

Pedagoški zavod Tuzlanskog kantona
Bosna i Hercegovina

STRATEŠKI PLAN 2022 - 2025

Pedagoški zavod Tuzlanskog kantona
01/02/2022



SADRŽAJ

1.	UVOD.....	3
1.1.	PEDAGOŠKI ZAVOD TUZLANSKOG KANTONA	3
1.1.1.	Okruženje u kojem Pedagoški zavod Tuzlanskog kantona djeluje.....	3
1.1.2.	Pravni i strateški okvir za djelovanje Pedagoškog zavoda Tuzlanskog kantona	7
1.1.3.	Nadležnosti i organizaciona struktura Pedagoškog zavoda Tuzlanskog kantona	13
1.2.	ANALIZA STANJA (SWOT ANALIZA)	16
2.	MISIJA, VIZIJA I VRIJEDNOSTI	18
3.	POSTIGNUTI REZULTATI	19
4.	STRATEŠKI PLAN 2022. – 2025. GODINE	20
4.1.	Opći i specifični ciljevi	20
4.1.1.	Opći cilj 1: Unaprijediti kvalitet rada odgojno-obrazovnih ustanova/ institucija	21
4.1.2.	Opći cilj 2: Ojačati kapacitete Pedagoškog zavoda Tuzlanskog kantona	22
4.1.3.	Opći cilj 3: Doprinijeti transparentnosti i prepoznatljivosti Pedagoškog zavoda Tuzlanskog kantona u sistemu obrazovanja	
4.2.	Analiza rizika	24
5.	KAPACITETI ZA PROVEDBU STRATEŠKOG PLANA.....	26
5.1.	Godišnji operativni i finansijski planovi	26
5.2.	Praćenje, procjena i izvještavanje.....	27
1.	OPĆI CILJ 1: UNAPRIJEDITI KVALITET RADA ODGOJNO-OBRAZOVNIH USTANOVA/ INSTITUCIJA	29
2.	OPĆI CILJ 2: OJAČATI KAPACITETE PEDAGOŠKOG ZAVODA TUZLANSKOG KANTONA.....	43
3.	OPĆI CILJ 3: DOPRINIJETI TRANSPARENTNOSTI I PREPOZNATLJIVOSTI PEDAGOŠKOG ZAVODA TUZLANSKOG KANTONA U SISTEMU OBRAZOVANJA.....	47

1. UVOD

Strateški plan Pedagoškog zavoda Tuzlanskog kantona za razdoblje 2022. – 2025. godina, rezultat je zajedničkog rada menadžmenta i uposlenika i temeljitog promišljanja vizije i misije Pedagoškog zavoda Tuzlanskog kantona (u daljem tekstu: Pedagoški zavod), u okolnostima evidentnih potreba za unaprijeđenjem kvalitete rada kako Pedagoškog zavoda, tako i odgojno obrazovnih ustanova i institucija. Sve brže reformske promjene u zemljama u okruženju i Europskoj uniji iziskuju i prilagodbu institucija Bosne i Hercegovine zaduženih za razvoj odgojno obrazovne prakse.

Razvijeni Strateški plan je instrument za uvođenje pozitivnih promjena i unapređenje rada Pedagoškog zavoda i predstavlja jasne smjernice za jačanje uloge Pedagoškog zavoda u pružanju podrške svim odgojno obrazovnim ustanovama i institucijama u osavremenjivanju odgojno obrazovne prakse kako bi bila konkurentnija na nacionalnom i međunarodnom tržištu znanja. Ovaj Strateški plan također predstavlja podršku svim značajnim oblastima kojima će se podići kvaliteta i konkurentnost obrazovnog sistema Bosne i Hercegovine unutar europskog prostora.

Cilj izrade Strateškog plana je utvrđivanje jasnih smjernica razvoja Pedagoškog zavoda za period 2022. – 2025. godina, na nivou općih i specifičnih strateških ciljeva, kao i definisanje Plana implementacije za navedeni strateški period.

Svrha izrade ovog dokumenta je unapređenje kapaciteta i djelotvornosti Pedagoškog zavoda, kako bi što efikasnije implementirao systemske promjene i doprinio razvoju dostupnijeg, prilagodljivijeg, kvalitetnijeg i efikasnijeg predškolskog, osnovnog, srednjeg i cjeloživotnog obrazovanja u Bosni i Hercegovini, njegovom približavanju europskom obrazovnom prostoru i osiguranju njegove prepoznatljivosti i mjerljivosti međunarodnom planu.

Proces strateškog planiranja se odvijao u skladu sa prethodno utvrđenom metodologijom i operativnim planom rada, uz aktivno učešće menadžmenta i svih uposlenika Pedagoškog zavoda.

Rezultat zajedničkog rada jest Strateški plan Pedagoškog zavoda i Plan implementacije za period 2022. – 2025. godina.

1.1. PEDAGOŠKI ZAVOD

1.1.1. Okruženje u kojem Pedagoški zavod djeluje

Primarna funkcija Pedagoškog zavoda je da doprinosi unapređenju odgojno obrazovnog rada u skladu sa savremenim pedagoškim trendovima i Evropskim standardima, kroz podršku, praćenje i vrednovanje rezultata rada svih odgojno obrazovnih ustanova od predškolskog, osnovnog i srednjeg odgoja i obrazovanja.

U smislu praćenja i sudjelovanja u svim reformskim aktivnostima Pedagoški zavod preko savjetnika participira u svim aktivnostima koje su organizirane i realizirane sa viših nivoa od Ministarstva civilnih poslova Bosne i Hercegovine, Agencije za predškolsko, osnovno i srednje obrazovanje Bosne i

Hercegovine, Federalnog ministarstva obrazovanja i nauke te nevladinih organizacija. U smislu razmjene iskustava i unapređenja rada također je uspostavljena saradnja sa drugim Pedagoškim zavodima.

Pedagoški zavod djeluje u odgojno obrazovnim ustanovama na području 13 općina u Tuzlanskom kantonu, a vrši nadzor nad 9 predškolskih ustanova kao javnih i 14 privatnih, 88 centralnih osnovnih škola i 121 područne škole i 33 srednje škole.

