни извештаи за работењето на општинските училишта, делегира членови во училишниот одбор како претставници на основачот, ја следи работата на општинските училишта преку комисијата за образование во советот на општината.

Училишно ниво:

Одлуките се донесуваат во органите на управување, раководење и стручните орган, согласно законите за основно односно средно образование.

2. Училишниот одбор и донесувањето одлуки

Законот пропишува кои одлуки што директно влијаат на училиштето ќе ги донесе училишниот одбор. Донесувањето одлуки подразбира потребни чекори за да се дојде до најдоброто решение во врска со проблемот. Треба да биде јасно **кој, што и кога** (крајниот рок) прави.

Има два основни начини на донесување одлуки: со гласање или со консензус.

Гласање - Најчесто треба помалку време за да се постигне. Сите во училишниот одбор треба да бидат добро информирани. Училишниот одбор како група треба да разговара за сите импликации пред претседателот да повика на гласање.

Консензус - Се темели на принципот дека секој глас вреди да се слушне. Овој концепт на консензус е камен - темелник на концептот на демократијата. Кога се обидуваат да постигнат консензус, членовите треба да се потрудат да најдат алтернативи. Бидејќи

сите се трудат да се дојде до одлуката, и мора да се согласат со крајната одлука, сите членови имаат можност да влијаат и да ја разберат одлуката. Како резултат на ова, крајната одлука може да се донесе со помалку конфликт отколку кога би имало формално гласање и треба да се добие поддршката од сите.

Консензусот:

- ◆ им овозможува на сите членови ефективен глас во одлуката;
- ◆ гради различни перспективи и вредности;
- ◆ овозможува флексибилност во постигнувањето решенија;
- ◆ може да резултира со поосмислени, покреативни, балансирани и издржани одлуки;
- ◆ ветува дека крајните одлуки ја имаат поддршката од сите, и на овој начин промовира чувство на посветеност и сопственост врз одлуките;
- ◆ создава чувство на заедничка цел;
- ◆ дозволува сите членови да го задржат интегритетот на сопствените вредности додека се постигнува согласност за решение.

Главни чекори за постигнување консензус:

1. Идентификувајте ја состојбата или проблемот.
2. Поврзете ја со цели.
3. Наведете ги алтернативите или решенијата.
4. Изберете го она решение што одговара на целите.
5. Направете план за спроведување на решението.

За да се дојде до одлуки што сите ќе ги поддржат потребно е многу време, јасен

процес, вештина и целосно учество на сите членови. За консензус треба време, посветеност, трпение и истрајност. Како процес, консензусот го зацврстува тимот градејќи доверба, вреднувајќи ги различните мислења, и вклучувајќи ги сите членови како еднакви учесници.

Пример на препорачани фрази кои претседателот може да ги користи за да се постигне консензус:

- ◆ Да започнеме со реакциите на сите во групата.
- ◆ Дозволете да го заокружам она што досега го чув од вас.
- ◆ Дозволете да повторам што мислам дека кажавте.
- ◆ Дозволете да ве прашам...
- ◆ Дали секој доби можност да си го искаже мислењето?
- ◆ Дозволете да видам дали ќе можам да го формулирам....
- ◆ Дали има некој што не се согласува со ова мислење?
- ◆ Ајде да одвоиме пет минути за повторно да ги процениме нашите ставови и да подготвиме изјави што ќе ги споделиме со другите.
- ◆ Дали би сакале да го одложите ова прашање и повторно да го дискутираме на следната средба?

3. Обезбедување квалитет во училиштето

Квалитетот во училиштето го создаваат вработените со заеднички труд: директорот, наставниците, административниот кадар, но исто така и учениците, нивните родители и училишниот одбор.

Училишниот одбор обезбедува на сите наставници во училиштето да им се даде

можност да одаат на обуки за да ги развијат професионалните способности. Училишниот одбор бара од директорот извештаи за академските постигнувања на учениците. Кога е можно, училишниот одбор ќе бара студии за споредба на училиштето со националните стандарди и со други училишта во истиот регион, како и на национално ниво. Повремено, ќе се надгледува и структурата на пресоналот во училиштето, вклучувајќи возраст, образование и професионално искуство.

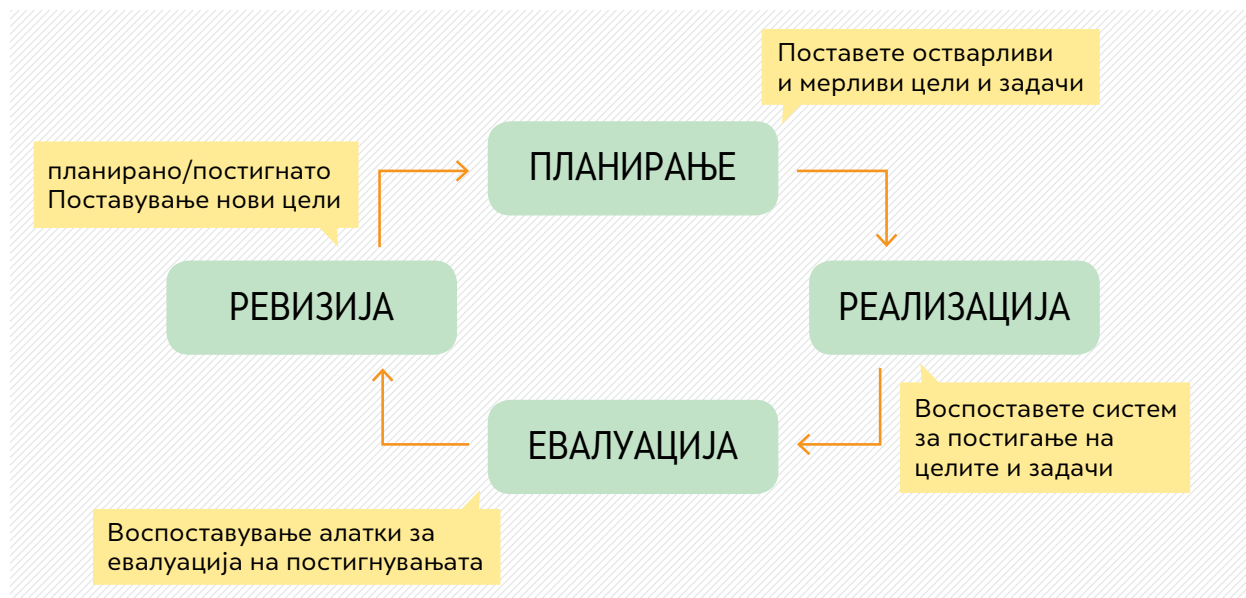
Карактеристики на ефективно училиште:

- ◆ јасни цели;
- ◆ заедничка визија и планирање;

- ◆ настава што им дава можност на сите ученици да напредуваат во рамките на нивните можности;
- ◆ добро раководење и промени предводени од раководството;
- ◆ посветен наставен кадар;
- ◆ стратегија за професионален развој на наставниците;
- ◆ учество на родителите;
- ◆ максимално искористување на времето за поучување;
- ◆ активна поддршка на локалните и централните власти.

Во обезбедувањето квалитет училишниот одбор прави циклични активности, познати како процес на постојано подобрување:

ПРОЦЕС НА ПОСТОЈАНО ПОДОБРУВАЊЕ



- ◆ **РЕВИЗИЈА** со анализа на моменталните услови поврзани со квалитетот на училиштето (самоевалуација, екстерно оценување и проценка);
- ◆ **ПЛАНИРАЊЕ** на идните дејства (поставување остварливи и мерливи цели);
- ◆ **РЕАЛИЗАЦИЈА** - влученост во имплементацијата на планираните активности преку воспоставување систем за постигање на поставените цели;
- ◆ **ЕВАЛУАЦИЈА** на постигнатото (процес на самоевалуација).

Училишниот одбор може да изготви план со временска рамка за да го надгледува квалитетот во училиштето во следниве области:

- ◆ наставни планови и програми;
- ◆ постигања на учениците;
- ◆ учење и настава;
- ◆ поддршка на учениците;
- ◆ училишна клима;
- ◆ ресурси и
- ◆ управување, раководење и креирање политики.

Училишниот одбор ја следи работата и со-работува со директорот во следниве области:

- ◆ човечки ресурси, вработување и пре-распределување на наставници;
- ◆ соработка со заинтересирани страни и застапување на училиштето;
- ◆ имплементација на годишната програ-ма за работа, организација на секојд-невното функционирање на училиште-то;
- ◆ согласност со законите;
- ◆ финансиско раководење;
- ◆ педагошко водство.

◆ САМОЕВАЛУАЦИЈА

- ◆ Самоевалуацијата е од особено зна-чење за обезбедување на калитетот на воспитно-образованиот процес во учи-лиштето. Таа, согласно Законот за ос-новно образование и Законот за сред-но образование, како и Правилникот за начинот и областите за вршењето на са-моевалуацијата на основните училишта и Правилникот за начинот и подрачјата за вршењето на самоевалуацијата на средните училишта, се спроведува на крајот на секоја втора наставна година.
- ◆ Процесот на самоевалуација започнува со формирање на училишна комисија

која на предлог на директорот ја фор-мира училишниот одбор. Таа се состои од пет члена од редот на наставниците, стручните соработници, воспитувачите и родителите со задача да ги води ак-тивностите на самоевалуацијата.

- ◆ Препорачливо е најголем дел од ак-тивностите за самоевалуацијата да се спроведат до завршувањето на настав-ната година, бидејќи е потребно да се евалуираат области поврзани со ре-ализација на наставта и учењето.

Самоевалуацијата на училиштето во основ-но образование ги опфаќа следниве облас-ти¹⁹:

- ◆ организација и реализација на настава-та и учењето;
- ◆ постигањата на учениците;
- ◆ професионален развој на наставници-те, стручните соработници, воспитува-чи и на раководниот кадар;
- ◆ управување и раководење;
- ◆ комуникации и односи со јавноста;
- ◆ училишната клима и култура и
- ◆ соработка со родителите и со локална-та средина.

Самоевалуацијата на училиштето во сред-но образование ги опфаќа следните под-рачја²⁰:

- ◆ наставни планови и програми,
- ◆ постигања на учениците,
- ◆ учење и настава,
- ◆ поддршка на учениците,
- ◆ училишна клима,

19 Правилник за начинот и областите за вр-шењето на самоевалуацијата на основните училишта (Службен весник на Република Ма-кедонија, бр. 19 од 29.01.2014 година.

20 Правилник за начинот и подрачјата за вр-шењето на самоевалуацијата на средните училишта Службен весник на Република Ма-кедонија, бр. 11 од 21.01.2014 година.

- ◆ ресурси и
- ◆ управување, раководење и креирање политики.

Во продолжение е даден образец со кој училиштата вршат самоевалуација преземен од проектот „Модернизација на образованието“.

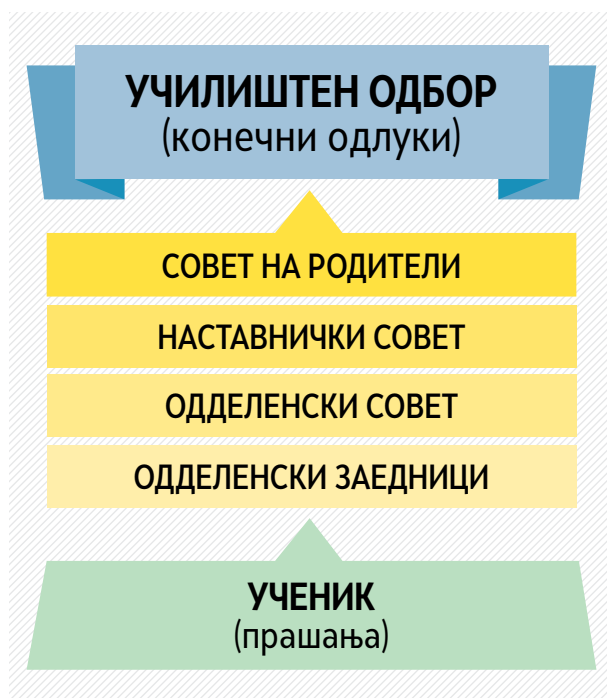
САМОЕВАЛУАЦИЈА НА УЧИЛИШТЕТО	
УЧИЛИШТЕ	
Адреса	
Контакт податоци	
Период на подготовка на ПрРУ	
Број на ученици во училиштето	
Број на подрачни училишта	
ДИРЕКТОР НА УЧИЛИШТЕТО	
Име и презиме	
Потпис	
Датум	
ОДОБРУВАЊЕ ОД УО	
Име и презиме	
Потпис	
Датум	

5. ПРАВА НА ДЕЦАТА И БЛАГОСОСТОЈБА НА УЧЕНИЦИТЕ

Училишниот одбор има основна функција, меѓу другото, да се грижи за остварување на правата на децата во основното училиште.

Иако ученикот не може директно да учествува во училишниот одбор како член, тој може да поставува прашања, да учествува во расправи, да предлага идеи, да дава сугестии и да се залага за нивна реализација преку органите (телата) во училиштето.

Со графиконот што е претставен подолу се објаснуваат улогата и влијанието на учениците во училишниот одбор.



- ◆ Ученикот поставува прашања, дава идеи, предлага разни активности во одделенската заедница.
- ◆ Одделенскиот раководител ги разработува ставовите на ученикот и ги предлага до сите членови на одделенскиот

совет и потоа ги презентира на наставничкиот совет.

- ◆ Наставничкиот совет (кога ги разгледува прашањата и сугестиите на учениците) секогаш ги поканува учениците да присуствуваат и да ги образложат своите барања, сугестии, прашања.
- ◆ Советот на родителите, исто така, ги разгледува сите поставени прашања од страна на учениците и ги доставува до училишниот одбор.

Училишниот одбор донесува конечни одлуки (кога се разгледуваат прашања за правата на учениците и нивниот живот и работа во училиштето, училишниот одбор поканува претставници од заедницата на учениците).

Училишниот одбор има обврска да ги обезбеди и штити правата, и да овозможи благосостојба на децата. Правата на децата се загаранатирани со Законот за основно образование и со Конвенцијата за правата на детето, ратификувана од страна на повеќето земји во светот. Конвенцијата почива врз четири темелни принципи, без чие остварување не е можно да се остварат останатите права:

- ◆ **ПРАВО НА ЖИВОТ, ОПСТАНОК И РАЗВОЈ** - права кои државата мора да им ги обезбеди на сите деца.
- ◆ **НЕДИСКРИМИНАЦИЈА** - на сите деца им припаѓаат еднакви права без оглед на: раса, боја, пол, јазик, вероисповест, политичко или друго убедување, национално, етничко или социјално потекло, имотна состојба, онеспособеност, раѓање или друг статус на детето, неговите родители или законскиот старател.
- ◆ **НАЈДОБАР ИНТЕРЕС НА ДЕТЕТО** - во сите постапки што се однесуваат на детето, неговиот/ нејзиниот најдобар интерес ќе има приоритет.

◆ **УВАЖУВАЊЕ НА МИСЛЕЊЕТО НА ДЕТЕТО** - право на детето да го изрази своето мислење за сите работи и постапки што се однесуваат на него и тоа негово мислење да се земе предвид.

Концепцијата за деветгодишно основно воспитание и образование на Република Македонија се заснова врз Конвенцијата за правата на детето и го развива концептот за **демократско училиште**, воспоставување на процедури, правила на однесување на сите во училиштето врз основа на принципите за активно учество на учениците во животот на училиштето.²¹

Според концепцијата, воспитанието и образованието треба да бидат насочени кон развојот на личноста на детето и темелните човекови вредности: неприкосновеност на човековиот живот, индивидуалната слобода, интегритетот, достоинството и еднакви права за сите луѓе. Во согласност со овие вредности училиштето создава услови за јакнење на индивидуалното чувство за праведност, толеранција и одговорност.

Истовремено, основното училиште треба да ги охрабрува учениците да ја откриваат својата посебност како индивидуи и активно да се подготвуваат за одговорен живот во демократско граѓанско општество.

Основното училиште треба да им гарантира на учениците еднакви можности за натамошното образование.

Училиштето ќе ги преземе сите потребни мерки за да обезбеди заштита на детето (ученикот) од сите форми на дискриминација во текот на неговиот престој во училиштето и одвивањето на сите активности во воспитно-образовниот процес.

.....
21 Концепција за деветгодишно основно воспитание и образование, БРО, Скопје, 2007 година

Во основното воспитание и образование треба да се создаваат можности секое дете максимално да ги развива своите предиспозиции, интелектуалните и физичките способности и надареност. Наставата и другите активности во основното училиште треба да се усогласени со индивидуалните разлики меѓу учениците и со начинот и брзината во учењето и напредувањето на секој ученик.

Училиштето ќе овозможи активно учество на ученикот во сите училишни активности кои се однесуваат на него. Ова подразбира: а) обезбедување атмосфера и услови кои ги стимулираат учениците да формираат свое сопствено мислење и б) градење механизми и процедури кои ќе им овозможат на учениците да вршат соодветно влијание врз одлуките и случувањата во училиштето.

Улогата на наставникот во развојот на ученикот е многу важна. Да нема кршење на демократските начела од страна на наставниците и да не се применува насилство кон учениците. Исто така, улогата на наставникот е да биде посредник меѓу учениците, родителите, училиштето, локалната заедница и општеството.

Родителите имаат незаменлива улога во воспитанието на децата. Тие се спој меѓу детето и училиштето. Улогата на родителот не треба да биде како набљудувач во образовниот процес, туку рамноправен учесник во развојот на детето/ученикот. Тие треба да бидат рамноправни партнери во креирањето на училишната политика. Затоа улогата на родителот е многу важна, како во советот на родители, така и во училишниот одбор, каде што родителите се рамноправни партнери во училиштето.

Најважниот учесник во образовниот процес е **детето/ученикот**. Децата треба да се охрабруваат да учествуваат во донесувањето на важни одлуки што се одразуваат на нив-

ниот живот во училиштето и заедницата. Активно треба да учествуваат во заедницата на учениците и воннаставните активности според нивните интереси.

Училиштето е место каде што треба во целост да се посвети внимание на правата на децата.

Претставниците на локалната заедница, исто така, треба активно да учествуваат во управувањето на училиштето. Тие треба да помагаат во зајакнување на комплетната инфраструктура, модернизација на образовниот процес, поддршка на развојот на учениците, наставниците и сите вработени во училиштата, преку развивање систем за усовршување и унапредување на демократскиот живот во училиштето, како и да даваат материјална поддршка за развивање на училиштето во здрава средина за развој на ученикот.



**УЧИЛИШНИОТ ОДБОР
И ДИРЕКТОРОТ НА
УЧИЛИШТЕТО**

1. МЕНАЏМЕНТ И ВОДСТВО

Фактот дека некој е директор на училиште или претседател на училиштен одбор не значи дека е водач. Раководењето е една димензија на водството. Водството или опфаќа дел од раководењето или не опфаќа. Некои луѓе кои се водачи, воопшто немаат никаква позиција.

Постојат различни пристапи кон водството. Следува резиме на централните точки во овие пристапи.

ИСТРАЖУВАЊЕТО НА БЕНИС

Ворен Бенис, светски реномиран истражувач на полето на водството, ги прави следните разлики меѓу раководењето и водството:

- ▶ менаџерот управува, лидерот воведува новини;
- ▶ менаџерот е копија, лидерот е оригинал;
- ▶ менаџерот одржува, лидерот развива;
- ▶ менаџерот се фокусира на системите и структурата, лидерот се фокусира на луѓето;
- ▶ менаџерот се потпира на контрола, лидерот оддава доверба;
- ▶ менаџерот има погледи со ограничен дострел, лидерот има погледи со долготрајна перспектива;
- ▶ менаџерот прашува: “Како и кога?” - лидерот прашува: “Што и зошто?”;
- ▶ менаџерот секогаш ја гледа “крајната линија”, лидерот секогаш го гледа хоризонтот;
- ▶ менаџерот следи примери, лидерот е оригинален;

- ▶ менаџерот прифаќа “статус кво”, лидерот се труди да го смени тој статус;
- ▶ менаџерот е класичен пример на “добар војник”, лидерот е свој и
- ▶ менаџерот *џи ѝрави нешџаџа ѝравилно*, лидерот *џи ѝрави висџинскиџе нешџа*.

Бенис ги истакнува заедничките квалитети на 90 успешни лидери кои ги проучувал:

- ▶ способноста да се прифатат луѓето онакви какви што се, не како што вие би сакале да бидат;
- ▶ способноста да им се пристапи на односите и проблемите во контекст на сегашноста, а не во минатото;
- ▶ способноста да се однесувате со вашите блиски подеднакво љубезно како со непознати или познаници;
- ▶ способноста да им се верува на другите, иако ризикот е голем;
- ▶ способноста да се живее без постојана поддршка и признанија од другите.

ТРИ ОСНОВНИ ТЕОРИИ ЗА ЛИДЕРСТВОТО

1. Теоријата на „Големиот човек“

- ◆ Лидерите поседуваат квалитети кои ги разликуваат од другите во групата. Тие се „најголеми и најдобри“.
- ◆ Личноста што ги поседува овие квалитети ќе се истакне како лидер каде и да се појави – „еднаш лидер, засекогаш лидер.“

2. Теорија на „ситуација“

- ◆ Ситуациите и околностите се тие што ги истакнуваат лидерите, а не нивните лични квалитети.
- ◆ Лидерот се поистоветува со улогата што ја има, а не со квалитетите што ги поседува.

3. Теоријата за „ситуација - квалитет“

- ◆ Постојат заемни односи меѓу квалитетите на лидерот и факторите на ситуацијата. Лидерството е резултат на динамиката помеѓу личните и факторите на ситуацијата.

АВТОРИТАТИВЕН НАСПРОТИ ДЕМОКРАТСКИ ЛИДЕР

Авџоритџајивен

- ▶ единствениот кој одлучува што ќе се случува во групата;
- ▶ им кажува на другите што да прават;
- ▶ дава наредби;
- ▶ ги задржува сите информации за себе;
- ▶ целокупната активност на групата зависи од него и
- ▶ доколку не е присутен, групата не е во состојба да работи.

Демокрајски

- ▶ важна личност во групата, но не и единствениот кој е важен;
- ▶ вклучува членови на групата во поставувањето цели и во утврдувањето начини за тие да се остварат;
- ▶ распределува одговорност;
- ▶ не дава наредби и
- ▶ групата не зависи од неговото присуство. Доколку не е присутен, групата ќе продолжи активно да работи.

