



Republika e Kosovës  
Republika Kosova – Republic of Kosovo  
Qeveria - Vlada - Government

MINISTRIA E ARSIMIT, SHKENCËS DHE TEKNOLOGJISË  
MINISTARSTVO ZA OBRAZOVANJE NAUKU I TEHNOLOGIJU  
MINISTRY OF EDUCATION SCIENCE AND TECHNOLOGY



## MODUL 2

# Dobra škola Kvalitetna nastava i učenje

Razvoj kapaciteta u upravljanju obrazovanjem

## **MODUL 2**

# **Dobra škola Kvalitetna nastava i učenje**

Razvoj kapaciteta u upravljanju obrazovanjem

## Zahvalnica

Ovaj materijal je izrađen i objavljen od strane Vlade Nemačke preko Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH.

Originalni tekst na srbskom jeziku [2017]

Pravo upotrebe, reprodukcije i uređivanja je preneto na Ministarstvo obrazovanja, nauke i tehnologije [2019]

Sadržaj originalnog teksta je odgovornost autora i ne odražava izričito zvanični stav Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH.

### **Autori:**

Carmen Matheis, Landesakademie Bad Wildbad, Germany  
M.Sc Selim Mehmeti

### **Revidirano od**

Ms. Marianne Müller RSD Freiburg, Germany  
Mr.sc Arlinda Gashi Bajgora

### **Koordinator:**

Vesel Hoda, GIZ-CDBE

### **Dizajn i priprema:**

Envinion

### **Foto:**

GIZ

Priština, juni 2017

# Sadržaj

Pojmovnik skraćenica .....	7
<b>1. Uvod .....</b>	<b>8</b>
1.1. Svrha modula.....	8
1.2. Očekivani rezultati .....	9
<b>2. Šta podrazumevamo pod dobrom školom? .....</b>	<b>11</b>
2.1. Šta čini dobru školu? .....	12
<b>3. Nastava i učenje .....</b>	<b>14</b>
3.1. Šta je učenje?.....	14
3.2. Koji su ciljevi obrazovanja?.....	14
3.3. Okvirni nastavni plan i program Kosova: Priprema za promene.....	15
3.3.1. Šta je kosovski nastavni plan?.....	16
3.4. Ključne faze nastavnog plana i programa.....	17
3.5. Posebna uloga nastavnika .....	19
3.6. Šta sve ovo znači za direktore škola?.....	22
<b>4. Učinak učenika .....</b>	<b>26</b>
4.1. Ocena učenja i ocena za učenje.....	26
4.1.1. Definicije za ocenjivanje, principi i ciljevi ocenjivanja.....	27
4.2. Principi i ciljevi procesa procene.....	28
4.2.1. Principi ocenjivanja .....	28
4.2.2. Ciljevi ocenjivanja .....	28
4.3. Vrste procene na osnovu novog plana i programa Kosova .....	29
4.3.1 Procena bazirana na školi .....	29
4.3.2 Spoljna procena.....	31
4.4. Dakle, šta ima novo?.....	31
<b>5. Kultura i školsko okruženje .....</b>	<b>33</b>
5.1. Vannastavne aktivnosti .....	34
5.2. Učestvovanje zajednice .....	35
5.3. Pravila ponašanja u školi.....	37
5.3.1. Proces izrade školskih pravila .....	38
5.3.2. Rešavanje konflikata .....	41
5.3.4 Nadgledanje sprovođenja školskih pravila.....	41
5.4. Inkluzija .....	42

## Sadržaj

<b>6 Fokus na Strategiji razvoja kvaliteta.....</b>	<b>43</b>
6.1. Obezbeđivanje kvaliteta na nivou škole .....	44
6.1.1. Školsko osoblje koje je odgovorno za koordinaciju kvaliteta u školama.....	44
6.2. Vizija Škole.....	45
<b>7. Zaključak.....</b>	<b>47</b>
<b>Literatura .....</b>	<b>49</b>
<b>Dodaci .....</b>	<b>52</b>
Dodatak 1: Ocenjivanje za učenje .....	52
Dodatak 2: Okvir za obezbeđivanje kvaliteta za ocenjivanje školskog učinka (MONT, 2016.).....	56
Dodatak 3: Indikatori školskog učinka.....	68
Dodatak 4: Instrument za evaluaciju školskog učinka.....	77

## Pojmovnik skraćenica

AU	Administrativno uputstvo
KPD	Konvencija o pravima deteta
EfA	Edukacija (obrazovanje) za sve
EU	Evropska Unija
EMIS	Informacioni sistem za upravljanje obrazovanjem (Education Management Information System)
CDBE	GIZ Razvoj kapaciteta u osnovnom obrazovanju
SPKO	Strateški plan Kosova za obrazovanje
MRC	Milenijumski razvojni ciljevi
OUO	Opštinska uprava za obrazovanje
MONT	Ministarstvo za obrazovanje, nauku i tehnologiju
PISA	Međunarodni program za ocenjivanje učenika
SOK	Strategija obezbeđivanja kvaliteta
ORC	Održivi razvojni ciljevi
UOŠ	Upravni odbor škole
UDHR	Univerzalna deklaracija o ljudskim pravima
UNMIK	Misija Ujedinjenih nacija na Kosovu

# 1. Uvod

Program “Razvoj kapaciteta u sektoru osnovnog obrazovanja na Kosovu (CDBE)” između ostalih aktivnosti ima za cilj da pruži doprinos efikasnom i na kvalitet orijentisanom upravljanju i vođenju osnovnih i nižih srednjih škola.

U ovom kontekstu, poboljšanje rukovođenja i upravljanja školama se shvata kao zadatak koji uključuje i, sa jedne strane, direktore škola (i njihova rukovodstva/upravni odbor škole, koordinateure za kvalitet, profesionalne aktive) i osoblje OUO, sa druge strane, i program ima za cilj jačanje škola i razvitak njihovih kapaciteta da se bore sa ovim novim izazovima .

Sa procesom decentralizacije, kao i sa povećanom autonomijom škola, uloga i funkcija direktora škole se značajno menjaju: oni su od centralnog značaja, ne samo za svakodnevno rukovođenje školom, već isto tako i da bi se obezbedio budući razvoj, kao i porast kvaliteta obrazovanja u njihovoj školi.

Revidiranje programa obuke za rukovođenje u obrazovanju ima za cilj da dalje jača upravljačke kapacitete direktora škola, osoblja OUO, kao i da poveća broj obučениh kandidata za pozicije direktora škole i menadžera u drugim obrazovnim institucijama.

GIZ/CDBE je preuzeo da revidira program na bazi trening programa za menadžment koji su orijentisani u odnosu na potražnju (trening i za direktore škola i za opštinske uprave za obrazovanje).

Sveukupni cilj programa treninga jeste da se poboljša efikasnost i delotvornost rukovođenja školom kako bi se podigao kvalitet obrazovanja za sve. U ovo smislu, identifikovani su i razrađeni relevantni aspekti, na osnovu ocene treninga. Program se sastoji od 7 modula, gde svako od njih služi specifičnoj svrsi i definiše očekivane ishode i rezultate.

## 1.1 Svrha modula

Jedan od glavnih zadataka direktora škole jeste da vodi i upravlja školom, sa naglaskom na poboljšanje nastave i učenja. Kao šef tima i menadžer direktor škole mora da analizira sadašnju situaciju u školi; određuje ciljeve sa nastavnicima, učenicima roditeljima; uspostavlja dugoročne ciljeve i plan njihovog ostvarivanja, kao i da vodi implementaciju ovog plana.

Prvi korak ka ovom putu jeste procena i ocena efikasnosti rada škole danas.

Obrazovne institucije vrše analize i istraživanja sa ciljem da bi razumeli njihov stepen dostignuća u poređenju sa postavljenim ciljevima, bilo na međunarodnom, nacionalnom, opštinskom nivou ili je to ambicija same škole, opisna u viziji same škole. Prethodni modul o kvalitetnom obrazovanju je predstavio neke od važnih indikatora za kvalitet. Poređenje se može izvršiti takođe između škola: takmičenje za najbolju školu može biti jak motor za promenu.

Ali često direktori škole i upravni odbor škole u stvari ne znaju da li da otpočnu sa: pitanjima kao

“Koliko je naša škola dobra ovakva kakva je sada?” “Koje su naše jake strane?” “Kakvu školu želimo na duži rok?” je teško odgovoriti. Potrebne su nam analize i procene sadašnje situacije da bi identifikovali neophodna poboljšanja za školu. Za ovo je potrebno znanje i iskustvo, tačan podatak, standardizovani instrumenti i uputstva o tome kako ih koristiti..

Modul *Dobra škola – kvalitetna nastava i učenje* - pruža objašnjenja za pojmove dobre škole kao i iskustva i dobre prakse procene načina i procene efikasnosti i efektivnosti rada škole.

## 1.2 Očekivani rezultati

Uzimajući u obzir teme koje će se razmatrati u ovom Modulu, očekuje se da učesnici obuke o rukovođenju u obrazovanju, nastavnici i menadžeri škola na Kosovu postignu sledeće osnovne rezultate:

- ✓ *Opisuju glavne karakteristike dobre škole*
- ✓ *Daju nove indikatore za svaku oblast kvaliteta*
- ✓ *Predlažu nove indikatore za oblasti kvaliteta*
- ✓ *Evaluiraju ulogu direktora škola i nastavnika u njihovom uticanju na kvalitet nastave i učenja*
- ✓ *Daju svoj sud o alatima za ocenjivanje delotvornosti školskog rada*
- ✓ *Pripremaju osnove/plan ocene školske godine*
- ✓ *Primenjuju instrumente koji su dati u smernicama za ocenjivanje tokom svih faza istraživanja i ocenjivanja školskog učinka*
- ✓ *Dizajniraju mapu za uključivanje zajednice*
- ✓ *Sprovode evaluaciju školskog učinka*
- ✓ *Dizajniraju dugoročne ciljeve/viziju za školu zajedno sa Upravnim odborom škole*







## 2. Šta podrazumevamo pod dobrom školom?

### Dobra škola je škola koja:

- podržava opšti razvoj potencijala svakog učenika npr. misaoni, emocionalni, društveni i fizički razvoj;
- omogućuje maksimalan razvoj znanja studenta, sposobnosti i gledišta za 21. vek.
- osniva njegovu filozofiju za inkluziju,
- Prati napredak svakog individualnog učenika,
- Priprema učenike za doživotno učenje,
- Ima individualnog učenika u centru zbivanja
- Dostiže visoke rezultate i uspeh, i dokazuje ih sa važećim i pouzdanim podacima
- Pokušava da postigne dobro podučavanje i učenje bazirano na aktuelnim naučnim opažanjima
- Izlaže podsticajnu i ohrabrujuću kulturu učenja putem kvalitetnog podučavanja i učenja,
- Ima funkcionalan upravni odbor škole;
- Stvara pozitivnu atmosferu u školi,
- Sarađuje sa ključnim faktorima u školi i partnerima,
- Razvojni plan predstavlja jedan kontinuirani proces.

Pitanje određivanja dobre škole je veoma složeno i izazovno pitanje. Često se dešava da direktor škole smatra da ono što je do sada postignuto je dobro i važno, ali možda ovo nije u saglasnosti sa očekivanjima nastavnika, učenika ili šire zajednice. Može se takođe desiti da je direktor škole prilično zadovoljan sa radom škole ali u poređenju sa drugim školama bi se pokazalo da još ima "mesta za poboljšanja". Često takođe direktori škole mogu videti potrebu za poboljšanje ali ne mogu prepoznati šta oni sami mogu učiniti u vezi toga: čekanje na rešenje iz vani nije odgovarajuća reakcija pošto postoje mnoge mogućnosti poboljšanja koje ne uključuju budžet već su bazirane na bolje razumevanje situacije, znanje i uputstvo, promenama u procesima ponašanja. Ipak, bazirajući se na procenu oblasti kvaliteta (vidi niže) uzimajući



u obzir indikatore za kvalitetno obrazovanje možemo doći do dobrog gledišta na dostignuća škole. Uvek ima mesta za poboljšanje kvaliteta, povećanja rezultata škole, povećanja očekivanja i otvaranje novih perspektiva u pogledu zahteva društva 21. veka.

Na primer, ne možete ostvariti visok nivo ostvarenja učenika i velike uspehe ako nemate percepciju/ pojam o kvalitetu nastave i učenja. Ali, oni ne mogu postojati ako nastavnici nisu profesionalno razvijeni. Stoga, kvalifikacije i profesionalnost nastavnika su najvažniji za dobru, uspešnu školu. Pored ovoga, direktor škole je najvažniji faktor u svojoj ulozi menadžera i lidera radi motivisanja nastavnika da se kontinuirano razvijaju i usade kulturu učenja među nastavnike i učenike.

## 2.1. Šta čini dobru školu?

Da bi se uspostavio održiv i pouzdan sistem obezbeđivanja kvaliteta u sektoru preduniverzitetskog obrazovanja na Kosovu, MONT je uz podršku Twining projekta izradio Strategiju za obezbeđivanje kvaliteta 2016-2020.<sup>1</sup> Ova strategija detaljno pokriva pet oblasti obezbeđivanja i obezbeđivanja kvaliteta. Pored strategije, MONT je takođe izradio i priručnik o obezbeđivanju kvaliteta kako bi pomogao školama i opštinama da implementiraju ovu strategiju.

Profil uspešne i ka kvalitetu orijentisane škole povezuje kvalitetne oblasti škole koje su referentne tačke za ono što čini dobru školu. Ove oblasti kvaliteta bile su redizajnirane 2016. godine na osnovu preporuka iz izveštaja sa različitih radionica, obrazovnih reformi i obrazovnih prioriteta utvrđenih u Strateškom planu za obrazovanje na Kosovu 2017-2021<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> Ministarstvo za obrazovanje, nauku i tehnologiju (2016) Strategija za garantovanje kvaliteta 2016-2020

<sup>2</sup> Ministarstvo za obrazovanje, nauku i tehnologiju (2016) strateški Obrazovni Plan Kosov 2017-2021

Dalje, MONT je zajedno sa Institutom za pedagogiju izradio Okvir za obezbeđivanje kvaliteta za evaluaciju školskog učinka prema ovih pet oblasti kvaliteta:

- ➔ Upravljanje i rukovođenje
- ➔ Školska kultura i okruženje
- ➔ Nastava i učenje
- ➔ Profesionalni razvoj nastavnika
- ➔ Učinak učenika.

Na osnovu Strategije za obezbeđivanje kvaliteta 2016-2020, ove oblasti kvaliteta pokrivaju sve aspekte koji vode ka dobroj školi. Materijali za učesnike: Okvir za evaluaciju školskog učinka (MONT, 2016) koji detaljno opisuje svaku od oblasti kvaliteta. (Vidi Dodatak B).

## AKTIVNOST

### ZADATAK

### ZA DISKUSIJU:

1. Molim vas proverite listu indikacija. (Dodatak B: aokvir za evaluaciju školskog učinka). Ako je jedan veoma važan indikator izgubljen, molimo vas da ga dodate.
2. Koji su indikatori za vas novi? Da li želite naučiti više o tome? – Molimo vas podvucite ih.
3. Koji indikatori izgledaju kao veoma važni za proces razvoja vaše škole?

Neke od pomenutih oblasti kvaliteta su predstavljene i razmotrene u posebnim modulima ove obuke. Takođe se može dogoditi da iste oblasti kvaliteta budu pomenute u različitim modulima, što je osetljiva stvar, pošto su svi oni povezani sa liderstvom i rukovođenjem u školi. Oblasti kvaliteta koje će biti obrađivane u ovom modulu su sledeće:

- a** Nastava i učenje
- b** Učinak učenika
- c** Kultura i školsko okruženje
- d** Životna sredina i okruženje

## 3. Nastava i učenje

### 3.1 Šta je učenje?

Mada se veruje da su akademske i kognitivne veštine važne, da bi se odgovorilo na potrebe post-modernog sveta punog različitosti, inovacija, tehnologije i ekoloških promena, novi program i plan obrazovanja usredsređuje se takođe na učenje da se stvara, rešavaju problemi, razmišlja kritički, menja naučeno i ponovo nauči, kao i da se brine o drugima i o okruženju (Stoll et.al 2002). Veštine 21. veka su od suštinske važnosti za novu ekonomiju – gde je značenje pojma učenja prošireno od toga da je samo povezano sa akademskim znanjem, na to da ide u smeru opštijeg znanja i pripremanja dece za život odraslih, gde se takođe moraju promovisati dublje vrline, vrednosti i veštine (KCF, MONT 2016).<sup>3</sup> Dalje, učenje se posmatra i zahteva u svojoj celosti, i odigrava se: u učionici, kod kuće, u zajednici, u prirodi, u virtuelnom, računarskom svetu (“sajber-prostor”), u biblioteci i u drugim projektima (Okvir za obezbeđivanje kvaliteta u školskom učinku, MONT 2016). Uloga nastavnika je da bude onaj koji pomaže i olakšava i podržava ovakvu vrstu učenja.

Baza za kulturu učenja jeste znanje u vezi profesionalnog podučavanja i učenja. Novi naučni rezultati u vezi ljudskog mozga pomažu da razumemo kako učenje nastaje i šta bi trebali smatrati podučavanjem. Znači, nastavnici bi trebalo da se neprekidno usavršavaju u oblastima podučavanja i učenja, bazirajući se na naučnim podacima i rezultatima i najnovijim trendovima.

Sa ciljem da se stvori kultura kvalitetnog učenja, takođe je važno da se izvršeni rad individualnih nastavnika poboljša u pogledu ciljeva Okvira nastavnog plana Kosova (2016)<sup>4</sup>. Pored toga, škola može pomoći da učini iskustvo škole i učenje atraktivnijim i praktičnijim putem kreativnog nastavnog plana baziranog na školu, onaj koji nudi učenicima više mogućnosti da uče predmete koji su vezani za potrebe globalnog tržišta i potreba oblasti u kojoj žive, bilo urbanoj ili ruralnoj. Kultura učenja se može dalje poboljšati ako obrazovni sistem pruža neformalno (ili bazirano na sposobnosti) obrazovanje za one koji rano napuste školu, kao na primer tehničke sposobnost vezane za rad.

### 3.2 Koji su ciljevi obrazovanja?

Vizija obrazovanja na Kosovu – kako ga promoviše Okvirni nastavni program Kosova – jeste da osposobi pojedinca da postane nezavistan, u stanju da ispunjava svoj lični život i da doprinosi kontinuiranom progresu, prosperitetu i blagostanju u kosovskom društvu. Glavni ciljevi koji proizilaze iz ove vizije su:

- ✓ Razvoj fleksibilnog, višestrukog identiteta, nacionalnog i kulturnog pripadanja;
- ✓ Promovisanje generalnih kulturnih i građanski vrednosti;

<sup>3</sup> Ministarstvo za obrazovanje, nauku i tehnologiju (2016): Okvirni nastavni plan i program za predškolsko, osnovno i srednje obrazovanje, Priština .

<sup>4</sup> Okvira nastavnog plana Kosova (2016)

- ✓ Razvijanje odgovornosti za sebe, za druge, za društvo i za okruženje;
- ✓ Priprema za život i rad u kontekstu društvenih i kulturnih promena;
- ✓ Razvitak preduzetništva i korišćenje tehnologije;
- ✓ Priprema za doživotno učenje.

### Kompetentnosti i krajnji ishodi (da se ostvare do završetka obaveznog obrazovanja)

U skladu sa vizijom kosovskog obrazovanja i politikama koje stoje u osnovi Okvirnog plana i programa obrazovanja Kosova, sledeće su ključne kompetencije predviđene za kosovski obrazovni sistem:

## 3.3 Okvirni nastavni plan i program Kosova: Priprema za promene

Kosovski Okvirni nastavni plan i program izgrađen je na pet novih principa koji su zamišljeni da postepeno poboljšaju ono što već radite u svojoj učionici.

- 1 Inkluzivnost: svako dete ima pravo na kvalitetno obrazovanje;
- 2 Pristup zasnovan na kompetentnosti;
- 3 Integrisano i dosledno predavanje i učenje;
- 4 Podignut nivo autonomije i fleksibilnosti na nivou škole;
- 5 Odgovornost.

Direktori škola treba da započnu svoju pripremu i podršku za svoje nastavnike za promene koje zahteva novi kosovski nastavni program 2016. čija će implementacija početi u svim školama od školske 2017 – 2018. godine. U cilju podrške ovoj implementaciji, MONT će takođe revidirati/razviti udžbenike i tako pripremiti škole i nastavnike za implementaciju novog nastavnog plana i programa zasnovanog na kompetentnosti, koji je bio izrađen 2016. godine nakon njegove implementacije u jednom broju škola.

### 3.3.1 Šta je kosovski nastavni plan?

Kosovski nastavni plan je definisan kao celokupni sistem dokumenata nastavnog plana i programa, koji precizira vrstu i nivo očekivanih ishoda i rezultata u vezi sa tim šta će biti učeno u školi, i opisuje šta, kada i kako (u generalnom pedagoškom smislu) će se ovo odigrati. Kosovski nastavni plan i program uređuje sveukupni proces učenja u obaveznom obrazovanju na Kosovu.

Kosovski nastavni plan i program je strukturisan u dve glavne komponente:

Konceptualna komponenta – koju predstavlja Okvir nastavnog plana i programa Kosova (KCF)

- ✓ KCF uzima u obzir mnoge promene u obrazovnom sistemu od kada je bio izrađen nastavni program 2001, kao i nove izazove identifikovane tokom perioda 2001 – 2016. Ovi izazovi zahtevaju da mladi ljudi razviju kapacitet da koriste znanje, veštine i stavove u kontekstu rešavanja problema stvarnog sveta i tako ostvaruju željene kompetentnosti kako je navedeno u KCF.

Operativnu komponentu predstavljaju

- ✓ Kosovski osnovni nastavni plan i program (KCC 2016) za nivoe formalnog obrazovanja (osnovni, niži srednji i viši srednji)
- ✓ Indikativni programi za određeni predmet za razrede 1 – 12
- ✓ Dodatni, potkrepljujući dokumenti: udžbenici nastavni materijali i materijali za učenje, smernice za predavanja, edukativni softver i CD-i, materijali za ocenjivanje i ispitivanje, kao i alatke za praćenje obezbeđivanja kvaliteta i evaluaciju.

Krajnje je važno da direktori škola igraju aktivnu ulogu u pomaganju nastavnicima da se pripreme za ove dolazeće promene i da budu u stanju da upravljaju novim izazovima, uključujući ovde nove pristupe metodologijama, materijale za nastavu i učenje, ocenjivanje učenika i kombinovane teme i prakse inkluzije.