U području predškolskog odgoja i obrazovanja Pedagoški zavod slijedi odredbe Zakona o predškolskom odgoju i obrazovanju Tuzlanskog kantona koji je usaglašen sa Okvirnim zakonom u Bosni i Hercegovini, kojim je predviđen potpun obuhvat djece u godini pred polazak u školu i radi na kreiranju ambijenta i uvjeta za potpuni obuhvat djece predškolskim odgojem i obrazovanjem u godini pred polazak u školu, sa ciljem jačanja prostornih, tehničkih i kadrovskih kapaciteta u oblasti predškolskog odgoja i obrazovanja usmjeren na stvaranje optimalnih uvjeta za realizaciju programa obaveznog predškolskog odgoja u godini pred polazak u školu. Sve navedeno je rezultiralo da uz pomoć partnerskih organizacija obuku za realizaciju ovog programa prođe veliki broj odgajatelja i nastavnika, a sa ciljem da se obuhvat djece ovim programom pred polazak u školi približi 100% obuhvaćenosti. Također, Pedagoški zavod radi na predlaganju Cjelovitog programa odgojnog rada za predškolski odgoj i obrazovanje.

U području osnovnog odgoja i obrazovanja Pedagoški zavod slijedi zahtjeve Konceptije devetogodišnjeg osnovnog obrazovanja, radi na usklađivanju Nastavnih planova i programa (NPP) sa Okvirnim, samostalno i zajedno sa ostalim Pedagoškim zavodima na nivou Federacije Bosne i Hercegovine izrađuje analize i inoviranje NPP-a, učestvuje u radnim grupama Agencije za predškolsko, osnovno i srednje obrazovanje (APOSO) za izradu ZJNPP, zasnovanih na ishodima učenja. Kroz inoviranje (poboljšanje) kantonalnih NPP u toku je usklađivanje sa ZJNPP zasnovanih na ishodima učenja.

U području srednjeg obrazovanja Pedagoški zavod kontinuirano radi na praćenju, unapređenju, inoviranju i razvoju NPP poštujući zahtjeve tržišta rada i EU standarde.

Kada je u pitanju područje obrazovanja odraslih, na nivou kantona usvojen je Zakon o obrazovanju odraslih i prateći podzakonski akti, što bi trebalo biti u funkciji odraslih kako bi im se pomoglo da prateći potrebe tržišta rada kroz prekvalifikacije i dokvalifikacije lakše dođu do zaposlenja. S tim u vezi važno je i osavremenjivati NPP prema zahtjevima tržišta rada. Predstavnici Pedagoškog zavoda rade u radnoj grupi na nivou Bosne i Hercegovine „Definisinje ishoda učenja za osnovno obrazovanje odraslih“.

S tim u vezi, Pedagoški zavod radi, u saradnji sa državnim obrazovnim institucijama, na izradi dokumenata koji će pomoći u području uređenja praktične nastave u školama, kao i dokumentima koji vode ka kvalitetnijem uređenju stručnog usavršavanja nastavnika i direktora škole.

U području stručnog usavršavanja i profesionalnog razvoja nastavnika, Pedagoški zavod realizira program stručnog usavršavanja koji se usklađuje sa potrebama i zahtjevima nastavnika i škola. Realiziraju se opće teme i teme iz užestručnih područja. Cilj je osnaživanje menadžmenta škola i nastavnika i stručnih saradnika za sudjelovanje u reformskim procesima, primjenu savremenih metoda i oblika nastavnog rada te interaktivnih metoda rada.



Također, Pedagoški zavod radi i na ujednačavanju principa rada kao bi sve osnovne škole imale iste principe kada je u pitanju indeks inkluzivnosti.

Pedagoški zavod kontinuirano radi na unapređenju ITC, kao i unapređenju informiranja obrazovne, ali i šire javnosti. U tom smislu urađen je i novi cms web sistem Pedagoškog zavoda, kao i softveri za eksterne mature, što omogućuje brzu obradu podataka, što se pokazalo kao veoma efikasno u obradi podataka eksternog testiranja učenika gimnazija i osnovnih škola. Ova aktivnost je Pedagoški zavod učinila prepoznatljivim kod međunarodne zajednice, ali i domaće javnosti, u smislu zainteresiranosti da bi ovaj model mogao poslužiti kao model za primjenu i na drugim područjima Bosne i Hercegovine.

Kontinuirano se radi na razvoju ljudskih resursa, unapređenju horizontalne i vertikalne koordinacije i komunikacije unutar organizacije ali i organizacije sa korisnicima na svim nivoima, od vladinih organizacija na državnom, entitetskom, kantonalnom i općinskom nivou.

U cilju razvoja škola Pedagoški zavod razvija partnerske odnose sa međunarodnim nevladinim organizacijama koje daju doprinos u poboljšanju materijalno-tehničke opremljenosti škola i predškolskih ustanova. Zahvaljujući toj saradnji Pedagoški zavod radi i na realizaciji skraćenog programa obuke školskih obveznika koji su napustili redovno školovanje kako bi sustigli svoju generaciju i nastavili redovno školovanje. Na taj način se prevazilaze sistemski problemi nepovezanog djelovanja lokalne zajednice i kantonalnih vlasti.

Pedagoški zavod Tuzla vrši stručni nadzor nad ukupno 144 odgojno obrazovnom ustanovom i to:

9 predškolskih ustanova kao javnih i 14 privatnih, 88 centralnih osnovnih škola i 121 područne škole i 33 srednje škole.

Za realizaciju poslova u nadležnosti, Zavod raspolaže s ukupno 16 uposlenika i to:

- direktor Zavoda,
- sekretar Zavoda,
- 11 stručnih savjetnika za obrazovanje,
- 1 stručni saradnik i
- 2 namještenika.