ПРИСТАПИ КОН МОТИВАЦИЈАТА НА РАБОТНИЦИТЕ – СПОРЕД ДАГЛАС МЕКГРЕГОР

ТЕОРИЈА „X“

Луѓето по природа се мрзливи. Претпочитаат да не прават ништо.

Луѓето работат само за пари и други материјални награди.

Главната сила која ги придвижува луѓето да бидат продуктивни на работа е стравот од отпуштање.

Луѓето остануваат детинести дури и кога се возрасни. Природно зависат од лидерите.

Луѓето сакаат да имаат надгледувачи кои одблизу ќе ја следат нивната работа, ќе ја пофалат работата и ќе ги прекорат работниците кои прават грешки.

ТЕОРИЈА „Y“

Луѓето по природа се активни. Си поставуваат цели пред себе и уживаат во предизвици.

Луѓето бараат различни видови задоволство на работа. На пример: Постигнување на цели, можности за кои можат да придонесат, задоволство од процесот на работа, лични и професионални цели.

Главната сила која ги придвижува луѓето да бидат продуктивни на работа е желбата да се остварат личните и професионални цели.

Луѓето природно созреваат по детството и се стремат кон независност, одговорност и себе-остварување.

Луѓето имаат потреба да се почувствуваат почитувани, бидејќи ја имаат способноста да преземат одговорност и да ги корегираат сопствените грешки.

ОРИЕНТИРАНОСТ КОН ЗАДАЧИ НАСПРОТИ ОРИЕНТИРАНОСТ КОН ЛУЃЕ

Ориентираност кон задачи

- ◆ бара многу од луѓето;
- ◆ дава јасни упатства;
- ◆ отфрла неважни коментари и
- ◆ завршувањето на задачата е поголем приоритет отколку чувствата и задоволството на луѓето.

Ориентираност кон луѓето

- ◆ човечкиот елемент е централна и важна работа,
- ◆ функционира на „лесен“ начин - не ги „притиска“ луѓето,
- ◆ им дава на луѓето слобода во делувањето и
- ◆ човечките емоции и реакции се поголем приоритет отколку завршувањето на задачата.

ОБЈАСНУВАЊЕ - Повеќето менаџери поседуваат ориентираност и кон задачите и кон луѓето. Едно важно прашање за самоистражување е кон кој од пристапите најчесто сме наклонети.

- ◆ Идеално, ќе го усвоиме пристапот на „ситуациски менаџмент“, со кој ќе да бидеме флексибилни во изборот да потенцираме ориентираност кон задачите.
- ◆ Ориентираност кон луѓе, како одговор на барањата за посебни раководни ситуации.
- ◆ Водењето во децентрализација и демократизација бара “Y” лидерство. Една личност не може да ги охрабри другите да бидат одговорни ако не им верува, и не може да им наложува на учесниците да учествуваат во донесувањето на одлуки ако ги потценува.

- ◆ Секој од нас има “X” во себе. Постојат ситуации во животот кои го активираат нашиот цинизам и недоверба, особено кога се чувствуваме загрошено. Ако веќе сте откриле во вас некои “X” карактеристики, имате можност да се соочите со себеси и да се подобрите.
- ◆ Промената кон “Y” претпоставките е „промена во парадигмата“. Тоа е исто толку едноставно како да речете дека чашата со вода е „полу-полна“ наместо „полу-празна“. Оваа промена претставува тест за вашата посветеност на човечките вредности кои лежат во самата основа на овој процес. Ова е едноставна промена. Едноставна, но не е лесна. Ќе бара од вас храброст која е потребна за лидерство.

2. УЧИЛИШТЕН ОДБОР И ДИРЕКТОР

Училишниот одбор е непрофесионално тело (каде што учествуваат професионалци) одговорно за насочувањето на училиштето. Воспоставува визија, ја воспоставува стратегијата на училиштето, ја надгледува реализацијата, промовира развој и одржува отворен контакт меѓу училиштето и интересите на заедницата. Директорот на училиштето е извршната рака на училишниот одбор. Тој ја преточува стратегијата во акциони планови, реализира училишни активности кои произлегуваат од тие планови, и го известува одборот за предизвиците и успехите.

Училишниот одбор обезбедува поддршка и врши надзор, но не се меша во микро менаџирањето на секојдневните активности и реализацијата на плановите. Директорот на

училиштето е тој што реализира и изведува. Директорот на училиштето обезбедува информации и податоци за училишниот одбор кои се потребни за донесување на стратешки одлуки и со тоа му овозможуваат на одборот да има ефективен надзор.

Училиштето е јавна установа. За него важи Законот за установите, а согласно став еден и два од Член 43 од законот за установите (Службен Весник на Република Македонија бр. 32/05, 120/05 и 51/11) постојат одредени ограничувања за тоа кој не може да биде директор односно член на управен одбор (училиштен одбор) а тие се:

Член на органот на управување и директор на јавна установа не може да има лично, преку трето лице или по било која основа, интереси во установата, кои можат да имаат какво било влијание на неговата независност и непристрасност во раководењето, односно управувањето со установата. Секој член на органот на управување, односно директор на јавната установа, се должни да го предупредат основачот на постоењето на ваков интерес кај членовите на органот на управување, односно кај директорот.

За претседател и член на орган на управување, односно директор на јавна установа не може да биде именувано лице на кое со правосилна одлука му е изречена казна затвор заради кражба, измама, издавање на чек без покритие, злоупотреба на доверба, фалсификат, лажна изјава дадена под заклетва, освен ако му биде избришана осудата, лице на кое со судска пресуда му е забрането вршење на јавна услуга, како и лице кое било член на орган на управување или носител на раководна функција во установа од јавен интерес која престанала со стечај.

Одредбите на овој закон имаат супсидиерна примена и се применуваат доколку со друг закон не е поинаку уредено.

Овие ограничувања треба да се имаат предвид при распишувањето избори за училиштен одбор, односно оглас за директор. Во практиката најчесто во огласот за директор неоправдано се вметнуваат поостри ограничувања од горенаведените, а наспроти тоа, при распишувањето избори за училиштен одбор овие одредби најчесто се игнорираат.

ИЗБОР НА ДИРЕКТОР НА УЧИЛИШТЕТО

Карактеристиките на ефективниот директор може да се поделат во две категории:

- 1. ПЕДАГОШКО-ИНСТРУКТИВНИ** – директор кој знае и е добро информиран за менталните трендови во:
 - ◆ наставните методи,
 - ◆ педагошкото водство,
 - ◆ раководењето во училница,
 - ◆ надгледувањето на наставниците,
 - ◆ мотивирањето на наставниците,
 - ◆ професионалниот развој на наставниците,
 - ◆ работно воведување и менторство на наставници.
- 2. ОРГАНИЗАЦИСКО-АДМИНИСТРАТИВНИ:**
 - ◆ лидерство и менаџмент,
 - ◆ донесување одлуки,
 - ◆ организација,
 - ◆ планирање,
 - ◆ извршување задачи,
 - ◆ почитување на законската регулатива,
 - ◆ финансиско раководење,
 - ◆ раководење со човечки ресурси,
 - ◆ чесност и посветеност на образованието,
 - ◆ добри интерперсонални вештини,
 - ◆ комуникациски и презентационски вештини.

Критериуми кои директорот на училиштето мора да ги исполнува според законските барања:

- ◆ високо образование, квалификуван за наставник или стручен соработник во училиште,
- ◆ пет години работно искуство во јавно училиште,
- ◆ положен испит за директор,
- ◆ државјанин на Република Македонија,
- ◆ психо-физички здрав, способен за работа,
- ◆ потврда дека не е осудуван за кривични дела определени со член 43 од Законот за установите²².

Дополнителни критериуми, способности и вештини кои училишниот одбор би можел да ги бара:

- ◆ способности за планирање,
- ◆ организациски способности,
- ◆ лидерски способности,
- ◆ способност за решавање проблеми,
- ◆ креативност и иновативност,
- ◆ способност за донесување одлуки,
- ◆ комуникациски способности,
- ◆ способност за градење партнерства и односи,
- ◆ добра информираност за актуелните прашања во областа на образованието,
- ◆ способност за контрола,
- ◆ способност за мотивација на другите.

Во процесот на подготовка за избор на нов директор, училишниот одбор и комисијата за избор на директор можат да го рангираат секој од дадените критериуми (со високо, средно, ниско) во табелата дадена подолу: Профил на директор: Пример 1, за да го опише директорот кој најдобро би одговорал на потребите на нивното училиште.

.....
²² (Службен Весник на Република Македонија бр. 32/05, 120/05 и 51/11)

Во процесот на подготовка за избор на директор, училишниот одбор и комисијата за избор на директор можат да ја користат следната табела како водач во идентификувањето на приоритетните области за нивното училиште и специфичните карактеристики на водство, кои тие ги посакуваат да ги има директорот.

ПРОФИЛ НА ДИРЕКТОР: Пример 1

Компетенции

ФИНАНСИСКО РАКОВОДЕЊЕ	ПРИОРИТЕТ		
Идеалниот кандидат треба да има способност:	Висок	Среден	Низок
◆ да ја познава актуелната економска состојба			
◆ да ја познава процедурата за буџет и кадар			
◆ да ги согледа потребите и да им даде приоритет на најважните (човечки и материјални), кои се поврзани со училишниот план			
◆ да вклучи соодветни лица во донесувањето одлуки (кадар, ученици, училиштен одбор, заедница)			
◆ да го организира и примени буџетот, во консултација со училишниот одбор			
◆ да ја разбира процедурата за кадарот (колективни договори, технички аспекти, правни обврски)			
◆ да се осигура дека училишните објекти се во согласност со сите прописи во здравствената и безбедносната законска регулатива			

КОМУНИКАЦИСКИ ВЕШТИНИ	ПРИОРИТЕТ		
Идеалниот кандидат треба да има способност:	Висок	Среден	Низок
◆ да слуша ефективно			
◆ да одговара јасно и директно (усно и писмено)			
◆ да пишува и зборува соодветно во секоја ситуација			
◆ да подготвува јасни и прецизни меморандуми/забелешки, инструкции итн.			
◆ да дава упатства (усно и писмено)			
◆ да умее да опише или објасни пишани податоци или упатства (усно и писмено)			

ГРУПЕН ПРОЦЕС	ПРИОРИТЕТ		
	Висок	Среден	Низок
Идеалниот кандидат треба да има способност:			
◆ да постави цели поврзани со акциониот план на училиштето			
◆ да соработува со разни поединци, вклучувајќи го училишниот персонал, родителите, учениците и заедницата			
◆ да ги истакне лидерските способности			
◆ да е свесен не само за своите силни страни и ограничувања, туку и за оние на другите лица			
◆ да ја добие довербата од другите			
◆ да покаже разбирање за чувствата на другите			
◆ ефективно да комуницира			
◆ да ја спроведе постапката за донесување одлуки, но притоа да е свесен за евентуалните правни ограничувања			
◆ успешно да се справи со конфликт			
◆ да оддава признание и да го одбележи успехот			
◆ на барање, да проценува, ревидира и оправдува			

ПОЗНАВАЊЕ НА ПРОЦЕСОТ НА ПРОМЕНА	ПРИОРИТЕТ		
	Висок	Среден	Низок
Идеалниот кандидат треба да има способност:			
◆ да ја согледа потребата од промена			
◆ да направи анализа на недостатоците – каде сме? каде сакаме да одиме? како ќе пристигнеме таму? како ќе знаеме дека сме пристигнале таму?			
◆ да обезбеди сојузништво и поддршка			
◆ да изготви акционен план			
◆ да им делегира обврски на другите			
◆ да се справи со конфликти и пречки			
◆ да обезбеди водство, ресурси поддршка			
◆ да биде свесен дека луѓето, во процесот на промена, се на разни нивоа			
◆ да биде свесен дека времето е важен фактор			

ЛИДЕРСКА СВЕСТ	ПРИОРИТЕТ		
	Висок	Среден	Низок
Идеалниот кандидат треба да има способност:			
◆ да ја спроведе политиката на училишниот одбор и Министерството			
◆ да ги разбира систематските одговорности и нивната поврзаност со училиштето			
◆ да го имплементира тековното образовно истражување			
◆ да раководи со изготвување на училиштен план, балансирајќи ги притоа целите на училиштето, одборот и Министерството			
◆ да биде свесен кога на групата и треба насока			
◆ да дава отчет за целите кои се содржани во училишниот план			

ЛИДЕРСКО ОДНЕСУВАЊЕ	ПРИОРИТЕТ		
	Висок	Среден	Низок
Идеалниот кандидат треба да има способност:			
◆ да размислува холистички			
◆ да ја разбере заемната поврзаност на лидерските однесувања			
◆ да донесува одлуки во контекст на „голема слика“ (да има визија)			
◆ да утврди постапки, тимови и процедури за имплементирање на таа визија			
◆ да ги разбере последиците од секојдневните одлуки врз училишниот план			
◆ да ја разјасни и соопшти политиката			
◆ да раководи со имплементирањето и со оценувањето на училишниот план			
◆ да ги вклучи другите во решавањето на проблемите			
◆ да обезбеди насоки кои се во согласност со преземените активности			
◆ да ги насочи другите и со тоа да им помогне да ги остварат заедничките цели			
◆ да го надгледува и оценува напредокот			

ОРГАНИЗАЦИСКО РАКОВОДЕЊЕ	ПРИОРИТЕТ		
Идеалниот кандидат треба да има способност:	Висок	Среден	Низок
◆ да постави цели и да раководи со нив			
◆ да планира и надгледува активности			
◆ да постави распореди и рокови			
◆ да ги користи ресурсите			
◆ да се справува со кризи, а истовремено да ја одржува ефикасноста и ефективноста			

ЛИЧЕН РАЗВОЈ	ПРИОРИТЕТ		
Идеалниот кандидат треба да има способност:	Висок	Среден	Низок
◆ да ги препознае сопствените слаби и силни страни			
◆ да развие план за личен развој			
◆ да бара процена од другите			
◆ да биде во тек, така што ќе чита стручна литература и ќе учествува во можностите за развој на кадарот			
◆ да бара да биде вклучен во советите во училиштето, околината и системот			
◆ да презема ризици			
◆ да промовира, искаже и создаде лични и образовни вредности и убедувања			
◆ да се фокусира на здравјето			

РАКОВОДЕЊЕ СО ПЕРСОНАЛОТ	ПРИОРИТЕТ		
Идеалниот кандидат треба да има способност:	Висок	Среден	Низок
◆ да ги идентификува чекорите во процесот на развој и раст			
◆ да собере соодветни податоци			
◆ објективно да оценува			
◆ да умее ефективно да се изразува (усно и писмено)			
◆ да состави план за постојан развој и дополнително резиме			
◆ да назначи важна помош			
◆ да работи во рамките на тековните работни процедури			
◆ да биде информиран за обврските на вработените кои се оценуваат			
◆ да развие ефективни вештини за интервјуирање			

РАКОВОДЕЊЕ СО ПРОГРАМАТА	ПРИОРИТЕТ		
Идеалниот кандидат треба да има способност:	Висок	Среден	Низок
◆ да ги препознае и опише процедурите на планот за реализација на програмата			
◆ да ги воочи тешкотиите на патот до успешна реализација на програмата			
◆ да создаде и разработи детална програма за развој на кадарот			
◆ да ги воочи и опише процедурите при оценувањето на програмата			
◆ да ги протолкува податоците од резимето на програмата			
◆ да извлече соодветни заклучоци од податоците од резимето на програмата			
◆ да даде соодветни мислења			
◆ да разработи акционен план			
◆ да распредели ресурси			
◆ да ја разбере наставната политика на Министерството, локалните власти и на одборот			

ПОЛИТИЧКО РАКОВОДЕЊЕ	ПРИОРИТЕТ		
Идеалниот кандидат треба да има способност:	Висок	Среден	Низок
◆ да ја разбере улогата на Владата во формирање образовна политика			
◆ да препознае значајни партнери (родители, заедница, кадар, претседател на одбор, директори на други училишта)			
◆ да ги разбира тековните прашања			
◆ соодветно да комуницира со училишниот одбор			
◆ да покаже финансиска отчетност и одговорност			
◆ да работи во рамките на мандатот утврден со законската регулатива			
◆ да ги разбере последиците од колективните договори, регулативата за човекови права и законите			
◆ да ја познава јавноста и ефикасно да контактира со неа (родители, медиуми, старатели, општествени групи)			

РЕШАВАЊЕ НА ПРОБЛЕМИ	ПРИОРИТЕТ		
Идеалниот кандидат треба да има способност:	Висок	Среден	Низок
◆ да ги согледа проблемите и нивната релативна важност			
◆ да собере релевантни информации			
◆ да го препознае клучниот персонал			
◆ да собере можни решенија			
◆ да ги процени алтернативите во врска со организационите цели			
◆ да постигне консензус			
◆ да донесе јасна одлука			
◆ да ја поткрепи одлуката со аргументи			
◆ да има разбирање за потребите на луѓето кои се вклучени			

Следниот пример е за едноставен профил на директор во која училишниот одбор јасно потенцирал што би сакал да види кај новиот директор.

ПРОФИЛ НА ДИРЕКТОР: Пример 2

Обласѝи на знаења/вешѝини

ГРАДЕЊЕ ЗАЕДНИЧКА ВИЗИЈА И ПОСВЕТЕНОСТ	ПРИОРИТЕТ	
Показатели – идеален кандидат	Да	Не
◆ ќе го вклучи кадарот, училишниот одбор и заедницата во развојот на заедничката визија		
◆ ќе ја претстави визијата на кадарот, учениците, училишниот одбор, родителите и заедницата		
◆ ќе ги вклучи сите сегменти од заедницата во поддршка на училишната визија		
◆ ќе работи со персоналот, училишниот одбор, родителите и други членови на заедницата, за да ги воспостави целите на училиштето, кои јасно се кажани, лесно разбирливи и широко пренесени		
Коментари/друго _____ _____		

КОМУНИКАЦИИ	ПРИОРИТЕТ	
Показатели – идеален кандидат	Да	Не
◆ ќе промовира позитивен став и комуникација меѓу персоналот, учениците, родителите и заедницата		
◆ ќе биде достапен		
◆ ќе има добри вештини на слушање, зборување и пишување		
Коментари/друго _____ _____		

РЕЗИМЕ И ИМПЛЕМЕНТИРАЊЕ НА ПРОГРАМАТА	ПРИОРИТЕТ	
	Да	Не
Показатели – идеален кандидат		
◆ треба да покаже знаења за барањата на наставната програма		
◆ треба да спроведува систематски осврти на сите програми со помош на податоците од персоналот, учениците, училишниот одбор и родителите		
◆ треба да биде сигурен дека резултатите од екстерните оценувања се суштински дел од резимеата на програмата, како и од понатамошниот развој на планови за постигнување на учениците		
◆ треба да ги соопшти плановите за реализација на персоналот, родителите, училишниот одбор и заедницата		
Коментари/друго _____ _____		

ПРОЦЕНКА, ОЦЕНА И ИЗВЕСТУВАЊЕ ЗА ПОСТИГАЊАТА НА УЧЕНИЦИТЕ	ПРИОРИТЕТ	
	Да	Не
Показатели – идеален кандидат		
◆ треба да биде сигурен дека персоналот ги разбира и ги реализира разните мерки на проценување и на оценување		
◆ треба да ги употреби резултатите од процената за да ги резимира училишните програми		
◆ треба да биде сигурен дека училишните резултати јасно ќе им се соопштат на родителите		
◆ треба да ја поттикнува употребата на модели/примери/прототипи за да се утврди нивото на постигнување на учениците		
◆ треба постојано на родителите да им го соопштува напредокот на учениците		
◆ треба да ги информира родителите за наставата и за политиките на оценување		
Коментари/друго _____ _____		

ПАРТНЕРСТВА ВО ЗАЕДНИЦАТА	ПРИОРИТЕТ	
Показатели – идеален кандидат	Да	Не
◆ ќе го негува значајното вклучување на родителите преку честа комуникација со заедницата		
◆ ќе ги бара и ќе ги охрабрува погледите и мислењата на УО, родителите и други партнери на заедницата во процесот на донесување на одлуки		
◆ ќе промовира средина која ги вреднува различностите и градењето тим		
◆ ќе се фокусира на споделување на информации		
Коментари/друго _____ _____		

РАЗВОЈ НА КАДАРОТ	ПРИОРИТЕТ	
Показатели – идеален кандидат	Да	Не
◆ ќе обезбеди можности кои кадарот ќе може да ги искористи во процесот на донесување одлуки на состаноците на кадарот, и ќе може да учествуваат во активности за професионален развој		
◆ ќе му дозволи на кадарот да раководи со своите совети за донесување одлуки		
◆ ќе ги изложи примерите на наставно лидерство и ќе им укаже почит на истите		
◆ ќе им пружи посебна поддршка на поединци од кадарот кога тоа ќе биде потребно		
◆ ќе понуди можност за колегијален надзор, ќе го поддржи професионалното напредување и ќе сподели стручна литература		
◆ ќе негува атмосфера на учење		
Коментари/друго _____ _____		

ЕФЕКТИВНА ДИСЦИПЛИНА НА УЧЕНИЦИТЕ	ПРИОРИТЕТ	
	Да	Не
Показатели – идеален кандидат		
◆ ќе создава безбедна и уредна средина во која учениците ќе учат и работат		
◆ ќе усвои политики и очекувања за дисциплината и однесувањето, кои ќе бидат јасни, непристрасни и лесни за разбирање		
◆ ќе очекува од професорите да изградат модел на добро државјанство и на добро однесување		
◆ ги прославува успехот и постигањата на учениците		
Коментари/друго _____ _____		

ДОБРИ ОДНОСИ	ПРИОРИТЕТ	
	Да	Не
Показатели – идеален кандидат		
◆ треба да покаже почит кон придонесите на кадарот, училишните одбор, родителите и на други членови на заедницата		
◆ да им оддаде јавно признание на членовите на кадарот за нивното учество во училишните активности и посебни настани		
◆ треба да зрачи со енергија и ентузијазам		
◆ да предизвика почит и да употреби хумор за да овозможи перспектива		
◆ треба да ја структурира интеракцијата така што сите групи ќе почувствуваат дека се значаен дел од ученичката заедница		
◆ треба да биде запознает со сите групи во заедницата и да ја обезбеди нивната вклученост		
Коментари/друго _____ _____		