Direktori škola treba da pomognu nastavnicima da razviju svoje postojeće prakse nastave kako bi ispunili nova očekivanja. Novi nastavni program je namenjen da bude više na liniji sa razvitkom međunarodnih nastavnih programa, uslovima i standardima OECD, što je još jedan izazov sa kojim direktori škola i njihovo nastavno osoblje treba da se suoče i rešavaju.

S obzirom na PISA rezultate iz 2015. godine, direktor škole treba da bude više nego ikada uključen u ishode učenja u svakom od predmeta, sa fokusom na one predmete koje je OECD ocenio kao najvažnije za ekonomski razvoj (prirodne nauke, matematika i jezik) i da kontinuirano podržava nastavnike u njihovim poduhvatima.

Na osnovu izveštaja OECD iz 2016, podaci iz PISA 2015. pokazuju da obrazovni sistemi gde su direktori škola odgovorniji i više uključeni u vođenje škole imaju bolje rezultate u prirodnim naukama.

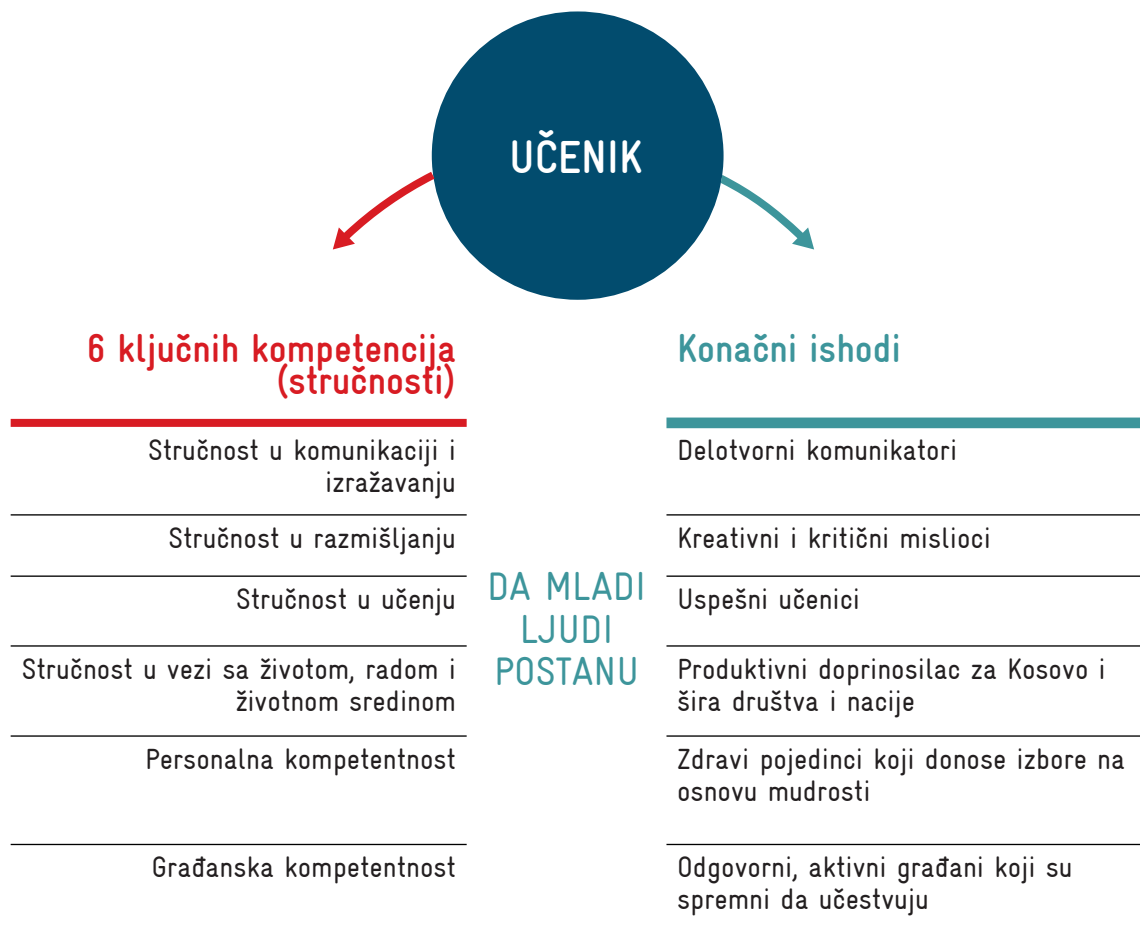


Figura 3.1. Kompetence Kosovskog nastavnog plana i programa

### 3.4 Ključne faze nastavnog plana i programa

Okvir nastavnog plana Kosova je strukturisan u ključnim fazama nastavnog plana, koje su na liniji sa obrazovnom strukturom pred-univerzitetskog obrazovanja na Kosovu.

Faze su definisani periodi od 1 – 3 godine. Faze nastavnog plana postavljaju kriterijume i zahteve nastavnog plana i pristupe u nastavi i učenju. Do završetka svake od faza nastavnog plana, suštinski nastavni plan će definisati set sledećih stavki:

- ✓ Ključne kompetentnosti (stručnosti, sposobnosti) koje treba da se dostignu;
- ✓ Uslovi za napredovanje;
- ✓ Struktura za organizovanje i iskustvo nastave i učenja; i
- ✓ Pristupi u ocenjivanju i kriterijumi za evaluaciju.



Dizajn okvira nastavnog plana prema fazama odražava potrebu za sledećim:

- ✓ Više transparentnosti i jasnoće u artikulisanju ciljeva i zadataka obrazovanja;
- ✓ Mogućnost konkretnih smernica za organizovanje školskih aktivnosti, sa naglaskom na specifičnim metodama, ishodima/ciljevima i sredstvima evaluacije;
- ✓ Priznavanje specifičnih karakteristika faza razvoja i specifičnih ciljeva svake od ključnih faza nastavnog programa; i
- ✓ Potreba da se poveća odgovornost škole za kvalitet obrazovanja koje se pruža na nivou škole i napredak učenika u razvitku ključnih kompetentnosti.

Donji prikaz daje širu sliku ključnih faza nastavnog plana i programa:

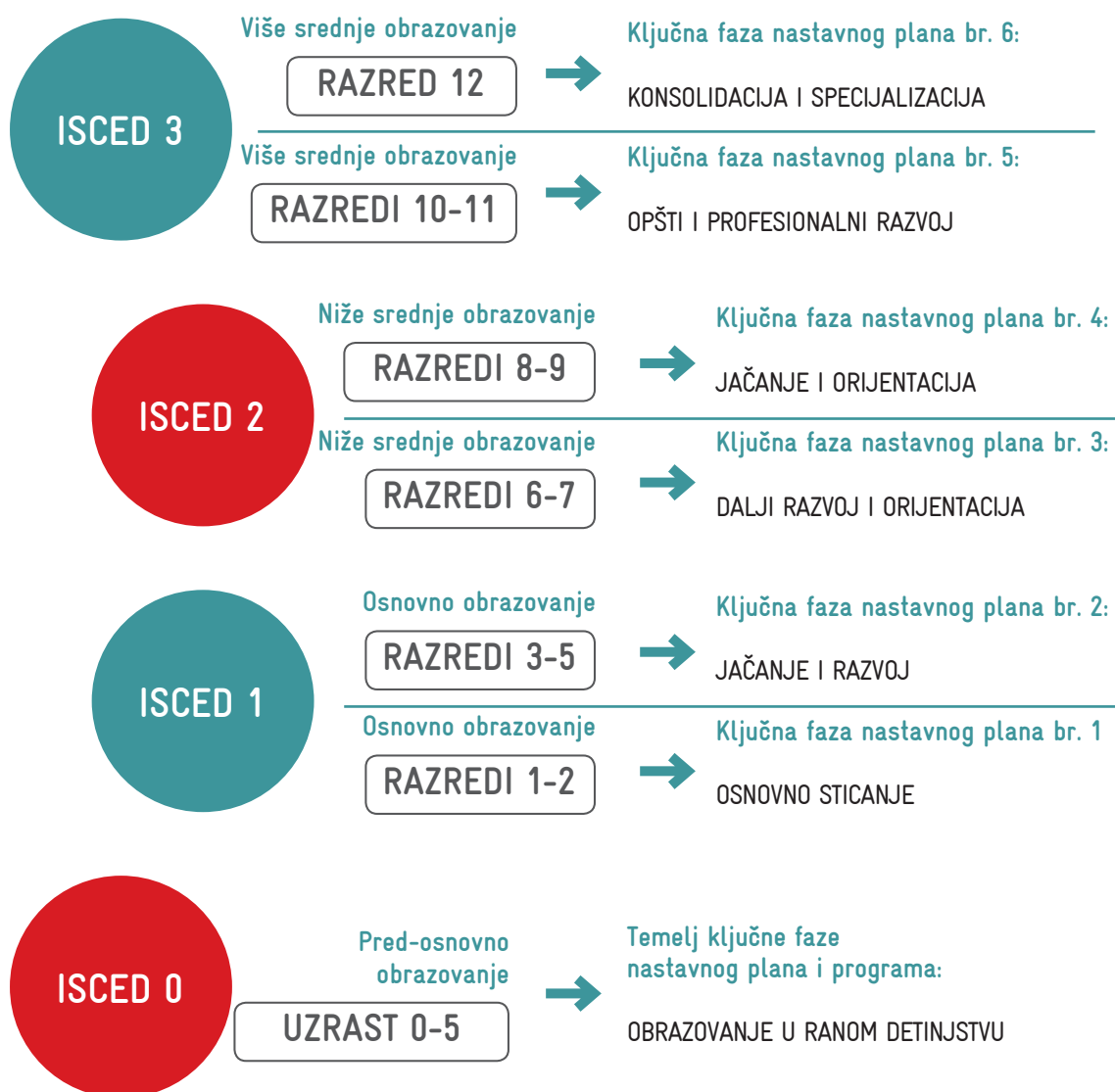


Figura 3.2 Faze kosovskog Okvira nastavnog plana

### 3.5 Posebna uloga nastavnika

Proces podučavanja i učenja je značajno važan da bi imali dobru i uspešnu školu. U raznim međunarodnim studijama uloga nastavnika izgleda da je centralni elemenat za postizanje dobrih rezultata i uspešnih ishoda, gde su oba važni faktori dobre škole.

Helmke je vršio istraživanje o faktorima za dobro i uspešno podučavanje i učenje. Rezultati velike studije su bili 10 oblasti kvalitetnog podučavanja i učenja i otuda 10 faktora dobre škole:

#### Učesnici seminara rukovođenje obrazovanjem očekuju da postignu sledeća osnovna znanja:

1. upravljanje razredom
2. jasnoća i struktura podučavanja
3. zaštita i konsolidacija
4. aktivnost učenika
5. motivacija
6. atmosfera podrške u učionici
7. usredsređivanje na individualne učenike
8. usredsređivanje na kompetencije
9. postupanje sa raznolikošću
10. pružanje raznih okvira učenja i pripreme za učenje

**UPRAVLJANJE RAZREDOM** znači ne samo pravila ponašanja, već i uloga nastavnika kao podučavaoca za učenje, savetnika i podržavaoca. On ili ona su odgovorni da svaki učenik ima pravo učenja za vreme časa. Otuda upravljanje razredom znači takođe način kako efikasni nastavnici koriste njihovo vreme na času i kako oni upravljaju pri ometanju.

**JASNOĆA I STRUKTURA POUČAVANJA** znači kako nastavnici predstavljaju i predaju o sadržaju i kako oni organizuju svoje časove, ali takođe proces učenja za učenike. Sve metode, komunikacije i sadržaji moraju biti jasni, tačni i razumljivi za sve učenike. Oni treba da znaju šta uče i čemu će im u kasnijem životu služiti to što su naučili.

**ZAŠTITA I KONSOLIDACIJA** opisuje potrebu efektivnog vežbanja.

**AKTIVNOST UČENIKA** ima saznavne, emocionalne, društvene, fizičke i praktične ciljeve aktivnih učenika. Učenici koji su sami aktivni, kooperativni oblici i metode učenja, regulisanje učenja, odrazi učenja su neki od primera aktivnosti učenika.

**MOTIVACIJA** kao glavni faktor aktivnog rada i učenja znači da bi zadaci trebali imati izazove i radoznalost za učenike. Štaviše učenici bi trebali kontrolisati svoj proces učenja i trebali bi se angažovati u fantaziji i kreativnosti. Motivacija takođe ima potrebe za transparentnošću i jasnoću očekivanja nastavnika.

**ATMOSFERA PODRŠKE U UČIONICI** znači kultura učenja u učionici ali i nivo zadovoljenja učenika, nastavnika i roditelja sa procesom učenja i rezultatima. Kako se baviti na pozitivan i efikasan način sa greškama u jednom značajnom elementu atmosfere podrške u učionici. Ocena za učenje promoviše klimu podrške u učionici.

**USREDSREĐIVANJE NA INDIVIDUALNE UČENIKE** znači da ceo proces podučavanja i učenja treba da odgovara učenicima, njihovom uzrastu, nivou znanja, okruženju i interesima. Za pripremanje lekcija potrebno je za nastavnike da znaju kako da ih motivišu i aktiviraju. Otuda pomaže dosta učiteljima da dobiju povratnu informaciju od njihovih učenika o podučavanju i učenju. Izdiferencirano učenje promoviše učenje zasnovano na individualnim potrebama.

**USREDSREĐIVANJE NA KOMPETENCIJE** znači da međunarodni i nacionalni standardi obrazovanja su ciljevi podučavanja. Ceo školski nastavni plan i program bi se trebao organizovati na standardima kompetencija, koji bi se mogli testirati i proceniti. S obzirom da je novi kosovski nastavni plan zasnovan na ovim međunarodnim standardima, nastavnici bi trebalo da usklade svoja predavanja sa ciljevima nastave koji su postavljeni u novom nastavnom planu.

**POSTUPANJE SA HETEROGENOŠĆU** postaje sve više i više posebno fokusirano u školama. Danas znamo da je heterogenost i individualnost normalni elementi društva. Uglavnom u mnogim razredima postoje učenici sa posebnom društvenim, ekonomskim i kulturnim statusom, religijama, maternjim jezicima, polovima, seksualnom orijentacijom, itd. Otuda je neophodno individualizovati proces podučavanja i učenja.

**NUĐENJE RAZNIH OKVIRA UČENJA I MERA ZA UČENJE** sa raznim vrstama instrukcije su rezultat efektivnog postupanja sa heterogenošću i individualizmom. Iz naučnih studija znamo da je učenje proces samo-

delovanja svake osobe koja ima potrebe za iskustvom, aktivnošću, motivacijom i razmišljanjem. Okvir učenja pokušava da podesi takve procese gde učenici uče o samo delovanju, samo odražavanju i samo odgovaranju.

Sa ciljem da bi realizovali i postigli ove ciljeve dobrog podučavanja i učenja potrebno je kvalifikovati nastavnike. Uloga nastavnika se promenila u nekoliko zadnjih godina. Ako škola želi biti dobra i uspešna potrebno je da ima uspešne nastavnike koji će delovati kao savetnici, vodiči za učenje i mentori za učenike. Ovo je takođe rezultat studije John Hattie, 2009. Učitelj je najvažniji faktor dobre škole i dobrog obrazovanja.

Da kvalifikovani i dobro pripremljeni nastavnici, koji su voljni da se menjaju i razvijaju tokom svoje karijere, doprinose kvalitetu nastave i učenja, evidentno je takođe i u kontekstu Kosova. Štaviše, rezultati PISA 2015 ukazuju da je profesionalni razvoj nastavnika na Kosovu manje uspostavljen nego u većini drugih zemalja.

Sa sprovođenjem novog nastavnog plana i programa, kosovski nastavnici više nego ikada pre treba da se angažuju u profesionalnom razvoju koji će unaprediti njihove veštine u nastavi sa novim nastavnim programom utemeljenim u stručnosti.

Da bi se do optimuma dovela efikasnost sprovođenja nastavnog plana, kao i da bi se nastavnici motivisali da prilagode svoje prakse nastave, trebalo bi da se nastavnicima obezbede nastavni materijali, uključujući i udžbenike koji su na liniji s očekivanjima iz nastavnog plana.

Na liniji sa obrazovnim reformama i važnošću veština i znanja nastavnika, MONT je izradio Okvir za profesionalni razvoj nastavnika, koji se sastoji od šest standarda u odnosu na koje se određuje i zasniva ocena učinka nastavnika:

- 1 Posvećenost učenicima i njihovom učenju
- 2 Profesionalno znanje
- 3 Nastava
- 4 Saradnja sa kolegama, roditeljima i zajednicom
- 5 Kontinuirani profesionalni razvoj
- 6 Odgovornost prema zadacima i obavezama na poslu

Pristup PRN koji je uveden u kosovske škole na liniji je sa uslovima iz Okvira za profesionalni razvoj nastavnika MONT-a kako je navedeno u Administrativnom uputstvu (16/2013, MONT) gde se precizira da su uloge i odgovornosti MONT-a „*da podržava razvoj novih programa putem rešavanja nacionalnih potreba i potreba nastavnika*“. Profesionalni razvoj nastavnika na Kosovu se sprovodi preko spoljnih pružalaca usluga, putem pristupa gde je škola na centralnom mestu i u osnovi. Sa novim politikama u licenciranju nastavnika (AU 25/2014, MONT)<sup>5</sup> i oceni učinka nastavnika (AU 14/2013)<sup>6</sup>, nastavnici bi trebalo da budu više motivisani da kontinuirano uče i razvijaju svoje profesionalne i lične veštine. Nastavnici treba da završe 100 časova profesionalnog razvoja tokom pet godina i da demonstriraju pozitivan učinak kako bi mogli da obnove svoju licencu.

### 3.6 Šta sve ovo znači za direktore škola?

Tri najvažnija faktora koji imaju uticaj na učenje deteta jesu: roditeljsko angažovanje; kvalitet nastave; i liderstvo. Međutim, liderstvo se smatra presudno važnim u smislu toga da se obezbedi da ove tri komponente funkcionišu zajedno u harmoniji (Mullford, 2008). Novi nastavni plan pruža poboljšani nivo autonomije škole da sprovodi sopstvenu implementaciju u skladu sa specifičnim uslovima svog nastavnog osoblja, školske infrastrukture i drugih lokalnih karakteristika gde škola funkcioniše. Tako, na direktoru škole je odgovornost da obezbedi da izvršenje razvojnog plana škole i evaluacija školskog učinka, koji se zahtevaju po zakonu, budu sprovedeni putem kompletiranja svih pet oblasti kvaliteta, po najvišim mogućim standardima, u najboljem interesu njihovih učenika.

U ovom kontekstu, od škola se očekuje da pažljivo razmotre snage i slabosti svakog od svojih nastavnika, tako da mogu bolje da iskoriste nastavno osoblje koje imaju na raspolaganju. Od nastavnika se očekuje da iskoriste poboljšanu fleksibilnost za planiranje i korišćenje široke lepeze nastavnih metodologija podobnih za interaktivan i individualizovan pristup učenicima u smeru ostvarenja unapred definisanih ishoda u učenju.

Uloga direktora škole je da obezbedi liderstvo i rukovođenje kroz praktikovanje instruktivnog stila liderstva koji u centru pažnje ima učenički napredak u učenju kroz poboljšanje samih nastavnika.

Hallinger (2003) je izneo tri dimenzije instruktivnog liderstva koje imaju uticaj na rezultat učenika:

- 1 Definisane misije škole;
- 2 Upravljanje instruktivnim programom; i
- 3 Promovisanje pozitivne školske klime za učenje.

<sup>5</sup> Ministarstvo za obrazovanje, nauku i tehnologiju (2016) strateški Obrazovni Plan Kosova

<sup>6</sup> Ministarstvo prosvete, nauke i tehnologije: AU 14/2013 Procena performance nastavnika





Sa druge strane, s obzirom da je Kosovo prošlo kroz presudno važne obrazovne reforme tokom poslednjih godina, sa novim modernim nastavnim planom i programima i decentralizovanim sistemom obrazovanja, kombinovanje instruktivnog liderstva sa transformativnim stilom liderstva izgleda kao racionalan pristup. Transformativno liderstvo je usredsređeno na građenje saradničkih timova i razvoj kapaciteta škole za inovacije, poboljšanja i promene (Hallinger&Leithwood, 1991).

Instruktivno i transformativno liderstvo se takođe promovišu u standardima koji pokrivaju šest dimenzija profesionalnog školskog lidera i povezani su sa oblastima školskog kvaliteta u odnosu na koje se vrši evaluacija učinka lidera:

- 1 Liderstvo i motivacija;
- 2 Kvalitetna nastava i učenje
- 3 Planiranje i rukovođenje;
- 4 Saradnja sa zajednicom;
- 5 Društvo i zakoni; i
- 6 Profesionalna etika.

Standardi za profesionalne prakse direktora škola, (MONT, 2012.)