Da bi Pedagoški zavod efikasno i racionalno ispunjavao zadatke potrebno je kadrovsko osnaživanje što podrazumijeva zapošljavanje stručnih kadrova za područja odnosno nastavne oblasti u kojima Zavod nema stručnih savjetnika. Istovremeno je neophodno stalno stručno osnaživanje i profesionalni razvoj postojećeg kadra.

Zbog nepopunjene kadrovske strukture u skladu sa Pravilnikom o unutrašnjoj organizaciji, Pedagoški zavod nije u mogućnosti odgovoriti svim potrebama i zahtjevima škola te je prisiljen da povremeno angažuje spoljne saradnike kako bi se u što boljoj mjeri opservirao rad nastavnika i obrazovnih ustanova. Pedagoški zavod koristi resurse škola i u drugim situacijama kao što su realizacija Programa stručnog usavršavanja nastavnika, analiza, inoviranje ili prijedlog NPP.

Sastavni dio rada Pedagoškog zavoda su i sljedeće kontinuirane i povremene aktivnosti:

1. Pedagoški zavod predlaže osnivaču koncepciju odgojno-obrazovnih ustanova, nastavnih planova i programa, pedagoških standarda, normativa, opreme, nastavnih sredstava i učila za ustanove predškolskog, osnovnog i srednjeg obrazovanja i domove učenika.
2. Kontinuirano realizuje zadatke i obaveze koje proizlaze iz Strategije razvoja obrazovanja u Bosni i Hercegovini.
3. U skladu sa svojim ovlaštenjima vrši stručni pedagoški nadzor nad organizacijom rada odgojno-obrazovnih ustanova, koji obuhvata opći, užestručni i novi školski nadzor.
4. Saraduje sa nevladinim sektorom, OSCE-om, te drugim međunarodnim institucijama i humanitarnim organizacijama u cilju pružanja podrške osnovnim i srednjim školama.
5. Kreira i realizuje istraživanja u cilju kvalitetnijeg rješavanja nastalih problema i negativnih pojava u obrazovnom sistemu. Prati, analizira i unapređuje sve oblike odgojno-obrazovnog rada u oblasti predškolskog, osnovnog i srednjeg obrazovanja.
6. Učestvuje u svim akcijama koje su u interesu razvoja i unapređivanja obrazovanja na području Tuzlanskog kantona.
7. Koordinira i prati rad na kvalitetnim međunarodnim i lokalnim projektima.
8. Organizuje i realizuje maturu u osnovnim i srednjim školama Tuzlanskog kantona.
9. Organizuje i realizuje stručno usavršavanje direktora, nastavnika, stručnih saradnika i saradnika u odgojno-obrazovnim ustanovama.
10. Radi na razvojnim istraživanjima u oblasti obrazovanja.
11. Organizuje i prati rad oglednih stručno-metodičkih centara i eksperimentalnih škola, te projekata u okviru reforme školskog sistema u Bosni i Hercegovini i Tuzlanskom kantonu.
12. Vršiti kvalitetan utjecaj na izmjenu i dopunu postojećih zakonskih rješenja i na donošenje novih, koja će jasnije definirati ocjenjivanje nastavnika, profesora i direktora, kvalitetnije i sa većim stepenom obaveza riješiti probleme inkluzije u školama.
13. Organizuje i realizuje stručne ispite za nastavnike i profesore iz svih nastavnih predmeta.
14. Vršiti kontinuirano praćenje kvalitete u okviru reforme školskog sistema te vrši evaluaciju nastavnog procesa.

Područja djelovanja iz nadležnosti Pedagoškog zavoda su kako slijedi:

- Unapređivanje sadržaja i oblike rada u cilju davanja podrške školama i zaposlenicima u obrazovanja u izgradnji sistema obrazovanja i odgoja koji odgovara potrebama korisnika i reforme obrazovanja, pri čemu se korisnike stavlja u centar pažnje.
- Radi na stvaranju mogućnosti odgovora na izazove reforme obrazovanja u svim segmentima, naročito u davanju podrške školama i nastavnicima u implementaciji reformskih aktivnosti.

- Razvija savjetodavnu funkciju, organizira i koordinira mreže škola u cilju poboljšanja svih oblika nastavnog i odgojnog rada i organizacionog rada.
- Razvija saradnju sa menadžmentom i uposlenicima škola te im pruža stručnu pomoć u rješavanju problema koji se javljaju u nastavnom, vannastavnom i odgojnom procesu.
- Užestručnim nadzorom, evaluacijom rada i vrednovanjem godišnjih aktivnosti škola, pomaže samoevaluaciju i samoanalizu rada škola, čiji je cilj postizanje boljih rezultata nego u proteklom periodu.
- Koristi vlastite prostorne pogodnosti za realizaciju raznih vrsta obuka i seminara na osnovu potreba nastavnika, menadžmenta škole i potreba koje nastaju na osnovu projektnih zadataka nadležnog ministarstva, vladinog i nevladinog sektora, a koji imaju za cilj razvoj pedagoške prakse i stručno usavršavanje nastavnika.
- Pedagoški zavod organizuje stručne seminare, u skladu sa finansijskim sredstvima, za što veći broj nastavnika i direktora osnovnih i srednjih škola, te predškolskih ustanova. U organizaciji seminara saraduje sa JU Univerzitet u Tuzli, te vladinim i nevladinim organizacijama putem realizacije projekata.
- Organizuje takmičenja i smotre učenika predškolskih ustanova, osnovnih i srednjih škola na svim nivoima iz predmetnih oblasti, te kulturno-umjetničkog stvaralaštva, tehničke kulture, festivala rada, ekologije, sporta itd.
- Radi na sopstvenom stručnom usavršavanju, kroz formalno, neformalno i informalno obrazovanje, te kroz rad u raznim stručnim tijelima, komisijama, timovima na svim nivoima, sa tematikom vezanom za razvoj svih segmenata odgojno-obrazovnog rada.
- Daje podršku i stručnu pomoć u realizaciji projekata na svim nivoima, koji se tiču podizanja kvaliteta svih segmenata odgojno-obrazovnog procesa, mjerenje kvaliteta rada škola i drugih studijsko- istraživačkih i analitičkih poslova.