РЕШАВАЊЕ НА ПРОБЛЕМИ	ПРИОРИТЕТ	
Показатели – идеален кандидат	Да	Не
◆ треба да создаде стратегии за решавање на проблемите и комуникацијата, кои кадарот ќе може да ги користи при работата со учениците, родителите и колегите		
◆ треба да ги вклучи другите во пронаоѓање решенија		
◆ темелно да ги истражи прашањата пред да тргне во акција		
◆ брзо да ги увиди конфликтите и да дејствува за да ги реши, пред да ескалираат		
Коментари/друго _____ _____		

НАДЗОР НА КАДАРОТ ВО НИВНИОТ РАСТ И ПОДОБРУВАЊЕ	ПРИОРИТЕТ	
Показатели – идеален кандидат	Да	Не
◆ ќе преземе водство и ќе обезбеди кадарот да е добро информиран во врска со образовните политики и образовната практика		
◆ ќе биде свесен за тековните трендови и прашања, како и за заканите и можностите во училишната средина		
◆ ќе им помага на другите во нивниот професионален развој		
◆ ќе обезбеди кадарот да разбира дека од нив се очекува сами да го продолжат својот професионален раст		
◆ ќе ги употреби училишните цели како основа за дискусија со одделни наставници во врска со нивните професионални цели и ќе ги насочува наставниците кон подобрување во наставната практика		
Коментари/друго _____ _____		

ВЕШТИНИ НА РАКОВОДЕЊЕ	ПРИОРИТЕТ	
	Да	Не
Показатели – идеален кандидат		
◆ ќе ја поддржи тимската работа		
◆ ќе ги спроведе до крај одлуките заедно со наставниците		
◆ ќе ги распредели ресурсите за да ги поддржи училишните цели		
◆ ќе му верува на кадарот при донесување одлуки во рамките на училишните цели		
Коментари/друго _____ _____		

ТЕХНОЛОГИЈА	ПРИОРИТЕТ	
	Да	Не
Показатели – идеален кандидат		
◆ треба да биде во тек со технолошкиот напредок		
◆ треба да ја промовира технологијата како алатка за обезбедување, собирање и сортирање на информации		
◆ треба да гледа на технологијата како на алатка за комуникација и за споделување информации		
Коментари/друго _____ _____		

ПРОФИЛ НА ДИРЕКТОР: Пример 3

Училишниот одбор на _____ училиште _____ разработи основен профил на директор. Идеалниот кандидат:

- ◆ ќе го охрабри развојот на програми кои ќе им излезат во пресрет на академските, социјалните и вонучилишните потреби на учениците;
- ◆ ќе биде способен јасно да ги изрази очекувањата пред учениците, кадарот и родителите;
- ◆ ќе биде посветен и инволвиран во сите аспекти на училишниот живот;
- ◆ ќе ги поддржи сите нивоа на способност, од надареност до општа способност;
- ◆ ќе биде лидер способен да ги мотивира кадарот и учениците и ќе има флексибилен пристап;
- ◆ ќе умее да развие, изрази и имплементира политика на дисциплина јасно и издржано;
- ◆ ќе покаже волја за промоција на најдобриот интерес на училиштето пред учениците, кадарот, заедницата и одборот;
- ◆ ќе покаже дека има искуство со работа во училишта за деца со општи потреби, како и во училишта за деца со посебни потреби;
- ◆ ќе остварува мрежна соработка со локалните и соседните училишта;
- ◆ ќе поседува смисла за хумор;
- ◆ ќе поседува силна академска ориентација и
- ◆ ќе го поддржи и охрабри професионалниот развој на кадарот.

Законска основа за избор на директор во јавно основно училиште

Законската основа за избор на директор на јавно основно училиште е регулирана со чellovите 128 и 132 („Службен весник на Република Македонија“ бр. 103/2008, 33/2010, 116/2010, 156/2010, 18/2011, 42/2011, 51/2011, 6/2012, 100/2012, 24/2013, 41/2014, 116/2014, 135/2014, 10/2015, 98/2015, 145/2015 и 30/2016)

Клучни ставови од член 128 на Законот за основно образование: Ставови

- (3) За директор на основно училиште може да се избира лице кое има најмалку високо образование кое ги исполнува условите за наставник или стручен соработник во основно училиште и ако има најмалку пет години работно искуство во воспитно-образовната работа, положен испит за директор.
- (4) По исклучок, доколку нема пријавено кандидат со положен испит за директор, за директор може да биде избрано и лице кое не положило испит за директор, но е должно истиот да го положи во рок од една година од денот на изборот за директор.
- (5) Ако избраниот директор не го положи испитот за директор во рокот утврден во ставот (4) на овој член, му престанува мандатот на директор.
- (6) Мандатот на директорот трае четири години, со можност за уште еден мандат.

Клучни ставови од член 132 од Законот за основно образование

- (1) Директорот на општинското основно училиште го избира и разрешува градоначалникот по предлог на училишниот одбор на основното училиште.
- (5) Во јавниот оглас на јавните гласила се утврдуваат условите кои треба да ги исполнува кандидатот за директор, потребната документација, времето на

траење на јавниот оглас и рокот во кој ќе се изврши изборот.

(6) Пријавените кандидати ги доставуваат потребните документи до училишниот одбор на училиштето. Кандидатите кон пријавата мораат да приложат програма за работа за период од четири години.

(11) Училишниот одбор и претставникот од Бирото вршат интервју со кандидатите кои ги исполнуваат условите.

(12) Училишниот одбор на општинското основно училиште, во рок од седум дена од извршениот разговор со кандидатите, на градоначалникот на општината му предлага два кандидата за избор на директор, доколку на јавниот оглас се пријавиле повеќе кандидати.

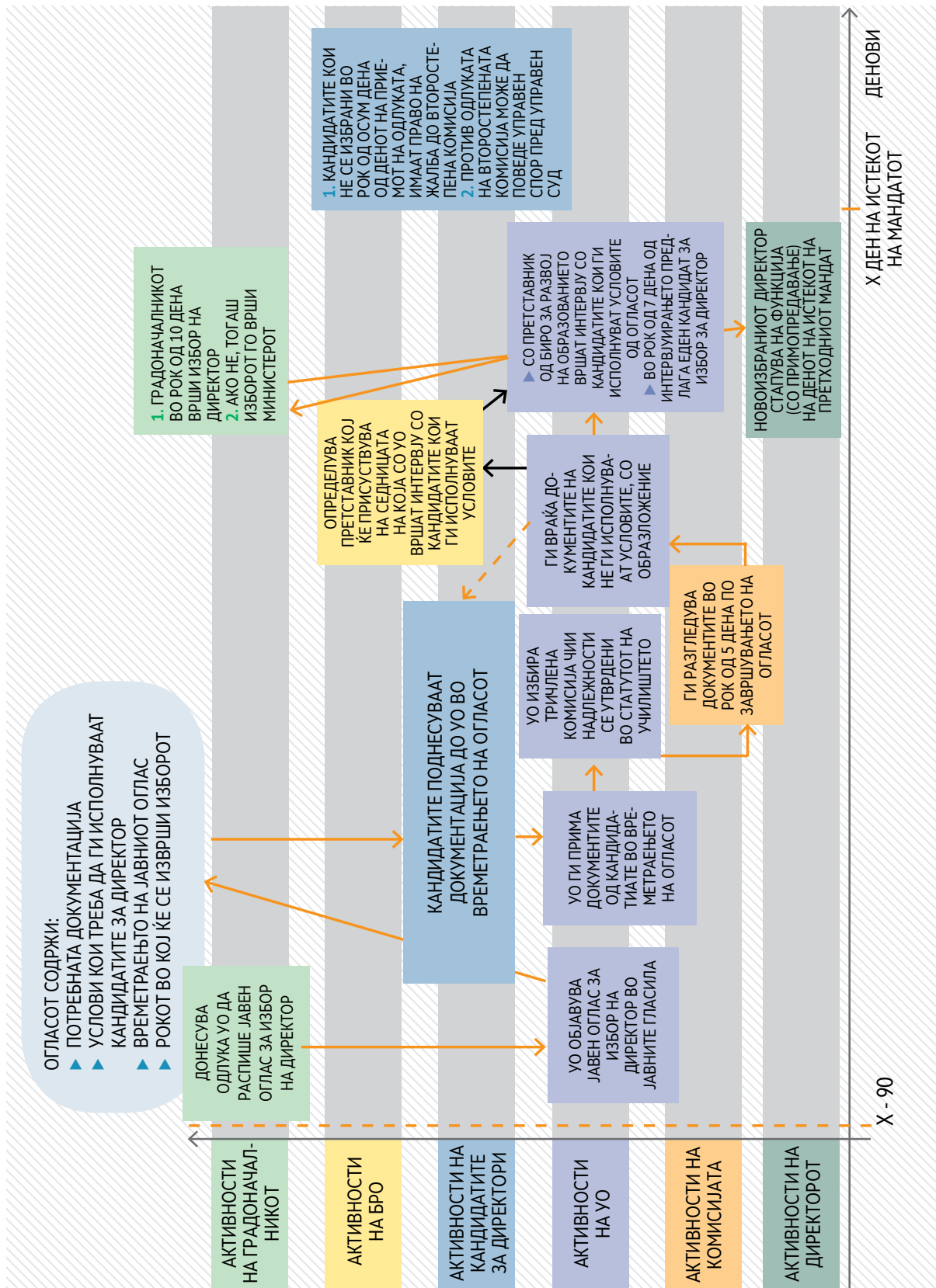
(13) Градоначалникот, односно министерот во рок од десет дена од денот на добивањето на предлогот избира еден кандидат за директор за основно училиште.

(15) Ако градоначалникот во рокот утврден во ставот (14) од овој член не избере директор, изборот го врши министерот.

НАПОМЕНИ:



- ◆ Во практика градоначалниците ретко го почитуваат рокот од три месеци пред истекот на мандатот за донесување одлука за распишување оглас за избор на директор.
- ◆ Во неколку досегашни постапки градоначалниците не ја исполниле должноста да го изберат доставениот кандидат при повтореното доставување.



Пример на оглас **ЗА ИЗБОР НА ДИРЕКТОР НА УЧИЛИШТЕ**

Врз основа на член ____ од Законот за средно/основно образование, училишниот одбор при СОУ/ОУ _____ во _____ објавува

О Г Л А С за избор на директор на училиштето

Покануваме кандидати со богато педагошко искуство, комуникативни, кои ќе се грижат за квалитет во работата на училиштето.

Кандидатите треба да ги исполнуваат следните формални услови:

- ▶ да има високо образование, да ги исполнува условите за наставник, педагог или психолог,
- ▶ да има пет години работно искуство во установа за воспитно-образовна работа верифицирана од Министерството,
- ▶ да има положен испит за директор,
- ▶ да е државјанин на Р. Македонија,
- ▶ да го владее литературниот јазик и писмото на кој се изведува наставата, да е психо-физички здрав и способен за работа,
- ▶ да не е осудуван за кривични дела кои го прават недостоен за вршење на воспитно-образовна работа.

Кандидатите за директор на училиштето треба да ги приложат следните документи:

- ▶ CV и Мотивациско писмо;
- ▶ Диплома за завршено високо образование;
- ▶ Потврда за работно искуство во воспитно-образована установа;
- ▶ Кратка работна програма;
- ▶ Потврда дека не е осудуван за кривични дела определени во член 43 од Законот за установите;
- ▶ Други потврди и документи за стекнати квалификации.

Секој од кандидатите може да добие комплет информации за училиштето. Материјалите се достапни кај секретарот на училиштето каде и ќе се примаат документите на кандидатите. Документите можат да се достават лично или по пошта. Рокот за доставување на документите е 8 дена од денот на објавувањето. Интервју ќе се спроведе со кандидатите кои ги исполнуваат формалните услови, за што дополнително ќе бидете информирани.

Училиштен одбор при СОУ/ОУ _____

Прва фаза: Комисија за прегледување на документите ги разгледува поднесените документи од кандидатите. Во втора фаза ќе влезат само кандидатите кои добиле позитивна формална оценка за поднесените документи.

Втора фаза: Претседателот на училишниот одбор организира состанок на кој ќе бидат поканети кандидатите кои ги доставиле предвидените документи по огласот. Кандидатите ќе ја презентираат нивната програма за работа. Членовите на училишниот одбор и претставникот на БРО прават интервју со кандидатите кои ги исполнуваат условите за директор.

Можно сценарио за интервју на кандидатите за директор на училиштето:

1. Претседателот го поканува кандидатот за директор, го воведува и ги претставува членовите на училишниот одбор.
2. Потоа кандидатот треба да се претстави и да каже неколку реченици за себе. Тоа што кандидатот ќе го каже за себе и првиот впечаток во голема мера влијаат врз оценката за него.
3. Кандидатот ја презентира својата програма-15 мин.
4. Интервју – следуваат прашањата кои овозможуваат проценка на конкретните способности на кандидатот. Прашањата мора да бидат утврдени претходно. Потребно е да се има усогласеност кои карактеристики или способности на кандидатот се приоритетни. Може да се оценуваат комуникациските способности, подготвеност и сл. Членовите на училишниот одбор не треба да ги коментираат изјавите на кандидатот. Може едноставно да замолат за појаснување, надополнување

или прецизирање. Во текот на интервјуто не треба да се водат белешки. Интервјуто треба да трае околу 15-20 мин.

5. Претседателот му се заблагодарува на кандидатот, станува и го испраќа до вратата.
6. Оценување на кандидатот: Членовите на училишниот одбор разменуваат впечатоци и оценки и меѓусебно се убедуваат. Идеално решение би било таквата дискусија да води до консензус.

Училишниот одбор во рок од седум дена од извршениот разговор со кандидатите, до градоначалникот предлага еден (односно два за основно училиште) кандидата за избор на директор.

ПРИМЕР НА ПРАШАЊА ЗА ИНТЕРВЈУ СО КАНДИДАТИТЕ ЗА ДИРЕКТОР

Најчести прашања кои се поставуваат во воспитно-образовните установи:

1. Зошто сакате да бидете директор на ова училиште?
2. Кои се вашите најдобри резултати кои досега сте ги постигнале?
3. Дали имате раководено со проекти и какво е Вашето искуство работејки тимски?
4. Кои ќе бидат Ваши приоритети во работењето како директор на училиште?
5. На кој начин ќе воспоставите контрола во работата на училиштето?
6. Како ќе ги мотивирате вработените?
7. Кажете како ќе се обидете да го унапредите квалитетот во работата на училиштето?
8. На кој начин ќе го презентирате училиштето пред јавноста?

ПРЕПОРАЧАНИ КРИТЕРИУМИ И НАЧИН НА РАНГИРАЊЕ НА КАНДИДАТИТЕ:

ОЦЕНУВАЊЕ НА БИОГРАФИЈАТА НА КАНДИДАТОТ: <ul style="list-style-type: none">▶ CV и▶ Мотивациското писмо	◆ рангирање на кандидатите за директор по претходно наведените дополнителни критериуми, односно карактеристики кои треба да ги поседува директорот на училиштето (максимум 20 бодови)
ПРОВЕКА НА ДОСТАВЕНАТА ДОКУМЕНТАЦИЈА: <ul style="list-style-type: none">▶ Диплома,▶ Сертификати во соодветната област,▶ Препораки и сл.	◆ рангирање на кандидатите за директор по претходно наведените дополнителни критериуми, односно карактеристики кои треба да ги поседува директорот на училиштето (максимум 20 бодови)
ПРЕЗЕНТАЦИЈА НА КРАТКА РАБОТНА ПРОГРАМА:	◆ рангирање на кандидатите за директор по претходно наведените дополнителни критериуми односно карактеристики кои треба да ги поседува директорот на училиштето (максимум 30 бодови)
ИНТЕРВЈУ:	◆ рангирање на кандидатите за директор по претходно наведените дополнителни критериуми, односно карактеристики кои треба да ги поседува директорот на училиштето (максимум 30 бодови)

Пример за формулар

ЗА ПРЕДЛОЖЕНИОТ КАНДИДАТ ЗА ДИРЕКТОР

Опис на професионалната позадина на кандидатот (прикачено CV)

Искуство

Општи ставови (кон педагогијата, менаџмент, односот со родителите, односите со власти, интерперсонални вештини...)

Главни коментари од комисијата за избор

Искуство / Рангиран профил

Причини кои ја образложуваат одлуката во споредба со другите кандидати (сметаме дека г./г-ѓата во споредба со другите кандидати е поспособна..., е покомпетентна за..., има поголемо знаење за..., има поголемо искуство во...)

Комисија за избор

Име

Функција

Потпис

1. _____

2. _____

3. _____

СОВЕТИ ЗА ДИРЕКТОРОТ ПРИ ИЗБОРОТ НА НОВ НАСТАВНИК

При изборот на нов наставник училишниот одбор, во својата улога на давања на препорака на директорот на училиштето за кандидат за наставник треба да ги има предвид следните работи:

- ▶ Кој може да биде наставник во основно/средно училиште според законот:
 - ◆ високо образование во соодветната област;
 - ◆ положен стручен испит и
 - ◆ за наставници по стручни предмети - диплома во стручната област и положени испити по педагогија, методика и психологија;
- ▶ Стручни компетенции на наставникот:
 - ◆ знаења во областа која ја предава - разбирање на наставата и стручно знаење; познавање на предметот и примена на предметот;
 - ◆ педагошки компетенции - наставни стратегии и техники, справување со учениците во училницата; вреднување и забележување на успехот на учениците;
 - ◆ организациски вештини и
 - ◆ флексибилност/отвореност кон промени.

Техники при изборот на наставниот кадар:

CV, мотивациско писмо, диплома, сертификати, писма со препораки, интервју, план на часот, модел-лекција.

Секој член на конкурсната комисија индивидуално ги оценува кандидатите кои конкурирале за работа земајќи ги предвид претходно наведените критериуми и компетенциите кои треба да ги поседуваат лицата кои остваруваат воспитно-образовна работа. Потоа се собираат бодовите кои ги дале членовите за секој кандидат посебно. Комисијата предлага да се вработи оној кандидат кој има најмногу бодови. Во случај кога двајца или повеќе кандидати имаат ист број на бодови, тогаш предност има кандидатот кој освоил повеќе бодови на интервјуто.

Пример за формулар

ЗА НАСТАВНИК КОЈ ГО ПРЕПОРАЧУВА УЧИЛИШНИОТ ОДБОР

Препорака за избор на нов наставник

Опис на професионалната позадина на кандидатот (прикачени CV и диплома)

Искуство во настава

Општи ставови (кон педагогијата, односот кон родителите, интерперсонални вештини)

Главни коментари од комисијата за избор

Рангиран профил

Причини кои ја образложуваат одлуката во споредба со другите кандидати (сметаме дека г./г-ѓата во споредба со другите кандидати е поспособна....., е покомпетентна за..., има поголемо знаење за..., има поголемо искуство во...)

Комисија за избор

Име

Функција

Потпис

1. _____

2. _____

3. _____



VI.

**УЧИЛИШТЕН ОДБОР
И ФИНАНСИРАЊЕ
НА УЧИЛИШТЕТО**

Јавните училишта се јавни затоа што добиваат средства од јавни фондови, кои пак доаѓаат од даноци. Училишниот одбор има обврска да се осигура дека јавните фондови се трошат разумно, ефикасно, и еднакво за да се изведе наставата која јавноста ја очекува и ја бара.

1. ОД КАДЕ ДОАЃААТ ПАРИТЕ?

- ◆ Национален буџет
- ◆ Општина
- ◆ Донации и спонзорства
- ◆ Приходи на училиштето (издавање под наем, училишни компании и вонучилишни активности).

2. ФИНАНСИСКИ ПЛАН И ИЗВЕШТАЈ

Училишниот одбор го предлага годишниот финансиски план и извештај на основачот на училиштето. Членовите на училишниот одбор треба да ги разберат буџетскиот процес, пречките и ограничувањата.

ПОДГОТОВКА НА БУЏЕТОТ

Процесот на подготовка на буџетот бара интензивна вклученост на административниот кадар и членовите на училишниот одбор. Ова вклучува состаноци со наставниот кадар за да се утврдат потребите.

ЧЕКОРИ ВО ИЗГОТВУВАЊЕТО НА УЧИЛИШНИОТ БУЏЕТ:

- ◆ Утврдување календар за изготвување на буџетот.
- ◆ Преглед и подобрување на постојниот систем и процес за подготовка на буџетот.
- ◆ Идентификација и давање приоритет на образовните потреби и претпоставки за главните ресурси.

СОДРЖИНА НА ГОДИШНИОТ ПЛАН

- ◆ Година за која се однесуваат податоците
- ◆ Раздел на буџетскиот корисник
- ◆ РКБ на буџетскиот корисник
- ◆ Тип на сметка на која се однесуваат планираните расходи
- ◆ Индивидуална партија
- ◆ Назив на буџетскиот корисник
- ◆ Број на потпрограма
- ◆ Назив на потпрограма
- ◆ Расходна ставка
- ◆ Планирани износи на расходи за секој квартал во рамки на годината, распоредени по потпрограми и расходни ставки и
- ◆ Образложение на годишниот план.

Образец за годишен финансиски план по квартали:

ГОДИШЕН ФИНАНСИСКИ ПЛАН ПО КВАРТАЛИ ЗА _____ ГОДИНА

Раздел	РКБ	Тип на сметка	Индивид. партија	Назив на буџетски корисник

Број на потпрограма	Назив на потпрограма	Расходна ставка	Планиран износ по квартали				
Број на програма	Назив на програма	Расходна ставка	К1	К2	К3	К4	Вкупно годишно
ВКУПНО:							

ОБРАЗЛОЖЕНИЕ:

Урнеци на Финансиски планови:

**ЗА СМЕТКА ЗА СОПСТВЕНИ ПРИХОДИ,
ЗА НАМЕНСКИ ДОТАЦИИ, ЗА ЈАВНИ НАБАВКИ**

ФИНАНСОВ ПЛАН НА ОУ _____

ЗА СМЕТКА ЗА СОПСТВЕНИ ПРИХОДИ ЗА 20__ГОД.