## > ULOGA DIREKTORA ŠKOLE

- Obezbeđuje okruženje koje je pogodno za učenika, bezbedno i prijatno
- Uključuje zainteresovane aktore i obrazovne partnere u školske odluke
- Omogućava diferencirano učenje i izbor u kontekstu nastavnih i van-nastavnih aktivnosti
- Obezbeđuje doslednost u čitavoj školi („pristup celovite škole“) pri promovisanju nastave u svojoj instituciji, gde se u centru sve pažnje nalazi učenik
- Angažuje se u školskom umrežavanju kako bi promovisao razmenu i uzajamno učenje iz delotvornih praksi nastave i učenja gde je učenik u centru pažnje
- Pruža podršku obuci nastavnika baziranoj na školi, kao i mentorskom radu kao sredstvima za poboljšanje veština nastavnika, kroz kombinovanje teoretskih i praktičnih aspekata u realnim situacijama iz života škole
- Na osnovu principa autonomije škole, odlučuje, uz konsultacije sa zainteresovanim akterima, o delu nastavnog plana i programa zasnovanog na samoj školi
- Radi, u saradnji sa zainteresovanim akterima, u smeru razvitka jasnog školskog koncepta (projekta) koji objašnjava viziju i misiju škole, kao i sredstva koja škola predviđa za jačanje kvaliteta, pravičnosti i odgovornosti obrazovnih službi i usluga
- Poklanja specijalnu pažnju sprovođenju principa i praksi inkluzivnog obrazovanja tako što uzima u obzir i rešava raznovrsnost i različite potrebe učenika, uz borbu protiv predrasuda, nepravičnih tretmana i nasilja
- Pomaže da škola postane institucija za učenje i „magnet“ za zajednicu, kroz uspostavljanje zajednica u praksi; programi opismenjavanja i obrazovanja odraslih; tehnološke aktivnosti; drugi programi koji su orijentisani prema služenju zajednici

## > ULOGA NASTAVNIKA U ŠKOLI

- Koristi široku lepezu metoda prilagođenih situaciji i potrebama učenika u kontekstu interaktivne pedagogije
- Jača veze između oblasti u nastavnom planu i programu i predmeta i promoviše integrisano učenje
- U stanju je da integriše mešovite, kombinovane teme i pitanja, kao što su ljudska prava i edukacija za demokratsko građanstvo; edukacija u korist mira; obrazovanje za održivi razvoj; ravnopravnost polova; među-kulturno razumevanje; životne veštine; zdravstvena edukacija; ekonomska i preduzetnička edukacija; medijska edukacija, ICT i e-učenje
- Zainteresovan je i u stanju je da učestvuje u razvoju prilagođenih nastavnih planova i programa i materijala za učenje, kao i u uspostavljanju fleksibilnih individualnih planova za učenje, u skladu sa principom poštovanja autonomije škole
- Posедуje kapacitet da identifikuje probleme/poteškoće u učenju i da pruži odgovarajuću podršku
- Zainteresovan je za napredovanje i formativnu ocenu sa pogledom na pružanje smernica, savetovanje, motivisanje i pružanje podrške učenicima
- Dobro komunicira sa učenicima, roditeljima i ostalim zainteresovanim akterima
- Pomaže i olakšava učenje učenicima i angažuje ih kroz smislene i svrsishodne aktivnosti
- Zainteresovan je i sposoban da se angažuje u timskom radu i da učestvuje u zajednicama praktičnih aktivnosti







## AKTIVNOST

### ZADATAK: (20 MIN) GRUPNI RAD

U grupama od 4–5, pogledajte gornji prikaz i saglasite se oko toga šta je od navedenog najvažnije, šta predstavlja značajne izazove za promene, a šta ne predstavlja izazov. Dodajte još izazova povezanih sa ulogom direktora i ulogom nastavnika. Izložite svoj rad pred većom grupom.

## 4. Učinak učenika

Drugi standard profesionalne prakse za direktore škola, Kvalitetna nastava i učenje, zahteva da direktor škole bude upoznat i da razume mere i ocene; ocene za učenje i ocene učenja, kao i da se obezbedi da školski direktori budu odgovorni da „Obezbede da na školi zasnovane prakse ocenjivanja budu prikladne i na liniji sa novim kosovskim nastavnim planom i Administrativnim uputstvom o ocenjivanju učenika.

### 4.1 Ocena učenja i ocena za učenje<sup>7</sup>

U smislu ocene učenika, postoje dve značajne odgovornosti za direktore škola. Prva je njihova nova odgovornost poštovanja implementacije novog nastavnog plana i programa, uključujući ovde i nove pristupe ocenjivanju učenika i ocenjivanju za učenike. Druga je njihova odgovornost da nadgledaju prakse nastavnika kada se radi o ocenjivanju rada učenika.

Ovo znači da direktori treba da poseduju osnovno razumevanje novih formi ocenjivanja i prikladne implementacije AU<sup>8</sup> o ocenjivanju; Etički kodeks za ocenjivanje učenika i ocenu zasnovanu na školi.

Ovo znanje je potrebno kako bi se nastavnici ohrabрили da prikladno i kontinuirano praktikuju ocenjivanje za učenje (formativno ocenjivanje). Ovo je stoga što je moćnija alatka za učenje učenika i poboljšanja, nego što je to slučaj sa sumarnim ocenjivanjem (tj. brojčane ocene). Direktori škola treba da obezbede da nastavnici sprovedu sumarno ocenjivanje korektno, takođe, i u skladu sa novim politikama ocenjivanja.

KKCF promovise novi pristup sistemu ocenjivanja učenika, gde se očekuje da ocenjivanje učenika bude zasnovano na ishodima učenja u oblastima nastavnog plana i programa koje su povezane sa

<sup>7</sup> Ovo poglavlje je adaptirano iz seminara dva: nastava i učenje, BEP, USAID/MONT 2012.

<sup>8</sup> Administrativno uputstvo za procenu učenika MONT 08/2016

ključnim kompetencijama i znanjima. Ovaj sistem ocenjivanja zahteva od direktora škole da konstantno konsultuje nastavnike u vezi sa novim praksama ocenjivanja kao glavnom sredstvu za podršku učenicima pri ostvarivanju ključnih kompetencija KCF.

Da bi se za direktore škola obezbedilo osnovno potrebno znanje, ova lekcija pregleda sledeće:

- ✓ Definicije ocenjivanja i principa i ciljeva ocenjivanja
- ✓ Vrste ocenjivanja
- ✓ Poboljšanje praksi ocenjivanja baziranih u samoj učionici

Fokus je u očekivanim praksama ocenjivanja koje nastavnik obavlja u vezi sa učenjem učenika.

#### 4.1.1 Definicije za ocenjivanje, principi i ciljevi ocenjivanja

Dva glavna tipa ocenjivanja baziranog u samoj učionici jesu:

- **OCENJIVANJE ZA UČENJE – FORMATIVNO OCENJIVANJE:** prati napredovanje učenika u procesu učenja i obezbeđuje povratne informacije kako bi se olakšalo učenje i poboljšala nastava.
- **OCENJIVANJE UČENJA – SUMARNO OCENJIVANJE:** definiše ostvarenja na završetku određenog zadatka, poglavlja, polugodišta ili školske godine kako bi se učenici ocenili, i daje potvrdu za učenike za doživotno učenje. Takođe se koristi da bi se izneo sud o delotvornosti nastave ili nastavnog plana i programa.

Ocena učenika je integralni deo nastave i učenja preko kojeg razumemo meru u kojoj su učenici stekli znanje, veštine, stavove i vrednosti u nekoj od kompetencija nastavnog plana, ili u određenoj oblasti nastavnog plana, ili u materiji ili ishodu učenja.

Kosovski okvir nastavnog plana definiše ocenjivanje kao proces *prikupljanja informacija i donošenja sudova u vezi sa učinkom ili ostvarenjem učenika*. Ovo znači da ocena nije samo validan sud kvalitativne i kvantitativne mere ostvarenja učenika kada učenici praktikuju formativno samo-ocenjivanje kao tekući način ponašanja, ovo postaje osnova za doživotno učenje.

Trenutna definicija ocenjivanja:

Ocenjivanje je proces ispitivanja i tumačenja dokaza od učenika i njihovih nastavnika kako bi se donele odluke o tome gde se nalaze učenici, gde treba da idu, i kako da to ostvare na najbolji način. (Grupa za reformu ocenjivanja, 2002)

## 4.2 Principi i ciljevi procesa procene

### 4.2.1 Principi ocenjivanja

Uputstva MONT-a – Etički kodeks za ocenjivanje učenika – definišu principe ocenjivanja za sistem pred-univerzitetskog obrazovanja na Kosovu. Na osnovu ovog Uputstva, postoji šest temeljnih principa ocenjivanja koji treba da se ispoštuju od strane obrazovnih institucija:

- 1 Poštovanje zakona i demografskih principa
- 2 Poštovanje za pojedinca, njegova prava i individualnu različitost
- 3 Pravda i pravičnost za sve pri primeni pravila i procedura za ocenjivanje učenika
- 4 Najviši standardi integriteta u svim aspektima procesa ocenjivanja
- 5 Preciznost i tačnost pri prikupljanju informacija o ostvarenjima učenika i pri izveštavanju
- 6 Promovisanje najviših standarda ponašanja i ostvarenja u doživotno učenju.

### 4.2.2 Ciljevi ocenjivanja

Kosovski okvir nastavnog plana i AU 08/16, MONT definisali su ciljeve za ocenjivanje učenika bazirano na školi, kao i spoljno ocenjivanje.

**Ciljevi ocenjivanja za ocenjivanje učenika bazirano na učionici obuhvataju sledeće:**

- ✓ Planiranje daljeg rada sa učenicima
- ✓ Ocenjivanje ostvarenja učenika, i
- ✓ Identifikovanje teškoća učenika, kao i njegovih talenata i darova.

**Spoljno ocenjivanje može se primenjivati za sledeće ciljeve:**

- ✓ Potvrđivanje kvaliteta ocenjivanja baziranog na učionici, školi ili opštini
- ✓ Standardizovano ocenjivanje na nivou države
- ✓ Istraživanje
- ✓ Korišćenje rezultata radi upisa na druge nivoe obrazovanja, promene obrazovnih politika
- ✓ Upoređivanje sa drugim zemljama.

## VRSTE PROCENE

### 4.3 Vrste procene na osnovu novog plana i programa Kosova

Prema Administrativnom uputstvu (AU 08/2016, MONT) koje je zasnovano na Novom kosovskom nastavnom planu i programu 2016, ocenjivanje učenika obuhvata tri vrste ocenjivanja:

- ✓ **OCENJIVANJE BAZIRANO NA ŠKOLI** sastoji se od kontinuiranog ocenjivanja (formativnog i sumarnog) i finalnog ocenjivanja (sumarno, na kraju datog vremenskog perioda).
- ✓ **FAZNO OCENJIVANJE** se obavlja na završetku svake programske faze.
- ✓ **SPOLJNO OCENJIVANJE** se obavlja na završetku razreda 5, 9 i 12. Implementacija i uticaj nastave i ocenjivanje učinka učenika pratiće Profesionalni aktivni i Koordinator za kvalitet i takođe treba da budu deo škole.

#### 4.3.1 Procena bazirana na školi

**Ocenjivanje bazirano na školi sprovode nastavnici** i njegova prevashodna svrha je da poboljša učenje đaka, planira buduće učenje i identifikuje učenike koji imaju teškoće i one koji su talentovani.

Glavni fokus ocenjivanja baziranog na školi jeste podrška učenicima koji idu ka tome da savladaju znanja i kompetencije, i ovo se ostvaruje svakodnevnom primenom formativnog ocenjivanja, a u specifičnim vremenskim periodima sumarnim ocenjivanjem.

Ocenjivanje bazirano na školi sastoji se od: kontinuiranog ocenjivanja, finalnog ocenjivanja i faznog ocenjivanja

Ocenjivanje bazirano na školi	Odgovoran	Razreda	Svrha ocenjivanja	Dokumentovanje i izveštaji		
Kontinuirano ocenjivanje  Sprovodi se tokom cele školske godine, podeljeno u tri perioda:  1. Sept. – Dec.  2. Jan. – Mar.  3. Apr. – Jun.	Formativno ocenjivanje  Sum.Oce.	Nastavnik	0 – 12	Tokom procesa učenja radi podrške učenju đaka, pružanjem povratnih reakcija i izveštaja sa komentarima	Individualni sastanak sa učenicima ili roditeljima da bi se informisali o napredovanju učenika. Ili, ovo može biti pisani izveštaj sa komentarima gde se učenik informiše o ostvarenjima ciljeva u učenju i orijentiše šta treba sledeće da čini da bi poboljšao učenje.	
		SA1	Nastavnik	0 – 12	Izveštaj o napretku preko ocena u specifičnom vremenskom periodu, u registru nastavnika	Ocena iz jednog perioda se formira kroz prosek svih ocena iz tog perioda iz konkretnog predmeta i unosi se u razredni registar  Završna ocena za jedan period se dobija izračunavanjem i upisuje se u razredni registar, kao i u izveštaj na kraju datog perioda.
		SA2	Nastavnik i profesionalni aktiv	6 – 12	Izveštaj o napretku sa jednim sumarnim ispitom na kraju perioda	Za razrede 0-5 samo ocena iz sumarnog ocenjivanja (SO) 1 se daje u izveštaju kao finalna ocena za jedan period
Finalno ocenjivanje		Nastavnik Savet razreda	0 – 2	Komentari i povratne informacije u nastavničkom ličnom registru i razrednom registru i knjižici učenika.	Opis ostvarenja ishoda u učenju se takođe daje u izveštaju na kraju školske godine.	
			3 – 12	Brojčane ocene u razrednom registru / brojčane i opisne ocene (raz. 3 – 5)	Ocene i opisne ocene o ostvarenju ishoda u učenju se upisuju u knjižice učenika	
Fazno ocenjivanje		MONT /Opština / Škola / Nastavnici	2, 5, 7, 11	Ocene (A, B, C, D), svrha ove ocene je da informiše učenike i školu o uspehu svakog pojedinačnog učenika kako bi se pripremio individualni plan za podršku za učenika u narednoj školskoj godini.	Specijalni izveštaji koji će služiti učenicima da poprave svoje učenje i nastavnicima / školi da provere svoju nastavu.	

Figura 4.1 . Prilagođeno iz Vodiča za nastavnike za ocenjivanje na osnovu novog nastavnog plana (MONT, 2016)

### 4.3.2. Spoljna procena

Spoljna ocena je standardizovana ocena koja meri nivo ostvarenja ishoda u učenju i razvitak znanja za nivo obrazovanja I, II i III. Standardne nacionalne ispite organizuje MONT i obavljaju se u razredima 5, 9 i 12 za različite svrhe.<sup>9</sup>

Pored nacionalnih ispita / spoljnih ocena, Kosovo je 2015. godine prvi put učestvovalo u Programu za internacionalno ocenjivanje učenika<sup>10</sup> (PISA) koji je organizovala Organizacija za ekonomsku saradnju i razvoj (OECD). PISA je međunarodno obrazovno istraživanje koje ocenjuje znanja 15-godišnjih učenika iz matematike, jezika i prirodnih nauka. Svrha ovog ispitivanja koje se obavlja svake ti godine jeste da se prikupe pouzdani podaci o znanju i veštinama učenika i da se oceni mera u kojoj su učenici u stanju ili su pripremljeni da primenjuju svoje znanje u realnim životnim situacijama i da li su spremni da postanu integrisani deo globalnog društva.

Više od 70 zemalja učestvuje u PISA. Učestvovanje Kosova u PISA 2015 omogućilo je da se po prvi put uporedi kosovski obrazovni sistem sa drugim državama. Mada su rezultati PISA 2015 rečiti, pošto prikazuju slabšan obrazovni sistem, odnosno slab učinak 15-godišnjih učenika koji zaostaju za svojim vršnjacima iz zemalja OECD za otprilike tri godine školovanja, u isto vreme ovi rezultati služe kao osnova za reformu politike obrazovanja. SPKO 2017-2021 je već izrađen sa specifičnim potrebama i ciljevima, koji bi takođe trebalo da budu i prioritet Vlade, tako što će dodeliti dovoljan budžet koji bi poslužio za uspešnu implementaciju od strane MONT-a, opština i škola, uz pomoć zajednice i drugih zainteresovanih aktera.

## 4.4 Dakle, šta ima novo?

Mada je naglasak još uvek na sumarnom ocenjivanju, a važno je da se ovo obavlja ispravno i pravično, in a liniji je sa novim politikama ocenjivanja, ono što, međutim, pomaže i olakšava učenje za većinu učenika jeste formativno ocenjivanje ili ocenjivanje za učenje. S obzirom da je većina nastavnika u osnovnim školama već obučavana u vezi sa formativnim ocenjivanjem<sup>11</sup>, odgovornost direktora škole je da obezbedi da ovaj oblik ocenjivanja primenjuju svi nastavnici u školi, svakodnevno.

<sup>9</sup> Administrativno uputstvo za ocenjivanje učenika, MONT 08/2016.

<sup>10</sup> Izveštaj o uspehu kosovskih učenika na testu PISA 2015 (MONT, 2016.)

<sup>11</sup> Vodič za formativno ocenjivanje, BEP/MONT 2015.

## AKTIVNOST

### ZADATAK: (20 MIN)

Razmotrite sledeće scenarije i razmislite kako bi se nastavnik mogao baviti svakim od njih na različit način.

#### SCENARIO JEDAN:

Nastavnik istorije često zadaje učenicima zadatak da pišu eseje ili izveštaje. Zadaci se ocenjuju savesno. Značajnije od ocene za esej, za nastavnika, jeste da učenik pročita obimne primedbe koje je nastavnik napisao na papiru sa zadatkom kao svoju reakciju. Ovaj povratni odgovor sadrži gramatičke i stilske ispravke, ali, što je važnije, postavlja izazove pred njihove zaključke kada esejima nedostaju dokazi koji potkrepljuju iznete zaključke.

On takođe postavlja pitanja o kojima učenik treba da razmišlja. Šta bi ovaj nastavnik mogao da radi drugačije da bi učenici pružili svoje povratne reakcije, čime bi se poboljšao kvalitet njihovih eseja i izveštaja?

#### SCENARIO DVA

Nastavnik iz prirodnih nauka započeo je sa korišćenjem eksperimenata kao sredstva preko kojih učenici uče o prirodnim naukama. Zadaci sa eksperimentima za učenike su dobro isplanirani; nameravani ishodi i rezultati su jasni i većina učenika ih dobro razume.

Međutim, nastavnik vidi da otprilike jedna trećina učenika ima teškoće da prati proces sa eksperimentima, što za rezultat ima to da su njihovi odgovori na testovima netačni i nedovoljni. Nastavnik je savestan pri ocenjivanju zadataka i jasno ističe greške učenika crvenom olovkom. Uprkos ovome, učenici se ne poboljšavaju. Kako nastavnik može da drugačije ocenjuje rad učenika kako bi učenici bolje shvatali? Šta nastavnik može da uradi da bi učenici razumeli naučne procese u eksperimentima?

Pročitajte priloženi tekst o Ocenjivanju za učenje. (Dodatak A) U ovom svetlu, pregledajte svoje odgovore iz aktivnosti 4.1 Kako se vaši odgovori razlikuju nakon čitanja ovog teksta?

## AKTIVNOST

### ZADATAK: (20 MINUTA):

Zajednička diskusija o pitanjima dobijenim iz razmišljanja učenika o temi

Grupna diskusija o prikladnim praksama ocenjivanja baziranog na školi.

## GRUPA ZADACI I PITANJA IZ DISKUSIJE

1	<p>Kako biste reagovali / podržali nastavnika iz svog kolektiva ako on/ ona iskaže mišljenje da je ocenjivanje za učenje dobro u principu, ali njegova praktična primena troši mnogo vremena i ne može se u potpunosti sprovesti?</p> <p>Sačinite spisak instrukcija o tome kako ćete podržati nastavnike u planiranju ocenjivanja za učenje i ocenjivanja učenja.</p>
2	<p>Sačinite spisak instrukcija za diskusiju sa nastavnicima u vašoj školi u vezi sa tim kako dole navedene aktivnosti mogu da im pomognu kod ocenjivanja napretka učenika.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ocenjivanje učenika</li> <li>• Učeničko samo-ocenjivanje ili vršnjačko ocenjivanje</li> <li>• Pregled primera učeničkog rada</li> <li>• Stvaranje portfolija za ocenjivanje učenika</li> <li>• Organizovanje testa</li> </ul>
3	<p>Napravite spisak ideja / praksi za nastavnike o tome kako mogu da integrišu ocenu za učenje u svoje institucionalne prakse.</p> <p>Napišite konceptni papir o tome kako direktor škole može da obezbedi da prakse ocenjivanja zasnovanog na školi budu prikladne i uravnotežene.</p>
4	<p>Pripremite orijentacioni plan za implementaciju na školi zasnovanog ocenjivanja, kada treba da se odigrava, ko to čini, kako se mogu podržati i nadgledati nastavnici, i kako / kome podnositi izveštaje?</p> <p>(Grupa koristi vodič za nastavnike: ocenjivanje na liniji sa nastavnim programom na osnovu kompetentnosti, MONT 2016.)</p>
5	<p>Kako biste reagovali / podržali nastavnika ako on / ona iskazuje mišljenje da su standardi ocenjivanja koje je izradio MONT u principu dobri, ali ih je teško ostvariti u praksi?</p> <p>Sačinite spisak ideja o tome kako ćete učiniti nastavnike svesnim, kao i da primenjuju standarde ocenjivanja u politici (MONT, 2011) u njihovom radu sa učenicima.</p> <p>(Grupa koristi dokument: standardi ocenjivanja baziranog na školi, MONT 2011.)</p>

## 5. Kultura i školsko okruženje

Bezbednost dece u školama je temeljni preduslov za ostvarenje delotvornog i održivog učenja. Kao što je navedeno u Okviru za obezbeđivanje kvaliteta, obrazovne vlasti, zajednica, školsko rukovodstvo i nastavnici treba da obezbede da školsko okruženje i kultura budu zasnovani na standardima koji su navedeni u odgovarajućim Administrativnim uputstvima, i da budu slobodni od potencijalnih fizičkih,



emocionalnih i socijalnih rizika. Glavni cilj kulture i okruženja jeste da pruži podobne preduslove za *razvitak svih učeničkih znanja i kompetentnosti u skladu sa kosovskim Okvirom nastavnog plana*.

Pored aktivnosti uključenih u nastavni plan, škole takođe organizuju i vannastavne aktivnosti, koje su povezane sa ishodima u učenju, ali se odigravaju izvan škole.

## 5.1 Vannastavne aktivnosti

Da bi dopunili formalni nastavni plan i program i da bi učinili školu privlačnijom, ekstra aktivnosti nastavnog programa su najbolji način da bi se držala deca i roditelji blizu škole.

Mada vannastavne aktivnosti nisu formalne, ipak moraju da budu na liniji sa filozofijom novog nastavnog plana i programa i sa AU 18/2014 za vannastavne aktivnosti. Ove aktivnosti dosežu od individualne podrške za učenike do sporta, muzike, klubova, dobrovoljnog rada, izleta i ekskurzija, ceremonija diplomiranja, itd.

Na osnovu AU 18/2014<sup>12</sup>, sve vannastavne aktivnosti treba da odobri direktor škole nakon konsultacija sa nastavnicima i takođe sa roditeljima učenika, a sve treba da je u skladu sa zakonom, kako je navedeno u AU 18/2014.

Neke od vannastavnih aktivnosti koje se predlažu ovim Administrativnim uputstvom su:

1. Klubovi za različite predmete i interese učenika (klub za tehnologiju, zeleni klub, učenički savet, pozorišni klub, plesni klub, životne veštine, itd.);
2. Aktivnosti koje promovišu zdravlje i zaštitu životne sredine;
3. Ceremonije diplomiranja (na završetku 5, 9. i 12. razreda)
4. Školska putovanja, posete javnim i privatnim institucijama, ekskurzije;
5. Godišnje aktivnosti, kao što su šetnje i piknik;
6. Volontiranje za zajednicu – pomaganje starijim ljudima, ljudima u nevolji i marginalizovanim grupama;
7. Podrška starijih učenika za one koji su slabiji u učenju;
8. Klubovi za talentovane učenike
9. Životne sposobnosti
10. Klubovi za razne predmete i interesovanja učenika
11. Metode učenja koje su za učesnike, usredsređene na dete i rodnu osetljivost
12. Integracija dece u dopunske časove organizovanih od drugih (NVO, agencije za obrazovanje)
13. Razvijanje školske sredine i materijala za učenje da bi ispunili potrebe dece sa posebnim potrebama.