1.1.2. Pravni i strateški okvir za djelovanje Pedagoškog zavoda

Poslovi iz nadležnosti Pedagoškog zavoda od njegovog nastanka do danas imaju određeni kontinuitet ali i odražavaju stanje političkih odnosa reformskih procesa u različitim periodima unazad pedeset godina.

Zakon o prosvjetno-pedagoškoj službi donesen 1960 godine još je imao odlike centralizma. Nakon što je došlo do donošenja Ustava SFRJ 1963. godine dolazi do usklađivanja Ustava SR Bosne i Hercegovine i svih zakona donešenih na osnovu prethodnog Ustava kojim se djelimično napušta centralistički pristup. Usljed toga došlo je do donošenja novog Zakona o prosvjetno-pedagoškoj službi 1964. godine. Njime su se stekli uslovi za formiranje sreskih prosvjetno-pedagoških zavoda koji do tada nisu postojali. Oni su djelimično proizašli iz već postojećih Odjeljenja za obrazovanje u okviru srezova kojih je na teritoriji BiH bilo 65.

Kada je 1966. donesen Zakon o ukidanju srezova u narednoj, 1967. godini, to je provedeno u djelo. S obzirom da je pravno prestao da postoji osnivač Sreskog prosvjetno-pedagoškog zavoda Tuzla (a to je

Pedagoški zavod Tuzlanskog kantona



Skupština sreza) prišlo se njegovoj transformaciji u Prosvjetno-pedagoški zavod Tuzla. Osnivačka prava je preuzela Skupština Opštine Tuzla Odlukom od 29. 6. 1968. godine.

Od februara 1983. godine nosi novi naziv koji glasi Zavod za unapređivanje vaspitno-obrazovnog rada da bi od marta 1989. godine dobio naziv Međuopštinski pedagoški zavod Tuzla. Formiranjem okruga u Bosni i Hercegovini 1992. godine osnivačka prava Međuopštinskog pedagoškog zavoda Tuzla preuzeo je Okrug Tuzla u kojem je imao status javne ustanove. Shodno tome, septembra 1993. godine promijenjen je naziv u Prosvjetno-pedagoški zavod okruga Tuzla. Taj naziv zadržao je sve do 1997. godine kada, donošenjem Zakona o izmjeni i dopuni Zakona o ministarstvima i drugim organima uprave Tuzlansko-podrinjskog kantona („Sl. novine TPK“ br. 6/97), osnivačka prava zakonom preuzima Skupština TPK gdje pod novim imenom Pedagoški zavod Tuzla ima status upravne organizacije i nalazi se u sastavu Ministarstva obrazovanja, nauke, kulture i sporta TPK. Posljednja izmjena naziva i statusa izvršena je Zakonom o izmjeni i dopuni Zakona o ministarstvima i drugim organima uprave Tuzlansko kantona („Službene novine Tuzlanskog kantona“ broj: 8/11) kada Pedagoški zavod dobija status samostalne upravne organizacije a za svoj rad odgovorna je Vladi TK.

Danas je Pedagoški zavod samostalna upravna organizacija koja obavlja stručne poslove koji se odnose na utvrđivanje prijedloga koncepcije odgojno-obrazovnih ustanova, stručnopedagoški nadzor nad radom odgojno-obrazovnih ustanova, uže stručni nadzor nad radom odgajatelja, nastavnika, stručnih saradnika i saradnika, praćenje, analiziranje i unapređivanje svih oblika odgojnoobrazovnog rada u oblasti predškolskog, osnovnog i srednjeg obrazovanja i druge poslove koji su proistekli iz obaveza propisanih Zakonom o predškolskom odgoju i obrazovanju, Zakonom o osnovnom odgoju i obrazovanju, Zakonom o srednjem obrazovanju i odgoju, Pedagoškim standardima i normativima, Pravilnikom o unutrašnjoj organizaciji Pedagoškog zavoda Tuzlanskog kantona i drugim podzakonskim aktima.

Propisi koje u svom radu primjenjuje Pedagoški zavod prikazani su u tablici 1.

Tablica 1 - propisi

Naziv akta	Službene novine
Zakon o ministarstvima i drugim organima uprave Tuzlanskog kantona – prečišćeni tekst	„Službene novine Tuzlanskog kantona“ broj:10/18
Zakon o organizaciji organa uprave u Federaciji Bosne i Hercegovine	„Službene novine Federacije Bosne i Hercegovine“ broj: 35/05
Zakon o državnoj službi u Tuzlanskom kantonu	“Službene novine Tuzlanskog kantona” broj: 7/17, 10/17, 10/18, 14/18, 8/21
Zakon o javnim nabavkama	“Službeni glasnik Bosne i Hercegovine” broj 39/14
Zakon o upravnom postupku	“Službene novine Federacije BiH” broj: 2/98, 48/99