Ред. бр.	ПРИХОДИ	Приходно konto	ИЗНОС
1.	Приходи од лок. самоуправа _____ Н - 1	741112	
	В к у п н о:		
	РАСХОДИ	Расходно konto	ИЗНОС
	Програма Н - 1		
1.	КОМУНАЛНИ ТРОШОЦИ	421	
	Струја	421110	
	Вода	421120	
	Дрва	421220	
	Нафта	421240	
	ПТТ трошоци	421320	
2.	МАТЕРИЈАЛИ	423	
	Канцелариски материјали	423110	
	Хигиена	423710	
	Алат и ситен инвентар	423720	
3.	ТЕКОВНО ОДРЖУВАЊЕ	424	
	Тековно одржување на згради	424210	
	Дезинфекција и дератизација	424230	
	Тековно одржување на опрема	424430	
4.	ДОГОВОРНИ ТРОШОЦИ	425	
	Здравствени прегледи	425490	
	Превоз на ученици	425760	
5.	ДРУГИ ОПЕРАТИВНИ ТРОШОЦИ	426	
	Интернатско сместување	426990	
	Вкупно програма Н - 1		

_____ 20 __ год _____.

ФИНАНСОВ ПЛАН НА ОУ _____

ЗА СМЕТКА ЗА НАМЕНСКИ ДОТАЦИИ ЗА 20__ ГОД.

Ред. бр.	ПРИХОДИ	Приходно konto	ИЗНОС
1.	Приходи од лок. самоуправа _____ Н - 1	741112	
	Вкупно:		
	РАСХОДИ	Расходно konto	ИЗНОС
	Програма Н - 1		
1.	КОМУНАЛНИ ТРОШОЦИ	421	
	Струја	421110	
	Вода	421120	
	Дрва	421220	
	Нафта	421240	
	ПТТ трошоци	421320	
2.	МАТЕРИЈАЛИ	423	
	Канцелариски материјали	423110	
	Хигиена	423710	
	Алат и ситен инвентар	423720	
3.	ТЕКОВНО ОДРЖУВАЊЕ	424	
	Тековно одржување на згради	424210	
	Дезинфекција и дератизација	424230	
	Тековно одржување на опрема	424430	
4.	ДОГОВОРНИ ТРОШОЦИ	425	
	Здравствени прегледи	425490	
	Превоз на ученици	425760	
5.	ДРУГИ ОПЕРАТИВНИ ТРОШОЦИ	426	
	Интернатско сместување	426990	
	Вкупно програма Н - 1		

_____ 20 ____ год _____.

ГОДИШЕН ПЛАН ЗА ЈАВНИ НАБАВКИ ВО 20____ ГОДИНА
 НА С/ОУ _____

Ред. бр.	ПРЕДМЕТ НА ДОГОВОРОТ ЗА ЈАВНА НАБАВКА/ РАМКОВНАТА СПОГОДБА	ШИФРА СПОРЕД ОПЈН	ОЧЕКУВАН ПОЧЕТОК НА ПОСТАПКАТА (МЕСЕЦ)	ПРОЦЕНЕТА ВРЕДНОСТ НА ДОГОВОРОТ/ РАМКОВНА СПОГОДБА БЕЗ ДДВ (ДЕНАРИ)	ВИД ПОСТАПКА
1	2	3	4	5	6
I. ЈАВНИ НАБАВКИ НА СТОКИ					
1	Набавка на канцелариски материјали				
2	Набавка на наставни - образовни помагала				
3	Набавка на спортска опрема				
4	Набавка на средства за хигиена				
5	Набавка на алат и ситен инвентар				
6	Набавка на униформи				
7	Набавка на мебел				
8	Набавка на друга опрема				
9	Набавка на книги за библиотека				
10	Набавка на прехранбени продукти и пијалаци				
11	Набавка на други материјали				
12	Набавка на материјали за поправки и одржување				



II. ЈАВНИ НАБАВКИ НА УСЛУГИ					
1	Услуга за поправка и тековно одржување				
2	Договорни услуги				
3	Услуги за одржување на зелени површини				
4	Услуги за транспорт				
5	Информатички услуги				
6	Други услуги				
III. ЈАВНИ НАБАВКИ НА РАБОТИ					
1	Адаптација на зграда				
2	Градежни работи				
3	Завршни работи				
4	Инсталационски работи				
5	Други работи				

3. СОБИРАЊЕ СРЕДСТВА

Училишните буџети се скромни. Според позитивните искуства и практики за функционирање на училишните одбори од други земји присутно е формирање на фондови за развој на училиштето во надлежност на училишниот одбор. Тука мора да нагласиме дека формирање на вакви фондови, како и собирање на дополнителни средства со кои би располагал училишниот одбор, не е регулирано со законите на Република Македонија.

Овде даваме опис како функционира собирањето на дополнителни средства во земјите во кои тоа е регулирано со позитивните законски прописи, како една опција за која треба да се размислува, се со цел да се подобрат условите во училиштата.

Училишниот одбор преку собирањето пари генерира дополнителен приход, со цел да се обезбедат подобри можности за учење кои ќе ги подобрат образовните услуги за учениците. Собирањето пари може да биде преку акции, како, на пример, продавање колачи или собирање весници. Училиштата исто така можат да ги претворат настаните и забавните случувања во места каде ќе се собираат пари.

Училишниот одбор е одговорен за координација на активностите за собирање пари, и со тоа ја зголемува достапноста на фондовите за образовни активности, покрај оние кои се финансирани од буџетот.

Клучот за успешно прибирање средства и обезбедување донации е во тоа да се има јасно дефинирана цел за собирање на тие пари. Собирање пари може да се концентрира на активностите во училишниот двор, наставните потреби, библиотеката, наставата, ресурсите за екскурзии. Покрај тоа, може да се организираат и други активности за собирање пари, кои би ја свртеле училишната заедница кон конкретна целна област во планот за подобрување на училиштето, да се вклучат локалните бизниси, се со цел да се стигне до заедничката цел, а тоа е подобрување на училиштето и резултатите на учениците.

При собирање пари треба да се имаат предвид следните работи:

1. Собраните пари треба да се искористат за доброто на учениците, да се подобри квалитетот на нивното образование и да помогне во нивниот развој во одговорни граѓани.
2. Собраните пари треба да го надополнат, а не да го заменат јавното финансирање во педагошки потреби.
3. Одлуки за активности за собирање пари и проширување на оние кои се финансирани треба да се донесат во консултација со управата на училиштата, кадарот, учениците и родителите.
4. Учеството во активностите за собирање пари треба да е волонтерско.

4. МОЖНО СЦЕНАРИО ЗА ФОНД ЗА УЧИЛИШТЕН РАЗВОЈ ЗА ВООНАСТАВНИ АКТИВНОСТИ

- I. Основање фонд за дополнителни средства за тековни проекти во училиштето.
 - II. Раководење на фондот со средствата, донациите и соработка со проекти на пр. локална самоуправа, Светска банка и сл.
 - III. Отчетност, одговорност и известување на задолжените лица за раководење со фондот и неговареализација за интерес на училиштето и заедницата пошироко.
1. Со основањето на фондот од страна на училишниот одбор би раководело тело од тројца членови: по еден член од родителите-претставник во училишниот одбор. Еден член во училишниот одбор предложен од страна на наставничкиот кадар во одборот, и еден член од училишниот одбор предложен од локалната самоуправа или МОН, по договор. Претседател би бил еден од нив со мандат од една училишна година.
 2. Основна задача на фондот би била:
 - ◆ Собирање дополнителни материјални и финансиски средства, раководење, следење и реализација на проекти во училиштето.
 - ◆ Организирање на сите потребни активности од финансиски аспект за поквалитетна настава во училиштето: пр. екскурзии, настава во природа, исхрана во училиштето, подобрување на санитарните услови и хигиената во училиштата, собирање на средствата од издавање на просторот кој не е во училишна функција, собирање на средствата

од издавање на слободните термини по училишните сали, прибирање на понудите за разни реконструкции по основ на донации, проекти и нивно следење се до завршната реализација и сл.

3. Активно вклучување на претседателот на фондот во сите комисии, проекти и организации.
4. Подготвување на тримесечни (квартални) финансиски планови од фондот заедно со училишниот одбор следење, реализација и отчет за сработеното пред училишниот одбор.

НАПОМЕНА



Сите овие предлози се со цел да се изнајдат нови извори на средства, а не на постоечкиот прилив за плати надоместоци и сл. утврден со закон кој функционира и со кој менаџира директорот во училиштето.

1.a. Со отпочнување со работа на фондот за развојни проекти при училишниот одбор во училиштето, потребно е комисијата, претходно составена по предлог на училишниот одбор, да изготви и да достави до училишниот одбор:

- ◆ Предмер-пресметка со вкупна сума на чинење за определени и дефинирани градежно-занаетски активности во училиштето за период од три месеци, со дефинирана динамика на реализација, следење и известување за сработеното, доколку е истата активност реализирана.
- ◆ Известување за начинот на кој се обезбедени средствата и да се подготви план и динамика за нивно

трошење за наведениот квартал, со подготвена спецификација за сработеното по позиции.

- ◆ Список на приоритети за реализација, по предлог на комисијата, со што би отпочнале активностите за собирање на средства по разни основи, претходно наведени, за следниот квартал.

За успешно да се реализираат претходно наведените активности на комисијата потребно е да се изготви образец-формулар со внесени точни параметри за одредена позиција, намена, простор, активност, дополнителна дејност и сл. од страна на училишниот одбор. На тој начин **комисијата за јавни набавки** во училиштето би имала точни податоци при процесот на прибирање на понудите по разни основи со што би се зголемила и довербата и искреноста кон понудувачите по разни основи со што би се зголемил и интересот за вложување во училиштата на принципот **јавни приватни партнерства**, според постоечките позитивни законски прописи во нашата држава и на тој начин би се зголемила и масата на потребни средства за реализација на утврдените приоритети, претходно без да се допре лимитираната буџетска сметка за тековно-инвестиционо одржување на училиштето, а воедно би се подобриле квалитетно условите за успешно реализирање на воспитно-наставниот процес.

2.a. Втора активност на комисијата би била и:

- ◆ Подготовка на квартален извештај за обезбедните дополнителни приходи остварени од лобирањето по институциите на системот приватни донации од стопанството, меѓународни организации и сл. што би претставувало добра основа при креирање на политика за инвести-

циони активности од страна на училишниот одбор во период што би следел за три месеци и сл.

3.a. Трета активност:

- ◆ Подготвување и доставување до училишниот одбор од комисијата на тримесечни финансиски извештаи за сработеното низ бројки и доставување на план на активност за следниот квартал, исто така, искан низ бројки.

Со цел да се подобри развојот на училиштето, покрај владината поддршка, училишниот одбор формира посебен фонд за развој на училиштето. Овој фонд ќе биде резултат на акции за собирање пари, организирани од одборот за посебни јавни настани, како и од остварените контакти со приватни фирми и поединци. Овој фонд за развој на училиштето е наменет за проекти кои се однесуваат на воннаставни активности, истовремено зголемувајќи ја поддршката кај родителите, властите и бизнис заедницата за посебните активности организирани во училиштето за доброто на учениците.

За оваа цел треба да се отвори посебна сметка во банка од страна на училишниот одбор. Единствените личности кои ќе имаат право на потпис на сметката ќе бидат овластени лица од училишниот одбор (претседател на УО и претседател на Комисијата за финансиски прашања).

Фондот за развој на училиштето треба да функционира под посебни прописи, уредени со училишниот статут.

Во прилог следува еден збир на правила за фондот за развој на училиштето:

Фондот за развој на училиштето (ФРУ) треба да има посебна сметка под правно име.

Две лица ќе имаат право на потпис на сметката на ФРУ. Едниот од нив ќе биде претседателот на училишниот одбор, а другиот ќе биде претседател на комисијата за финансиски прашања.

Овие две лица ќе се сметаат за одговорни пред училишниот одбор и пред локалните власти за јасно и транспарентно раководење со сметката.

Училишниот одбор ќе функционира како борд на доверители на средствата во ФРУ. Средствата во ФРУ треба да бидат единствено за развој на училиштето во педагошки области, исклучувајќи ги сите инвестиции во инфраструктурата или која било друга област која не е директно поврзана со подобрувањето на педагошката област.

Дополнително на поддршката од редовните финансиски извори (национални и локални редовни буџети, целни буџети за поддршка на специјални проекти итн.) областите на ФРУ за инвестиции ќе бидат:

- ▶ Наставни помагала;
- ▶ Посебни активности за учење.
- ▶ Материјали за рекреација.
- ▶ Посебни активности за поддршката од родителите за работата на нивните деца во училиштето.
- ▶ Посебна поддршка за деца со посебни потреби.
- ▶ Посебна поддршка за децата со слаби постигнувања.
- ▶ Посебна поддршка за децата со високи постигнувања.

Бордот на доверители на ФРУ ќе функционира според следниов процес:

1. Секоја година извесна сума на пари ќе биде одвоена за развој на училиштето (не повеќе од одреден процент од расположливите средства).
2. Училишниот одбор ќе го извести директорот на училиштето за сумата која е на располагање.
3. Директорот на училиштето, следејќи ги консултациите со сите вклучени, ќе поднесе предлог за употреба на расположливите фондови.
4. Предлогот ќе биде поврзан со визијата на училиштето и со неговите полугодишни и годишни планови.
5. Предлогот треба да се однесува на бенефитот од предложените инвестиции / активности / придобивки итн...
6. Предлогот треба да вклучува и показатели на успех од предложените активности. Ако станува збор за придобивки, предлогот треба да ја вклучува и очекуваната употреба на истите.
7. Покрај регуларната оправданост за поддршката на ФРУ, предлогот треба да вклучува детален буџет и најмалку три понуди за бараните услуги. Рангирана препорака за посакуваниот доставувач на услуга / материјал, базирани на цена (40%) и квалитет на услугата (60%).
8. Училишниот одбор ќе го прими предлогот, не подолго од две недели по почетокот на учебната година.
9. Училишниот одбор ќе го одобри предлогот следејќи го напредокот во договорите меѓу одборот и директорот не подолго од еден месец по почетокот на учебната година.
10. Училишниот одбор има право да го одбие предлогот по договорите меѓу директорот и одборот, ако одборот смета дека инвестицијата не се вклопува со целите и интересите на ФРУ.

11. Директорот ќе треба да го извести училишниот одбор за употребата на фондовите како и за надгледувањето и евалуацијата на активностите финансирани од ФРУ.

12. Доверителите на ФРУ ќе имаат право на суспензија на каква било финансиска поддршка на финансираните инвестиции/активности на ФРУ, доколку постојат незадоволителни информации во врска со фондовите. Секоја година извесна сума на пари ќе биде одвоена за развој на училиштето (не повеќе од одреден процент од расположливите средства).

Формулар за ПРЕДЛОГ ДО ФРУ

Име на училиштето:

Фонд за развој на училиштето Учебна година 201x-201x

Предлог за поддршка на ФРУ Дата:

Име на директор:

1. Опис на бараната поддршка

1.1. Придобивка/активност (заокружете)

1.2. Опис на добрата/активностите

1.3. Очекувана употреба на добрата или очекувани датуми и времетраење на активностите

2. Цели на предложената придобивка или активности

3. Корелација помеѓу добрата/активностите и планот за развој на училиштето

4. Предложен метод за набљудување и евалуација на употребата на добрата/активностите

5. Трошоци (анекс на буџетот и цени)

6. Тековни трошоци од ФРУ за оваа година:

Потпис на директорот

7. За употреба на ФРУ:

Одобрено

Барање за подобрување

Одбиено

8. Образложение на одлуката (заокружете ја причината)

- ◆ целосно во согласност со целите на училиштето
- ◆ високо квалитетен предлог кој е во согласност со тековниот план за развој на училиштето
- ◆ нема доволен сооднос со целите на училиштето
- ◆ потребни се подобрувања во деталите, плановите и/или соодносот со целите на училиштето
- ◆ воопшто не е во согласност со целите и плановите на училиштето
- ◆ предлог со слаб квалитет
- ◆ не е во согласност со тековниот план за развој
- ◆ друго

Потпис на претседателот на одборот

Датум на донесување на одлуката



VII.

КОМУНИКАЦИИ

1. КОМУНИКАЦИИ-КЛУЧ ЗА ГРАДЕЊЕ ПАРТНЕРСТВА

Комуникацијата е клучен фактор при воспоставувањето партнерства во самото училиште, како и со надворешни партнери и заинтересирани страни. Клучно е за да се постигне поголема вклученост и поголемо влијание на родителите врз образованието на нивните деца.

За училишниот одбор комуницирањето претставува слушање и информирање. Да се биде претставник на родителите или на некој од пошироката училишна заедница, важно е одборот да одбере начини за да го почувствува пулсот на училишната заедница, и да се осигура дека желбите, целите и аспирациите кои заедницата ги негува кон училиштето, се артикулираат преку училишниот одбор. Исто така, важна е улогата на училишниот одбор која ја има во донесувањето одлуки, советувањето на директорот за прашања поврзани со училиштето, стратегиите кои ги користи за да ја подобри климата и културата во училиштето, како и постојаната поддршка кон директорот, персоналот и учениците - сето ова да се сподели со заедницата.

Отворената и јасна комуникација е клучна при обидот сите да се почувствуваат како дел од училишната заедница. Училишниот одбор може да примени најразлични начини за слушање и известување на заедницата кои ќе бидат од сечија полза.

2. ПЛАН ЗА КОМУНИКАЦИЈА

За да се комуницира успешно добро е да се изготви план за комуникација, при што треба да се земе предвид следново:

- ◆ јавноста со која треба да се комуницира;
- ◆ ситуации кои бараат широки консултации на релација училиште-заедница;
- ◆ разните комуникациски стратегии и процеси кои можат да се употребат;
- ◆ поединците задолжени за развој на планот;
- ◆ временски рамки;
- ◆ начини на справување со повратниот ефект од заедницата.

При изборот на стратегии за комуникација, училишниот одбор треба да ја земе предвид ефективностa и соодветноста на начинот на комуникација со родителите од различна социјална структура и на населението кое ја сочинува заедницата. На пример, за да допрете до одредената целна група, можете да почнете да си ги поставувате следниве прашања:

- ◆ Кој треба да го знае ова? Кои групи на заедници треба да се информираат?
- ◆ Со кого веќе комуницираме?
- ◆ Дали училиштето ги опфаќа сите што треба да ги опфаќа?
- ◆ Кон кои организации треба да се насочиме?

Потоа, може да одлучите што конкретно сакате да кажете, поставувајќи си ги следниве прашања:

- ◆ Што треба да знае целната група?
- ◆ Што досега сме кажале?
- ◆ Дали тоа што сега сакаме да го пренесеме е соодветно за целната група?

Чекори при изготвување на планот за комуникација:

ЗА ДА ГО УТВРДИТЕ ОВА...	ПРАШАЈТЕ ГО СЛЕДНОВО
Содржина	Што треба да се соопшти?
Причина зошто се соопштува содржината	Зошто се соопштува?
Средство за соопштување	Како ќе се соопшти?
Процес на соопштување: Дизајн, развој, процена	Кој ќе ја создаде, дополни, пренесе и процени ефективноста на секоја точка?
Селекција на целна група	Кому ќе му се додели секоја точка?
Временски рокови	Кога ќе се спроведе соопштувањето?
Вредност/ефективност на соопштувањето	Каква беше ефективноста од соопштувањето? Дали одредената точка допре до целната група? Дали беше јасно и прецизно? Какви повратни информации дојдоа од групата (може да спроведете истражување, телефонско или писмено, за да добиете примерок од реакцијата на целната група)?

3. ВНАТРЕШНА И НАДВОРЕШНА КОМУНИКАЦИЈА

Внатрешната и надворешната комуникација на училишните одбори се одвива меѓу следниве субјекти/фактори/институции:

- ◆ претседателот на училишниот одбор и членовите;
- ◆ училишниот одбор и директорот на училиштето;
- ◆ училишниот одбор и наставниците;
- ◆ училишниот одбор и советот на родители;
- ◆ училишниот одбор и учениците;

- ◆ училишниот одбор и локалните образовни власти;
- ◆ училишниот одбор и централните образовни власти и
- ◆ училишниот одбор и медиумите.

При тоа ќе ви помогнат следните вештини:

- ◆ умешноста на слушањето;
- ◆ ефектно јавно говорење;
- ◆ online комуникации.

4. СОСТАНОЦИ - ПОДГОТОВКА И ВОДЕЊЕ

Состаноците или седници се начин на кој училишниот одбор функционира. Задачата за создавање на агенда за состанок најчесто му припаѓа на претседавачот на состанокот, или во случајов, на претседателот на училишниот одбор.

Чекори и фази во подготовката на состаноци:

- ◆ Да се подготви распоред на состаноци за целата година.
- ◆ Простор за состаноци - во училиштето, треба да се постави на начин на кој ќе охрабрува учество, а истовремено ќе им овозможи на учесниците да се гледаат еден со друг додека се зборува за проблемите.

Создавање агенда - внимателно испланирана и организирана агенда е клуч за успешен состанок. Добрата агенда накратко истакнува за што имате намера да зборувате и по кој редослед. Треба да се постави една разумна временска рамка, која би ви овозможила доволно време за дискусија на сите точки од агендата. Точките од агендата треба да ги одразуваат приоритетите на училишниот одбор, кои пак од своја страна, треба да ги одразуваат грижите и интересите на училишната заедница.

Ефективни состаноци - членовите на училишниот одбор треба да имаат можност да разговараат детално за секоја точка од агендата. Генерално, претседавачот е одговорен за олеснување на процесот. Состаноците се најуспешни и најпродуктивни кога членовите на одборот слушаат и ги презентираат своите идеи ефективно. Клучот

за да се разбере е да се слуша и навистина да се разбере што другите сакаат да кажат. Главна бариера во ефективната комуникација е тенденцијата да се оценува, а да не се слушне што другите имаат да кажат.

Како да слушате и вистински да разберете што кажуваат другите:

- ◆ целосно посветете го вашето внимание на лицето што зборува;
- ◆ размислувајте за тоа што го зборува и фаќајте приклучоци ако сметате дека ќе ви помогнат;
- ◆ поставете прашања или парафразирајте за да ги разјасните работите.