Za mnoge učenike, ekstra aktivnosti nastavnog programa predstavljaju mogućnost za vršenje socijalnih sposobnosti i da eksperimentišemo u aktivnostima koje mogu predstaviti interes za karijeru. Za učenika

<sup>12</sup> Ministarstvo za prosvetu, nauku i tehnologiju, Administrativno uputstvo 22/2014 Vannastavne aktivnosti

koji akademski nije obdaren, mogućnost za učenika da se istakne u umetnost ili sportu može napraviti veliku razliku u njegovom ili njenom **samopoštovanju**. Pored toga znamo iz mnogih međunarodnih studija da su ekstra aktivnosti nastavnog programa neophodni za **samopouzdanje**, što je važno za bolje učenje i uspeh na ispitima. Pored toga možemo učiti bolje ako su obe strane našeg mozga aktivne. Na primer postoji korelacija između muzike i matematike i između kreativnosti i nalaženja rešenja za probleme. Još jedan primer nam pokazuje biznis: danas menadžeri ne bi trebali imati samo znanje o rešavanju jednog problema ili kompanije, već i emocionalne, lične i socijalne kompetencije za vođenje. Nažalost mnoge škole ne stvaraju mogućnosti za učenike da razviju i podrže takve važne sposobnosti. Misaono znanje nije dovoljno u svetu gde je znanje van mode za kratko vreme.

Sa ciljem da bi podržali takve ekstra aktivnosti nastavnog plana i programa i da bi podržali svakog učenika poželjno je stvoriti redovne škole, gde učenici imaju vremena da uče i razviju svoja znanja i nastavnici imaju vremena da nauče o celokupnom karakteru svakog učenika. S obzirom da su učenički saveti obavezni u kosovskim školama, većinu vannastavnih aktivnosti mogu da iniciraju ovi učenički saveti, o čemu potom diskutuju sa upravnim odborom škole i savetom roditelja, a na kraju to odobrava direktor škole.

## 5.2 Učestvovanje zajednice

Saradnja u partnerstvu znači sastanak sa roditeljima na nivou oči u oči. To znači ohrabriti ih da budu eksperti u razvijanju njihove dece i da nađu snagu da to urade. Takva saradnja sa roditeljima bazirana na partnerstvu i vezujuće sporazume sa obe strane može promeniti stav roditelja prema obrazovanju i pohađanju škole.

Svi roditelji/staratelji i drugi članovi zajednice će biti ohrabreni da igraju glavnu ulogu u obrazovanju njihove dece ili članova porodice. Na ovaj način, škola može takođe imati koristi imajući dodatne resurse ali takođe i bolje shvatanje porodice svojih učenika.

Zajednica takođe može imati veoma važnu ulogu u bilo kakvom planiranju ili aktivnosti koju može škola održati, pošto se članovi zajednice mogu uključiti u raznim školskim aktivnostima kao: aktivnosti za podizanje svesti, povećanje fondova itd.

Važno je dopustiti roditeljima da doprinesu i donesu celokupno njihovo znanje, sposobnosti i kapacitete za podršku i razvoj njihove dece. Oni su eksperti i partneri u obrazovanju. Štaviše, zakon zahteva da svaka škola uspostavi savet roditelja i očekuje se da on uredno funkcioniše.

Za stvaranje dobre saradnje sa roditeljima potrebno je:

- Stvoriti otvoren i poverljiv odnos
- Prići roditeljima u partnerstvu
- Uključiti roditelje kao partnere
- Aktivirati resurse roditelja
- Predstaviti školsku kulturu koja se izgrađuje neprekidno i partnerstvo u vezi sa roditeljima

Jedno veliko pitanje je koja bi bila prednost od učešća zajednice u školama?

Bazirajući se na izveštaj Centralnog i međunarodnog obrazovanja u Univerzitetu Saseksa (juli 2007),<sup>13</sup> iz pregledane literature o učešću zajednica izgleda da:

### Argumenti za učešće zajednice su sledeći:

- ✓ Mobilizacija dodatnih resursa za školovanje (putem podele troškova)  
Preuređenje učionice (BEP MONT 2012.)
- ✓ Veće vlasništvo (npr. putem dodeljivanja resursa i donošenja odluke)
- ✓ Veća odgovornost škola
- ✓ Veća efikasnost u školama
- ✓ Veća odgovornost škola za lokalne potrebe
- ✓ Veći izbor za školovanje
- ✓ Veća prisutnost učenika (putem povećanog uključenja roditelja) i dostignuća
- ✓ Veća profesionalnost učitelja
- ✓ Poboljšani kvalitet obrazovanja (putem povećane odgovornosti i ekstra izazova)
- ✓ Poboljšana demokratizacija i društvena kohezija unutar zajednice
- ✓ Sticanje novih sposobnosti u zajednici putem učešća u menadžmentu/  
upravljanju školom
- ✓ Sredstva za sprovođenje decentralizacije u obrazovanju

Sve škole saraduju sa opštinama, pošto je ovo fiksni, nepromenljivi deo obrazovnog sistema. Ipak, sve škole ne koriste saradnju i mrežu kao instrument za povećanje njihove efikasnosti i sve škole ne saraduju sa NVO i institucijama van škole gde saradnja nije utvrđena Zakonom.

Škole takođe mogu saradivati sa liderima zajednice ili predstavnicima koji su već identifikovani kao aktivni učesnici u zajednici.

<sup>13</sup> "Školski procesi, Lokalna uprava i učestvovanje zajednice: Razumevanje pristupa" Centar za međunarodno obrazovanje u Univerzitetu Saseks (juli 2007.)

Partneri za saradnju u školi iz unutra & iz vani mogu biti:

- Službenici opštine (službenici za polna pitanja, službenici za zajednice itd)
- Centri i klubovi mladih
- Zajednica / Centri za učenje
- NVO
- Udruženja specijalizovana u radu sa posebnim marginalnim grupama
- Vođe zajednice
- Roditelji
- Porodica (uža i šira)
- Službenici i kancelarija za socijalni rad
- Psiholozi, doktori i eksperti za prevenciju

## AKTIVNOST

### ZADATAK: (20 MIN)

Nacrtaj kartu potencijalnih partnera iz vaše zajednice

## 5.3 Pravila ponašanja u školi

Zakon o preduniverzitetskom obrazovanju na Kosovu<sup>14</sup> (2015) kaže da upravni odbor škole treba da podnese predlog sa pravilima svoje škole odgovarajućoj opštini radi odobrenja. Sačinjena pravila treba da promovišu dobro ponašanje i disciplinu učenika, kao i da promovišu koncept zdrave škole, uz eliminisanje nasilja.

Mi ćemo se usredsrediti na pravila ponašanja u školi.

Praksa je pokazala da bi imali odgovarajući početak procesa izrade pravila ponašanja u školi, školski predstavnici angažovani u procesu izradi pravila ponašanja u školi, je od velike važnosti za njih da analiziraju i daju odgovor na nekoliko pitanja: Zbog čega su nam potrebna pravila ponašanja u školi? Šta je cilj pravila ponašanja u školi? Kako se trebaju pravila ponašanja u školi izraditi? Ko treba biti uključen u izradi pravila ponašanja u školi? Kako će se pravila ponašanja odraziti na školu? Kako će se proces sprovođenja pravila ponašanja u školi nadgledati? Itd.

Odgovori na ova pitanja nas vode do argumenta da škole moraju uključiti razne aktere u izradi pravila ponašanja u školi, oni moraju definisati javnu svrhu pravila ponašanja, oni moraju izraditi jasna i sprovodljiva pravila, kao i nadgledati njihovu implementaciju.

<sup>14</sup> <http://masht.rks-gov.net/uploads/2015/06/1-ligji-per-arsimin-parauniversitar.pdf>

Putem pravila ponašanja u školi mi objašnjavamo načine kako se učenici, učitelji i ostale osobe škole moraju ponašati i komunicirati jedni sa drugima.

### a. Svrha stvaranja školskih pravila



Pravilima izbegavamo konflikte

Svrha stvaranja školskih pravila jeste eliminisanje sukoba unutar škole i sprovesti pravne odredbe koje su namenjene posebnom nivou obrazovanja.

- A** Stvoriti atmosferu gde je podučavanje i učenje moguće
- B** Regulisati koegzistenciju učenika i nastavnika u školi
- C** Oni su jasni kriteriji ponašanja
- D** Oni se brinu o pravdi u saglasnosti sa pravnim odredbama
- E** Jasno ukazuju na sve šta se očekuje od njega/nje

#### 5.3.1. Proces izrade školskih pravila

Proces izrade školskih pravila mora se zasnivati na pravna pravila. Direktor škole je odgovoran da inicira proces razvijanja školskih pravila.

Školska pravila treba da budu u saglasju sa Kodeksom ponašanja; Etičkim kodeksom za ocenjivanje učenika, kao i drugim pravnim dokumentima koja je izradio MONT. Glavna pitanja koja bi trebala voditi proces izrade školskih pravila su:

- ✓ Zbog čega treba izraditi školska pravila? Odgovor na ovo pitanje vodi ka specifikaciji svrhe školskih pravila.
- ✓ Ko bi trebao izraditi školska pravila? Odgovor na ovo pitanje vodi ka uključivanju svih školskih predstavnika procesu izrade pravila.
- ✓ Kako izraditi školska pravila? Da se razmotre na odgovarajući način putem procesa konsultacije.
- ✓ Kada ih treba izraditi? Onda kada osiguramo informaciju o procesu izrade i kada osiguramo učešće ključnih autora u procesu izrade.
- ✓ Kome treba uputiti na usvajanje? Upravnom odboru škole i opštinskom direktoratu za obrazovanje, kao i kompetentnim institucijama na usvajanje pravila izrađena od strane škola.
- ✓ Šta posle usvajanja? Nadgledanje sprovođenja pravila, njihova usaglašavanje sa dodatnim i službeno usvojenim pravilima.
- ✓ Da analiziraju i razume posebne izazove u njihovoj školi

Nije moguće ili nije neophodno stvoriti pravila za svaki slučaj. Škole moraju razmisliti u vezi njihovih dužnosti i zadataka za kvalitetno obrazovanje. Direktori škole i nastavnici su odgovorni za efektivne i uspešne lekcije. Svaki učenik ima pravo na obrazovanje u atmosferi koja je poverljiva, prijateljska i sa poštovanjem. Otuda svi ključni akteri škole moraju razmisliti o potrebama koje se trebaju postići kao školska kultura, gde se podučavanje i učenje može desiti bez ometajućih elemenata ili nasilja.

Na primer jedan važan elemenat za podučavanje i učenje jeste da časovi mogu početi tačno na vreme. Sledeći korak je znati šta je potrebno da bi časovi počeli tačno na vreme i zbog čega je ovo važno. Ako učenici zakasne interesantno je znati više o tome.

Možda imaju loš prevoz ili imaju predugačak put između raznih školskih učionica. I ako su učitelji često kasne takođe je potrebno znati više o njihovim razlozima. Ali ako nema dobrih razloga direktor škole mora se snaći u upravljanju takvog neprofesionalnog ponašanja njegovog/njenog osoblja.

Ovaj primer pokušava da pokaže da je važno razgovarati o uslovima koji su važni za učenike, učitelje i za direktora škole sa ciljem da bi postigli dobru školu i kvalitetno obrazovanje. Posle toga sledeći korak jeste razmisliti o pravilima koja su neophodna za realizaciju ciljeva: "Časovi počinju tačno na vreme, jer učenici i nastavnici imaju pravo da koriste svoje vreme na efikasan način."

Psihološki je veoma važno **formulisati pravila na pozitivan način**.

**Primer dobre škole.** Dobra škola ima kompletan sistem brige za učenike. Ovo se odnosi na pravila ponašanja, koja se pišu jasnim i razumnim jezikom.

U principu uzajamno poštovanje se postavlja u centar, zatim poštovanje za ostale kulture, sprečavanje zloupotreba uvreda i raznih nasilja itd. Jezik formulisanja pravila u jednoj dobroj školi se postavljaju na sledeći način; npr.

Sva deca naše škole, bez obzira na razlike, se prihvataju i respektuju na jednak način od svih u školi; Učenici mogu slobodno da izraze njihovo mišljenje; U školi treba da se organizuje kvalitetna nastava, itd. Važno je da savet učenika i roditeljski savet zajedno sa upravnim odborom škole formulišu individualna pravila škole koja su na liniji sa politikama MONT-a.

Ali nije moguće napraviti listu kazni. Učiteljima je potreban prostor za pedagoška i individualna rešenja za probleme. Isto i za direktora škole, ako nema opasnosti po ljude ili nasilja. Inače, ako je neki opasan slučaj, učitelji i direktori škole moraju da reaguju na pravni način za takav konflikt.

**Kada su školska pravila stvorena od strane svih i utvrđena pismeno na papiru, onda:**

- A** Svi iz škole i roditelji su obavesteni u vezi sa školskim pravilima.
- B** Svaka promena školskih pravila je saopštena svima.
- C** Školska pravila su pažljivo i pametno objašnjena posebno mladim učenicima
- D** Postoji javno izlaganje školskih pravila
- E** Školska pravila su poslata pismeno svakom (novom) učeniku, roditelju i nastavniku

Mnoge škole imaju pravila, ali ih tek samo neke sprovode.

Mi baš uživamo kada gubimo časove, a vi? Čak i kada kasnimo, niko ne beleži naše

Ne, mi imamo pravila, kada je nastavnik odsutan, njega odmah zameni neko drugi.

### 5.3.2. Rešavanje konflikata

Ponekad postoji konflikt koji bi se trebao rešiti na efikasan način. Otuda je važno profesionalizovati menadžment za konflikte i metode komunikacije bez ikakvog nasilja. Takve socijalne obuke za upravljanje sukobom, komunikacijom i posredovanje se mogu održati sa svim ključnim školskim akterima.

Direktori škole bi trebali imati posebnu obuku uz savet pravnih odredbi, intervencijom i prevencijom. Za ekstremne slučajeve neophodno je da direktori škole dobiju podršku od strane opštine i uprave škole

#### Okvir za upravljanje konfliktom za učitelje i direktore škole je:

1. Strane u sukobu,
2. Opis slučaja sukoba,
3. Pravila ponašanja u školi da bi prevazišli i predupredili konflikti,
4. Delovanje u slučaju kršenja pravila, i
5. Pravne odredbe za podršku razmatranja delovanja u slučajevima kršenja pravila ponašanja u školi

## AKTIVNOST

### ZADATAK (15 MINUTA):

Praktikujte igru uloga u sledećim situacijama

- A Dva učenika diskutuju međusobno o kontekstu njihove škole koja ima pravila, ali se ne sprovode, te kao rezultat postoje razne konfliktne situacije između učenika i nastavnika.
- B Dva nastavnika diskutuju međusobno u kontekstu njihove škole koja ne poseduje pravilnik o ponašanju, mada vrlo retko ima nesuglasica u školi.



### 5.3.4. Nadgledanje sprovođenja školskih pravila

Izrađena školska pravila se moraju nadgledati tokom njihove implementacije u suprotnom ona će ostati samo na papiru.

Shodno Zakonu o preduniverzitetskom obrazovanju, škole moraju nadgledati ponašanje svakog učenika individualno.

Na svakodnevnoj osnovi, nadgledanje ponašanja učenika je zadatak nastavnika. Direktor škole, ima za zadatak da podrži i ojača nastavnike u ovom izazovnom radu. Kako direktor škole tako i nastavnici deluju u saglasnosti sa Administrativnim uputstvom koje je na snazi i obaveštavaju MER o učenicima koji se ne pridržavaju pravila ponašanja u školi. Da bi uključili ove učenike ponovo u školu, obrazovne mere se moraju uspostaviti i nadgledati.

Ovo mora uključiti razgovore sa njihovim roditeljima i upravnim odborom škole, upućivanje učenika kod pedagoga i psihologa. Na osnovu AU 34/2014 MONT<sup>15</sup>. - Funkcionisanje pedagoške i psihološke službe u školi – školski psiholozi između ostalih odgovornosti bi trebalo da primenjuju delotvorne strategije za razvijanje socijalnih i emocionalnih veština koje pomažu učenicima da kontrolišu svoje ponašanje. Osim kada su opravdani pokušaji već bili preduzeti, roditelj ima mogućnost da zatraži od Ministarstva da ne vrši razmeštaj učenika u drugu školu.

Učitelji i direktori škole moraju nadgledati prisustvo učenika u školi i ako uoče probleme, oni moraju napraviti analizu za razloge i tražiti rešenja zajedno sa organima škole kao PRTAN<sup>16</sup>. Poslednji korak bi bio uključivanje MER.

Direktor mora da nadgleda ponašanje učitelja sa učenicima da bi osigurao da celo osoblje razume važnost njihovog rada i da ohrabri ih u njihovom radu. Direktor mora redovno posećivati učionice i razumeti da li je rad stvarno izvršen uz neophodne standarde za izvršavanje rada.

Nastavnici i mentori razreda moraju da nadgledaju sprovođenje školskog pravilnika u pogledu ponašanja učenika u školi, posmatranje unutrašnjih pravila i kodeks ponašanja.

## 5.4 Inkluzija

**U ovom modulu samo ćemo se ovlaš dotaći nekih aspekata inkluzije kao važnog elementa školske kulture, pošto će postojati zaseban modul o inkluziji u školama.**

Shodno UNESCO-u, inkluzija se definiše kao proces za adresiranje i odgovaranje na raznolikost potreba svih učenika povećavanjem učešća u učenju, kulturi i zajednicama, i smanjenjem isključivanja.

<sup>15</sup> <http://masht.rks-gov.net/uploads/2015/05/ua-34-2014.pdf>The

<sup>16</sup> Ekipa za sprečavanje i reagovanje na napuštanje škole i neupisivanje u obavezno školovanje

U bilo kojem društvu obrazovni sektor treba da pruži usluge sve razne grupe dece. Dok se većina dece uglavnom kontaktiraju od strane škole, postoje takođe neke druge grupe koje su posebno u opasnosti od isključivanja. U mnogim zemljama ovo važi za decu iz različitih jezičkih grupa i etničkih manjina, iz dalekih ruralnih sredina do dece iz ekonomski siromašnih porodica i dece sa posebnim potrebama. Polna jednakost je pitanje poprečnog preseka u svakoj vrsti nedostatka obrazovanja.

Inkluzija se ne odnosi samo na decu koja ne idu uopšte u školu – već takođe u vezi dece koja se upisuju u školu, ali ne ispunjavaju puni krug osnovnog obrazovanja i ne mogu iskusiti dobro kvalitetno obrazovanje.

Otuda deca koja su u opasnosti su takođe ona deca koja su rano odustala i imaju potrebe za drugom šansom za obrazovanjem: obrazovanje mora biti otvoreno za sve, ono mora biti inkluzivno.

Prvi cilj SPKO (KESP)<sup>17</sup> 2017 – 2021, jeste učestvovanje i inkluzija. Ovaj cilj bavi se važnošću poboljšanja mogućnosti i prilika za inkluziju i jednaka prava na razvoj i obrazovanje za svakog učenika u preduniverzitetskom obrazovanju na Kosovu.

## 6. Fokus na Strategiji razvoja kvaliteta

Vlada Kosova je usvojila „Strategiju za obezbeđivanje kvaliteta za preduniverzitetsko obrazovanje 2016-2020.“ Svrha ove strategije je da obezbedi da se uspostavi održiv i izvodljiv sistem obezbeđivanja kvaliteta u preduniverzitetskom obrazovanju što će doprineti boljem obrazovnom sistemu i poboljšanom učinku i uspehu.

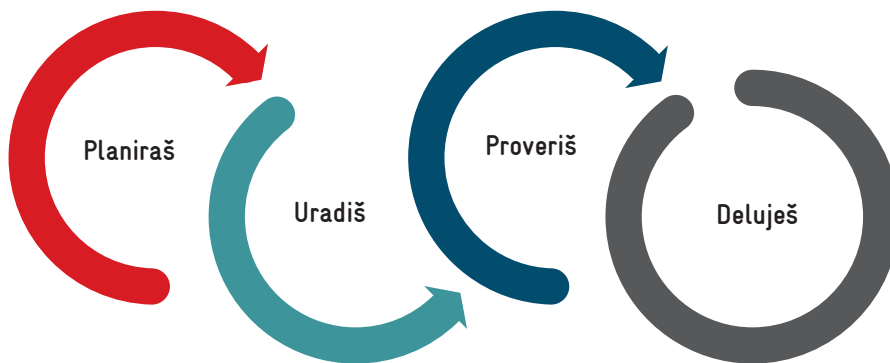
Obezbeđivanje kvaliteta je zajednička odgovornost tri obrazovna subjekta:

- 1 **Inspektorat za obrazovanje (MONT);**
- 2 **Opštinska uprava za obrazovanje; i**
- 3 **Škole.**

Za odgovornosti i dužnosti inspektorata za obrazovanje i OUO, postoji detaljan opis u AU za obezbeđivanje kvaliteta i u Strategiji za obezbeđivanje kvaliteta u preduniverzitetskom obrazovanju 2016-2020“, dok ćemo mi u ovom modulu istražiti ulogu škole u doprinosu kvalitetu obrazovanja.

---

<sup>17</sup> Ministarstvo za obrazovanje, nauku i tehnologiju (2016): Strateški plan za obrazovanje na Kosovu 2017-2021.



Slika 6.1 Ciklus Kvaliteta: Priručnik za garantovanje kvaliteta u školama (MONT, 2016.)

## 6.1 Obezbeđivanje kvaliteta na nivou škole

Školski kvalitet je povezan sa rezultatima školskog učinka na pet polja kvaliteta koja su pomenuta u poglavlju 1 i detaljnije istražena u Okviru (Dodatak B): 1) Upravljanje i rukovođenje, 2) Kultura i školsko okruženje, 3) Nastava i učenje, 4) Profesionalni razvitak nastavnika, i 5) Učinak i uspeh učenika.

Strategija razvoja kvaliteta trebalo bi da bude prioritet Školskog razvojnog plana na bazi AU 23/16 o obezbeđivanju kvaliteta, kao i Okvira za obezbeđivanje kvaliteta (MONT, 2016).