Zakon o predškolskom odgoju i obrazovanju – prečišćeni tekst	„Službene novine Tuzlanskog kantona” broj: 10/20
Zakon o osnovnom odgoju i obrazovanju – prečišćeni tekst	„Službene novine Tuzlanskog kantona” broj: 10/20, 8/21, 11/21, 22/21
Zakon o srednjem obrazovanju i odgoju	„Službene novine Tuzlanskog kantona” broj: 10/20, 11/20, 8/21, 11/21, 22/21
Zakon o obrazovanju odraslih	„Službene novine Tuzlanskog kantona” broj: 9/15
Pravila i postupci za izradu zakona i drugih propisa u Federaciji Bosne i Hercegovine	„Službene novine Federacije Bosne i Hercegovine“ 71/14
Uredba o polaganju stručnog ispita u ustanovama predškolskog, osnovnog i srednjeg obrazovanja na području Tuzlanskog kantona	„Službene novine Tuzlanskog kantona“, broj: 15/18, 10/20 i 10/21
Pravilnik o povredama discipline, postupku za utvrđivanje disciplinske odgovornosti učenika, naknadi počinjene materijalne štete, trajanju izrečene odgojno-disciplinske mjere, ublažavanju i ukidanju, te posljedičnom odnosu na ocjene iz vladanja učenika u osnovnoj školi	„Službene novine Tuzlanskog kantona“ broj: 2/17 i 5/17
Odluka o provođenju i organizaciji osnovnog obrazovanja odraslih u osnovnim školama na području Tuzlansko-podrinjskog kantona	„Službene novine Tuzlanskog kantona“, broj 3/97
Odluka o izdavanju posebne diplome učenicima osnovnih škola za posebno postignute rezultate	„Službene novine TPK“, broj 3/95
Pravilnik o napredovanju, vrednovanju i ocjenjivanju učenika u osnovnoj školi	„Službene novine Tuzlanskog kantona“, broj: 16/15 i 5/20
Uputstvo za vođenje matične knjige	„Službene novine TPK“, broj 9/98
Uputstvo o postupku i proceduri izbora direktora osnovne škole	„Službene novine TK“, broj 2/05
Pravilnik o utvrđivanju Kriterija i načina izbora učenika generacije osnovne škole	„Službene novine Tuzlanskog kantona“, broj: 4/13
Pedagoški standardi i opšti normativi za osnovno vaspitanje i obrazovanje	„Službene novine Tuzlanskog kantona“, broj: 7/05, 9/05, 14/09, 1/10, 14/10, 8/12, 11/12, 8/13 i 1/18



Matična knjiga za učenike osnovne škole	„Službene novine Tuzlanskog kantona“, broj: 8/03
Razredna knjiga za razrednu nastavu	„Službene novine Tuzlanskog kantona“, broj: 8/03
Razredna knjiga za predmetnu nastavu	„Službene novine Tuzlanskog kantona“, broj: 8/03
Matična knjiga za učenike škola za osnovni muzički odgoj i obrazovanje	„Službene novine Tuzlanskog kantona“, broj: 8/03
Dnevnik rada individualne nastave	„Službene novine Tuzlanskog kantona“, broj: 8/03
Dnevnik rada grupne nastave	„Službene novine Tuzlanskog kantona“, broj: 8/03
Pravilnik o pedagoško-metodičkoj praksi studenata i učenika	„Službene novine Tuzlanskog kantona“, broj: 6/99
Pravilnik o sadržaju i načinu vođenja dokumentacije i evidencije u ustanovama osnovnog odgoja i obrazovanja	„Službene novine Tuzlanskog kantona“, broj: 5/10, 8/12, 8/16 i 1/19
Pravilnik o organizaciji, načinu, vremenu polaganja dopunskih, razrednih i popravnih ispita učenika i polaznika u osnovnoj i srednjoj školi	„Službene novine Tuzlanskog kantona“, broj: 2/11, 5/20
Pravilnik o stručnom nadzoru u ustanovama osnovnog obrazovanja na području Tuzlanskog kantona	„Službene novine Tuzlanskog kantona“, broj: 8/12
Pravilnik o eksternoj maturi u osnovnoj školi	„Službene novine Tuzlanskog kantona“, broj: 3/16 i 7/16
Pravilnik o načinu organizacije i realizacije produženog boravka ili cjelodnevnog boravka učenika u osnovnoj školi	„Službene novine Tuzlanskog kantona“, broj: 2/17 i 9/21
Pravilnik o bržem napredovanju učenika i završavanju dva razreda u istoj školskoj godini u osnovnoj školi	„Službene novine Tuzlanskog kantona“, broj: 17/17
Pravilnik o odgoju i obrazovanju djece s posebnim obrazovnim potrebama u osnovnoj školi	„Službene novine Tuzlanskog kantona“, broj: 7/19
Pravilnik o organizaciji natjecanja učenika osnovnih škola	„Službene novine Tuzlanskog kantona“, broj: 3/20



Pravilnik o načelima i postupku zaštite djece/učenika od diskriminacije i njenih pojava oblika na razini osnovnih škola na području Tuzlanskog kantona	„Službene novine Tuzlanskog kantona“, broj: 3/21
Načela za organizovanje izleta, ekskurzija i logorovanja učenika osnovnih i srednjih škola sa područja Tuzlanskog kantona	„Službene novine Tuzlanskog kantona“, broj: 10/12, 2/13, 3/13 i 17/13
Pravilnik o povredama discipline, postupku za utvrđivanje odgovornosti učenika, dužini trajanja pedagoške mjere, njenom ublažavanju, ukidanju i posljedičnom odnosu na ocjenu iz vladanja učenika kao i nadoknadi učinjene materijalne štete	„Službene novine Tuzlanskog kantona“, broj: 6/14
Pravilnik o sadržaju i načinu vođenja dokumentacije i evidencije u srednjoj školi	„Službene novine TK“, broj 9/98, 8/03, 7/04, 5/06, 5/08, 3/10 i 17/14
Pravilnik o sastavu i radu Komisije za izbor prvih nastavnika srednje škole	„Službene novine TPK“, broj: 10/96
Pravilnik o praćenju, vrednovanju i ocjenjivanju učenika srednjih škola	„Službene novine TK“, broj: 15/13 i 5/20
Pravilnik o maturalnom ispitu u gimnaziji, tehničkoj i umjetničkoj srednjoj školi na području Tuzlanskog kantona	„Službene novine Tuzlanskog kantona“, broj: 2/19
Pravilnik o načinu i sadržaju polaganja završnog ispita u srednjim stručnim školama i majstorskih ispita za visokokvalificirane radnike	„Službene novine TPK“, broj 3/97
Pravilnik o praćenju, vrednovanju i ocjenjivanju učenika srednjih škola	„Službene novine Tuzlanskog kantona“, broj: 10/96 i 5/20
Pravilnik o pedagoško-metodičkoj praksi studenata i učenika	„Službene novine Tuzlanskog kantona“, broj: 6/99
Pravilnik o sadržaju, obliku i načinu vođenja registra srednjih škola	„Službene novine Tuzlanskog kantona“, broj 12/00
Pravilnik o formiranju, postupku, sastavu i načinu rada Vijeća roditelja u srednjim školama	„Službene novine Tuzlanskog kantona“, broj: 1/17 i 5/17
Pravilnik o vaspitanju i obrazovanju djece pripadnika nacionalnih manjina	„Službene novine Tuzlanskog kantona“, broj: 7/05.