Состанокот се смета за успешен и ефективен ако сите учесници мислат дека:

- ◆ состанокот има цел;
- ◆ имаат чувство дека постигнале нешто;
- ◆ дале свој допринос во дискусијата;
- ◆ биле оценети од другите;
- ◆ се генерирале идеи, алтернативи или решенија;
- ◆ можеле да споделуваат разни ставови;
- ◆ имало дејства;
- ◆ сакаат повторно да работат заедно.

Методи за стимулација на дискусија:

- ◆ Иницијатива на претседавачот. Тој ги поканува луѓето на дискусија, и сите кои би сакале да зборуваат ја имаат таа можност, со временско ограничување за секој кој сака да зборува.
- ◆ Парови. Луѓето се распоредуваат во парови по случаен избор, за да разговараат за некој проблем и потоа тоа и го соопштуваат на групата.
- ◆ Кружење околу маса. Претседавачот ги охрабрува сите на масата, по ред, да зборуваат за некој проблем (доколку

сакаат), со временско ограничување за секој кој сака да зборува.

- ◆ Апсолутна тишина. На членовите на училишниот одбор им се дава одредено време да размислат, прочитаат или да фатат забелешки во врска со темата на која се зборува.

Методи за генерирање идеи:

- ◆ brainstorming (бура на идеи);
- ◆ кружење околу маса;
- ◆ запишување на идеите, итн., (методи за да се олесни донесувањето одлуки).

Улога на претседавачот:

Улогата на претседавачот во максимизирање на ефективностa на состаноците е од суштинско значење; еве некои додатни совети за оние кои претседаваат со состанокот на одборот:

- ◆ започнете и завршете со секој состанок навреме;
- ◆ охрабрувајте ги забелешките, но истите нека бидат кратки;
- ◆ претставете ги гостите ако ги има;
- ◆ заедно со членовите на одборот разгледајте ја агендата повторно. Истакнете го она што треба да се постигне;
- ◆ одржувајте го редот и задржете го фокусот на приоритетите;
- ◆ обидете се да останете неутрални и изнајдете алтернативни начини за решавање на проблемите или за донесување одлуки;
- ◆ охрабнете го донесувањето одлуки преку консензус;
- ◆ проверете дали сите членови на одборот подеднакво ги разбираат сите одлуки;

- ◆ потсетете ги членовите на одборот за времето и местото на следниот состанок;

- ◆ повремено, дајте свој придонес за ефективностa на состанокот.

СОСТАНОЦИ КОИ ИМААТ РЕЗУЛТАТИ

Состаноците може да бидат здодевни и непродуктивни, или може да бидат интересни и продуктивни. Секој од нас присуствувал на состанок каде единствено мислел: „Кога ќе заврши ова?“ Состанокот е место каде персоналот и учесниците веднаш ќе оценат дали водачот на состанокот ја воспоставил вредноста на човечкото достоинство или не. Како свикувач на состанокот, вие сте одговорни за тоа како нешто се случува, а не само *што* се случува. Постои *содржина* и *процес* во состанокот. Атмосферата и духот на состанокот може да се измерат на скала на вредности кои се движат од *недостойнствен* па се до *достойнствен*.

Кој е клучот за водење достоинствени состаноци кои даваат резултати?

Знајте ги вашите цели: Подгответе агенда заедно со другите кои ќе бидат на состанокот. Поделете ја агендата на учесниците однапред, и побарајте нивен придонес за состанокот. Бидете флексибилни околу прифаќањето на предлози за агендата кои доаѓаат во последен момент.

Ојкружување: Осигурајте се дека просторијата каде ќе се одржи состанокот е чиста и однапред организирана. Освежителните пијалаци се начин да ги почестите учесниците и да придонесете за добрата атмосфера.

Роширачки претседавач; начин на кој луѓето добиваат моќ: Свикувачот на состанокот не мора да заседава со истиот. Ротирањето на претседавачот е добар начин да се покаже доверба и давање моќ.

Посакајте им добредојде на учесниците: На почетокот на состанокот, благодарете им се на учесниците за присуството. Изразете благодарност за одвоеното време. Соопштете ја агендата и временската рамка.

Поставете ги правилата за состанокот: Кој ќе биде редоследот на луѓето кои ќе зборуваат? Дали очекувате луѓето да креваат раце кога ќе сакаат да зборуваат? Замолете ги луѓето да ги исклучат мобилните телефони.

Прашајте ги шивките учесници: Некои учесници се тивки. Ако ги прашате за мислење, покажувате дека вам ви е важен нивниот придонес.

Барајте консензус, гласајте само кога е потребно: Убедувањето е најдобриот начин, но кога не може да се постигне консензус, а треба да продолжите понатаму, можете да ги решите прашањата со гласање. Ако сакате да го водите состанокот на овој начин, подгответе ги луѓето кога ќе ги објаснувате правилата.

Заокружете ја одлуката, повторете што е одлучено: На крај на секоја точка од агендата, јасно кажете што е одлучено, и објаснете што треба да се постигне како резултат на одлуката.

По состанокот, подгответе резиме на одлуките: Со ова, луѓето ќе знаат што е одлучено.

Обезбедете ја продолжението: Осигурајте се дека одлуките ќе бидат спроведени. Може да задолжите одредени луѓе за секоја точка. Започнете го следниот состанок со извештај за прогресот на одлуките донесени на минатите состаноци.

Обезбедете ја повратната информација (feedback): При крајот на состанокот, одделете неколку минути и побарајте повратни информации од луѓето во врска со квалитетот на состанокот.

Заблагодарете им се на луѓето: Тие одвоиле време и енергија. Заблагодарете им се за учеството.

Урнек на записник ОД СОСТАНОКОТ НА УЧИЛИШНИОТ ОДБОР:

Име на училиштето _____

ЗАПИСНИК бр. _____

За состанокот одржан во ___ на ден, год. со почеток во ___ часот.

Вкупен број на членови: _____

Оправдано отсутни (име и презиме): _____

Неоправдано отсутни (име и презиме): _____

Останати присутни (име, презиме и функција): _____

Водач на состанокот: _____

Записничар: _____

Дневен ред:

1. Анализа на заклучоците и одлуките од претходниот состанок;
2. _____
3. _____

Тек на расправата и учесници:

- А) Усвојување на формулациите од заклучокот и одлуките од претходниот состанок
- Б) Преглед на извршените заклучоци и одлуки од претходниот состанок, неспроведени заклучоци и одлуки и нивните носители

Водач: _____

Во расправата учествуваа: _____

Ставови: _____

Забелешки и предлози: _____

Заклучоци или одлуки: _____

Носители и рокови: _____

Состанокот заврши во _____ часот во _____ год.

Записничар: _____

Заверувач на записникот: _____

Претседател: _____

5. СПРАВУВАЊЕ СО КРИЗИ

УЛОГАТА НА УЧИЛИШНИОТ ОДБОР ВО УПРАВУВАЊЕТО СО КРИЗИ ВО УЧИЛИШТАТА

Во психолошката литература најчести дефиниции на поимот криза се:

- ◆ пореметување на рамнотежата помеѓу човековите потреби и можностите (механизмите) за нивно задоволување;
- ◆ надминување на човековите потенцијали за адаптација во справување со новонастаната ситуација;
- ◆ неспособност на индивидуата да се прилагоди на промената (во себе, или средината) и да ја прифати како можна;

Психолошката криза се препознава преку следниве нејзини карактеристики:

- ◆ таа претставува **индивидуално** искуство на неочекувана и крупна **промена** во животот на човекот;
- ◆ секогаш значи **субјективно** доживување кое зависи од: минатото искуство, актуелниот момент, личните карактеристики, животниот и когнитивен стил и
- ◆ претставува **пресвртница** во животот на човекот.

Вообичено е кризите да се делат на:

- ◆ развојни и случајни, и
- ◆ индивидуални и масовни.

Во училиштата е присутна појавата на сите четири вида кризи. Поддршката и помошта на наставниците и стручните соработници во училиштето се дел од нивната редовна работа и третман што тие им го даваат на учениците во соочувањето со кризите кои

се последица на развојните промени. Случајните и масовните кризи предизвикуваат промени на повеќе нивоа и неизбежно бараат вклучување на сите субјекти кои учествуваат во училишниот живот и особено на училишниот одбор како тело одговорно за управување со училиштето.

Постојат многу различни кризни ситуации, кои го погодуваат училиштето: хронично нарушување на безбедноста во училиштето, сообраќајни незгоди, епидемии, појави на елементарни непогоди, смрт на ученик/ученици или наставник/ци, интерперсонални и интергрупни конфликти и сл. Постојат ситуации кога вообичаените реакции на помош и самопомош на членовите на училишната заедница не се доволни за надминување на проблемите и брзо нормализирање на состојбите. Тогаш станува неопходна примената на кризна интервенција, во најширока смисла на зборот, чија цел е да обезбеди непосредна помош за да се воспостави нормализирање на работите и да се минимизираат исцрпувачките ефекти на кризата.

Во такви услови улогата на членовите на училишниот одбор може да биде повеќекратна. Како претставници на волјата на заедницата од каде ги црпат своите овластувања и моќ и како луѓе со различни професионални и лични компетентции, можат и треба да понудат широк спектар на решенија и одговори на барањата на училишната кризна состојба.

Важен предуслов за ефикасно, навремено и правилно вклучување во акциите на училиштето за надминување на вонредните состојби е дејствување според однапред подготвена стратегија за кризна интервенција.

ОВАА СТРАТЕГИЈА ПОТРЕБНО Е ДА ГИ СОДРЖИ СЛЕДНИТЕ ЕЛЕМЕНТИ И КАРАКТЕРИСТИКИ:

1. Однапред подготвен кризен план:

- ▶ практичен;
- ▶ прегледен;
- ▶ добро артикулиран.

2. Кризниот план треба да помогне во остварувањето на целите на кризната интервенција, а тоа се:

- ▶ Намалување на општата напнатост (несигурност, неизвесност).
- ▶ Преземање контрола врз ситуацијата.
- ▶ Подготовка за продолжена состојба на криза.

Во насока на намалување на општата напнатост особено корисни се следните ставови и однесувања: целосна информираност (за причините, процесот, реакциите и сл.), размена на лични искуства (факти, размислувања, реакции меѓу наставници и ученици), толеранција на разликите во реакциите и начините на справување со ситуацијата, активен однос кон животните случувања (со намален интензитет но, сепак да се продолжат планирањата и обврските), изнаоѓање активности за релаксација, дружење и опуштање на сите членови на училишната заедница.

За остварување на втората цел - преземање контрола врз ситуацијата потребно е компетентно водство, утврден и прифатен план за работа во кризни ситуации (со јасна распределба на улоги и задачи), постоење на тимска работа, вклучување и респектирање на секој член и поврзаност на повеќе нивоа (училишна заедница, семејство, локална заедница, институции на системот).

Една од најзначајните претпоставки за оспособување на училиштето за справу-

вање со криза, со продолжена или со повторена криза е постоењето на претходно оформен кризен тим.

3. Кризен тим составен од членовите на училишниот одбор (во поширок состав може да вклучува и други лица од училиштето и надвор од него) кој се одликува со следните карактеристики:

- ▶ членовите се познаваат меѓу себе и постои утврден систем на функционирање (брзо насочување кон проблемот, искуство со планирање, спонтано следење и сл.);
- ▶ членовите ја познаваат структурата на вработените во училиштето и неговите потенцијали за позитивно насочување на енергијата кон разрешување на проблемите;
- ▶ членовите ги познаваат учениците и нивните специфични проблеми;
- ▶ членовите ги познаваат инфраструктурните капацитети и техничката опременост на училиштето.

4. Оперативен план за акција на кризниот тим:

- ▶ кризниот тим постапува според изработена низа на осмислени постапки и активности која е одобрена од страна на локалната заедница, училишното раководство и персонал и од страна на родителскиот совет.
- ▶ комуникацијата меѓу членовите на кризниот тим со училишниот одбор, со училишната и со надворешната јавност се одвива според разработена комуникациска стратегија за време на криза;
- ▶ постои почетен план со конкретни цели за надминување на првиот шок предизвикан по некој кризен настан.

5. Разработени комуникациски прашања

- ▶ техничкиот систем на комуникација во зградата на училиштето претставува значаен елемент во услови на криза
 - ◆ телефони;
 - ◆ радиоврски;
 - ◆ компјутерски врски;
 - ◆ разгласни системи;
 - ◆ системи на картички во боја, со различно значење за различни кризни ситуации.

6. Информираност на членовите на кризниот тим за личните карактеристики, реакциите и ограничувањата за време на кризата:

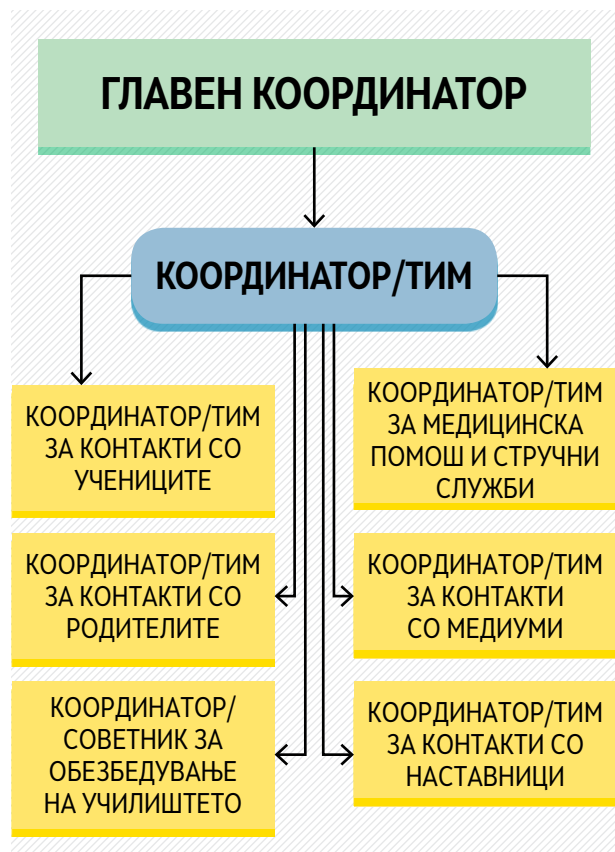
- ▶ препознавање на личните доживувања во кризна ситуација;
- ▶ разделување на нормални реакции-последица на кризата;
- ▶ ефикасно реагирање, користење на конструктивни начини за справување;
- ▶ подготвеност за вложување многу напор и енергија, подолго време;
- ▶ вистинска заинтересираност, мотивираност;
- ▶ отвореност и подготвеност за воочување на наметливите лични потреби:
 - ◆ потреба да се биде херој;
 - ◆ потреба за контрола;
 - ◆ тешкотии во поднесување на туѓа болка, несреќа;
 - ◆ преземање на премногу одговорност;
 - ◆ нелагодност за консултација со другите;
 - ◆ нелагодност да се биде во „споредна улога“;
 - ◆ потреба од перфекционизам.

7. Почитување на принципите на тимска работа од членовите на кризниот тим:

- ▶ разбирање и почитување на секој член во тимот;
- ▶ меѓусебна поддршка на членовите во текот на кризната интервенција;
- ▶ развивање осет за тимска работа;
- ▶ прецизирање на улогите на секој член во тимот;
- ▶ позитивна клима, заемни пофалби и поддршка за успешноста;

Поделбата на улогите и задачите е првиот чекор во креирањето на стратегијата за кризна интервенција во училиштата:

Кризен тим



ГЛАВЕН КООРДИНАТОР НА КРИЗЕН ТИМ (ПО МОЖНОСТ ТАА УЛОГА ТРЕБА ДА МУ БИДЕ ДОДЕЛЕНА НА ПРЕТСЕДАТЕЛОТ НА УЧИЛИШНИОТ ОДБОР)

Лични карактеристики:

- ▶ способност за организација и донесување одлуки во услови на криза;
- ▶ авторитет при донесување стратешки одлуки;
- ▶ способност за воспоставување брз контакт и комуникација со администрацијата и раководството на училиштето и надлежните институции каде припаѓа училиштето.

Активности пред кризата:

- ▶ преземање одговорност за воспоставување, координирање и појаснување на задачите и одговорностите на секој член од одборот;
- ▶ воспоставување комуникациски врски и стратегии за соработка со надлежни институции (на државно и локално ниво) и со кризни тимови од надвор кои би можеле да бидат повикани ;
- ▶ утврдување какви информации ќе бидат дистрибуирани во услови на криза;
- ▶ свикување состаноци со кризниот тим на кои ќе се проверуваат и усогласуваат можните активности случај на криза;
- ▶ назначување заменик во случај на отсуство.

Активности во текот на кризата:

- ▶ известување на членовите на кризниот тим за настаната криза;
- ▶ донесување одлуки за промена на училишниот распоред, обезбедување на зградата, доставување директиви и решенија;
- ▶ комуникација со училишната администрација, институции и кризни тимови однадвор;

- ▶ координација на членовите на кризниот тим;
- ▶ донесување одлуки според развојот на настаните ;
- ▶ овозможување на состаноци на тимот во соодветни интервали, додека трае кризата, состаноци за меѓусебна поддршка и разменување информации помеѓу членовите;
- ▶ правење записи што е можно повеќе за тоа што е направено и кои се релевантните достапни информации за настанот.

Активности по кризата:

- ▶ Обезбедување продолжена поддршка и помош на училишниот персонал.

6. ПРЕВЕНЦИЈА ОД КОНФЛИКТИ И РЕШЕНИЈА

1. УЧИЛИШНИТЕ ОДБОРИ - РЕГУЛАТОРИ НА ДОБРИ ОДНОСИ ВО УЧИЛИШТЕТО

Училишните одбори активно учествуваат во создавањето и одржувањето на безбедната училишна клима. Тие имаат улога на контролен механизам и речиси секогаш се во тек со конфликтните состојби во училиштето . Но, за да заземат правилен став и да дадат придонес во нивното решавање потребно е да го запознаат потенцијалот на колективот (силата) за конструктивност и позитивно насочување на енергијата кон решение и да постапуваат според планот за кризна интервенција.

Членовите на училишните одбори потребно е да проценат:

- ▶ Дали училиштето е спремно да се справи со конфликти?
- ▶ Дали на конфликтот гледаат како на силен поттик за созревање и промена?
- ▶ Дали училиштето спроведува политика на конструктивно справување со конфликтот?

Конфликтите се составен дел од животот и работата на луѓето и честа појава во училишната практика. Активностите меѓу спротивставените страни (ученици, родители, раководство, наставници) се со различен интензитет, од пасивна индиферентност преку отворено несогласување, па се до расправање, саботирање и најразлични облици на насилство.

За членовите на училишните одбори најважно е:

- ▶ да можат да го разберат и идентификуваат однесувањето што го презема едната страна од конфликтот, со намера да и се спротивстави или да ги попречи активностите на другата страна.
- ▶ да ја знаат позицијата на двете страни, да го насочат вниманието кон интересите, да го разберат однесувањето и да придонесат кон непристрасно појаснување и поттикнување на конструктивност.

Основна улога на училишните одбори е да не се дозволи ескалација на конфликт со негативен исход, напротив, да се поттикне навремено отворање на проблем како прв чекор за негов позитивен исход.

Членовите на училишните одбори треба отворено да дискутираат за конфликтните состојби во училиштето не застапувајќи ги интересите на ниту една од вклучените страни.

2. РЕАКЦИИ, КАРАКТЕРИСТИКИ И ПОСЛЕДИЦИ ОД КОНФЛИКТ

Членовите на училишните одбори треба да се ориентираат според дадената табела за успешно да се запознаат и да заземат став и однос кон училишните конфликти.

РЕАКЦИИ ВО КОНФЛИКТ	КАРАКТЕРИСТИКИ/ОПИС	ПОСЛЕДИЦИ
ИЗБЕГНУВАЊЕ	Повлекување од ситуацијата, игнорирање на проблемот и негирање на чувствата предизвикани од конфликтната ситуација. Ваквиот начин на реагирање го практикуваат страните што не се посебно заинтересирани за одржување на меѓусебните односи или пак не се доволно вешти во преговарање за да дојдат до решение на конфликтот.	Избегнувањето може само привремено да го ублажи проблемот, но во подолгорочни рамки таквата стратегија е неефикасна.
СПРОТИВСТАВУВАЊЕ	Заканување, агресивно однесување насочено кон другата страна. Како резултат на ваквиот исход се јавува непријателство меѓу конфронтираните страни и штета не само на противникот туку и на страната што ги презема насилничките активности.	Спротивставувањето може да го избрише моменталниот проблем по цена на продолжено непријателство.
КОМУНИЦИРАЊЕ	Учество и заемно разбирање меѓу двете страни, неопходно е страните да ја имаат развиено вештината на активно слушање и емпатија. Луѓето што се однесуваат проактивно не се чувствуваат како жртви, не ги обвинуваат другите луѓе, туку напротив, тие ја преземаат одговорноста за своите акции и чувства на начин што овозможува да се дојде до решение.	Комуницирањето нуди можност да се дојде до трајно решение на конфликтот.

3. НАЧИНИ НА РЕШАВАЊЕ НА КОНФЛИКТИ ВО УЧИЛИШТАТА

Членовите на училишните одбори имаат голема улога и можност да интервенираат во делот што значи решавање на конфликт во училиштата применувајќи ги методите на:

- ▶ Решавање на конфликти со преговарање
- ▶ Решавање на конфликти со посредување

3.1. Решавање конфликти со преговарање

1. КОМПРОМИСНО РЕШАВАЊЕ	<ul style="list-style-type: none">◆ секоја страна добива-делумно губи◆ страните се борат за тоа што им е поважно, а се откажуваат од помалку важното
2. КОЛАБОРАТИВНО ПРЕГОВАРАЊЕ	<ul style="list-style-type: none">◆ релациите со другата страна се многу значајни◆ комуникацијата е отворена и искрена◆ ставот е доверлив и пријателски◆ цел е да добијат и двете страни
3. НАТПРЕВАРУВАЧКО ПРЕГОВАРАЊЕ	<ul style="list-style-type: none">◆ релациите се релативно значајни◆ комуникацијата е затворена и недоследна◆ ставовите кон другата страна се непријателски◆ цел е едната страна да добие, а другата да загуби

3.2. Решавање конфликти преку посредување


Во ситуација кога комуникацијата меѓу страните е прекината, разрешувањето на конфликтот вклучува и трета страна. Најпознати методи на разрешување конфликти со посредништво се **медијаторството и арбитражањето**.