Plan razvoja kvaliteta treba da bude kontinuirani proces koji bi trebalo da bude integrisan u školski razvojni plan, koji pak priprema školski tim koji sastavlja direktor škole, a sprovodi se uz pomoć koordinatora za kvalitet i šefova profesionalnih odeljenja. Razvoj kvaliteta zasniva se na ciklusu kvaliteta: *Planiraš – Uradiš – Proveriš – Deluješ*.

- ✓ Planiraš- zasnovan je na AU o školskom razvojnog planu i on postavlja viziju, misiju i ciljeve za poboljšanja škole i oblasti kvaliteta.
- ✓ Uradiš i Proveriš su zasnovani na godišnjem akcionom planu i instrumentima za samo-ocenjivanje oblasti kvaliteta, kako bi se došlo do ocene da li su godišnji ciljevi ostvareni.
- ✓ Deluješ - znači pregled godišnjeg plana na osnovu izveštaja o samo-ocenjivanju.

### 6.1.1 Školsko osoblje koje je odgovorno za koordinaciju kvaliteta u školama

Da bi školski plan razvoja kvaliteta bio uspešno sproveden, odgovorna lica u školi su:

- ✓ Direktor škole
- ✓ Koordinator za kvalitet
- ✓ Mehanizam za školsku evaluaciju
- ✓ Profesionalni aktivni

Za više informacija o njihovim odgovornostima, molimo pozovite se na (ili podelite učesnicima) Priručnik za obezbeđivanje kvaliteta u školama (MONT, 2016.)

## AKTIVNOST

### ZADATAK: (20 MIN)

Primenom SWOT analize zatražite od grupe da oceni svoju školu u odnosu na pet oblasti kvaliteta.

Strategija za razvoj kvaliteta je glavni deo u postizanju poboljšanja škole. Ova strategija bi trebala razviti i ponovo potvrditi viziju i vrednosti za određivanje konkretnih ciljeva i rezultata koji bi predstavili uspeh vizije škole. Sa svojom vizijom škola bi imala jasne pravce i očekivanja unutar kojih bi se cela strategija mogla naći.

## 6.2. Vizija Škole

- ✓ Vizija je kao “snažno magnetno polje” zajedničkih poverenja koje ‘privlači’ ljude da zajedno rade.
- ✓ Koncept vizije je stvoriti realnost iz snova i snove iz realnosti
- ✓ Vizija pruža pravac
- ✓ Ceni delovanje kao moralni ‘kompas’ da osigura da su ponašanja odgovarajuća
- ✓ Vera određuje delovanje za realizovanje vizije.
- ✓ U slučaju vizije za dobru školu pitanje je?
- ✓ Kakvu idealnu školu želimo stvoriti?
- ✓ Koja je naša škola snova?
- ✓ Koja je škola u kojoj biste hteli da predajete, pohađate ili pošaljete svoju decu?
- ✓ Ne bi se trebalo ograničiti na to kako danas škole izgledaju.

## AKTIVNOST

### ZADATAK (20 MINUTA)

Rad u grupama: nacrtajte u grupi dobru školu (bez kominiciranja)

Dok razgovaramo o viziji škole veoma je važno uključiti čitav niz aktera kao: rukovodstvo škole, nastavnici, učenici, Upravni odbor škole, roditelji, Savet učenika i zajednica zahtevaju zajedničko delovanje, posebno od strane ključnih ljudi u školi – i naravno angažovanje svih aktera.

Svi uključeni moraju imati koristi od razvijanja takve vizije i moraju biti odlučni da vide da se to odražava u: vrednostima u koje škola veruje (kao što se može videti kroz ponašanje učenika, nastavnika i roditelja).

Šta je važno, a ipak nedostaje, u našim životima jeste koncept zajedničkog upravljanja, izraz kao upravljanje zajednicom. U suštini to je proces aktivnog dijaloga gde se ljudi angažuju da razumeju da oni ostavljaju sa strane razlike i u stvari slušaju mišljenja drugih ljudi.

Ne samo što je proces dijaloga važan već i prihvatanje koje zajedno sa rečima dolazi kao odgovornost za prihvatanje angažovanosti koje će zatražiti akciju i ponovno izveštavanje o ovoj akciji! Često postoje slučajevi kada ćete imati situaciju gde se svi slažu sa rezultatima ali zatim ostavljaju posao drugima.

Škole su najbolja mesta za ponovno uspostavljanje uprave zajednica jednostavno zbog prirode porodice i širih porodičnih odnosa koje čine školu, tako da bi bio uključen najveći broj aktera i učiniti ih da se osećaju kao da su svi deo nje.

Od onoga šta je predstavljeno grupa bi se trebala imenovati (grupa vođa?) da daju zajedno ideje da bi izradili nacrt vizije.

Promene se mogu izvršiti ali u jednom trenutku nacrt vizije se treba prihvatiti i usaglašene akcije se trebaju sprovesti. Ovo bi moglo biti deo školskog godišnjeg plana za razvoj ili strateškog plana koji je u toku.

Krajnji oblik vizije, vrednosti i koristi se ne mogu finalizovati za jednu godinu već za duži period i može se videti samo ako je ugrađen preko delovanja svih zainteresovanih.



**Neće preživeti oni koji su najveći, najpametniji, najbolji već oni koji se najbrže prilagođavaju '.**

Čarls Darwin

## 7. Zaključak:

Ovaj modul je deo kursa školskog menadžmenta i dizajniran je kao priručnik za učesnike kursa, a takođe i kao knjiga smernica za direktore škola koja im može biti od koristi u svakodnevnom radu. Nivo detalja je opisne prirode, uz praktične aktivnosti koje su od pomoći učesnicima tokom odvijanja kursa. Učesnici se ohrabruju i podstiču da koriste svoje profesionalno prosuđivanje i stručnost i da dopunjuju ovaj modul i drugim modulima za kurs školskog menadžmenta, kao i ostalim raspoloživim resursima koje je odobrio MONT.

### ✓ REČNIK POJMOVA

- **DOSTIGNUĆE** – stepen ispunjavanja odgovarajućih ciljeva, na primer, ciljevi škole, ciljevi rojekta, ciljevi programa obuke, ciljevi lekcije itd.
- **EFEKTIVNOST** – stepen postizanja željenih rezultata u kvanitetu i kvalitetu, na primer, stepen ispunjavanja ciljeva dobre škole. “Da li radimo prave stvari?”
- **EFIKASNOST** – veza između dostignuća i potrebnih resursa – efikasnost je visoka kada ostignemo dobre rezultate sa minimalnim trošenjem vremena i novca . “Da li radimo stvari kako treba?”
- **INSTRUMENT ZA OCENU** – način koji omogućava ocenjivaču da odredi stepen dostignuća rezultata učenja. Kombinacija cognitive i meta-cognitive sposobnosti i razumevanje, međupersonalne sposobnosti, intelektualne i praktične, i etičke vrednosti.
- **KOMPETENCIJA** – dinamična kombinacija kognitivne i meta-kognitivne sposobnosti, znanja i razumevanja, međulične, intelektualne i praktične sposobnosti i etičke vrednosti
- **KONTROLA KONTROLE** – Posebni mehanizmi i procedure koje su korišćene za kontrolu kvaliteta obrazovanja, kvaliteta škole i procesa učenja .
- **NADZOR** –Mehanizam koji snabdeva zainteresovane starne svih nivoa neprekidnom informacijom o napretku.
- **NADGLEDANJE** – proces neprekidnog poređenja očekivanih rezultata sa aktuelnim rezultatima. Redovne sisitematske procedure za prikupljanje informacija sa raznih obrazovnih aspekata. Svrha nadgledanja jeste da se pomogne efikasnost i efektivnost rada škole.
- **STANDNARDI** –Iznošenje ciljeva koji definišu grupu izvodljivosti; grupa izveštaja koja definiše šta bi zainteresovane strane trebale znati i šta bi trebale biti u mogućnosti da urade u obrazovnom sistemu.

- **INDIKATORI**- Vidljiva delovanja, ponašanje ostalih dokaza koji ukazuju na sadašnjost, uslov ili uslove koji su vezani za standarde. Indikatori se mogu koristiti za procenu razvoja ka postizanju standarda.
- **INDIKATORI KVALITETA**-sistem kvantitativnih i kvalitativnih indikatora koji su korišćeni za nadgledanje i procenu kvaliteta obrazovanja na raznim nivoima.
- **SAMOPROCENA**-je proces tokom kojeg institucija, agencija, program ili pojedinac sakupljaju informacije o sebi i procenjuju svoje vrednosti.
- **OCENA** - uglavniom znači kada je nešto procenjeno od strane nekog na odgovarajući način i shodno posebnim kriterijumima. To je proces tokom kojeg su određene vrednosti na osnovu prikupljenih informacija iz procesa merenja.
- **OPAŽANJE**-prirodan proces posmatranja pojedinaca tokom određene aktivnosti, ili tokom raznih događaja i situacija u raznim sredinama, i u školi. Opažanje može biti vrsta slobodnog opisa.

## Literatura

- ➔ Grupa autora (2006): Kvalitetno osnovno obrazovanje, Centar za Obrazovanje Kosova, Priština.
- ➔ Ainscow, M., et al, "Poboljšanje škole, razvijanje inkluzije", 2006
- ➔ Skupština Kosova (2006): Zakon o stručnom obrazovanju i osposobljavanju br. 02/L-42
- ➔ Skupština Kosova (2004): Zakon o inspekciji za obrazovanje na Kosovu br. 2004/37
- ➔ Skupština Kosova (2011): Zakon o preduniverzitetskom obrazovanju na Kosovu br. 04/L-032
- ➔ Skupština Republike Kosovo (2008): Zakon o obrazovanju u opštinama Kosova br. 03/L-068.
- ➔ Skupština Republike Kosova (2008): Zakon o nacionalnim kvalifikacijama br. 03/L-060.
- ➔ Booth, T., et al, "Indeks inkluzije", 2006
- ➔ Dr. Dorit Stenke (2008): Osnove procene, predavanje održano sa službenicima Ministarstva za obrazovanje, Priština.
- ➔ Elisabeth Backman i Bernard Trafford (2007): Demokratsko upravljanje školama, Savet Evrope, Strazbur.
- ➔ Fullan, M. (1999): Snaga promene u obrazovanju, Adea, Priština.
- ➔ Fullan, M. (2001): Novo razumevanje promene u obrazovanju, Edualba, Priština.
- ➔ Goddard, T., Duraku, N., Ninaku, Xh. (2006): Informacija o upravljanju obrazovanjem, vodič za predavače, KORP, Priština.
- ➔ Grillo, prof. dr. Kozma (2002): Rečnik obrazovanja (Psihologija, sociologija- pedagogija), "Drita 2000", Priština.
- ➔ H.Ë. Baumann (2004): Dobra škola, GTZ, Priština.
- ➔ Hallinger, P. &. (2010). Leadership for Learning: Does Collaborative Leadership Make a Difference in School Improvement. Educational Management Administration & Leadership, 654-678.
- ➔ Hyseni, H., Salihaj, J., Nikoleta, M., Pupovci, D., (2003): Upravljanje i menadžment u obrazovanju, COK, Priština.
- ➔ Koliqi, Hajrullah (2004): Sistem obrazovanja na Kosovu, školska knjiga, Priština.



- ➔ Liana Gertsch, “Sticanje osnovnih prava –doprinos razvoja od ranog detinjstva ka kvalitetnom, pravičnom i efikasnom obrazovanju”, 2009.
- ➔ Mullford, B. (2008). Poboljšanje učenja u školama. Victoria: Acer Press.
- ➔ PISA 2015 Rezultati (Tom II): Politike i prakse za uspešne škole. Upravljanje školom, ocena i odgovornost.
- ➔ Izveštaj o uspehu kosovskih učenika na testu PISA 2015 (MONT, 2016)
- ➔ Stoll, L., Fink, D., & Earl, L. (2002). Zašto učenje u „Radi se o učenju“ (i Krajnje je vreme): Šta ovim dobijaju škole? London: Routledge Falmer
- ➔ Ministarstvo za obrazovanje, nauku i tehnologiju (2004): Okvir standarda profesionalnih praksa za nastavnike na Kosovu,
- ➔ Ministarstvo za obrazovanje, nauku i tehnologiju (2010): Kriterij i procedure za procenu izvršenog rada nastavnika (2010).
- ➔ Ministarstvo za obrazovanje, nauku i tehnologiju (2011): Okvir nastavnog plana i programa za predškolsko, osnovno i srednje obrazovanje, Priština.
- ➔ Ministarstvo za obrazovanje, nauku i tehnologiju i program osnovnog obrazovanja (BEP/USAID, 2012): Etički kodeks za ocenjivanje
- ➔ Ministarstvo za obrazovanje, nauku i tehnologiju i program osnovnog obrazovanja (BEP/USAID, 2012): Standardi ocenjivanja zasnovani na školi
- ➔ Ministarstvo za obrazovanje, nauku i tehnologiju i program osnovnog obrazovanja (BEP/USAID, 2012): Ocenjivanje za učenje
- ➔ Ministarstvo za obrazovanje, nauku i tehnologiju i program osnovnog obrazovanja (BEP/USAID 2016): Ocenjivanje zasnovano na kosovskom nastavnom planu i programu
- ➔ Ministarstvo za obrazovanje, nauku i tehnologiju (2016): Strateški plan Kosova za obrazovanje 2017-2021.
- ➔ Ministarstvo za obrazovanje, nauku i tehnologiju (2016): Strategija za obezbeđivanje kvaliteta 2016 – 2020.
- ➔ Ministarstvo za obrazovanje, nauku i tehnologiju: Priručnik za obezbeđivanje kvaliteta u školama (2016.)
- ➔ Ministarstvo za obrazovanje, nauku i tehnologiju: AU 08/16 – Ocenjivanje učenika zasnovano na novom nastavnom planu i programu

- ➔ Ministarstvo za obrazovanje, nauku i tehnologiju: AU 22/16 Profesionalni aktivni
- ➔ Ministarstvo za obrazovanje, nauku i tehnologiju: AU 26/16 Školski razvojni plan
- ➔ Ministarstvo za obrazovanje, nauku i tehnologiju: AU 14/2013 Evaluacija učinka nastavnika
- ➔ Ministarstvo za obrazovanje, nauku i tehnologiju: AU 10/2013 Profesionalni razvoj nastavnika
- ➔ Ministarstvo za obrazovanje, nauku i tehnologiju: AU 25/2014 Licenciranje nastavnika
- ➔ UN Inicijativa za obrazovanje devojčica et al. « Nepriistrasnost i inkluzija u obrazovanju », 2010
- ➔ UNESCO, “Nepriistrasnost i inkluzija u obrazovanju – Instrumenti za podršku planiranja i procene u sektoru obrazovanja”, 2008
- ➔ UNESCO. (2015). <http://en.unesco.org/themes/learning-live-together>.
- ➔ Vula , Dr. sc. Eda (2010): Akciono istraživanje u obrazovanju, Priština.

## Dodaci

### Dodatak 1: Ocenjivanje za učenje

#### *Istinita priča*

Nakon dvanaest godina školovanja i više od šest godina na univerzitetu, ne sećam se nijedne stvari koju sam učio pripremajući se za finalne ispite (sumarna ocena). Ali, živo se sećam svog prvog iskustva sa formativnim ocenjivanjem. To je radio moj otac (on nije nastavnik).

Naša porodica je trebalo da ide na svoj prvi godišnji odmor, to nam je bilo prvo takvo putovanje u životu. Imao sam deset (10) godina. Imali smo mali automobil i u njemu nije bilo dovoljno mesta za prtljag. Onda je moj otac rešio da treba da napravimo otvorenu pregradu za prtljag i da je postavimo na krov vozila. Pitao me da li hoću da dizajniram ovo i dao mi je svoje specifikacije:

1. Imali smo dve daske koje su imale dužinu od 2,5 metara, debljinu od 2 centimetra i širinu od 30 centimetara. Ove dve daske je trebalo da postanu zidovi te, recimo, kutije.
2. Dno ove kutije je trebalo da bude od daščica, tako da, ako nas uvati kiša, voda može da iscuri na krov vozila.
3. Daščice su zamišljene da čine dno kutije, a sama kutija je trebalo da se sastavi korišćenjem tzv. „dado“ spojeva. Trebalo je da napravimo 8 kratkih dasaka kako bismo ovo uradili od 3 komada drveta koji su bili dugački 2,5 metara, debljine 2 centimetra, a 10 centimetara široki.

Onda sam krenuo sa proračunavanjem i dizajniranjem; „ovo će biti lako, ili sam bar ja tako mislio.“ Dok sam radio, uvideo sam da je ovo zahtevnije nego što sam mislio, moj otac mi nikada nije rekao „ovo je pogrešno“. On bi postavljao pitanja, kao npr. „ako napraviš kutiju sa tom širinom, da li će ona da se uklopi u nosač? Ako napraviš da su daščice toliko dugačke, da li ćeš imati dovoljno materijala?“ On je konstantno postavljao pitanja koja su me terala da razmišljam, kako se kaže, „unutar ograničene kutije“. Drugim rečima, stalno me vraćao na naše kriterijume kao što su i ciljevi u učenju na časovima. U roku od jednog dana, ja sam dizajnirao kutiju. Dizajn je uspeo, i mi smo zajedno napravili kutiju. Bio sam tako ponosan i uzbuđen, jer, eto, uspešno sam ovo obavio. Sve ovo vreme ja sam učio, pod vođstvom mog oca.

#### **Formativna ocena – ocena za učenje**

Ono što je moj otac uradio jeste primena klasičnog formativnog ocenjivanja. nastavnici bi takođe trebalo da ovo rade svakodnevno, sa učenicima. On je:

- Pružao stalne, bez osuđivanja i predrasuda, faktičke, opisne povratne odgovore i reakcije, uz ohrabivanje.
- Angažovao me u procesu dizajniranja;
- Pomogao mi je da otkrijem sopstvene greške, obezbedio je da razumem ograničenja koja

smo imali, a takođe je i obezbedio da nam šta mi je sledeći korak. Ja sam upoređivao svoj rad sa krajnjim ciljem (specifikacijama dizajna).

- I Ja sam preduzeo korake da ispravim greške;
- Imao sam moje učenje u mojim rukama.
- 

Formativno ocenjivanje je najmoćnija alatka za ocenjivanje pri učenju. Ovo „... daje učenicima dozvolu da budu učenici bez straha od neuspeha. Okruženje u kojem se uči je stvoreno i pružene su mogućnosti za učenike da vežbaju veštine i primaju specifične, konkretne i opisne povratne odgovore koji su zamišljeni i dizajnirani tako da poboljšavaju učenje đaka<sup>18</sup>. Alatka nije moćna samo za učenje, ona je u stvari i dijagnostička alatka za nastavnike. Znanje o tome gde se učenici muče da steknu veštine i savladaju koncepte koji se obrađuju, pomaže nastavniku da odluči šta da čini sledeće. U držanju nastave se ne radi samo o pukoj isporuci sadržaja; ovde se radi o tome da se učenici angažuju u aktivnostima koje ih vode ka tome da nešto nauče.

*Putem formativnog ocenjivanja, nastavnici stvaraju okruženje koje je povoljno za ispitivanje i istraživanje, postavljajući pitanja koja provociraju razmišljanje i ohrabrujući učenike da i sami ovo čine. Učenicima se pružaju prilike i mogućnosti da ispituju i istražuju izazove ili probleme sa otvorenim mogućnostima za rešenje. Smisljeno i svrsishodno učenje dolazi zato što učenici pristupaju informacijama koje su im potrebne da bi rešili određeni problem ili izazov, oni imaju priliku da razmišljaju kritički i kreativno, postavljaju pitanja, dovode pretpostavke u sumnju, donose i proveravaju zaključke, a i da se angažuju u dijalogu u vezi sa njihovim učenjem. Ovakvo okruženje ohrabruje učenike da preuzmu aktivnu ulogu kako bi usmerili i usredsredili svoje učenje.<sup>19</sup>*

S obzirom da je ocenjivanje za učenje (formativno ocenjivanje) moćna alatka za učenje, direktori škola treba da ohrabruju njegovu primenu. U stvari, direktori treba da očekuju da ovo primenjuju svi nastavnici, bez obzira koji je nastavni predmet u pitanju. Direktor ne mora da bude ekspert niti za dati predmet, niti za ocenjivanje. Direktor treba da zna da postavi nastavniku prava pitanja.

Sušтина ocenjivanja za učenje je u povratnom odgovoru. Šta bi trebalo da vidite kada posetite neku učionicu? Kakvo ponašanje nastavnika treba da se učestalo prati i posmatra? Donji spisak karakteristika i oblika povratnih odgovora prepisan je iz knjige Vođenje ocenjivanja učenika (Leading Student Assessment), Studije obrazovnog liderstva (2011.), poglavlje 10, autora Susan M. Brookhart, C.F. Webber i J.L. Lupart.

Povratni odgovor nastavnika nije garancija za učenje; stoga, ono šta povratni odgovor jeste, kao i način na koji se to pruža, jesu ono što stimuliše akciju učenika.

- Dajte odmah povratni odgovor za znanje o činjenicama (tačno/pogrešno).
- Odvojite malo više vremena za obuhvatnije razmatranje učeničkog razmišljanja i procesiranja.
- Nikada nemojte odlagati povratni odgovor kada bi to značilo učenicima.

18 Sherry Bennett and Dale Armstrong; Putting the Focus on Learning: Shifting Classroom Assessment Practices (Chapter 13) P. 265

19 Ibid; P. 269

- Pružajte povratne odgovore što je češće praktično moguće, a definitivno za sve veće zadatke.
- Odluke o količini povratnih odgovora obuhvataju i to koliko poenti je potrebno izneti i koliko je potrebno reći o svakoj od poenti, o svakoj od tačaka.
- Odredite prioritete među povratnim odgovorima: dajte komentare na najvažnije stavke.
- Izaberite stavke koje se odnose na glavne ciljeve u učenju.
- Imajte u vidu nivo razvoja na kojem se učenik nalazi.

Izaberite najbolji način za poruku.

- **Interaktivni povratni odgovor** (razgovor sa učenikom) je najbolji kad god je to moguće.
- Koristite **pisani povratni odgovor** za pismeni rad ili za zadatak koji se radi na radnim listovima.
- Koristite **demonstraciju** ako je u pitanju „kako uraditi nešto“ ili ako je učeniku potrebno pokazati primer.

Učinite da povratni odgovor bude po prirodi opisni, a ne da predstavlja vaš sud ili stav.