Pravilnik o ocjenjivanju rada i sticanju višeg stručnog zvanja nastavnika, profesora i stručnih saradnika u osnovnim i srednjim školama	„Službene novine Tuzlanskog kantona“, broj 3/10
Pravilnik o sadržaju i načinu vođenja dokumentacije i evidencije u srednjoj stručnoj školi	„Službene novine Tuzlanskog kantona“, broj 11/08, 2/09, 3/10 i 14/14
Pravilnik o stručnom nadzoru u ustanovama srednjeg obrazovanja na području Tuzlanskog kantona	„Službene novine Tuzlanskog kantona“, broj: 6/12
Pravilnik o polaganju maturalnog i završnog ispita u srednjim tehničkim i stručnim školama koje rade po modularnim nastavnim planovima i programima	„Službene novine Tuzlanskog kantona“ broj: 6/14 i 2/19
Pedagoški standardi za srednju muzičku školu	„Službene novine TPK“, broj 10/96
Pedagoški standardi i normativi za srednje obrazovanje i odgoj	„Službene novine Tuzlanskog kantona“, broj: 2/04, 14/10, 8/12, 8/13, 11/17 i 14/20
Pravilnik o utvrđivanju Kriterija i načina izbora učenika generacije srednje škole	„Službene novine Tuzlanskog kantona“, broj: 4/13
Razredna knjiga za srednje škole	„Službene novine Tuzlanskog kantona“, broj: 8/03
Matična knjiga za redovne-vanredne učenike srednje škole	„Službene novine Tuzlanskog kantona“, broj: 8/03
Pravilnik o bržem napredovanju učenika i završavanju dva razreda u toku jedne školske godine u srednjoj školi	„Službene novine Tuzlanskog kantona“, broj: 17/17
Pravilnik o polaganju maturalnog ispita u gimnaziji, tehničkoj i umjetničkoj srednjoj školi na području Tuzlanskog kantona	„Službene novine Tuzlanskog kantona“, broj: 2/19
Pravilnik o organizaciji natjecanja učenika srednjih škola	„Službene novine Tuzlanskog kantona“ broj: 3/20
Pravilnik o načelima i postupku zaštite djece/učenika od diskriminacije i njenih javnih oblika na razini srednjih škola na području Tuzlanskog kantona	„Službene novine Tuzlanskog kantona“ broj: 3/21
Pravilnik o polaganju prijemnog ispita u srednjim umjetničkim školama	„Službene novine Tuzlanskog kantona“ broj: 6/12



Pravilnik o praćenju, vrednovanju i ocjenjivanju učenika srednjih tehničkih i stručnih škola koji rade po modularnim nastavnim planovima i programima	„Službene novine Tuzlanskog kantona“, broj: 15/13 i 5/20
Pravilnik o postupku odobravanja izvođenja programa obrazovanja odraslih	“Službene novine Tuzlanskog kantona” broj: 2/17
Pravilnik o uslovima i načinu obuke odraslih u cilju odgovora na hitne potrebe tržišta rada	„Službene novine Tuzlanskog kantona“, broj: 8/17
Standardi i normativi za obrazovanje odraslih u Tuzlanskom kantonu	„Službene novine Tuzlanskog kantona“, broj: 15/15
Pravilnik o postupku utvrđivanja ispunjenosti uslova za rad organizatora obrazovanja odraslih	„Službene novine Tuzlanskog kantona“, broj: 14/15

1.1.3. Nadležnosti i organizaciona struktura Pedagoškog zavoda Tuzlanskog kantona

Nadležnosti Pedagoškog zavoda propisane su važećim Zakonom o ministarstvima i drugim organima uprave Tuzlanskog kantona, Zakonom o predškolskom odgoju i obrazovanju, Zakonom o osnovnom odgoju i obrazovanju i Zakonom o srednjem obrazovanju i odgoju.

Navedenim propisima je utvrđeno da Pedagoški zavod vrši stručne i druge poslove koji se odnose na:

- utvrđivanje prijedloga koncepcija odgojno - obrazovnih ustanova, nastavnih planova i programa, pedagoških standarda, normativa opreme, nastavnih sredstava i učila za ustanove predškolskog, osnovnog i srednjeg obrazovanja i domova učenika,
- stručno - pedagoški nadzor nad organizacijom rada odgojno - obrazovnih ustanova,
- uži stručni nadzor nad radom odgajatelja, nastavnika, stručnih saradnika i saradnika kao i nadzor nad izvođenjem praktične nastave učenika u pravnim licima i kod lica koja samostalno svojim radom obavljaju djelatnost,
- praćenje, analiziranje i unapređivanje svih oblika odgojno - obrazovnog rada u oblasti predškolskog i osnovnog odgoja i obrazovanja i srednjeg obrazovanja,
- organizovanje i izvođenje stručnog usavršavanja nastavnika, stručnih saradnika i saradnika u odgojno - obrazovnim ustanovama koji neposredno ili posredno učestvuju u odgojno - obrazovnom procesu,
- poboljšanje nastavne prakse i uvođenje inovacija u nastavni proces,
- inoviranje, praćenje i vrednovanje provođenja programa obrazovanja i obuke odraslih,