ПОСРЕДНИЦИТЕ - МЕДИЈАТОРИТЕ се обидуваат да им помогнат на страните да дојдат до позитивен исход. Тие процесираат, но не нудат решение.

АРБИТРИТЕ НУДАТ решение кое спротивставените страни мора да го прифатат за да се разреши конфликтот.

Постојат случаи каде и училишните одбори се појавуваат во улога на медијатори или арбитражи.

4. УЧИЛИШНИТЕ ОДБОРИ И ИНТЕРВЕНТНАТА ПРОГРАМА ЗА РАЗРЕШУВАЊЕ КОНФЛИКТИ



Членовите на училишните одбори треба да инсистираат на воспоставување интервентна програма за заштита од кризни состојби во училиштата, и да учествуваат во имплементацијата на интервентната програма во секојдневната комуникација, а посебно при решавањето на конфликтни состојби.

Интервентната програма настојува да изгради комплексен став за тоа како да се држат страните во конфликт и како да создадат социјални вештини во насока на негово разрешување. Таа е составена од следново:

ПРИНЦИПИ	КАРАКТЕРИСТИКИ
ПРЕПОЗНАВАЊЕ НА ПОТРЕБИ	Заради што има конфликт? Што навистина страните сакаат? Која важна потреба лежи во основата на конфликтот? Колку длабоко треба да се навлезе за да се разберат суштинските потреби? Како ќе се осознаат правите потреби?
ПРИФАЌАЊЕ НА ДРУГИОТ	Идејата за фер однос се спроведува низ неколку чекори: <ul style="list-style-type: none">◆ прв пружи рака◆ покажи му на другиот дека го почитуваш◆ покажи кои се твоите потреби◆ процени што сакаш и од што се плашиш◆ наметни пријателска атмосфера

<p>РАЗВИВАЊЕ НА НЕНАСИЛНА КОМУНИКАЦИСКА СТРАТЕГИЈА</p>	<p>Активно слушање и парафразирање.</p> <p>Ненасилен говор преку Јас-говор наместо Ти-говор.</p> <p>Преформулација-преформулирање на проблем, гледање од друг агол.</p> <p>Временска перспектива-актуелноста на проблемот.</p> <p>Емоционално ниво-пожелно е да се смират силните емоции и да се оствари комуникација која не распламтува.</p> <p>Различни улоги-секој да се бори рамноправно за своите потреби макар и колку безначајно делуваат од друга гледна страна.</p> <p>Оптимална количина на информации-примањето информации треба да е дозирано, не се остава соговорникот предолго да објаснува.</p> <p>Ниво на општост-се препорачува разговор за конкретни и директни работи.</p> <p>Физички препреки на комуникацијата-мирна просторија за разговор.</p>
<p>ПОТТИКНУВАЊЕ НА САМОАФИРМАЦИЈА</p>	<p>Личноста сама да најде излез од конфликтот. Вежбите за самоафирмација носат пораки: јас имам исти права како и другите, јас вредам исто толку колку и другите, јас имам право да барам нешто за себе...</p>
<p>ПОДДРЖУВАЊЕ НА ТОЛЕРАНЦИЈА И ОТВОРЕНОСТ</p>	<p>Толеранцијата кон разликите во мислењето, навиките, изгледот, потребите се особини без кои нема успешно решавање на конфликти.</p>
<p>МОДЕЛИРАЊЕ НА ПРОЦЕДУРА ЗА КОНСТРУКТИВНО РЕШАВАЊЕ НА КОНФЛИКТИ</p>	<p>Технички тој процес води низ неколку фази:</p> <ul style="list-style-type: none"> ◆ одредување на проблем, ◆ одредување на чувства, позиции и потреби, ◆ идеи за различни решенија, ◆ отфрлување на неприфатливите решенија, ◆ избор на најдобро решение за двете страни и постигнување согласност.

5. СПРАВУВАЊЕ СО НЕДОЛИЧНО ОДНЕСУВАЊЕ ПОМЕЃУ УЧЕНИЦИ И НАСТАВНИЦИ

Членовите на училишните одбори треба посебно да бидат запознаени со постапката при изрекувањето на педагошките мерки на учениците и мерките за непдагошкиот пристап на наставниците, односно за начините на разрешување на конфликтите со нив и помеѓу нив.

Во овој дел, многу е голема улогата на стручната служба во училиштата, а членовите на училишните одбори треба подетално да бидат запознаени со нивната улога.

Во сите ситуации на недолично однесување на наставници и ученици се спроведуваат сите форми и принципи на посредување, разговори а понекогаш и арбитража за надминување на конфликтите од која било природа.

Процедурата вклучува евиденција и постапно решавање на проблемите вклучувајќи по потреба и педагошки мерки, односно санкции.

5.1. Постапки за изрекување педагошки мерки за ученици

Педагошките мерки се изрекуваат заради нередовност и недисциплиниран однос, кршење на кодексот на однесување, односно заради повреда на должностите и неисполнување на обврските во согласност со Законот за средно, односно основно образование.

Во основните училиштата се изрекуваат следните педагошки мерки:

- ▶ укор;
- ▶ усна опомена;
- ▶ писмена опомена;

- ▶ намалување на поведението;
- ▶ преместување на ученикот во друга паралелка;
- ▶ преместување на ученикот во друго основно училиште.

Во средните училишта се изрекуваат следните педагошки мерки:

- ▶ писмена опомена, опомена пред отстранување и отстранување од јавното училиште;
- ▶ писмената опомена за ученикот ја изрекува раководителот на паралелката, наставничкиот совет на паралелката или директорот;
- ▶ опомената пред отстранување и отстранување го изрекува наставничкиот совет.

Училишните одбори треба да имаат увид во евиденцијата и документацијата што се води по изречените педагошки мерки. Посебно треба да инсистираат на следните елементи во процесот на изрекување педагошки мерки:

- ▶ Учениците да бидат запознаени со основните обврски и одговорности, со кодексот на однесување и со постапката за изрекување педагошки мерки, но и да бидат вклучени во редовни превентивни програми.
- ▶ Во училиштата да се води континуирана евиденција и документација за однесувањето на учениците - записници, изјави, белешки од водени разговори и советувања итн.
- ▶ Да бидат спроведени индивидуални и групни советувања со ученици за кои е покрената постапка за педагошка мерка, информирање и разговори со нивните родители.
- ▶ За изречена педагошка мерка пред отстранување, родителот на домашна

адреса да добие писмено известување со правна поука.

- ▶ На приговор од ученик за изречена педагошка мерка, најпрво се проверува евиденцијата за текот на постапката и дали се постапува според законот.
- ▶ Изречените педагошки мерки да се внесуваат во педагошката документација на ученикот.

Законска основа за изрекување педагошка мерка на учениците во јавно средно училиште

Законската основа за изрекување на педагошки мерки на учениците во јавно средно училиште е регулирана со член 57 од Законот за средно образование („Службен весник на РМ број 44/95, 24/96, 34/96, 35/97, 82/99, 29/2002, 40/2003, 42/2003, 67/2004, 55/2005, 113/2005, 35/2006 и 51/07) и упатството за начинот за изрекување на педагошките мерки во јавните средни училишта (Службен весник РМ број 47/05)

Член 57 на Законот за средно образование:

Став 1, 2 и 3 - Заради повреда на должноста и неисполнување на обврските на ученикот можат да се применат педагошки мерки: писмена опомена, опомена пред отстранување и отстранување од јавното училиште. Писмена опомена за ученикот ја изрекува раководителот на паралелката, наставничкиот совет на паралелката или директорот.

Опомената пред отстранување и отстранување од јавното училиште го изрекува наставничкиот совет.

Став 5 и 6 - По приговорот на ученикот органот на управување на училиштето може педагошката мерка од став 3 на овој член да ја потврди, да ја измени или да ја укине.

Одлуката (на УО) по приговорот е конечна.

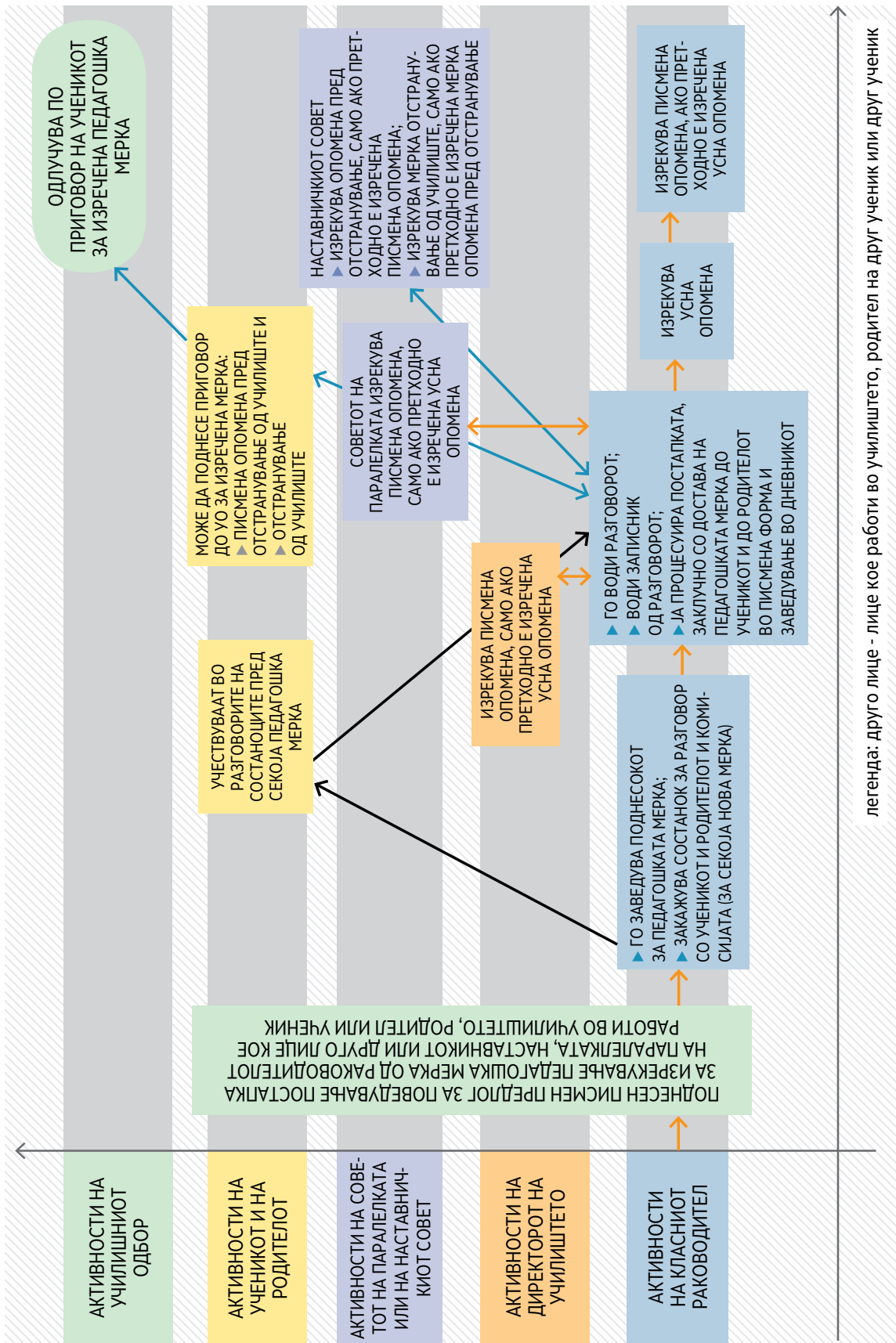
Со упатството за начинот на изрекување на педагошките мерки е дефинирана процедурата за изрекување на секоја педагошка мерка посебно. За сите нив има една заедничка процедура која има за цел да обезбеди целосно информирање на ученикот и неговиот родител за последиците од повредите на должноста и неисполнување на обврските. Таа процедура бара за секоја педагошка мерка да се поднесе предлог во писмена форма за изрекување, а потоа следи разговор со комисија која формално треба да биде определена (како постојана или за конкретен случај) со одлука на директорот. Дури по официјалниот разговор на комисијата со родителот и ученикот класниот раководител може да ја продолжи постапката со процесуирање на предлогот за изрекување на педагошка мерка до соодветната институција (директор, совет на паралелка или наставнички совет).

Практичната примена на оваа процедура создава зголемена административна работа на класниот раководител, поради што некои од овие чекори се пропуштаат, а тоа пак ги смалува или елиминира позитивните ефекти од изречената педагошка мерка.

НАПОМЕНА



Во член 17 од Упатството за начинот на изрекување на педагошка мерка, се предвидува можност органот кој ја донел педагошката мерка да ја укине истата. Тоа е возможно за педагошките мерки со писмена опомена и опомена пред отстранување.



5.2. Мерки за наставници

Во практиката можни се случаи на непрофесионален однос на наставниците и рушење на етиката на наставничката професија и кршење на основните права на учениците, права на достоинство и друг вид психичко и физичко малтретирање. Иако механизмите за справување со оваа група наставници не се едноставни, училишните одбори можат и треба да преземат неопходни мерки:

- ◆ Даваат обврска на училиштата да ги запознаат наставниците со кодексот на однесување и да вршат контрола на неговото почитување.
- ◆ Бараат да се вршат разговори и советувања со наставниците кои го прекршуваат кодексот на однесување и при тоа да се води евиденција.
- ◆ Бараат педагошко-психолошката служба да посетува наставници на час и да води евиденција за начинот на предавање, оценување и комуникација со учениците. Истите се должни да дадат повратна информација на наставникот, насоки за подобрување и тоа го евидентираат.
- ◆ Иницираат истражувања за односите меѓу наставниците и учениците, анализираат, дискутираат, насочуваат, одлучуваат.
- ◆ Инсистираат на анкета на родители за осетливи прашања во врска со наставата и наставниците, анализираат, дискутираат, насочуваат, одлучуваат.
- ◆ Овозможуваат средби на родители и наставници и се медијатори во комуникацијата.
- ◆ Предлагаат обуки и предавања за комуникации на наставниците и учениците, за професионално однесување, за правата на учениците.

- ◆ Разговараат со директорот за континуирани незадоволства од одреден наставник, предлагаат мерки согласно законот.

7. СОРАБОТКА И ПАРТНЕРСТВО СО ЛОКАЛНАТА ЗАЕДНИЦА

Родителите ја имаат првата и најважна улога во образованието на нивните деца и се клучни партнери во градењето на квалитетен образовен систем. Една од улогите на училишниот одбор е да го промовира и поддржува вклучувањето на сите родители во учењето на нивните деца.

УО може да ги вклучи сите родители со тоа што:

- ◆ Ќе им овозможи на родителите информации и идеи во врска со активностите во наставата, одлуки, планирања, и како да им помогне на децата со домашните задачи.
- ◆ Успешно ќе комуницира со родителите за училишните програми и за успехот на учениците.
- ◆ Ќе регрутира и ќе ја организира помошта и поддршката од родителите.
- ◆ Ќе ги препознава и употребува ресурсите и услугите од заедницата кои ја зацврстуваат училишната програма, семејните односи, и развојот и учењето на учениците.
- ◆ Ќе ги поканува родителите кои имаат некаква стручна експертиза да зборуваат пред одборот или учениците (на пример, една медицинска сестра може

да зборува за хранливите потреби на децата, маркетинг експерт може да помогне во изработка на планот за комуникација на одборот).

- ◆ Ке им помогнат на родителите да изградат домашна средина што ќе ги стимулира децата да учат (на пример, да им помогнат со домашните задачи, да ги прашаат за дневните активности, да покажат дека се грижат за нив, и да им дадат насоки).

Вклучувањето на **родителите** придонесува за успехот на децата во училиште и за квалитетот на училишната средина. Бидејќи вклученоста на родителите е толку важна, училишните одбори треба да ги отстранат сите бариери кои стојат помеѓу домот и училиштето, за да го направат училиштето топло и пријатно место за родителите.

Училишните одбори треба да ги охрабрат сите родители да учествуваат, да ги поканат на состаноците на училишните совети, и да ги информираат за разните начини на кои можат да бидат вклучени.

Родителите играат значајна улога со самото тоа што се членови на училишните одбори. Одбележувањето на успехите на одборот и соопштувањето за тоа на заедницата помага во одржувањето на посветеноста на актуелните членови на училишниот одбор и истовремено ги охрабрува другите родители и членови на заедницата да се вклучат во иднина. Вклучувањето на родителите во текот на годината во советите и во други волонтерски улоги претставува одличен начин да се предизвика интерес и да се мотивираат родителите да придонесат на разни начини за образованието на нивните деца. *Секој родител може да придонесе.*

УЧЕЊЕ ЗАЕДНО

Како услуга на заедницата и како начин за да се прошири опсегот на училиштето, училишниот одбор може да понуди можности за учење во заедницата за прашања поврзани со:

1. Когнитивниот и емоционалниот развој на децата.
2. Односот деца-родители.
3. Нова настава.
4. Консултации за тековни прашања.
5. Контрола на гледањето телевизија и употребата на Интернет.
6. Насилство кај децата и младите.
7. Превенција од дрога.
8. Сексуална едукација.
9. Исхрана кај децата и младите.
10. Малтретирање кај децата и млади.



VIII.

**УЛОГАТА НА
УЧИЛИШНИОТ ОДБОР
ЗА МЕЃУЕТНИЧКАТА
ИНТЕГРАЦИЈА ВО
ОБРАЗОВАНИЕТО**

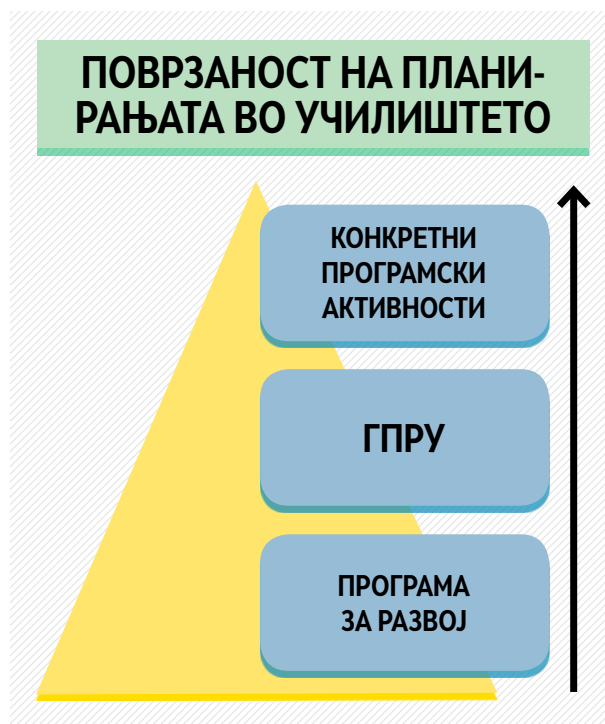
Училишниот одбор, како орган на управување е од особено значење за успешното реализирање на активностите кои придонесуваат за зајакнување на разбирањето и однесување во насока на почитување на граѓанските вредности во училиштето.

Активностите за меѓуетничка интеграција во образованието се насочени за постигање на таа цел, и затоа училишниот одбор во сферата на меѓуетничката интеграција во образованието се фокусира на:

- ▶ градење на училишни политики кои вклучуваат активности за меѓуетничка интеграција;
- ▶ придонес во обезбедување на развојни планови и програми каде се предвидени соодветни активности за меѓуетничка интеграција во образованието и
- ▶ залагање за воведување на повисоки стандарди и други програми за меѓуетничка интеграција во образованието.

Училишниот одбор обезбедува навремено планирање и реализација на активностите давајќи поддршка во планирањето и реализацијата како и следење на активностите за интегрирано образование кои се реализираат почитувајќи ги критериумите за реализација на МИО активности. Секое училиште креира своја политика за унапредување на меѓуетничката интеграција во образованието и планира активности според карактеристиките на самото училиште, како обврска што произлегува од правилникот за формата и содржината на Годишната програма за работа на училиштето. Активностите за континуирано подобрување на меѓуетничката интеграција се составен дел од програмата за развој и од Годишната програма за работа на училиштето.

УЧИЛИШНИОТ ОДБОР ПРИДОНЕСУВА ЗА ВОВЕДУВАЊЕ НА МИО АКТИВНОСТИ ПРЕКУ УСОГЛАСУВАЊЕ НА УЧИЛИШНАТА ДОКУМЕНТАЦИЈА



Членовите на УО е потребно да ги идентификуваат планираните активности кои при реализација ќе придонесат за меѓуетничка интеграција.

Основна и многу важна улога на УО е да воспостави усогласеност во однос на активностите за меѓуетничка интеграција во програмските документи и тоа:

- ▶ **Визијата** на училиштето да има МИО елементи од каде се гледа меѓуетничката позитивна клима во училиштето.
- ▶ **Мисија** на училиштето да ја рефлектира меѓуетничката соработка во училиштето.
- ▶ Годишната програма за работа на училиштето да содржи **План за реализација на МИО активности**.
- ▶ **Програмите на стручните активи** во училиштето да имаат предвидено МИО

активности кои ги запазуваат критериумите на МИО (види прилог со критериуми за МИО).

- ▶ Програми на стручните соработници – педагогот, психологот, социологот и/или дефектологот во своите активности да предвидат МИО активности и да даваат поддршка за реализација на истите;

Тимот за меѓуетничка училишна интеграција (СИТ) е стручно тело од училиштето формирано со одлука на **училишниот одбор** по предлог на директорот на училиштето. Тимот ги планира, координира и следи активностите за МИО во училиштето.

Тимовите за меѓуетничка интеграција (СИТ-овите) се промотори и поддржувачи на активностите за меѓуетничка интеграција во училиштето.

1. Опис на видовите активности за МИО кои може да се реализираат во училиштата

МИО активностите кои се планираат и се реализираат во училиштата може да бидат од различен вид. Тие може да се реализираат преку:

- ▶ непосреден контакт меѓу учениците од различен наставен јазик (**лице-в-лице**);
- ▶ посреден контакт меѓу учениците од различен наставен јазик.