Nastavnici treba da odluče, u odnosu na svoju publiku, da li da daju povratni odgovor pojedinačnom učeniku, maloj grupi, ili pak čitavom razredu. Preporuke obuhvataju sledeće:

- Dajte individualni povratni odgovor kako biste poručili: „Nastavnik vrednuje i ceni moje učenje“;
- Dajte grupni povratni odgovor, ili odgovor za ceo razred ukoliko većina u razredu nije uhvatila ispravno koncept zadatka; ovo postaje prilika za ponovljeno učenje.

### FOKUS ZA POVROTNE ODGOVORE I REAKCIJE:

- Kad ja moguće, opišite i rad i proces, kao i odnos između ova dva.
- Dajte komentar u vezi sa samo-regulisanjem učenika ukoliko će vaš komentar pomoći samo-efikasnost.
- Izbegavajte komentare lične prirode.

*Hati i Timperli (Hattie, Timperley) predlažu model povratnog odgovora koji razlikuje četiri nivoa: povratni odgovor o zadatku (npr. povratni odgovor o tome da li odgovori tačni ili netačni, ili uputstva za dobijanje više informacija), zatim povratni odgovor o procesiranju (obradi) zadatka (npr. povratni odgovor o strategijama koje se koriste ili o onima koje bi mogle biti korišćene), povratni odgovor o samo-regulisanju (npr. povratni odgovor o samo-ocenjivanju učenika ili o njegovom samopouzdanju), kao i povratni odgovor o učeniku kao ličnosti (npr. reći da je učenik „dobar“ ili „pametan“). Njihov pregled je našao da nivo na koji se povratni odgovor fokusira utiče na njegovu delotvornost. Povratni odgovor o kvalitetu rada i povratni odgovor o procesu ili strategijama koje se primenjuju kako bi se posao obavio su od najveće pomoći. Povratni odgovor koji privlači pažnju učenika na njihove strategije samo-regulisanja ili na njihove sposobnosti kao učenika može biti delotvoran ako ka učenici čuju na način koji čini da oni shvate da će postići rezultat koji žele ukoliko prošire svoje napore i pažnju. Lični komentari („Dobra devojka!“) ne usmeravaju pažnju učenika na njihovo učenje.<sup>20</sup>*

20 Susan M. Brookhart, "TeacherFeedback in FormativeClassroomAssessment" P. 232

Uslov je da povratni odgovor ne služi za pohvale; ovde se radi o preusmeravanju fokusa učeničkih aktivnosti prilikom učenja.

Specifičnosti povratnog odgovora:

- Skrojiti specifičnost prema učeniku i prema zadatku.
- Povratni odgovor treba da bude dovoljno specifičan da učenik shvati šta treba da uradi, ali ne toliko specifičan da je to urađeno samo za njega/nju.

Identifikovati graške ili vrste grešaka, ali ispraviti svaku od njih (npr. kopiranje ili davanje tačnih odgovora) ne ostavlja učeniku ništa što sam treba da uradi.

## Dodatak 2: Okvir za obezbeđivanje kvaliteta za ocenjivanje školskog učinka (MONT, 2016.)



Republika e Kosovës  
Republika Kosova-Republic of Kosovo  
*Qeveria -Vlada-Government*  
*Ministria e Arsimit, Shkencës dhe Teknologjisë*



Okvir za garantovanje kvaliteta školskog učinka, kao i drugi sa ovim povezani dokumenti, izrađeni su uz podršku UNICEF-a i u koordinaciji sa Twinning projektom

---

## Uvod

Kao deo mera za sprovođenje novog okvira nastavnog plana i programa u zemlji, izgleda neophodno da se ovde uključi i mehanizam odgovornosti u obrazovnim institucijama. Suštinski deo ovog mehanizma jeste da se odrede kriterijumi za školski učinak, koji će biti u funkciji praćenja u nadgledanja i odgovornosti, ali koji će takođe služiti i za uspešno upravljanje obrazovnom institucijom.

U ovu svrhu, izrađen je Okvir za garantovanje kvaliteta za ocenjivanje školskog učinka. Ovaj okvir je strukturno podeljen na pet oblasti (polja) kvaliteta:

- Rukovođenje i upravljanje
- Školska kultura i okruženje
- Nastava i učenje
- Profesionalni razvoj nastavnika, i
- Radni učinak učenika.

U procesu izrade okvira za garantovanje kvaliteta za ocenjivanje školskog učinka, takođe su uzeti u obzir drugi dokumenti koje je odobrio MONT, u okviru postojećih inicijativa za uspostavljanje sistema za garantovanje kvaliteta, gde spadaju i:

- Obrazac Školskog razvojnog plana (ŠRP) prema 8 oblasti školskog kvaliteta, na osnovu čeka škole u stvari sačinjavaju svoj Školski razvojni plan.
- Dimenzije standarda za škole koje su najprikladnije i najudobnije za decu,
- Standardi za infrastrukturu,
- Strategija za škole koje promovišu zdravlje.

Izrada Okvira za evaluaciju školskog učinka zasnovana je na potrebi za sledećim:

1. Mobilizacija ključnih zainteresovanih aktera unutar i izvan škole u cilju poboljšanja i jačanja školskog učinka, putem obezbeđivanja jasnog okvira očekivanja od škole;
2. Postavljanje novog standarda u sistemu obrazovanja, kao što je samo-ocenjivanje školskog učinka i razvojno planiranje preko sveobuhvatnog pristupa.

Ovo su dva odlučujuća aspekta u upravljanju obrazovnim institucijama kroz uspostavljanje interakcije između unutrašnjih i spoljnih faktora, kako bi se poboljšale obrazovne usluge za učenike. U isto vreme, ovakav pristup podiže nivo odgovornosti i imaće dejstvo na pedagogizaciju školskog okruženja kao institucije od društvene važnosti. Tokom trajanja ovakvog procesa najveći korisnik je učenik, što je i prvi razlog zašto škola špstoji.



## 1. Koja je svrha ovog dokumenta?

Svrha ovog dokumenta je da postavi osnova očekivanja za svaku od škola koje funkcionišu u Republici Kosovo, putem definisanja sledećeg:

- Suštinska uloga škole
- Karakteristike delotvorne škole,
- Kriterijumi za evaluaciju kvaliteta školskog učinka, i
- Pokazatelji (indikatori) kvaliteta školskog učinka.

## 2. Šta se očekuje od škola?

*Suštinski zadatak svake škole u Republici Kosovo je da obezbedi ovladavanje ključnim znanjima i veštinama (kompetencijama), definisanim u državnom nastavnom planu i programu, kod svih učenika, u bezbednom, prijatnom, inkluzivnom i podsticajnom okruženju za celokupnu školsku zajednicu<sup>21</sup>.*

*Delotvorna škola koristi kapacitet koji ima na raspolaganju da gradi svoj profil u funkciji razvijanja kompetencija svojih učenika i u funkciji unapređenja društva u kojem funkcioniše.*

Za delotvoran i kvalitetan učinak, svaka škola treba da ima sledeće:

- Jasna vizija, uspostavljena kroz inkluzivan proces, poznata i prihvaćena od celokupne školske zajednice, i koja odražava specifične potrebe svojih učenika i potrebe oblasti u kojoj radi;
- Delotvoran mehanizam samo-ocenjivanja u odnosu na indikatore školskog učinka koje je postavio MONT, kao i u odnosu na sopstvenu viziju;
- Mehanizam i jasne procedure razvojnog planiranja, sa širokim učešćem;
- Jasan idejni program i posvećenost kontinuiranom razvoju svojih praksi kako bi se na najbolji način pružila podrška učenicima da ovladaju ključnim kompetentnostima i da realizuju svoj potencijal.

## 3. Pristup i struktura okvira za obezbeđivanje kvaliteta školskog učinka

Pristup sistema za obezbeđivanje kvaliteta školskog učinka na Kosovu biće prvi od sveg razvoja, služeći školskom razvojnom planiranju i praćenju njegove implementacije od strane škola i obrazovnih vlasti. Istovremeno, sistem za obezbeđivanje kvaliteta školskog učinka će takođe služiti da se prati, nadgleda i kontroliše kvalitet upravljanja i obrazovnih usluga u školi.

Okvir za obezbeđivanje kvaliteta školskog učinka je sagrađen na interakciji između (i) glavnih principa Okvira nastavnog plana i programa Kosova (ONPK) i (ii) oblasti kvaliteta školskog učinka.

<sup>21</sup> Školska zajednica sastoji se od: školskog rukovodstva, nastavnika, učenika, roditelja, profesionalnih timova i školske administracije.

Principi ONPK čine temelje sistema vrednosti za okvir za obezbeđivanje kvaliteta školskog učinka, dok oblasti kvaliteta daju strukturu i uzajamnu vertikalnu povezanost evaluacije situacije i planiranja poboljšanja. Konkretno, iz interakcije između principa ONPK i oblasti kvaliteta, definisani su kriterijumi za evaluaciju školskog učinka.

Ovakav pristup je u komunikaciji sa tekućom reformom nastavnog programa, uz sistem upravljanja i obezbeđivanja kvaliteta, donoseći tako održivost, uzajamnu povezanost i doslednu celovitost u obrazovni sistem na Kosovu.

### **3.1. Uloga i važnost principa Okvira nastavnog plana i programa za preduniverzitetско obrazovanje za sistem obezbeđivanja kvaliteta školskog učinka**

Putem Okvira nastavnog plana i programa a preduniverzitetско obrazovanje (ONPK), usvojenog 2011. godine, MONT se obavezao i posvećen je pristupu baziranom na kompetentnosti, odnosno pristupu orijentisanom na ishode koji bi trebalo da budu ostvareni od strane svih učenika u različitim periodima školovanja.

Da bi se obezbedila povezanost (koherentnost) i doslednost procesa implementacije ovog pristupa, ONPK je postavio pet temeljnih principa:

1. Inkluzija, što se odnosi na pravo sve dece i mladih osoba da imaju ravnopravnu, jednaku uključenost u okviru kvalitetnog obrazovanja;
2. Razvoj kompetentnosti (znanja i veština, stručnosti), što podrazumeva jasno definisanje znanja, veština, stavova i vrednosti koje društvo smatra neophodnim za sve građane Kosova i koje treba da vode čitav proces planiranja, implementacije i evaluacije školskog rada;
3. Integrisana nastava i učenje, da se omogući sveobuhvatno učenje koje odražava uzajamne povezanosti i uzajamne zavisnosti prirode i sveta koji je čovek stvorio, sa znanjem i informacijama koje mi imamo o tome;
4. Autonomija i fleksibilnost na nivou škole, što omogućava školi da gradi svoj profil u najboljem interesu svojih učenika i zajednice u kojoj radi, u skladu sa specifičnim uslovima svog nastavnog osoblja i svoje infrastrukture, kao i unutar granica regulatornog okvira koji je postavio MONT;
5. Odgovornost, što podrazumeva uspostavljanje jasnog mehanizma odgovornosti za celokupnu hijerarhiju u obrazovnom sistemu i stvaranje kulture kontinuirane evaluacije i razvoja škole radi podizanja nivoa ostvarenja i uspeha učenika.

Ovi principi ONPK se koriste kao temelj okvira za obezbeđivanje kvaliteta školskog učinka, uvek u interakciji sa pet oblasti kvaliteta školskog učinka.

### 3.2 Opis oblasti kvaliteta

Okvir daje pet oblasti kvaliteta školskog učinka, koje služe kao organizaciona kičma školskog upravljanja, (samo)ocenjivanja, planiranja, kao i korektivnih (popravnih) intervencija. Ovih pet oblasti kvaliteta su sledeće: (i) rukovođenje i uprava, (ii) školska kultura i okruženje, (iii) nastava i učenje, (iv) profesionalni razvoj nastavnika, i (v) učenički uspeh i učinak.

U tekstu dole nalazi se kratak opis svake od oblasti kvaliteta:

#### Rukovođenje i uprava:

Tokom poslednjih godina, obrazovni kontekst na Kosovu se fundamentalno promenio. Proces decentralizacije obrazovnih odgovornosti (2008) Okvir nastavnog plana i programa (2011) i Osnovni nastavni planovi i programi (2012) uvećali su školsku autonomiju, odgovornost i nivo odgovornosti za školski učinak đaka. Ovo je donelo promene u ulozi, misiji i odgovornostima rukovodstva i uprave škola. Školsko rukovodstvo se ne posmatra kao neko ko sprovodi naređenja sa vrha prema dole, već kao struktura koja donosi odluke, koja treba da se fokusira na procese liderstva, rukovođenja, nastave i učenja, kao i ishoda učenja u školi.

Posledično ovome, kosovska školska rukovodstva, njihove aktivnosti i ponašanje, nalaze se u procesu tranzicije od administrativnog liderstva ka „instruktivnom liderstvu“. Koncept „*instruktivnog liderstva*“ pravi specifične organizacije koje imaju nastavu i učenje kao glavni delokrug i kao takve su odgovorne za obrazovni učinak škole, razvoj učeničkih znanja i veštine, kao i za napredak u uspehu učenika. Uloga i nove odgovornosti kombinuju administrativno sa instruktivnim liderstvom.

Proces evaluacije školskog učinka u ovoj oblasti kvaliteta će istraživati obim i prirodu predstavljanja interesa svih učenika, kao i nivo uključenosti školske zajednice u vođenje škole, zatim razvoj školski kapaciteta radi podrške učenicima u ovladavanju ključnim znanjima i veštinama, delotvornost mehanizama planiranja procesa učenja, kvalitetno planiranje, implementaciju i nadgledanje školskih razvojnih planova, vođenje školskog razvoja u skladu sa zajedničkom svrhom definisanom zajedno sa školom, a i način identifikovanja i rešavanja problema, izazova i akademskih poteškoća, i individualno i grupno u školi.

## Školska kultura i okruženje:

Okruženje koje obezbeđuje ostvarenje sposobnosti (privlačno, prijateljsko i zdravo), i fizički i duhovno, predstavlja osnovni preduslov za realizaciju delotvornog i održivog učenja.

Obrazovne vlasti, zajednica, školsko rukovodstvo i nastavnici, treba da ispunjavaju sve relevantne zahteve ukoliko je glavni cilj realizacija misije na Kosovu – *razvoj svih znanja i veština učenika u skladu sa kosovskim okvirom nastavnog plana i programa.*

U okviru ove oblasti kvaliteta, vršiće se evaluacija sledećeg: fizička infrastruktura, bezbednost u školi i oko nje, stepen saradnje škole sa porodicama i obrnuto, svi izveštaji u trouglu rukovodstvo – nastavnik – učenici, okruženje i atmosfera u učionici i školi, međuljudski odnosi, mere za identifikovanje i rešavanje faktora koji mogu ometati pristup, prisustvovanje i uspeh učenika u školi, eventualno postojanje fizičkog nasilja u školi, ali takođe i prisustvo više sofisticiranih oblika psihološkog i emocionalnog nasilja, eventualnih pretnji za fizičko i emocionalno zdravlje dece, kao i stepen učestvovanja svih zainteresovanih aktera u poboljšavanju okruženja i školske kulture.

Važan aspekt ove oblasti jeste pružanje prilika i mogućnosti za kreativnu slobodu i opušteno mobilisanje učenika i nastavnika. Škole takođe mogu da izaberu da naprave, ocenjuju i poboljšavaju indeks bezbednosti u školi, kao instrument koji bi pomogao da se odmeri učinak u ovoj oblasti kvaliteta.

## Nastava i učenje:

Tokom poslednjih nekoliko godina, trendove u obrazovanju na Kosovu karakteriše promena aktivnosti, od nečega što je bilo isključivo nastava prema i nastavi i učenju, gde je učenik sve više u centru obrazovnog procesa u školi. Ovaj novi binom je promenio prirodu komunikacije i interakcije u školi, gde učinak đaka i proces učenja postaju glavni kriterijum za odmeravanje školskog učinka.

Ova oblast kvaliteta obrađuje dva urođena aspekta obrazovnih procesa kao dvema stranama istog novčića. Stoga, nastava i nastavnik se posmatraju u ulozi voditelja, pomagača, i u funkciji podrške učenju. Istovremeno, na učenje se gleda, i to se od njega i zahteva, u svojoj celovitosti u kao sveprisutno: na času, kod kuće, u zajednici, u prirodi, u kompjuterskom svetu, u biblioteci, kao i u drugim projektima.

Da bi se merio učinak škole u ovoj oblasti kvaliteta, biće uzeti u obzir oblici rada u učionici, iskustva u učenju; zatim nivo privlačnosti nastave i iskustva učenja, kvalitetno planiranje zasnovano na rezultatima kompetentnosti, znanja i veština, i integrisani pristup i učestvovanje u planiranju nastavnog plana i programa (uključujući ovde i decu), interakcija (u odnosu učenik – nastavnik, učenik – učenik), vršnjačko učenje, nivo primene oblika podrške za individualno učenje i ocenjivanje u pogledu učenja i ovladavanja znanjima i veštinama, kvalitet i raznovrsnost nastavnih materijala, korišćenje novih tehnologija, autonomija učenika i njihovo aktivno učestvovanje, raznovrsnost načina organizovanja iskustava učenja, kao i relevantnost sadržaja i procesa učenja kako bi se učenici pripremili za doživotno

učenje. Takođe, evaluacija će u ovoj oblasti kvaliteta pokloniti posebnu pažnju iskustvima učenja koja se odigravaju među učenicima, između učenika i nastavnika i u zajednici.

### Profesionalni razvoj nastavnika:

U suštinskom interesu obrazovnih institucija je da prate najnovije obrazovne, pedagoške, tehnološke i društvene trendove. Oni moraju držati korak sa najnovijim događajima na polju znanja, nauke i tehnologije, kako bi ih iskoristili za unapređenje iskustva učenja (i u pogledu sadržaja i po pitanju razvijanja metodologije učenja). Škole takođe treba da obezbede da nastavnici prate naučne trendove u pedagogiji, psihologiji, društvenim i ostalim naukama, a isto tako i da konstantno imaju na umu i razmišljanja o svom učinku u vezi sa ostvarivanjem očekivanja postavljenih osnovnim nastavnim planom i programom. kao i u vezi sa učinkom i uspehom učenika.

Profesionalni razvoj nastavnika može da se odvija u školi, izvan škole, kao i u kombinovanoj formi. Razvoj može da bude konkretno usmeren, uopšten, profesionalan, ili u svrhu formalne profesionalne kvalifikacije.

Evaluacija učinka na ovom polju rada škole će se usredsrediti na istraživanje i ocenjivanje oblika profesionalnog razvoja nastavnika, u svrhu identifikovanja i utvrđivanja nivoa održivosti, relevantnosti i uticaja razvojnih aktivnosti u sledećem: (i) razvoj znanja i veština učenika, i (ii) poboljšanje školskog učinka. Dva druga važna aspekta evaluacije aktivnosti PRN u školi jesu nivo podrške za nastavnika od rukovodstva i nivo profesionalnog razvoja na bazi ličnih potreba i individualnih razvojnih planova nastavnika. Sve ovo unutar koherentnog i harmonizovanog pristupa u okviru misije i vizije i razvojnih ciljeva škole.

### Učinak đaka:

Škola postoji da bi razvijala znanja i veštine učenika. Znanja i veštine (kompetencije) su u ONPK definisani kao celokupnost znanja, veština, vrednosti i odgovornosti, razvijena kod učenika tokom školovanja. Osnovni nastavni plan i program definiše nivo kompetentnosti koji je potrebno razviti kod učenika shodno oblastima nastavnog plana i programa i ključnim fazama nastavnog plana. Učinak đaka je suštinski važna oblast za ocenjivanje školskog učinka pošto odražava delotvornost škole u ostvarivanju svoje suštinske misije.

Evaluacija učinka u okviru ove oblasti usredsrediće se na praksu uključivanja učenika u proces škole kao oblik manifestacije kompetentnosti gde se izvršavaju prava i obaveze, što se vidi kao deo obrazovne institucije, zatim na nivo i kvalitet učestvovanja u slobodnim i vannastavnim aktivnostima u školi i izvan nje, nivo ovladavanja ključnim znanjima i veštinama, ostvarenje rezultata shodno oblastima nastavnog plana i programa, ostvarenja iz opcionog nastavnog plana i posvećenost sopstvenom upravljanju napretkom.

Učinak đaka postaje vidljiv preko efikasnosti aktivnosti koje učenici preduzimaju tokom školskih aktivnosti, zatim preko ostvarenja i uspeha učenika u internim i spoljnim ocenjivanjima, broja

projekata koje su implementirali učenici, predstavljanja i uspeha učenika u različitim takmičenjima u znanju i veštinama na školskom, lokalnom, nacionalnom i međunarodnom nivou, kao i u uspešnoj inkluziji učenika u drugim nivoima obrazovanja.

### 3.3 Kriterijumi evaluacije školskog učinka na Kosovu

Okvir za obezbeđivanje kvaliteta postavlja kriterijume za evaluaciju školskog učinka, a oni su glavna referentna tačka za evaluaciju i jačanje školskog učinka na Kosovu. Kako je navedeno u stavu 3 gore, kriterijumi odražavaju interakciju između principa ONPK i oblasti kvaliteta – stubova intervencije za školsko rukovodstvo. Kriterijumi za evaluaciju opisuju osnovna očekivanja koja mora da ispuni svaka škola u Republici Kosovo, vode škole ka kontinuiranim poboljšanjima svojih praksi obrazovnih autoriteta za promovisanje obrazovnih politika.

Kriterijumi za evaluaciju za svaku oblast kvaliteta proizilaze iz principa ONPK. Stoga, koherentnost i doslednost procesa implementacije KKAP je obezbeđen, omogućavajući kompaktan aranžman oblasti kvaliteta (videti tabelu dole). U ovom kontekstu, svaka oblast školskog učinka se ocenjuje iz perspektive pet fundamentalnih principa ONPK, odakle je utvrđeno pet kriterijuma evaluacije za svaku oblast kvaliteta.

Pristup zasnovan na kompetentnosti, za koji se opredelila obrazovna zajednica na Kosovu, znači da mehanizam škola za obezbeđivanje kvaliteta i kvalitet celokupnog obrazovnog sistema moraju biti zasnovani na izlaznim vrednostima, ishodima. Na ovoj osnovi, evaluacija kvaliteta školskog učinka se neće fokusirati na sprovedene mere ili školske investicije, već na delotvornost ovih mera i uticaj koji je ostvaren u pravcu ispunjavanja funkcije škole, preciznije unapređenja nivoa uspeha i ostvarenja učenika.