- predlaže protokole za saradnju sa sa zvaničnim ustanovama i institucijama obrazovanja i kulture,
- davanje stručnih mišljenja o projektima i programima iz oblasti obrazovanja,
- izrada prijedloga kataloga stručnog usavršavanja zaposlenika u predškolskim ustanovama, osnovnim i srednjim školama,
- rad na profesionalnoj orijentaciji nastavnika i učenika,
- sudjeluje u izradi materijala za maturu u osnovnim i srednjim školama,
- organizovanje rada eksperimentalnih škola i prijedlog za eksperimentalne programe,
- organizovanje jedinstvenog obrazovno - odgojnog informacionog sistema na području kantona,
- stvaranje baze podataka u cilju evaluacije obrazovnih procesa i izrade izvještaja,
- ostvarivanje potpune i samostalne saradnje sa organima uprave, zavodima, agencijama, visokoobrazovnim ustanovama i institutima, te drugim vladinim i nevladinim organizacijama i po potrebi učestvovanje ili formiranje međuresornih i interdisciplinarnih tijela, komisija i radnih grupa,
- obezbjeđivanje ljudskih i infrastrukturnih uslova za uključivanje u stalnu mrežu međunarodnih obrazovnih istraživanja i učestvovanje u međunarodnim istraživanjima (EOCD, IEA studija, Vijeće Evrope, itd), usmjeravanje istraživanja na područjima koja su strateški važni za Tuzlanski kanton i Bosnu i Hercegovinu,
- izdavačka djelatnost u okviru svoje nadležnosti,
- rad na razvojnim istraživanjima u oblasti obrazovanja i
- vršenje drugih poslova u skladu sa zakonom i drugim propisima.

U cilju izvršavanja poslova iz svoje nadležnosti, Pedagoški zavod neposredno radi na:

- profesionalnoj podršci organima rukovođenja i upravljanja i nastavnicima/ icama putem usavršavanja, praćenja i savjetovanja,
- podršci školama pri razvoju organizacije škole,
- praćenju standarda kvaliteta,
- mjerenju kvaliteta rada škole,
- stvaranju prostornih, tehničkih i materijalnih uvjeta za kvalitetno i efektivno usavršavanje nastavnika/ica,
- praćenju realizacije nastavnog plana i programa za predškolsko, osnovno i srednje obrazovanje,

Pedagoški zavod Tuzlanskog kantona, Tuzla



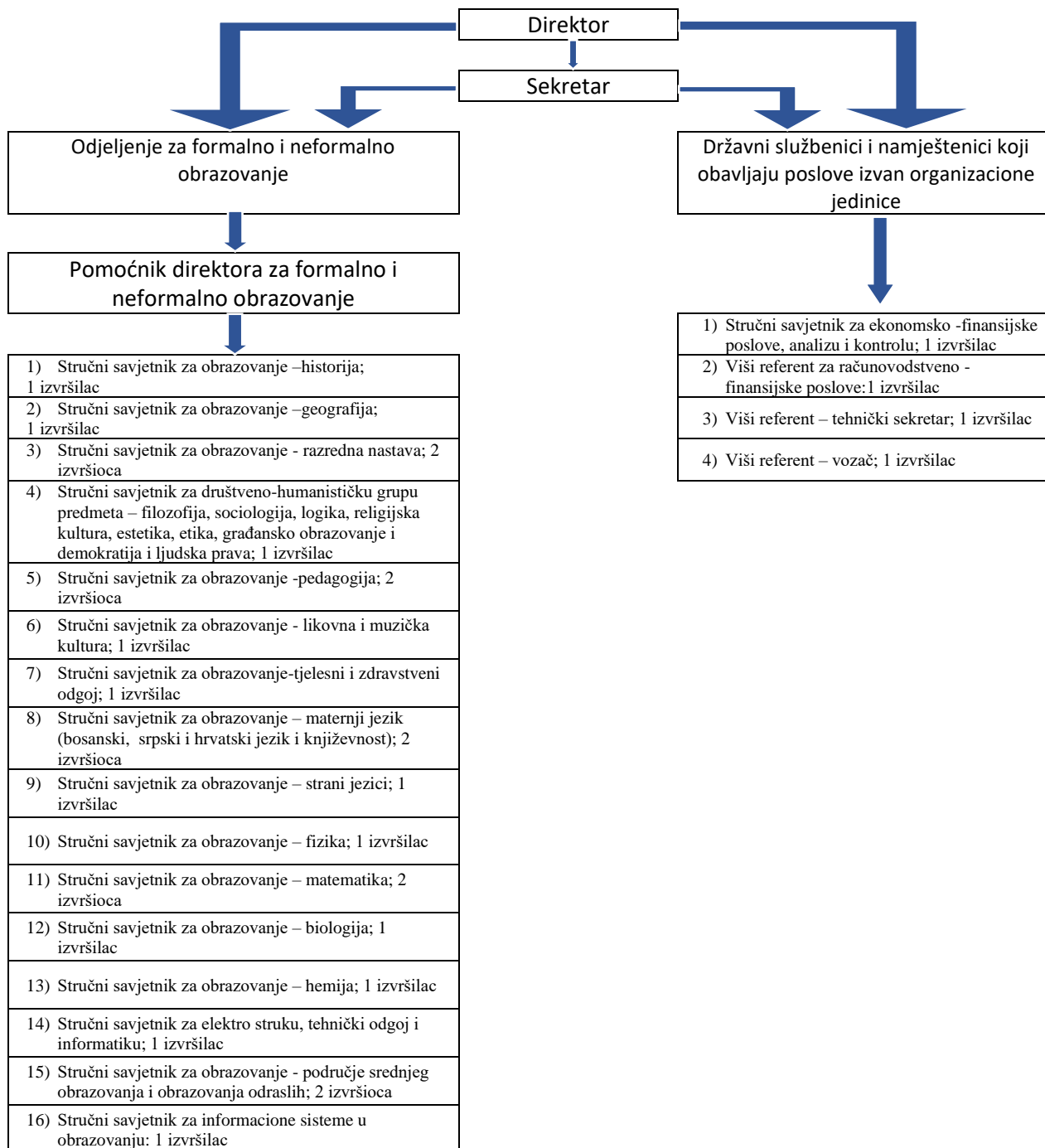
- izradi prijedloga izmjena i dopuna nastavnog plana i programa,
- posredovanju među relevantnim institucijama (škola, ministarstvo, NVO, univerzitet, lokalna zajednica, privreda i dr.),
- formiranju informacione baze podataka i usluge informiranja,
- profesionalnom jačanju osoblja i uključivanju spoljnih saradnika i
- izradi ponuda usavršavanja/kataloga za odgajatelje, nastavnike/profesore, stručne saradnike i saradnike, organe rukovođenja i upravljanja.