МИО активностите може да се:

- ▶ **активности на ниво на училишта (самостојни мултикултурни активности);**
- ▶ **активности со партнер училиштата (преку непосреден контакт меѓу учениците од различен наставен јазик и посредно, преку користење на интернет, аудио/видео врски).**

Активности на ниво на училиште

Како во дво/три јазичните така и во еднојазичните училишта може да се реализираат разновидни активности на ниво на училиште.

Во еднојазичните училишта на ниво на училиште се реализираат **самостојни мултикултурни активности**²³. Самостојните мултикултурни активности се наставни и/или воннаставни активности за сензибилизација. Реализацијата на самостојните мултикултурни активности претежно е базирана на ОЖВ работилници, но тие вклучуваат и други наставни и воннаставни активности.

Самостојните мултикултурни активности по дефиниција подразбираат примена на методите на интерактивно, колаборативно и искусвено учење (дијалог, дискусии во мала и голема група, играње улоги, демонстрација и симулации, анализа на текстови или ситуации, драмски/театарски претстави).

Темите, односно содржините кои што се разработуваат преку овие активности се однесуваат на:

- ▶ промовирање на чувството на отвореност за запознавање на особеностите на сопствената култура и на културата на другите,
- ▶ промовирање на концептот за човекови права, демократија, социјална праведност и еднаквост,
- ▶ намалување на стереотипи, предрасуди и дискриминација и
- ▶ решавање конфликти.

Активностите може да се реализираат во рамки на редовната настава или воннаставните активности, мултикултурни работилници, активности на ученичката

23 Прилог бр. 1: Критериуми за самостојни мултикултурни активности

заедница, изведувачко -уметничка активност и др.

Учеството во ваквиот вид на активности кај учениците придонесува за развој на:

- ▶ вештини за комуникација и соработка – се поттикнуваат на активно слушање, заедничка дискусија, почитување на идеите на другите и активна интеракција;
- ▶ вештини за критичко мислење – се поттикнуваат на анализа и проценка на аргументи и алтернативи, синтеза и поврзување на информации и аргументи, донесување заклучоци што можат да ги аргументираат, поставување критички прашања или давање критички коментари во врска со темата;
- ▶ вештини за решавање проблеми – се поттикнуваат да дефинираат проблем, да предлагаат различни алтернативи за решавање на проблеми, да прават проценка за ефектите на предложениите алтернативи.

Се препорачува самостојните мултикултурни активности да се реализираат не само во еднојзичните туку и во дво/тријазичните училишта пред да се отпочне со заеднички активности на етнички мешани групи на ученици.

Дво/тријазичните училишта, имаат можност за реализација на различни видови активности на ниво на училиште. Освен самостојни мултикултурни активности, во училиштата треба да се реализираат активности кои се однесуваат на зајакнување на соработката меѓу наставниците и зајакнување на соработката меѓу учениците.

На училишно ниво се практикуваат различни видови активности за МИО и тоа:

1. Професионална соработка на наставниците претставува меѓусебна помош и поддршка на наставниците од различен наставен јазик на професионален план со цел професионален и личен развој на наставникот како и подобрување на квалитетот на наставата. Наставниците од различни наставни јазици имаат заеднички активности доколку: реализираат активности во кои учествуваат нивните ученици заедно со ученици од другиот наставен јазик или соработуваат на професионален план, односно преземаат активности што водат кон подобрување на квалитетот на наставата (на пример: заедничко планирање на часови, размена на наставни материјали, заедничка подготовка на тестови, заемни посети на часови итн.)

2. Заеднички активности со учениците/наставниците (наставни и воннаставни, краткотрајни и подолготрајни активности)

Заедничките активности се активности кои се реализираат со етнички балансирани (врамнотежени) мешани групи ученици/наставници, низ кои учат да комуницираат едни со други низ непосредна интерперсонална интеракција и на тој начин се запознаваат со меѓусебните сличности и разлики²⁴. Овие активности влијаат во насока на намалување на негативните етнички стереотипи и предрасуди.

Една активност е заедничка активност на етнички/јазично мешана група доколку:

- ◆ активност ја планираат и реализираат наставници/ученици од најмалку два различни наставни јазици/две етнички заедници,

.....
²⁴ Прилог бр. 2: Критериуми за заеднички ученички активности

- ◆ ученичките групи се балансираани според етничката припадност, полот и возраста,
- ◆ во текот на активноста учесниците од различните етнички/јазични групи остваруваат непосреден контакт,
- ◆ во реализацијата на активноста се употребуваат сите застапени јазици,
- ◆ постои рамноправен третман на учесниците од сите етнички/јазични групи,
- ◆ персонализираните контакти меѓу учесниците се доволно чести и долги за да прераснат во меѓусебни односи на лично ниво;
- ◆ се воспостави кооперативна атмосфера (а не компетитивна/натпреварувачка),
- ◆ реализацијата на активноста е поддржана од родителите и општината.

Заедничките активности може да бидат:

- ▶ **Краткотрајни заеднички активности** - наставни/воннаставни активности кои што се реализираат еднократно (или еднаш во текот на учебната година), како на пример: излети, екскурзи и посети, приредби и прослави, матурски/полуматурски забави на учениците и најразличните акции.
- ▶ **Подолготрајни активности** - наставни/воннаставни активности коишто се реализираат на тој начин што групата составена од ученици од различни етнички/јазични заедници реализира цела серија заеднички средби (најмалку еднаш неделно) во подолг временски период, кој не би требало да биде пократок од едно полугодие.
 - ◆ *Подолготрајни воннаставни (заеднички) активности* се: мултикултурни работилници; слободни ученички активности-секции; спортски активности; меѓуучилишни натпревари;

хуманитарни активности во заедницата.

- ◆ *Подолготрајни наставни (заеднички) активности* - часови по странски јазик; часови по физичко и здравствено образование; часови по ликовна уметност; настава во природа во основните училишта; проектни активности во гимназиското образование; слободни часови во стручните училишта; практична настава во стручните училишта и часови по различни предмети на различни нивоа на образование (основно, средно и гимназиско).

И во еднојазичните и во дво/тријазичните училишта, на ниво на училиште се реализираат и други видови МИО активности, како демократска партиципација на учениците и соработка со родителите, заедницата и општината.

3. Демократска партиципација на учениците преку ученичките тела

Демократската партиципација на учениците преку ученичките тела е самостојна активност на секое училиште, а практикувањето демократија од страна на учениците е добра подготовка за внесување на заеднички активности за меѓуетничка интеграција во образованието. Во едно училиште постои вистинска демократска партиципација кога на учениците им е овозможено да одлучуваат за прашања кои нив ги засегаат и да решаваат проблеми кои се поврзани со нивното секојдневие во училиштето. Учениците може да партиципираат на **индигуално** ниво кога настапуваат како поединци, или на **групно** ниво кога ги застапуваат интересите на цела група. Според начинот на кој учениците се вклучени, се прави разлика меѓу **директно** учество, кога секој ученик има можност директно да го сподели своето мислење и **индиректно**

учество, кога учениците се претставени преку еден или повеќе свои претставници.

Без оглед за кој од наведените видови партиципација станува збор, таа треба да обезбеди учество на учениците во неколку процеси кои се надоврзуваат и можат да се третираат како чекори во демократската партиципација:

- ◆ Информирање
- ◆ Формирање и искажување мислење
- ◆ Учество во одлучување
- ◆ Преземање акција

4. Соработка со родителите, заедницата и општината

Од училиштата се очекува да се реализираат активности кои обезбедуваат вклученост и соработка со родителите во сите фази на МИО активности - од планирањето преку реализацијата, па се до промоцијата на постигањата во подрачјето на активностите за МИО.

Исто така, соработката со заедницата и општината и добиената поддршка од истите, која често се манифестира и при реализацијата на заедничките ученички активности во повеќејазичните училишта и во соработката меѓу партнерските училишта, овозможуваат контакти меѓу учениците од различните етнички/јазични групи.

Активности на партнер училиштата

Партнер училишта се две или повеќе училишта со ист степен на образование, со различни наставни јазици кои соработуваат, заеднички планираат и реализираат активности од областа на меѓуетничко интегрирано образование (МИО). Партнерство не може да се склучи помеѓу основно и средно училиште.

Помеѓу партнер училиштата може да се реализираат следните видови активности:

- ▶ **Професионална соработка меѓу наставниците од различни наставни јазици.** Соработката се однесува на заедничко планирање на часови и тестови; размена на материјали; набљудување на час; заедничка реализација на проекти/секции со етнички/јазично „мешани“ групи ученици; дружење за време на екскурзиите и излетите; заедничко прославување на празници.
- ▶ **Соработка меѓу ученичките заедници** се базира на планирање, организација и реализација на активности помеѓу ученичките заедници на двете партнерски училишта. Се работи за различни краткотрајни или подолготрајни активности (акции, анкети, истражувања, екскурзии, манифестации и сл.)

Заеднички активности (објаснето погоре како во дво/тријазичните училишта)

Следење на меѓуетничка интеграција во училиштето/училиштата

За успешно следење на активностите за меѓуетничка интеграција во образованието училишниот одбор користи план за следење. Образецот за планот за следење на активностите за меѓуетничка интеграција во образованието е даден подолу:

АКТИВНОСТ	ДЕФИНИЦИЈА НА КЛУЧНИТЕ РАБОТИ	ИЗВОР НА ПОДАТОЦИ / МЕТОДА НА СОБИРАЊЕ НА ПОДАТОЦИ	ФРЕКВЕНЦИЈА НА СОБИРАЊЕ НА ПОДАТОЦИТЕ / ОДГОВОРНО ЛИЦЕ (СИТ)	РАСЧЛЕНУВАЊЕ НА ПОДАТОЦИ	ЕДИНИЦА МЕРКА
Активности со партнер училиште	Дефинирајте ги клучните работи така што УО и јавноста знае што се реализира	Вметнете извор на податоци: Проект, акциски план, ГПРУ, извештај или други извори	Која е најдобрата временска рамка за собирање на податоци? (квартално, полугодишно, годишно или по реализација на активност)	Расчленете ги податоците така да обезбедат информации за критериумите на активноста	Расчленете податоци се изразуваат во најпогодна единица (број, %, и сл.)
1.1 Излети со ученици од партнер училишта	Излети до локалитетите „Кале“, ... со интегриран состав на ученици од двете училишта за запознавање на (мулти) културните вредности на (локалитетите, регионот...и сл.)	План и Програма за реализација, извештај од реализација и сл.	Годишно	Излети Вклучени ученици Машки Женски Етничка припадност М А Т Вклучени наставници според наставен јазик	број % Сл. 3 58 7

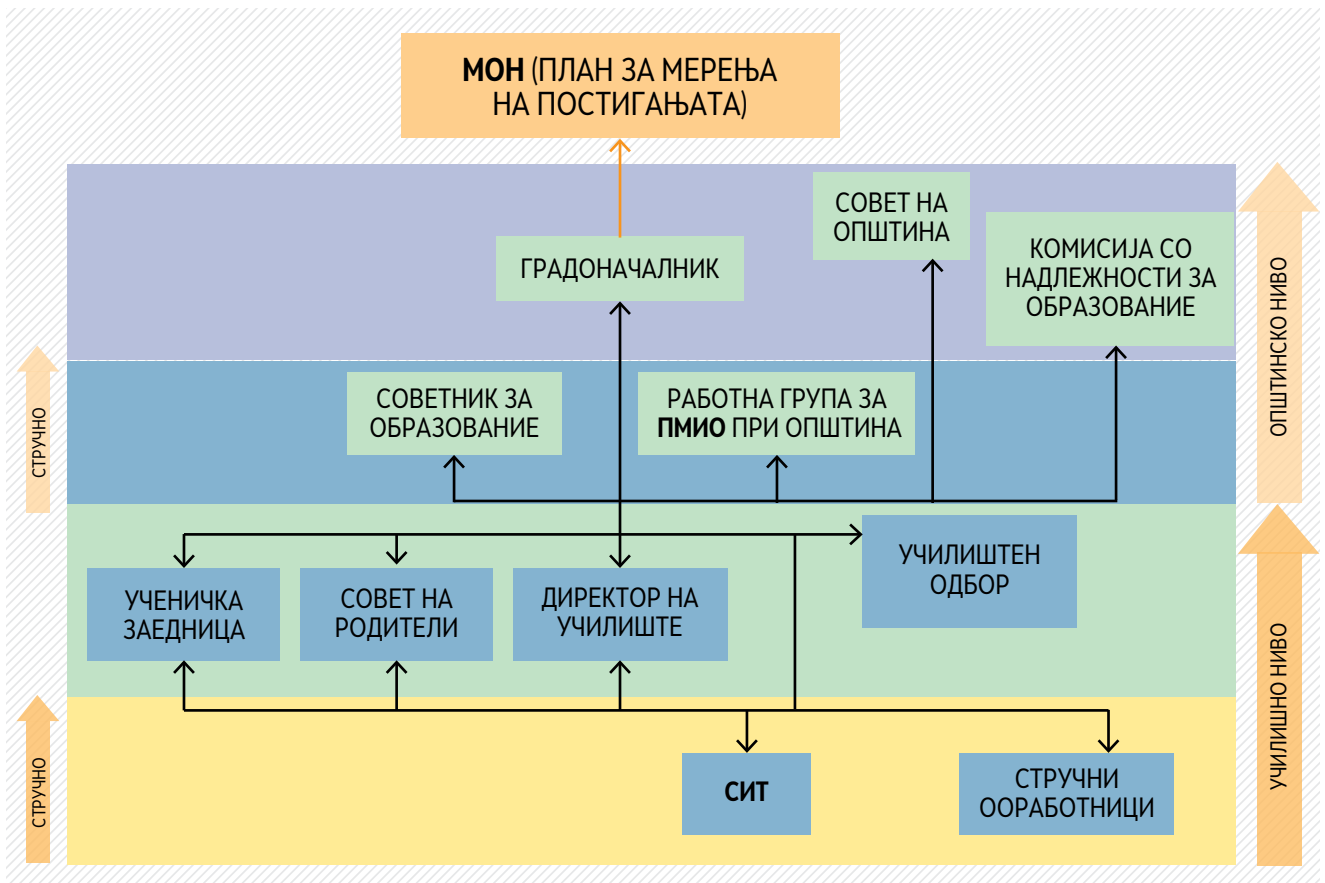
Напредокот во реализацијата на активностите за меѓуетничка интеграција во образованието со Планот за следење го подготвува СИТ и истиот на квартална основа го известува УО.

Планот за следење на активностите за меѓуетничка интеграција во образованието е основа за подготовка на збирен извештај за активностите за меѓуетничка интеграција во

образованието, кој понатаму се проследува до општината и до Министерството за образование и наука, а за потребите на Планот за мерење на постигањата што МОН го води заради унапредување на активностите за меѓуетничка интеграција во образованието.

Протоколот на информациите за активностите за меѓуетничка интеграција во образованието од училиштето до МОН е даден подолу:

ФУНКЦИОНАЛНА ПОСТАВЕНОСТ НА ВКЛУЧЕНИТЕ ВО ПМИО НА ЛОКАЛНО НИВО



НАДЛЕЖНОСТИ НА УО ЗА УЧЕНИЧКИ ЕКСКУРЗИИ

Ученичките екскурзии нудат големи можности за јакнење на меѓуетничка интеграција во образованието. За да се постигне тоа, екскурзиите може да се организираат со почитување на принципите за меѓуетничка интеграција, а за што е одговорен СИТ во училиштето и стручниот тим кој ја подготвува и реализира екскурзијата.

Секоја ученичка екскурзија мора да биде планирана во ГПРУ.

Со правилникот за начинот на изведување на ученичките екскурзии и другите слободни активности на учениците од основните училишта и правилникот за начинот на изведување на училишните екскурзии на учениците од средните училишта, училишниот одбор има значајни надлежности за:

- ◆ формирање комисији за избор на правен субјект за изведување на екскурзиите;

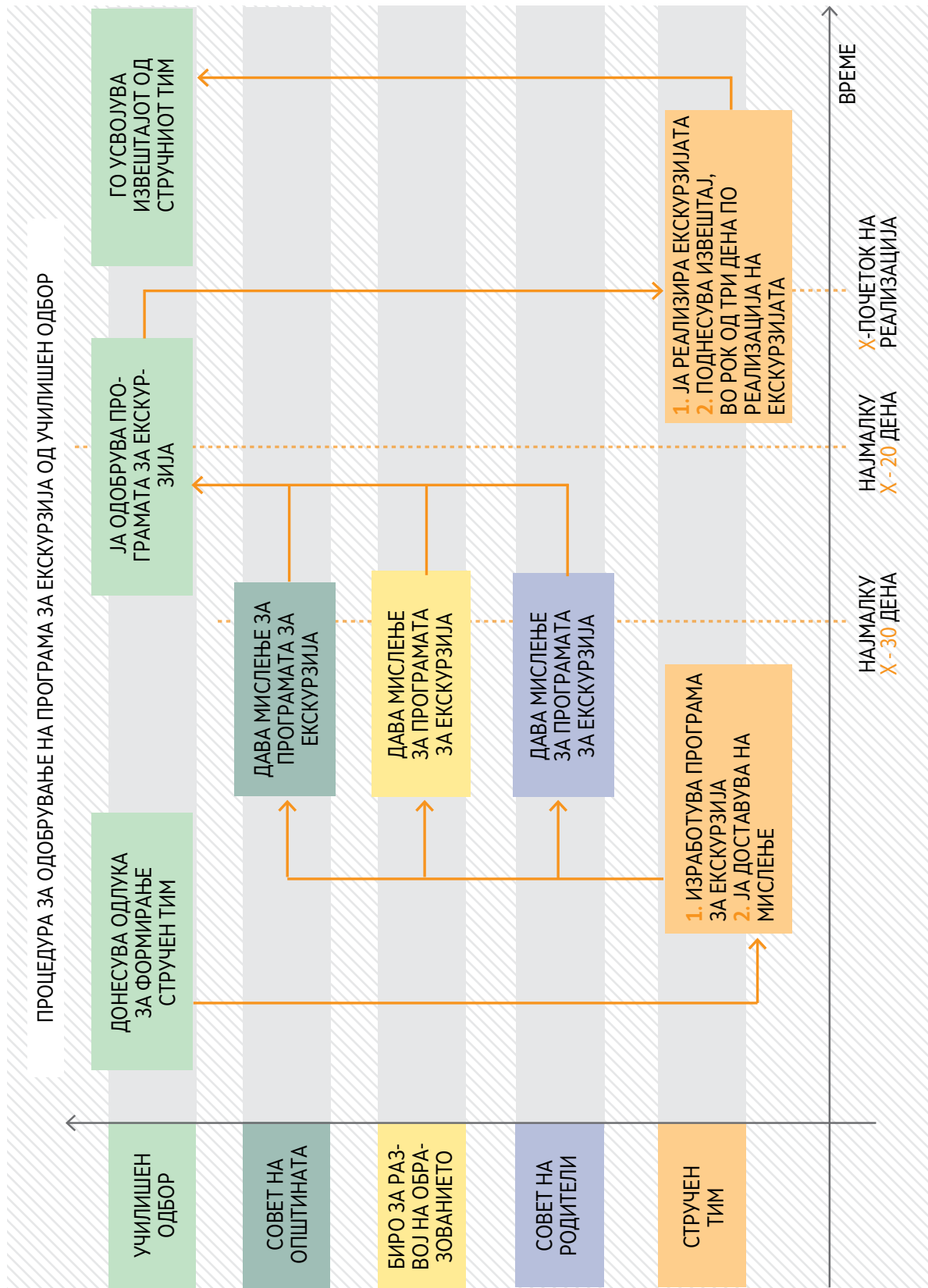
- ◆ формирање стручен тим за реализација на екскурзијата;
- ◆ донесување одлука за одобрување на екскурзијата и
- ◆ усвојување на извештајот од екскурзијата.

За успешно и законито спроведување на екскурзиите, училишниот одбор треба да ја следи процедурата превидена со членовите 6, 7 и 28 од правилникот за начинот на изведување на ученичките екскурзии и другите слободни активности на учениците од основните училишта²⁵ и членовите 6, 7 и 29 од Правилникот за начинот на изведување на училишните екскурзии на учениците од средните училишта²⁶.

Подолу е дадена процедурата за реализација на екскурзија во основно училиште. Процедурата за реализација на екскурзија во средно училиште е идентична со мали разлики во роковите, за што може да се видат детали во самиот Правилник.

.....
25 Правилни за начинот и областите за вршењето на самоевалуацијата на основните училишта (Службен весник на Република Македонија, бр. 19 од 29.01.2014 година;

26 Правилник за начинот на изведување на училишните екскурзии на учениците од средните училишта, бр. 07-9992/3 од 05.06.2014 година и 07-9992/4 од 09.10.2014 година



Од процедурата е видно дека за да се постигне навременост на чекорите од процедурата за екскурзија (да се добие мислење од советот на родители, БРО и советот на општината), одлуката за формирањето на стручен тим која ќе ја изработи програмата за екскурзијата, треба да се направи барем два месеци пред да отпочне реализацијата на екскурзијата.

ПРАВИЛА КОИ УЧИЛИШНИОТ ОДБОР ТРЕБА ДА ГИ ИМА ПРЕДВИД ПРИ ОДОБРУВАЊЕ НА ЕКСКУРЗИЈА КОИ СЕ ОРГАНИЗИРААТ СО ЦЕЛ ДА ПРИДОНЕСАТ ЗА МЕЃУЕТНИЧКА ИНТЕГРАЦИЈА ВО ОБРАЗОВАНИЕТО

На ниво на училиште или помеѓу партнер училиштата како *крајкоштрајни ученички заеднички активности* може да се организираат и реализираат ученички екскурзии. Екскурзијата за да придонесе за меѓуетничка интеграција во образованието, неопходно е да се следат следните правила:

- ▶ при избор на места/знаменитости/објекти за посета, треба да се земат предвид потребите и интересите на учениците од различните етнички/јазични групи (без надгласување);
- ▶ при посета на знаменитости/објекти, треба да се обезбеди превод на официјалните објаснувања за местата. Сите ученици од различните јазични групи, како „мешана“ група треба однапред за нив да истражуваат и да се информираат, како и да подготват презентација по завршувањето на екскурзијата;
- ▶ при организирање и реализирање на превозот, треба во ист автобус да има ученици од различни наставни јазици во балансиран состав. Музиката што ќе се слуша треба да биде неутрална или да има еднакво застапена музика на сите јазици/етнички групи;

- ▶ при сместување на учениците од различните наставни јазици по соби во објектот, треба да не се разделуваат по катови и/или ходници, туку собите треба да бидат една до друга;
- ▶ при исхраната, треба да се внимава на диететските потреби на учениците од различните етнички/јазични групи;
- ▶ при организирање вечерни забави, сите ученици треба да се на заедничка забава, треба да има исти правила за музиката како за во автобус и да се овозможи играње разни заеднички активности (на пр. ора, забавни игри) во кои можат учениците да се „мешаат“;
- ▶ при организирање на слободното време, треба да се нудат структурирани активности кои ќе се реализираат само со формирање на група со „мешан“ етнички/јазичен состав.