## Okvir kriterijuma za evaluaciju školskog učinka

PRINCIPI KONP	DIMENZIJE EVALUACIJE ŠKOLSKOG UČINKA				
	1. UPRAVLJANJE I RUKOVOĐENJE	2. ŠKOLSKA KULTURA I OKRUŽENJE	3. NASTAVA I UČENJE	4. PROFESIONALNI RAZVOJ NASTAVNIKA	5. UČINAK ĐAKA
KRITERIJUMI ZA EVALUACIJU					
INKLUZIJA	1.1 Mehanizmi upravljanja su funkcionalni i delotvorni u zastupanju interesa školske zajednice.	2.1 Školski objekti su dostupni, bezbedni, zdravi i prijatni.	3.1 Škola obezbeđuje aktivnu uključenost učenika i njihovih roditelja u procese nastave i učenja.	4.1 Rukovodstvo škole obezbeđuje da učenici, roditelji i nastavnici budu uključeni u procene potreba za PRN.	5.1 Učenici izvršavaju svoje društvene i građanske odgovornosti u svojim učionicama, u školi i u svojoj zajednici.
	1.2 Strateška orijentacija škole fokusirana je na razvoj znanja i veština učenika.	2.2 Škola pruža jednake prilike i mogućnosti za sticanje znanja i veština za sve učenike.	3.2 Nastava omogućava raznovrstan pristup podršci učenicima pri sticanju ključnih znanja i veština i razvoju njihovog individualnog potencijala.	4.2 Prakse PRN su u funkciji razvijanja znanja i veština učenika.	5.2 Sticanje znanja i napredovanje učenika u ovladavanju ključnim znanjima i veštinama ispunjavaju zahteve postavljene u osnovnom nastavnom planu.
RAZVOJ KOMETENCIJA	1.3 Profesionalna tela škole su funkcionalna i delotvorna u implementaciji integrisane nastave.	2.3 Školska kultura i okruženje su povoljni za integrisano učenje i implementaciju školskog nastavnog plana i programa.	3.3 Nastavni sadržaj i procesi omogućavaju integrisano učenje.	4.3 Prakse PRN su u funkciji integrisane nastave.	Sticanje znanja i napredovanje učenika u ovladavanju očekivanim znanjima i veštinama za oblasti nastavnog plana ispunjavaju zahteve postavljene u osnovnom nastavnom planu.
	1.4 Razvojni prioriteti škole oslikavaju njenu viziju, potrebe učenika i glavne nalaze iz samo-ocenjivanja.	2.4 Škola je konsolidovala prakse za uključivanje svoje zajednice u razvoj i održavanje svog okruženja.	3.4 Autonomija za planiranje opcionog nastavnog plana i programa se koristi delotvorno.	4.4 Škola delotvorno koristi sve svoje resurse i potencijal za PRN	5.4 Učenici učestvuju u vannastavnim aktivnostima.
NASTAVA I INTEGRALNO UČENJE	1.5 Rukovodstvo škole vodi i nadgleda školski razvojni plan i obrazovne politike.	2.5 Škola pruža podsticajno okruženje za delotvorno učenje.	3.5 Škola je angažovana u poboljšanju praksi nastave i učenja.	4.5 Škola prati i nadgleda uticaj PRN na poboljšanje kvaliteta nastave.	5.5 Učenici su angažovani u samoupravljanju u svom napredovanju.
	AUTONOMIJA I FLEKSIBILNOST	ODGOVORNOST			

#### 4. Ocena školskog učinka

Ocena školskog učinka sprovodi se na tri nivoa:

- Na nivou kriterijuma,
- Na nivou oblasti kvaliteta, i
- Na opštem nivou

Ocenjivanje na nivou kriterijuma je sumarni zaključak zasnovan na situaciji školskog učinka u odnosu na indikatore kvaliteta za relevantne kriterijume ocene (videti Aneks 2 : Instrument za ocenjivanje školskog učinka).

Zaključak o školskom učinku u odnosu na indikatore donosi se na bazidefinisanog spiska indikatora za svaku oblast kvaliteta (Aneks 1: Indikatori kvaliteta školskog učinka) i to se realizuje na osnovu dokumentarnih dokaza. Ključni izvori za ocenu zasnivaće se na opservacijama, raspoloživim zvaničnim podacima i percepciji ključnih zainteresovanih aktera (uključujući ovde učenike i roditelje), što se može pribaviti preko upitnika, intervjuua ili rada sa fokus grupama.

Prilikom ocenjivanja učinka na nivou kriterijuma, takođe se donosi i zaključak o trendu školskog učinka u okviru relevantnih kriterijuma.

Trend	Opis
Savršeno	Ovaj trend karakteriše školu koja je inovativna i posvećena kontinuiranom unapređivanju svih aspekata svoje aktivnosti, mada je njen učinak i prilikom prethodnog ocenjivanja bio na odličnom nivou.
Održavanje	Ovaj trend karakteriše školu koja održava dobar ili odličan nivo učinka.
Poboljšanje	Ovaj trend karakteriše školu koja je poboljšala svoj nivo sa prihvatljivog učinka na dobar nivo, ili sa dobrog na odličan učinak.
Stagnacija	Ovaj trend karakteriše školu koja održava prihvatljiv (nizak) nivo učinka, bez ikakve tendencije poboljšanja.
Opadanje	Ovaj trend karakteriše školu čiji nivo učinka je opao u poređenju sa učinkom viđenim prilikom prethodnog ocenjivanja.

*Ocena školskog učinka na nivou oblasti kvaliteta biće usredsređena na sledeće:*

- Zaključak o realnoj situaciji i stanju škole u okviru određenih oblasti, kroz sumarni opis na nivou kriterijuma,
- Prezentovanje spisa/dokaza koji potkrepljuju nalaze uočene na nivou indikatora,

- Zbirni rezime trendova (u poređenju sa prethodnom ocenom)<sup>22</sup>, i pozitivan ili negativan uticaj faktora koji su izvan kontrole škole, kao i mere koje je potrebno preduzeti radi rešavanja ovakvih uticaja.

**GENERALNA (OPŠTA) OCENA ŠKOLSKOG UČINKA** psadrži zbirni rezime situacijenađene na nivou kriterijuma relevantne oblasti. Ova evaluacija se vrši iz perspektiveuticaja školskih praksi na učenike i njihovo učenje. Tabela koja sledi može da posluži kao referencaza generalno ocenjivanje škole:

Nivo učinka	Opis
<i>Odličan učinak</i>	<p>Škola ispunjava zaonske obaveze na naprednom nivou i ima inovativan i delotvoran pristup rešavanju specifičnih potreba svojih učenika i zajednice u kojoj radi.</p> <p>Školski učinak je karakterisan visokim ostvarenjima očekivanja i izvanrednim učinkom u svim oblastima kvaliteta koje su navedene u okviru za ocenjivanje škole.</p> <p>Iskustva učenika u školi i njihov uspeh su vrlo visokog kvaliteta.</p> <p>Ovo znači da je učinak škole stabilan, a posvećenost i kapacitet škole su na prikladnom nivou za održavanje ovakvog učinka.</p>
<i>Dobar učinak</i>	<p>Škola korektno ispunjava osnovne zakonske obaveze i značajno rešava specifične potrebe svojih učenika izajednice u kojoj radi.</p> <p>Učinak škole ima svoje snage i slabosti, ali snage prevlađuju. Školski učinak je karakterisan pozitivnim trendom.</p> <p>Ovo znači da škola ima dobar učinak, ali joj je potrebno dalje napredovanje nivou učinka u okviru određenih oblasti kvaliteta.</p>
<i>Prihvatljiv učinak</i>	<p>Škola ispunjava sve osnovne obaveze, ali na skromnom nivou. Inicijative za rešavanje specifičnih potreba njenih učenika i zajednice u kojoj radi nisu konsolidovane i još uvek nisu pokazale ili dokazale svoj uticaj.</p> <p>Školski učinak ima svoje snage i slabosti, a tendencija napredovanja nije uočena. Školskim učinkom dominiraju slabosti u radu i učinku.</p> <p>Ovo znači da su školi potrebne strukturisane i planirane mere uz dodatnu superviziju i podršku kako bi se eliminisale treškoće i kako bi se popravio učinak.</p>
<i>Neprihvatljiv učinak</i>	<p>Učinak škole u oblastima kvaliteta je uglavnom na skromnom nivou, ali u jednoj (ili više) oblasti kvaliteta učinak škole je neprihvatljiv. Dakle, u jednoj ili više oblasti kvaliteta škola ne ispunjava osnovne uakonske obaveze i potrebna joj je odmah strukturisana i planska akcija, uz dodatnu superviziju i podršku radi eliminisanja poteškoća.</p>

Kada se vrši generalno ocenjivanje, škola identifikuje snage i slabosti svog učinka i mere koje je potrebno preduzeti radi (i) održavanja i promovisanja prioriteta, i (ii) poboljšanja slabih strana, odnosno prevazilaženja identivikovanih izazova.

<sup>22</sup> Ovo ne važi za prvo (samo)ocenjivanje koje se obavi u školi

## 5. Funkcija Okvira za obezbeđivanje kvaliteta školskog učinka

Ovaj dokument će poslužiti kao osnova za sledeće:

- (i) Sistem obezbeđivanja kvaliteta u preduniverzitetskom obrazovanju, i
- (ii) Standardizacija internih i spoljnih procesa ocenijivanja škole.

## Dodatak 3: Indikatori školskog učinka

### Indikatori za evaluaciju školskog učinka

Oblast kvaliteta: RUKOVOĐENJE I UPRAVLJANJE	
Kriterijumi za evaluaciju	Indikatori školskog učinka
<b>1.1 Upravljačka tela škole su funkcionalna i delotvorna u predstavljanju interesa zajednice u vezi sa školom</b>	1.1.1 Interna evaluacija škole je izvršena putem inkluzivnog procesa, uz učestvovanje celokupne školske zajednice.
	1.1.2 Učenici, roditelji, nastavnici i zajednica su svesni o tome koja je vizija i misija škole, kao i koji su prioriteti ŠRP-a.
	1.1.3 Upravna tela u školama (Upravni odbor škole, savet roditelja, učenički savet) imaju definisane odgovornosti za implementaciju ŠRP.
	1.1.4 Upravna tela u školama (Upravni odbor škole, savet roditelja, učenički savet) su funkcionalna i izvršavaju svoje obaveze kako bi se implementirao Školski razvojni plan.
	1.1.5 Učenici imaju odgovarajuće mogućnosti i prilike da iskažu svoje mišljenje, koje se uzima u obzir tokom procesa odlučivanja u školi.
	1.1.6 Učenici smatraju da su dobro predstavljeni preko svojih školskih upravnih tela.
	1.1.7 Roditelji se osećaju uključenim i zastupani preko roditeljskih upravnih tela u školi (Upravni odbor škole, savet roditelja na nivou razreda, ili zajednice roditelja uspostavljene u školi).
	1.1.8 Roditelji su informisani o važnim događajima u školi (proces samo-ocenjivanja škole, izrada ŠRP, itd.).
	1.1.9 Roditelji imaju prikladne mogućnosti da iskažu svoja mišljenja, koja se uzimaju u obzir tokom procesa odlučivanja u školi.
	1.1.10 Nastavno osoblje smatra da je dobro predstavljeno i ispoštovano prilikom procesa odlučivanja.
	1.1.11 Ne-nastavno osoblje škole smatra da je zastupljeno i teme koje predstavljaju njihove razloge za brigu se uzimaju u razmatranje.
<b>1.2 Strateška orijentacija škole je usredsređena na razvijanje znanja i veština učenika</b>	1.2.1 Škola je izgradila delotvoran sistem za administraciju uspeha učenika pri sticanju ključnih znanja i veština na završetku ključne faze nastavnog plana.
	1.2.2 Škola je izgradila delotvoran sistem za administraciju uspeha učenika pri sticanju ključnih znanja i veština na završetku ključne faze nastavnog plana.
	1.2.3 Analiza uspeha učenika pri sticanju ključnih znanja i veština se koristi za identifikovanje faktora koji ometaju ostvarenja učenika, kao i za planiranje mera za rešavanje ovih faktora.
	1.2.4 Prioriteti škole (u ŠRP ili u drugim strateškim dokumentima škole, kao što je godišnji akcioni plan) sadrže mere u vezi sa tim kako izbeći faktore koji ometaju ostvarenje sticanja znanja i veština kod učenika.

23 Sistem za administraciju uspeha i ostvarenja rezultata znači analizu i primenu sistema ocene rezultata od strane odgovornih tela škole kako bi se poboljšali procesi nastave i učenja.

<b>1.3 Profesionalna školska tela su delotvorna i funkcionalna zarad implementacije integrisanog učenja</b>	1.3.1 Profesionalna tela funkcionišu kao srednji nivo rukovodstva u školi za obezbeđivanje kvaliteta, i ona imaju jasne procedure delovanja.
	1.3.2 Planovi i programi nastave na nivou faza školskog plana i programa omogućavaju planiranje i izvođenje procesa integrisane nastave/učenja.
	1.3.3 Nedeljni planovi za procese učenja omogućavaju integraciju u smislu nastavnog plana i programa.
	1.3.4 Profesionalna tela u školi pripremaju redovne izveštaje o napretku načinjenom u implementaciji planova i programa za učenje, kao i izveštaje o izazovima i merama za njihovo prevazilaženje.
	1.3.5 Ostvarenja i uspeh učenika u sticanju očekivanih ishoda postavljenih za razne oblasti nastavnog programa koriste se za poboljšanja praksi planiranja i implementacije procesa učenja.
	1.3.6 Školsko rukovodstvo kontinuirano promoviše i podržava projekte i aktivnosti koji obezbeđuju integrisanu nastavu, uzajamni odnos između nastavnih predmeta i oblasti nastavnog plana, kao i saradničko (kolaborativno) učenje.
	1.3.7 Škola je izgradila delotvoran sistem administracije rezultata učenika i ostvarenja očekivanih ishoda koji su postavljeni za odgovarajuće oblasti nastavnog plana i programa.
<b>1.4 Razvojni prioriteti škole odražavaju njenu viziju, potrebe učenika i rezultate samo-ocenjivanja</b>	1.4.1 Vizija i misija škole su u skladu sa očekivanjima roditelja, učenika i nastavnika.
	1.4.2 Interna ocena škole se vrši godišnje i u skladu sa procedurama koje je definisao MONT.
	1.4.3 Prioriteti ŠRP odražavaju viziju i misiju škole.
	1.4.4 Izveštaj o školskom samo-ocenjivanju prikazuje realnu situaciju u školi.
	1.4.5 Prioriteti ŠRP odražavaju neophodne mere za rešavanje izazova identifikovanih prilikom samo-ocenjivanja i spoljne evaluacije škole.
	1.4.6 Prioriteti školskih godišnjih planova rešavaju najslabije oblasti identifikovane tokom procesa samo-ocenjivanja.
<b>1.5 Rukovodstvo škole vodi i nadgleda implementaciju ŠRP i obrazovnih politika</b>	1.5.1 Škola je osnovala radne grupe za izvršavanje razvojnih prioriteta škole i za sprovođenje obrazovnih politika.
	1.5.2 Školsko rukovodstvo i profesionalne službe redovno pružaju neophodnu podršku i nadgledaju proces implementacije ŠRP.
	1.5.3 Škola priprema redovne izveštaje o implementaciji ŠRP i godišnjeg akcionog plana škole.
	1.5.4 Mehanizmi za odgovornost na nivou škole su jasni za sva upravljačka tela u školi.



Oblast kvaliteta: ŠKOLSKA KULTURA I OKRUŽENJE	
Kriterijumi za evaluaciju	Indikatori školskog učinka
<b>2.1 2.1</b> <b>Školski objekti su pristupačni, bezbedni, zdravi i prijatni</b>	2.1.1 Školska zgrada, uključujući i dvorište i prostor oko škole, omogućava slobodan pristup i kretanje za sve učenike.
	2.1.2 Školska zgrada, uključujući i dvorište i prostor oko škole, je bezbedna, prijatna i stimulativna za učenje i za društvene i rekreativne aktivnosti.
	2.1.3 Učenici su zaštićeni od fizičkih povreda, nasilja i emocionalnih pritisaka.
	2.1.4 Fizičko okruženje škole (osvetljenje, ventilacija, temperatura, vlažnost vazduha, pijaća voda, dvorište) je povoljno za razvoj dece.
	2.1.5 Higijena u svim školskim prostorima je na visokom nivou.
	2.1.6 Sva deca, roditelji i školsko osoblje se tretiraju ravnopravno, sa dostojanstvom i poštovanjem.
	2.1.7 Školsko okruženje je stimulativno i prijatno, gde su svi učenici i roditelji dobrodošli, imaju podršku i predstavljaju deo institucije.
<b>2.2 Škola pruža jednake prilike i mogućnosti za sticanje znanja i veština za sve učenike.</b>	2.2.1 Nivo očekivanja škole u vezi sa sticanjem ključnih znanja i veština, za akademska ostvarenja i za pojedinačne uspehe i ostvarenja svakog učenika je na visokom stepenu.
	2.2.2 Škola ima funkcionalan tim za prevenciju i reagovanje u vezi sa napuštanjem školovanja i neupisivanjem u školu (PRTAN) i ima jasne procedure za identifikovanje prepreka koje mogu ometati pristup, prisustvovanje ili uspeh učenika u školi.
	2.2.3 Škola je uspostavila mreže saradnje sa spoljnim pružaocima socijalnih usluga, kao i sa zdravstvenim i privrednim službama, kako bi se pružala podrška učenicima i njihovim porodicama pri izbegavanju barijera koje ometaju njihov pristup i ostvarenja i uspeh.
	2.2.4 Škola omogućava ostvarenje potencijala svakog učenika putem različitih vannastavnih aktivnosti koje imaju za cilj da razviju individualne talente učenika.
	2.2.5 Nastavnici izrađuju i sprovode individualni obrazovni plan za učenike sa posebnim potrebama u učenju.
	2.2.6 Stepennu napuštanja školovanja je veoma nizak.

<b>2.3 Školska kultura i okruženje su povoljni za integrisano učenje i implementaciju školskog nastavnog plana i programa</b>	2.3.1 Kadrovski i finansijski resursi i oprema za učenje i alatke za razvoj ključnih znanja i veština su dovoljni da omoguće procese učenja u skladu sa zahtevima osnovnog nastavnog plana i programa.
	2.3.2 Oprema i alatke za učenje su dobro organizovani, dostupni, koriste se na delotvoran način i njima se upravlja na održiv način kako bi se ispunile potrebe učenika.
	2.3.3 U okviru procesa učenja i vannastavnih aktivnosti učenici se ohrabruju i dobijaju podršku da pruže svoj doprinos poboljšanju školskog okruženja i obogaćivanju školskog inventara alatki za učenje.
	2.3.4 Učenici koriste resurse koji su na raspolaganju u školi nezavisno i odgovorno.
	2.3.5 Nastavnici blisko saraduju i međusobno i sa učenicima u stvaranju kvalitetnih materijala za učenje, njihovom održavanju i razmeni.
	2.3.6 Nastava i učenje su obogaćeni konstantnim korišćenjem ICT opreme, okolnog okruženja i drugih resursa koji se nalaze izvan škole.
	2.3.7 Učionice, laboratorije, pomoćni prostori (unutrašnji i spoljni) su u punoj funkciji, implementacije integrisanog učenja, školskog nastavnog plana i programa i ostalih kombinovanih programskih aktivnosti.
	2.3.8 Specijalne prostorije obezbeđene su za rad malih grupa učenika i nastavnika, kao deo kolaborativnog (saradničkog) učenja.
	2.3.9 Nastavnici u školi praktikuju sesije za opservacije, (samo)promišljanje i uzajamno pomaganje sa ciljem poboljšanja nastave.
<b>2.4 Škola je konsolidovala prakse za uključivanje celokupne zajednice u poboljšanje i održavanje svog fizičkog okruženja</b>	2.4.1 Škola je konsolidovala prakse za saradnju sa roditeljima i zajednicom u funkciji poboljšanja i održavanja fizičkog okruženja.
	2.4.2 Roditelji i zajednica su aktivno uključeni u poboljšanje i održavanje školske sredine.
	2.4.3 Škola je uspostavila i vodi svoj kutak za resurse gde su sakupljeni svi materijali za učenje za potrebe svih školskih predmeta.
<b>2.5 Škola pruža podsticajno okruženje za delotvorno učenje</b>	2.5.1 Škola ima delotvorne mehanizme za bavljenje nasiljem, nezgodama i prirodnim nepogodama.
	2.5.2 Škola je uspostavila delotvoran mehanizam za upravljanje i kontinuirani razvoj fizičkog okruženja škole.
	2.5.3 Celokupna školska zajednica pruža doprinos zaštiti zgrade i oprema, kao i u stvaranju najboljih mogućih uslova za rad i učenje za sve.
	2.5.4 Škola ima svoje standarde ponašanja, nege i blagostanja, izrađene u saradnji sa školskim telima, roditeljima i zajednicom.
	2.5.5 Celokupno školsko osoblje je odgovorno pri ostvarivanju prava i ispunjavanju obaveza definisanih u standardima ponašanja, nege i blagostanja.
	2.5.6 Etički kodeks škole je veoma jasan i omogućava održive prakse u funkcionisanju prevencije zlostavljanja, incidenata i prekršaja, uvreda i povreda bilo koje vrste.

Oblast kvaliteta: NASTAVA I UČENJE	
Kriterijumi za evaluaciju	Indikatori školskog učinka
<b>3.1 Škola obezbeđuje aktivnu uključenost učenika i njihovih roditelja u procese nastave i učenja</b>	3.1.1 Uspostavljen je funkcionalan sistem za uključivanje roditelja i spoljnih saradnika u procese nastave/učenja.
	3.1.2 Metode nastave i ocenjivanja omogućavaju aktivno učestvovanje učenika u procesima učenja.
	3.1.3 Učenici aktivno učestvuju u naporima na poboljšanju procesa nastave/učenja.
	3.1.4 Roditelji su informisani o uspehu, razvoju i napredovanju svoje dece.
	3.1.5 Roditelji su uključeni u proces izrade i implementacije nastavnog programa baziranog na školi.
	3.1.6 Ocena učenika se vrši prikladnim metodama kako bi se učenici ohrabрили i motivisali za dalje učenje.
	3.1.7 Učenici su informisani i poznaju obrazloženje svake aktivnosti u kojoj učestvuju i preuzimaju odgovornost za poboljšanje i uspeh.
	3.1.8 Procenjivanje učenika (ocene) je transparentno, korektno i od pomoći je učenicima.
	3.1.9 Brige koje imaju učenici, roditelji i nastavnici u vezi sa procesima nastave se rešavaju kroz plan škole za nastavu i učenje.
<b>3.2 Nastava omogućava raznovrstan pristup u podršci učenicima da steknu ključna znanja i veštine i razviju svoj individualni potencijal</b>	3.2.1 Proces nastave poštuje raznovrsnost među učenicima i zasniva se na toj raznovrsnosti.
	3.2.2 Nastavnici planiraju i koriste različite mogućnosti za individualizovanu podršku za svakog učenika u vezi sa napredovanjem i sticanjem ključnih znanja i veština i ostvarivanja njihovog potencijala.
	3.2.3 Nastavnici sarađuju sa profesionalnim telima u procesu planiranja i sprovođenja mera za razvijanje ključnih znanja i veština.
	3.2.4 Metodologije i strategije nastave i učenja koje se praktikuju u učionici i izvan nje su u funkciji razvijanja ključnih znanja i veština učenika.
	3.2.5 Ostvarenja učenika i povratni odgovor koriste se za planiranje i prilagođavanje procesa učenja u funkciji razvijanja znanja i veština učenika.