Од голема важност е и следново:

- ▶ учениците да се информираат за донесените правила пред да тргнат на екскурзија, а не кога се веќе заминати (кои треба да се еднозначни и да не може да се интерпретираат на различни начини). При процесот на информирање добро е секој од учесниците во екскурзијата да се потпише, што е доказ дека секој е информиран за правилата;
- ▶ наставниците од различните наставни јазици треба подеднакво да се ангажираат во контролата на сите ученици без разлика од кој наставен јазик се и треба да настапуваат со заедничка претходно договорена стратегија и став;
- ▶ наставниците треба да бидат модел на однесувањето кој се очекува од учениците – истите правила кои се однесуваат на учениците треба да ги почитуваат и наставниците.

Единствено нешто што партнерските училишта не можат да го прават е да организираат заедничко патување до местото на посетата (ова важи за училишта од различни општини – доколку се од иста општина можат и да патуваат заедно).

Голем број активности во врска со подготовката, како наставниците, така и родителите и учениците, можат да ги прават заедно, со мали измени и прилагодувања (на. пр., групи ученици од партнерските училишта се подготвуваат за местата што ќе се посетат истражувајќи на интернет и си ги разменуваат информациите по електронски пат; завршната презентација ја прават во местото на посетата и таму ја презентираат пред сите...).

Сите активности во местото на изведување на екскурзијата, откако учениците од партнерските училишта ќе се сретнат, може да се организираат на ист начин како со ученици од повеќејазични училишта.

ЛИТЕРАТУРА:

1. **Национална програма за развој на образованието во Република Македонија 2005- 2015**, со придружни програмски документи, (2006), Министерство за образование и наука на Република Македонија, Скопје
2. Петковски К., Алексова М. , **Водење на динамичко училиште**, (2004) Министерство за образование и наука – Биро за развој на образованието, Скопје
3. Петковски К., Јанкуловска П. (2006), **Деловно комуницирање – умешност во комуницирање**, Матична универзитетска библиотека Св. Климент Охридски, Битола
4. Ирена Чезговска, (2004), **Ефикасно управување и раководење со училиштата** - Прирачник за членови на училишни одбори и директори на училишта LGRP/ USAID
5. Coffton, Williams. **Human Behavior in Organizations**, Chicago, South Western Publishing, 1982
6. **Ethics Policies and Programs in American Business**, Report of Landmark Survey of U.S. Corporations, 1990
7. Riched Curwin, Allen Mendler. **The discipline book** - A complete Guide to School and Classroom Managment, Verginia : Resston Publishing Company, Inc., Reston
8. Петковски К, **Менаџмент во училиште**, НИРО Просветен работник, Скопје,1998
9. Brown L.D.(1983) **Managing conlict at organizational interfaces**. reading, MA Addision-Wesley Publishing Company
10. Deutsch M. (1982) **Conlict Resolution Theory and Practice**. New York Teachers Collage,Columbia University
11. Петровска –Бешка В., (1995) **Конфликти**, Филозофски факултет, Скопје
12. Plut D.(1992) **Konlikti i sta s njima**, Zagreb
13. Erchuj, J.Blatnik-Mohar, M(1997) **Resavanje konliktov**, Ljubljana,Shola za ravnatelje
14. Mandic T.(2001) **Komunikologija**,Grmec,Beograd
15. Kalichanin P, Lechik-Toshevski D.(1994): **Knjiga o stresu.**”Medicinska knjiga” Beograd
16. Центар за психосоцијална и кризна интервенција ЦПКА, Скопје, (1999), **Прирачник за кризна интервенција** - проект за кризна интервенција во македонско училиште под ризик
17. Петровска – Бешка, В. Најчевска, М и Поповски, М (1999) **Почитување на разликите** – проект за разрешување етички конфликти, Скопје, Филозофски факултет
18. www.edu.gov.on.ca **School Councils A Guide for Members**, Ontario, Ministry of Education, 2002
19. www.hdsb.ca **School council Handbook Supplement** – Quick Reference Guide, 2004 Halton District School Board
20. National School Boards Association (2006), **Becoming a better board member: A guide to effective school service**, Alexandria, VA
21. Alberta Home and School Councils’ Association (2006), **Alberta School Council Resource Manual**
22. **Закон за установите**, („Службен Весник на Република Македонија“ бр. 32/05, 120/05 и 51/11)
23. **Законот за основното образование**, „Службен весник на Република Македонија“ бр.103/2008, 33/2010, 116/2010, 156/2010, 18/2011, 42/2011, 51/2011, 6/2012, 100/2012, 24/2013, 41/2014, 116/2014, 135/2014, 10/2015, 98/2015 и 145/2015
24. **Законот за средното образование**, („Службен весник на Република Македонија“ бр. 44/1995, 24/1996, 34/1996, 35/1997, 82/1999, 29/2002, 40/2003, 42/2003, 67/2004, 55/2005, 113/2005, 35/2006, 30/2007, 49/2007, 81/2008, 92/2008, 33/2010, 116/2010, 156/2010, 18/2011, 42/2011, 51/2011, 6/2012, 100/2012, 24/2013, 41/2014, 116/2014, 135/2014, 10/2015, 98/2015 и 145/2015)

25. **Законот за финансирање на единиците на локалната самоуправа**, „Службен весник на Република Македонија “ бр. 61/04; 96/04, 61/07,156/09, 47/11 и 192/15
26. **Закон за организација и работа на органите на државната управа**, („Службен весник на Република Македонија“ бр.58/00; 44/02 и 82/08, 167/10 и 51/11)
27. **Правилник** за формата и содржината на програмата за основно училиште донесен со деловоден број 11-7664/1 од 24.12. 2013 година
28. **Правилник** за начинот и областите за вршењето на самоевалуацијата на основните училишта (Службен весник на Република Македонија, бр. 19 од 29.01.2014 година
29. **Правилник** за начинот и подрачјата за вршењето на самоевалуацијата на средните училишта Службен весник на Република Македонија, бр. 11 од 21.01.2014 година
30. **Правилник** за начинот на изведување на ученичките екскурзии и другите слободни активности на учениците од основните училишта, бр. 07-9992/2 од 05.06.2014 година
31. **Правилник** за начинот на изведување на училишните екскурзии на учениците од средните училишта, бр. 07-9992/3 од 05.06.2014 година и 07-9992/4 од 09.10.2014 година
32. **Индикатори** за квалитет на работење на училиштето, документ за интегрална евалуација на Државен просветен инспекторат
33. **Концепција за деветгодишно основно воспитание и образование**, Биро за развој на образованието, Скопје, 2007
34. **Документација креирана во рамките на ПМИО**



ПРИЛОЗИ

ПРИЛОГ 1

КРИТЕРИУМИ ЗА УСПЕШНО СПРОВЕДУВАЊЕ НА САМОСТОЈНА МУЛТИКУЛТУРНА АКТИВНОСТ

1. Планирање на самостојна мултикултурна активност

При планирање на самостојната мултикултурна активност реализаторите и другите членови од СИТ-от кои ќе ја следат активноста ќе користат критериумите дадени во делот ПОДГОТОВКА и РЕАЛИЗАЦИЈА НА САМОСТОЈНА МУЛТИКУЛТУРНА АКТИВНОСТ.

2. Следење на активност

Активноста се следи според критериумите кои се однесуваат на РЕАЛИЗАЦИЈА НА **САМОСТОЈНА МУЛТИКУЛТУРНА АКТИВНОСТ.**

КОЛОНА 2 - Направете проценка на степенот на успешност на наведените критериуми на скала од 1-4 каде 1 означува најниско ниво, а 4 највисоко ниво.	КОЛОНА 3 – Напишете коментари/белешки со конкретни примери за постигнатост на критериумот.
---	---

КРИТЕРИУМИ ЗА УСПЕШНО СПРОВЕДУВАЊЕ НА САМОСТОЈНИ МУЛТИКУЛТУРНИ АКТИВНОСТИ	ПРОЦЕНКА НА СКАЛА ОД 1-4	КОМЕНТАРИ/БЕЛЕШКИ СО КОНКРЕТНИ ПРИМЕРИ ЗА ПОСТИГНАТОСТ НА КРИТЕРИУМОТ
ПОДГОТОВКА НА АКТИВНОСТ ЗА САМОСТОЈНА МУЛТИКУЛТУРНА АКТИВНОСТ		
1. Целите на активноста се јасно дефинирани и се групирани во три домени кои се однесуваат на стекнување: (1) знаење, (2) вештини и (3) ставови/вредности	1 2 3 4	
2. Активноста може да вклучи постигнување на следни цели: намалување на стереотипи, предрасуди или дискриминација; развивање на ставови за почит и прифаќање на различни култури и етнички заедници; промовирање на толеранција, мир, еднаквост, праведност; промовирање на заедничко живеење/дружење и пријателство; критички дискусии за актуелни прашања или ситуации од секојдневното живеење во училиштето или локалната заедница на мултикултурни теми.	1 2 3 4	
3. Активностите вклучуваат примена на методи на активно, кооперативно и искуствено учење (дијалог дискусии во мала и голема група, грање улоги, демонстрација и симулации, играње улоги, анализа на текстови или ситуации, драмски/тетарски претстави)	1 2 3 4	
4. Подготвени се потребните ресурси и работни материјали кои обезбедуваат активно ангажирање на учениците	1 2 3 4	
5. Обезбедени се сите предуслови потребни за успешно спроведување на активноста	1 2 3 4	

РЕАЛИЗАЦИЈА НА САМОСТОЈНА МУЛТИКУЛТУРНА АКТИВНОСТ

1. Учениците се воведуваат во темата која ќе се проучува, се објаснуваат целите и се прави поврзување на претходното знаење и искуство со најавената тема;	1 2 3 4
2. Присутна е атмосфера на мотивираност и ангажираност на учениците за работа и заемно почитување меѓу учениците и наставникот;	1 2 3 4
3. Критериумите во оваа точка се поделени во 4 различни теми. Се следат само критериумите кои се однесуваат на темата која се проучува.	
<p>3.1. Промовирање на мултикултурно учење</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Учениците го зајакнуваат чувството за вредноста на сопствената култура и развиваат позитивен културен идентитет; ▶ Учениците го развиваат чувството на отвореност за запознавање на особености на „другите“ култури; ▶ Учениците го развиваат чувството на почит, емпатија, доверба и прифаќање на другите култури; ▶ Учениците развиваат вештини за комуникација и соработка кои се потребни за интеракција со ученици од други култури; ▶ Кај учениците се градат вредности за меѓуетничка интегритетност во мултикултурно општество. 	<p>1 2 3 4</p> <p>1 2 3 4</p> <p>1 2 3 4</p> <p>1 2 3 4</p> <p>1 2 3 4</p>
<p>3.2. Промовирање на човекови права, демократија, социјална праведност и еднаквост</p>	<p>1 2 3 4</p> <p>1 2 3 4</p> <p>1 2 3 4</p> <p>1 2 3 4</p>

3.3. Намалување на стереотипи, предрасуди и дискриминација	Учениците развиваат вештини за препознавање на стереотипи и предрасуди кај себеси и другите	1 2 3 4
	Учениците развиваат вештини за намалување на стереотипи и предрасуди за другите етнички групи;	1 2 3 4
	Учениците развиваат вештини како да се справуваат со предрасудите на дискриминација.	1 2 3 4
	Учениците се запознаваат со факторите кои придонесуваат за создавање на конфликти	1 2 3 4
3.4. Решавање на конфликти	Учениците се запознаваат со принципите за решавање на конфликти;	1 2 3 4
	Учениците се учат на вештини за анализа на конфликтни ситуации;	1 2 3 4
	Учениците се учат на вештини за соработливо преговарање.	1 2 3 4
4. Учениците активно учествуваат во активност, нивната работа се следи од страна на наставникот, учениците добиваат конструктивни повратни информации и се поттикнуваат/насочуваат на практична примена на следните вештини:	Учениците се учат на вештини за соработливо преговарање.	1 2 3 4
	<u>Комуникација</u> и <u>соработка</u> – активно слушање, заедничка дискусија, почитување на идеите на другите и активна интеракција меѓу учениците;	1 2 3 4
	<u>Критичко мислење</u> - анализа и проценка на аргументи и алтернативи; синтеза и поврзување на информации и аргументи; донесување на заклучоци кои можат да ги аргументираат; поставување критички прашања или давање критички коментари во врска со темата.	1 2 3 4
5. Учениците се поттикнуваат на критичка рефлексивност за искуството и процесот на учењето.	<u>Решавање проблеми</u> – дефинирање на проблем; изнаоѓање различни алтернативи за решавање на проблеми; проценка за ефектите на предложените алтернативи.	1 2 3 4
	Учениците се поттикнуваат на критичка рефлексивност за искуството и процесот на учењето.	1 2 3 4

3. Средба по реализација на активноста и рефлексija

По реализација на активноста членовите на СИТ-от разговараат за активноста при што се прави рефлексija според подолу дадените прашања за рефлексija.

1. Во која мера учениците ги постигнаа целите?	2. Дали задачата беше соодветна за учениците и во која мера беа ангажирани и мотивирани за работа?
3. Како знаете дека е постигнато соодветно разбирање на темата?	4. Во која мера насочувањето и повратните информации на учениците од страна на наставниците беа соодветни за успешно да се заврши активноста?
5. Во која мера беше успешна завршната активност и рефлексijата на учениците за нивните впечатоци?	6. Кои се ваши предлози и сугестии за подобрување на реализација на активноста?

ПРИЛОЗИ

ПРИЛОГ 2

КРИТЕРИУМИ ЗА ЗАЕДНИЧКА УЧЕНИЧКА АКТИВНОСТ ЗА МЕЃУЕТНИЧКА ИНТЕГРАЦИЈА

1. Планирање на заедничката активност

При планирање на заедничката активност реализаторите и групните членови од СИТ-ови кои ќе ја следат активноста ги користат критериумите дадени во делото ПОДГОТОВКА И РЕАЛИЗАЦИЈА НА ЗАЕДНИЧКАТА АКТИВНОСТ.

2. Следење на активноста

Активноста се следи според критериумите кои се однесуваат на РЕАЛИЗАЦИЈА НА **ЗАЕДНИЧКА АКТИВНОСТ** и се пишуваат коментари/ белешки со конкретни примери за постигнатост на секој критериум.

КОЛОНА 2 - Направете проценка на степенот на успешност на наведените критериуми на скала од 1-4 каде 1 означува најниско ниво, а 4 највисоко ниво.	КОЛОНА 3 – Напишете коментари/белешки со конкретни примери за постигнатост на критериумот.
---	---

КРИТЕРИУМИ ЗА УСПЕШНО СПРОВЕДУВАЊЕ НА ЗАЕДНИЧКИ АКТИВНОСТИ	ПРОЦЕНКА НА СКАЛА ОД 1-4	КОМЕНТАРИ/БЕЛЕШКИ СО КОНКРЕТНИ ПРИМЕРИ ЗА ПОСТИГНАТОСТ НА КРИТЕРИУМОТ
ПОДГОТОВКА НА ЗАЕДНИЧКАТА АКТИВНОСТ		
<p>1. Спроведена е заедничка средба со наставникот/ците од друг наставен јазик каде е направен детален план за заедничката активност (помеѓу партнер училишта се земаат предвид електронската комуникација и виртуелните средби). Планот се однесува на заедничка активност во подрачје кое е од заеднички интерес за учениците и вклучува:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▲ цели на активността ▲ содржина на задачата ▲ конкретни чекори за реализација на заедничката активност (посебно внимание се обрнува на критериумите со броевите 5,6,9,10,11,12 и 13 од РЕАЛИЗАЦИЈА НА ЗАЕДНИЧКАТА АКТИВНОСТ) ▲ очекуван финален продукт ▲ број на ученици-учесници и начин на нивно избирање ▲ место и време на реализација на заедничката активност 	1 2 3 4	
<p>2. Родителите се вклучени во планирање на заедничката активност и обезбедена е нивна согласност за учество на учениците (информирана согласност од самите родители и/или од Советот на родители)</p>	1 2 3 4	
<p>3. Формирана е група на ученици-учесници, при што се почитувани критериумите за нивен избор (полова и етничка/јазична балансираност и соодветна возрастна категорија)</p>	1 2 3 4	

4. Подготвени се потребните ресурси/материјали за реализација на заедничката активност	1 2 3 4
5. Обезбедени се сите предуслови за безбедно спроведување на заедничката активност (заштита и од физичка и од психичка повреда)	1 2 3 4
РЕАЛИЗАЦИЈА НА ЗАЕДНИЧКАТА АКТИВНОСТ	
1. Учениците-учесници се вклучени во изборот на темата/содржината на заедничката активност и во планирањето на чекорите кои треба да се преземат за да се дојде до продуктот	1 2 3 4
2. Заедничката активност е реализирана низ повеќекратни средби во континуитет (при подолготрајна активност: најмалку еднаш неделно во текот на барем едно полугодие; при краткотрајна активност: неколку средби пред и по настанот; кај партнер училишта се земаат предвид електронската комуникација и виртуелните средби)	1 2 3 4
3. Спроведени се активности за меѓусебно запознавање на учениците и за градење групна кохезија	1 2 3 4
4. Донесени се правила на однесување за време на заедничките средби, со активно учество на учениците-учесници	1 2 3 4
5. Работата на учениците-учесници, нивната ангажираност и мотивираност се следи од страна на наставниците и учениците добиваат повратни информации за текот на целиот процес на заедничката активност и изработениот финален продукт	
Појаснување:	
По презентација на финалниот продукт наставниците прават рефлексии со учениците и се разговара за нивните впечатоци од работата и соработката во текот на целата активност.	
6. Во текот на реализацијата на заедничката активност видливо е постоењето на соработка и заемно дополнување меѓу наставниците од различните наставни јазици	1 2 3 4
7. Родителите се вклучени во текот на реализирање на заедничката активност и обезбедена е нивна соработка и учество ²⁷	1 2 3 4

.....

²⁷ Овој критериум се зема предвид во случаи кога родителите се вклучени во заедничката активност

8. Пишаниот материјал што се користи во активност (работниот материјал и продуктите на учениците) е подготвен на сите наставни јазици застапени во групата	1 2 3 4
9. Постигната е подеднаква застапеност и наизменично користење на двата/трите јазици во текот на реализацијата на заедничката активност	1 2 3 4
10. Избегнато е вреднување и критикување на одговорите на учениците како од страна на наставниците, така и меѓу учениците.	1 2 3 4
11. Учениците со различна етничка/јазична припадност се рамноправно третирани и воспоставен е рамноправен статус каде што сите ученици се доживуваат подеднакво вредни.	1 2 3 4
12. При работа во мали групи, секогаш кога е можно групите се со мешан етнички и полов состав и учесниците во групите се поттикнувани меѓусебно да соработуваат независно од нивната етничка/јазична припадност. Појаснување: Учениците се поттикнуваат на: <ul style="list-style-type: none"> ▲ соработка која вклучува директна интеракција, позитивна меѓузависност, еднакви можности за успех во групата и индивидуална одговорност ▲ меѓусебна дискусија во која можат да ги искажат/споделуваат своите идеи, искуства, погледи и чувства ▲ креативност, критичко мислење во донесување на заеднички решенија и одлуки кога работат на практични/манипулативни и мисловни активности 	1 2 3 4
13. Воспоставена е спонтанa комуникација и дружење меѓу учениците со различна етничка/јазична припадност во текот на заедничката активност и надвор од неа. Појаснување: <ul style="list-style-type: none"> ▲ Учениците се поттикнуваат на активно слушање, искажување на своето мислење и прифаќање на мислењето на другите во групата ▲ Присутна е атмосфера на заемно почитување и доверба меѓу учениците и можност за поголемо зближување и пријателство 	1 2 3 4
14. Реализирани се сите предвидени содржини што се директно поврзани со темата на заедничката активност	1 2 3 4

ПРОМОЦИЈА НА ЗАЕДНИЧКАТА АКТИВНОСТ

1. Одржан е настан за завршна промоција на реализираната заедничка активност.	1 2 3 4
2. Остварено е подеднакво и заедничко учество на сите вклучени наставници и ученици од сите застапени етнички/јазични групи во подготовката на настанот (одредување на место и датум на одржување на промотивниот настан, подготовка на сценарио, подготовка на покани, обезбедување логистичка поддршка и сл.)	1 2 3 4
3. Остварено е подеднакво и заедничко учество на вклучените наставници и ученици од сите застапени етнички/јазични групи во реализацијата на настанот	1 2 3 4
4. Обезбедена е видливост на мултикултурниот карактер на заедничката активност (според составот на групата и застапеноста на различните наставни јазичи, а по можност и според содржината)	1 2 3 4
5. Училишниот персонал, родителите, претставници од општината и од образовните институции, како и од ПМИО се поканети како гости на настанот	1 2 3 4

3. Средба по реализација на активноста и рефлексija

По реализација на активноста членовите на СИТ-от разговараат за активноста при што се прави **рефлексija** според подолу дадените прашања за рефлексija.

1. Во која мера учениците ги постигнаа целите?	2. Дали задачата беше соодветна за учениците и во која мера беа ангажирани и мотивирани за работа?
3. Како знаете дека е постигнато соодветно ниво на комуникација, соработка, интеракција и интергрупен контакт?	4. Во која мера насочувањето и повратните информации на учениците од страна на наставниците беа соодветни за успешно да се заврши задачата?
5. Во која мера беше успешна презентацијата на финалниот продукт и рефлексijата на учениците за нивните впечатоци од аспект на меѓуетничка интеграција?	6. Кои се ваши предлози и сугестии за подобрување на реализација на заеднички активности?