<b>3.3 Sadržaj i procesi nastave omogućavaju integrirano učenje</b>	3.3.1 Planovi i programi nastave se pripremaju sistematski, blagovremeno, i oni su u funkciji integriranog učenja.
	3.3.2 Sadržaj školskih predmeta i nastavnih procesa doprinose ostvarivanju izlaznih vrednosti definisanih u oblasti nastavnog plana.
	3.3.3 Pristup kombinovanog nastavnog plana i programa se odražava u procesima nastave i učenja u različitim nastavnim aktivnostima.
	3.3.4 Proces nastave/učenja integrišu i odražavaju veze i odnose iz stvarnog života. Stvarne situacije i okolnosti su integralni deo procesa nastave i učenja.
	3.3.5 Sadržaj učenja i iskustva nastave/učenja odražavaju preokupacije učenika, okruženje i zajednicu gde škola radi.
	3.3.6 Sadržaj učenja odražava razvoj događaja na polju društva, ekonomije, kulture i nauke.
	3.3.7 Sadržaji učenja omogućavaju primenu znanja i korišćenje veština, stavova i određenih vrednosti u praktičnom rešavanju problema i svakodnevnom životu.
<b>3.4 Autonomija za opcioni nastavni plan i program se koristi delotvorno</b>	3.4.1 Školska profesionalna i upravljačka tela imaju konsolidovane prakse za planiranje i implementaciju opcionog nastavnog plana i programa.
	3.4.2 Opcioni nastavni plan je u funkciji ispunjavanja specijalnih potreba učenika, što proističe iz specifičnih okolnosti i osobenosti zajednice u kojoj škola radi.
	3.4.3 Škola organizuje redovne preglede i provere i ažuriranje opcionog nastavnog plana i programa na osnovu rezultata ocenjivanja učenika.
<b>3.5 Škola je kontinuirano angažovana na poboljšanju praksi nastave i učenja</b>	3.5.1 Škola ima konsolidovane procedure za izveštavanje o kvalitetu i delotvornosti nastave i učenja u funkciji implementacije zahteva državnog nastavnog plana i programa, kao i ostvarenja njene misije.
	3.5.2 Nastavnici su aktivno angažovani na poboljšanju iskustava nastave i učenja.
	3.5.3 Profesionalne službe su aktivne u praćenju i podršci za nastavnike i profesionalna tela škole u poboljšanju kvaliteta nastave i učenja.
	3.5.4 Metodološki pristupi i radni materijali se revidiraju svake godine.
	3.5.5 Ocena učinka nastavnika se obavlja redovno od strane direktora škole.

Oblast kvaliteta: PROFESIONALNI RAZVOJ NASTAVNIKA	
Kriterijumi za evaluaciju	Indikatori školskog učinka
<b>4.1 Rukovodstvo škole obezbeđuje da učenici, roditelji i nastavnici budu uključeni u procenu potreba za PRN</b>	4.1.1 Škola ima svoj plan za profesionalni razvoj nastavnika (PRN).
	4.1.2 Profesionalni razvoj nastavnika se zasniva na individualnom razvojnom planu nastavnika, prioritetima škole, učinku nastavnika i učinku đaka.
	4.1.3 Individualne potrebe nastavnika u vezi sa profesionalnim razvojem se identifikuju putem kontinuiranog praćenja i nadgledanja rada nastavnika, što obavlja rukovodstvo škole.
	4.1.4 Kapaciteti nastavnika da doprinesu PR svojim kolega se identifikuju preko kontinuiranog praćenja i nadgledanja rada nastavnika, što obavlja rukovodstvo škole.
	4.1.5 Percepcije učenika i roditelja se koriste za ocenu potreba nastavnika u vezi sa profesionalnim razvojem.
<b>4.2 Prakse PRN su u funkciji razvoja znanja i veština učenika</b>	4.2.1 Potrebe nastavnika u vezi sa profesionalnim razvojem se identifikuju na bazi učeničkog učinka i uspeha u sticanju znanja i veština.
	4.2.2 Aktivnosti i prakse PRN bave se rešavanjem evidentiranih slabosti u kvalitetu i delotvornosti nastave i učenja radi razvoja ključnih znanja i veština.
	4.2.3 Rukovodstvo škole i profesionalne službe prate i nadgledaju uticaj PRN na porast kvaliteta i delotvornosti nastave i učenja radi razvitka ključnih znanja i veština.
<b>4.3 Prakse PRN su u funkciji implementacije integrisanog učenja</b>	4.3.1 Aktivnosti PRN odražavaju evidentirane slabosti u učinku nastavnika i profesionalnih tela škole u planiranju i implementaciji integrisane nastave i učenja.
	4.3.2 Školsko rukovodstvo i profesionalne službe prate i nadgledaju uticaj PRN na porast kvaliteta i delotvornosti integrisane nastave i učenja.
<b>4.4 Škola delotvorno koristi svoje resurse za aktivnosti PRN</b>	4.4.1 U okviru svog plana za PRN, škola je planirala korišćenje svih mogućnosti i unutrašnjih resursa.
	4.4.2 Škola ohrabruje i podržava nastavnike u njihovim naporima u pravcu razvoja.
	4.4.3 Nastavnici se angažuju u interaktivnim i kolaborativnim aktivnostima radi podrške integrisanoj nastavi i učenju u školi <sup>24</sup> .
	4.4.4 Škola aktivno saraduje sa drugim školama na polju PRN <sup>25</sup> .
<b>4.5 Škola prati i nadgleda uticaj PRN na kvalitet poboljšanja nastave</b>	4.5.1 U svojim internim razvojnim planovima nastavnici prikazuju uticaj PRN na njihov rad.
	4.5.2 Škola prati i nadgleda uticaj PRN u planiranju i izvođenju procesa učenja.
	4.5.3 Nalazi iz praćenja i nadgledanja PRN se koriste za dalje planiranje profesionalnog razvoja nastavnika.
	4.5.4 Škola efikasno, pravično i transparentno koristi svoje resurse za aktivnosti PRN.

<sup>24</sup> Različiti oblici obuhvataju kolegijalno mentorstvo, različite vrste razmene dobrih iskustava i stručnosti između nastavnika, profesionalni razvoj preko profesionalnih timova škole radi daljeg nastavljanja sa drugim oblicima van škole, uključujući ovde i sledeće: razmena iskustava sa drugim školama i organizovanje programa profesionalnog razvoja u saradnji sa pružaocima ove vrste usluga.

<sup>25</sup> Kao i iznad

Oblast kvaliteta: UČINAK ĐAKA	
Kriterijumi za evaluaciju	Indikatori školskog učinka
<b>5.1 Učenici izvršavaju svoje društvene i građanske odgovornosti u svojim učionicama, u školi i u svojoj zajednici</b>	5.1.1 Učenici se osećaju bezbedno, poštovano, ispunjeno, uključeni u školski život i odgovorni da doprinose ovakvoj školskoj klimi.
	5.1.2 Učenici razumeju i ostvaruju svoja prava i poštuju prava drugih.
	5.1.3 Učenici imaju samopoštovanje i pokazuju obzir i poštovanje međusobno i za druge, vrednuju raznovrsnost i demonstriraju toleranciju i otvoren stav prema različitostima.
	5.1.4 Učenici su u stanju da deluju nezavisno i odgovorno, svesni posledica svojih akcija.
	5.1.5 Učenici su aktivni i obazrivi u identifikovanju problema u učionici, školi i zajednici.
	5.1.6 Učenici izvršavaju inicijative i veštine za planiranje, organizovanje, saradnju i odgovorno angažovanje u izvršavanju svojih društvenih i građanskih odgovornosti, kako u učionici, tako i u školi i u zajednici.
	5.1.7 Učenici imaju podršku školske zajednice u rešavanju svojih potreba i zahteva u vezi sa organizovanjem, planiranjem i poboljšanjem njihovog školskog života.
	5.1.8 Učeničke inicijative se evidentiraju i vrednuju.
<b>5.2 Savladavanje i napredovanje učenika u sticanju ključnih znanja i veština ispunjavaju uslove postavljene u osnovnom nastavnom planu</b>	5.2.1 Nivo sticanja znanja i veština komunikacije i izražavanja.
	5.2.2 Nivo sticanja znanja i veština razmišljanja.
	5.2.2 Nivo sticanja znanja i veština učenja.
	5.2.3 Nivo sticanja znanja i veština u pogledu života, rada i okruženja.
	5.2.4 Nivo sticanja lične kompetentnosti (znanja i veština).
5.2.5 Nivo sticanja znanja i veština građanstva.	

<b>5.3 Uspeh i napredovanje učenika u sticanju očekivanih izlaznih vrednosti za oblasti nastavnog plana ispunjavaju zahteve postavljene u osnovnom nastavnom planu</b>	5.3.1 Nivo uspeha učenika u ostvarenju rezultata definisanih za oblast jezika i komunikacije.
	5.3.2 Nivo uspeha učenika u ostvarenju rezultata definisanih za oblast matematike.
	5.3.3 Nivo uspeha učenika u ostvarenju rezultata definisanih za oblast umetnosti.
	5.3.4 Nivo uspeha učenika u ostvarenju rezultata definisanih za oblast društvenih nauka.
	5.3.5 Nivo uspeha učenika u ostvarenju rezultata definisanih za oblast prirodnih nauka.
	5.3.6 Nivo uspeha učenika u ostvarenju rezultata definisanih za oblast života i rada.
	5.3.7 Nivo uspeha učenika u ostvarenju rezultata definisanih za oblast zdravlja i blagostanja.
<b>5.4 Učenici učestvuju u vannastavnim aktivnostima</b>	5.4.1 Učenici su uključeni u planiranje vannastavnih aktivnosti koje će biti organizovane u školi i izvan škole.
	5.4.2 Svaki učenik učestvuje u najmanje jednoj vannastavnoj aktivnosti.
	5.4.3 Škola promovise rad učenika i njihove slobodne aktivnosti u školi.
	5.4.4 Učenici su motivisani da učestvuju u vannastavnim aktivnostima.
<b>5.5 Učenici su angažovani u samoupravljanju svojim napredovanjem</b>	5.5.1 Učenici prepoznaju i ocenjuju svoje snage i slabosti; oni imaju jasne planove za napredovanje.
	5.5.2 Učenici traže i koriste savete, različite izvore informacija i podrške kada je to potrebno.
	5.5.3 Učenici su aktivni u upravljanju svojim napredovanjem, vode spise o svom napredovanju i kontinuirano promišljaju o svom napretku.



## Dodatak 4: Instrument za evaluaciju školskog učinka

### Instrument za evaluaciju školskog učinka

#### 1. Opšte informacije

---

Naziv škole:

Lokacija/adresa:

Opština:

Datum ocene:

Datum završetka izveštaja:

Generalni kontekst škole
Proces prikupljanja podataka

<b>Oblast kvaliteta 1: RUKOVOĐENJE I UPRAVLJANJE</b>		
<b>Kriterijum 1.1: Interna evaluacija škole je obavljena putem inkluzivnog procesa, uz učestvovanje celokupne školske zajednice</b>		
Indikatori		Trend
1.1.1.		
1.1.2.		
1.1.3.		
1.1.4.		
1.1.5.		
1.1.6.		
1.1.7.		
1.1.8.		
1.1.9.		
Ocena učinka:		
<b>Oblast kvaliteta 1: RUKOVOĐENJE I UPRAVLJANJE</b>		
<b>Kriterijum 1.2: Strateška orijentacija škole je usredsređena na razvoj znanja i veština učenika</b>		
Indikatori		Trend
1.2.1		
1.2.2		
1.2.3		
1.2.4		
Ocena učinka:		

<b>Oblast kvaliteta 1: RUKOVOĐENJE I UPRAVLJANJE</b>		
<b>Kriterijum 1.3: Upravljačka tela škole su delotvorna i funkcionalna za izvođenje integrisanog učenja</b>		
<b>Indikatori</b>		<b>Trend</b>
1.3.1		
1.3.2		
1.3.3		
1.3.4		
1.3.5		
1.3.6		
1.3.7		
<b>Ocena učinka:</b>		
<b>Oblast kvaliteta 1: RUKOVOĐENJE I UPRAVLJANJE</b>		
<b>Kriterijum 1.4: Razvojni prioriteti škole odražavaju njenu viziju, potrebe učenika, kao i rezultate samoocenjivanja</b>		
<b>Indikatori</b>		<b>Trend</b>
1.4.1		
1.4.2		
1.4.3		
1.4.4		
1.4.5		
1.4.6		
<b>Ocena učinka:</b>		

Oblast kvaliteta 1: RUKOVOĐENJE I UPRAVLJANJE		
Kriterijum 1.5: Rukovodstvo škole vodi i nadgleda implementaciju ŠRP i obrazovnih politika		
Indikatori		Trend
1.5.1		
1.5.2		
1.5.3		
1.5.4		
Ocena učinka:		
Opis učinka u okviru oblasti kvaliteta		
Oblast kvaliteta: RUKOVOĐENJE I UPRAVLJANJE		
Opis školskog učinka	Dokaz/potvrda	Dodatne napomene

Oblast kvaliteta 2: ŠKOLSKA KULTURA I OKRUŽENJE		
Kriterijum 2.1: Objekti škole su dostupni, bezbedni, zdravi i prijatni		
Indikatori		Trend
2.1.1		
2.1.2		
2.1.3		
2.1.4		
2.1.5		
2.1.6		
Ocena učinka:		
Oblast kvaliteta 2: ŠKOLSKA KULTURA I OKRUŽENJE		
Kriterijum 2.2: Škola obezbeđuje jednake prilike i mogućnosti za sticanje znanja i veština za sve učenike		
Indikatori		Trend
2.2.1		
2.2.2		
2.2.3		
2.2.4		
2.2.5		
2.2.6		
2.2.7		
Ocena učinka:		

<b>Oblast kvaliteta 2: ŠKOLSKA KULTURA I OKRUŽENJE</b>		
<b>Kriterijum 2.3: Školska kultura i okruženje su povoljni za integrisano učenje i realizovanje nastavnog plana i programa</b>		
	<b>Indikatori</b>	<b>Trend</b>
2.3.1		
2.3.2		
2.3.3		
2.3.4		
2.3.5		
2.3.6		
2.3.7		
2.3.8		
<b>Ocena učinka:</b>		

<b>Oblast kvaliteta 2: ŠKOLSKA KULTURA I OKRUŽENJE</b>		
<b>Kriterijum 2.4: Škola je konsolidovala prakse za uključivanje celokupne školske zajednice u poboljšanje i upravljanje svojim fizičkim okruženjem</b>		
	<b>Indikatori</b>	<b>Trend</b>
2.4.1		
2.4.2		
2.4.3		
2.4.4		
<b>Ocena učinka:</b>		

<b>Oblast kvaliteta 2: ŠKOLSKA KULTURA I OKRUŽENJE</b>		
<b>Kriterijum 2.5: Škola obezbeđuje podobno i podsticajno okruženje za delotvorno učenje</b>		
<b>Indikatori</b>		<b>Trend</b>
2.5.1		
2.5.2		
2.5.3		
2.5.4		
2.5.5		
2.5.6		
<b>Ocena učinka:</b>		

<b>Opis učinka u okviru oblasti kvaliteta</b>		
<b>Oblast kvaliteta: ŠKOLSKA KULTURA I OKRUŽENJE</b>		
<b>Opis školskog učinka</b>	<b>Dokaz/potvrda</b>	<b>Dodatni komentari</b>



<b>Oblast kvaliteta 3: NASTAVA I UČENJE</b>		
<b>Kriterijum 3.1: Škola obezbeđuje aktivnu uključenost učenika i njihovih roditelja u procese nastave i učenja</b>		
Indikatori		Trend
3.1.1		
3.1.2		
3.1.3		
3.1.4		
3.1.5		
3.1.6		
3.1.7		
3.1.8		
3.1.9		
Ocena učinka:		
<b>Oblast kvaliteta 3: NASTAVA I UČENJE</b>		
<b>Kriterijum 3.2: Nastava omogućava raznovrstan pristup kako bi se pružila podrška učenicima u savladavanju ključnih znanja i veština i u razvijanju njihovih individualnih potencijala</b>		
Indikatori		Trend
3.2.1		
3.2.2		
3.2.3		
3.2.4		
3.2.5		
3.2.6		
Ocena učinka:		

Oblast kvaliteta 3: NASTAVA I UČENJE		
Kriterijum 3.3: Sadržaj i procesi nastave omogućavaju integrisano učenje		
Indikatori		Trend
3.3.1		
3.3.2		
3.3.3		
3.3.4		
3.3.5		
3.3.6		
3.3.7		
Ocena učinka:		
Oblast kvaliteta 3: NASTAVA I UČENJE		
Kriterijum 3.4: Delotvorno se iskorišćava autonomija za opcioni (neobavezni) nastavni plan i program		
Indikatori		Trend
3.4.1		
3.4.2		
3.4.3		
Ocena učinka:		

<b>Oblast kvaliteta 3: NASTAVA I UČENJE</b>		
<b>Kriterijum 3.5: Škola je kontinuirano angažovana na poboljšanju praksi nastave i učenja</b>		
<b>Indikatori</b>		<b>Trend</b>
3.3.1		
3.3.2		
3.3.3		
3.3.4		
3.3.5		
<b>Ocena učinka:</b>		

<b>Opis učinka u okviru oblasti kvaliteta</b>		
<b>Oblast kvaliteta: NASTAVA I UČENJE</b>		
<b>Opis školskog učinka</b>	<b>Dokaz/potvrda</b>	<b>Dodatni komentari</b>

Oblast kvaliteta 4: PROFESIONALNI RAZVOJ NASTAVNIKA		
Kriterijum 4.1: Rukovodstvo škole obezbeđuje da učenici, roditelji i nastavnici budu uključeni u procene potreba za PRN		
Indikatori		Trend
4.1.1		
4.1.2		
4.1.3		
4.1.4		
4.1.5		
Ocena učinka:		

Oblast kvaliteta 4: PROFESIONALNI RAZVOJ NASTAVNIKA		
Kriterijum 4.2: Prakse PRN su u funkciji razvoja znanja i veština učenika		
Indikatori		Trend
4.2.1		
4.2.2		
4.2.3		
Ocena učinka:		

<b>Oblast kvaliteta 4: PROFESIONALNI RAZVOJ NASTAVNIKA</b>		
<b>Kriterijum 4.3: Prakse PRN su u funkciji izvođenja i primene integrisanog učenja</b>		
	<b>Indikatori</b>	<b>Trend</b>
4.3.1		
4.3.2		
Ocena učinka:		

<b>Oblast kvaliteta 4: PROFESIONALNI RAZVOJ NASTAVNIKA</b>		
<b>Kriterijum 4.4: Škola delotvorno koristi svoje resurse za aktivnosti PRN</b>		
	<b>Indikatori</b>	<b>Trend</b>
4.4.1		
4.4.2		
4.4.3		
4.4.4		
Ocena učinka:		

<b>Oblast kvaliteta 4: PROFESIONALNI RAZVOJ NASTAVNIKA</b>		
<b>Kriterijum 4.5: Škola prati i nadgleda uticaj PRN u poboljšanju kvaliteta nastave</b>		
	<b>Indikatori</b>	<b>Trend</b>
4.5.1		
4.5.2		
4.5.3		
Ocena učinka:		

Opis učinka u okviru oblasti kvaliteta		
Oblast kvaliteta: PROFESIONALNI RAZVOJ NASTAVNIKA		
Opis školskog učinka	Dokaz/potvrda	Dodatni komentari

Oblast kvaliteta 5: UČINAK UČENIKA		
Kriterijum 5.1: Učenici izvršavaju svoje građanske i društvene odgovornosti u svojim učionicama, u školi i u svojoj zajednici		
Indikatori		Trend
5.1.1		
5.1.2		
5.1.3		
5.1.4		
5.1.5		
5.1.6		
5.1.7		
5.1.8		
Ocena učinka:		

<b>Oblast kvaliteta 5: UČINAK UČENIKA</b>		
<b>Kriterijum 5.2: Sticanje znanja i napredovanje učenika u ovladavanju ključnim znanjima i veštinama ispunjavaju zahteve postavljene u Osnovnom nastavnom planu i programu (CC)</b>		
Indikatori		Trend
5.2.1		
5.2.2		
5.2.3		
5.2.4		
5.2.5		
5.2.6		
Ocena učinka:		

<b>Oblast kvaliteta 5: UČINAK UČENIKA</b>		
<b>Kriterijum 5.3: Sticanje znanja i napredovanje učenika u ostvarivanju očekivanih ishoda za oblasti nastavnog plana i programa ispunjavaju zahteve postavljene u osnovnom nastavnom planu i programu</b>		
Indikatori		Trend
5.3.1		
5.3.2		
5.3.3		
5.3.4		
5.3.5		
5.3.6		
5.3.7		
Ocena učinka:		



Oblast kvaliteta 5: UČINAK UČENIKA		
Kriterijum 5.4: Učenici učestvuju u vannastavnim aktivnostima		
Indikatori		Trend
5.4.1		
5.4.2		
5.4.3		
5.4.4		
Ocena učinka:		
Oblast kvaliteta 5: UČINAK UČENIKA		
Kriterijum 5.5: Učenici su angažovani u samoupravljanju u svojim procesima		
Indikatori		Trend
5.5.1		
5.5.2		
5.5.3		
5.5.4		
Ocena učinka:		

Opis učinka u okviru oblasti kvaliteta		
Oblast kvaliteta: UČINAK UČENIKA		
Opis školskog učinka	Dokaz/potvrda	Dodatni komentari

GENERALNI NIVO ŠKOLSKOG UČINKA		
Nivo:		
Opis generalnog učinka	Identifikovane snage i slabosti	Preporuke