Organizacionu struktura Pedagoškog zavoda karakteriše sistematizacija radnih mjesta bez unutrašnjih organizacionih jedinica (odjeljenja u okviru Pedagoškog zavoda) u skladu sa Pravilnikom o unutrašnjoj organizaciji Pedagoškog zavoda. Rukovođeni analizom postojeće organizacijske strukture u kojoj je detektiran nedostatak srednjeg nivoa menadžmenta koji bi internu komunikaciju i sistem odgovornosti učinio jasnijim i funkcionalnijim, potrebno je izmjenama Pravilnika o unutrašnjoj organizaciji Pedagoškog zavoda, utvrditi novu organizacionu strukturu Pedagoškog zavoda prema kojoj bi se oformilo novo odjeljenje na čijem čelu bi se nalazio pomoćnik direktora. Prema trenutnoj sistematizaciji popunjeno je 16 radnih mjesta, od čega dva izvršioca čine rukovodeću strukturu: direktor Zavoda i sekretar.

Nova organizacijska struktura Pedagoškog zavoda Tuzlanskog kantona u ovom strateškom periodu grafički je iskazana na slijedeći način:



Ilustracija 1- Organizacijska struktura



1.2. ANALIZA STANJA (SWOT ANALIZA)

SNAGE

- Pružanje stručne podrške menadžmentu
- Tokom cijele godine u kontinuitetu radimo stručna usavršavanja nastavnika i direktora
- Kontinuirano radimo na poboljšanju NPP-a
- Radimo timski i veoma odgovorno pristupamo zadacima
- Otvoreni za saradnju
- Koristimo resurse izvana (infrastruktura škola, segmenti nadzora, stučno usavršavanje, mjerenje ishoda, izrada NPP-a i sl.)
- Iskustvo u radu sa partnerskim projektima
- Kontinuirani rad na jačanju profesionalnosti osoblja PZ-a
- Kontinuirano pratimo procese na terenu (nadzori, vrednovanje, takmičenja, matura...) i informišemo javnost o istom
- Istražujemo prema potrebama korisnika
- Različita iskustva savjetnika

SLABOSTI

- Nefunkcionalna komunikacija i saradnja s MONTK
- Horizontalna komunikacija unutar Zavoda
- Razmjena informacija sa nastavnicima i direktorima
- Materijalno tehnička sredstva
- Razvoj ključnih kompetencija, utvrđivanje prioriteta
- Nejasne uloge Zavoda i MONTK-a
- Raspodjela zadataka i vremena
- Nepoduzimanje odgovarajućih aktivnosti nakon analiza (sve se zasniva na konstatacijama)
- Loša organizacija i vođenje projekata
- Pojedini nastavnici i direktori loše misle o radu PZ, zbog loše informisanosti, otpora prema promjenama i neadekvatne podrške nastavnicima i direktorima
- Sa malo budžeta realizirati aktivnosti
- Nedostaju nam poduzetničke i marketinške vještine (posebno lobiranje)
- Upravljanje projektnim ciklusom

MOGUĆNOSTI

- Poboljšati funkcionalnu komunikaciju i saradnju sa MONTK
- Spremnost Zavoda za promjene u tehnologiji
- Izraditi plan aktivnosti sa partnerima
- Konkursirati na projekte i jačati kompetencije osoblja Zavoda
- Inicijativa za izmjenu propisa o finansiranju Zavoda i škola u sklopu školske godine
- Funkcionisanja podračuna u budžetu za sredstva projekata Zavoda
- Kroz izmjenu propisa jačati poziciju Zavoda u obrazovnom sistemu

PREPREKE

- Nametanje propisa od strane MONTK-a, bez učešća predstavnika PZ-a
- Trezorsko poslovanje i neusklađenost sa trajanjem školske godine
- Nemogućnost ostvarivanja i raspolaganja vlastitim sredstvima Zavoda
- Ne planiranje sredstava za pojedine aktivnosti Zavoda
- Smanjenje budžeta Zavoda i neredovitost prihoda, male plaće i kapitalna ulaganja
- Tehnički resursi zastarjeli (vozila, IT oprema...)
- Veliki politički uticaj na sistem obrazovanja
- Često mijenjanje Ministara obrazovanja i direktora škola
- Nepostojanje strategije za obrazovanje na nivou Kantona
- Povećava se alternativna usluga Zavoda, ali na uštrb kvaliteta i nema zaokruženog procesa
- Projekti NVO-a koji nisu usklađeni sa potrebama obrazovnog sistema i planom Zavoda
- Odluka o zabrani primanja novih zaposlenika odražava se na kvalitet rada Zavoda



Zadaci i aktivnosti proizašle iz SWOT analize:

- Unaprijediti odnose s relevantnim dionicima kroz razvoj prepoznatljivosti i transparentnosti Pedagoškog zavoda,
- Ojačati kapacitete Pedagoškog zavoda kroz jačanje materijalno tehničkih sredstava, razvoj sistema intetne komunikacije, razvoj nove organizacijske strukture i uspostavu partnerstava s drugim relevantnim dionicima,
- Ojačati ljudske resurse Pedagoškog zavoda kroz kontinuirani razvoj kompetencija i vještina,
- Unaprijediti kvalitetu odgojno obrazovnih ustanova kroz razvoj novih oblika podrške utemeljenih na analizama stvarnih potreba.

2. MISIJA, VIZIJA I VRIJEDNOSTI

Vizija Pedagoškog zavoda:

Uspostaviti kvalitetan i održiv odgojno obrazovni sistem s ciljem održivog razvoja društva zasnovanog na znanju i uspješnosti.

Misija Pedagoškog zavoda:

Pedagoški zavod pruža stručnu pomoć ustanovama odgoja i obrazovanja, koja podrazumijeva:

- profesionalnu podršku školskom menadžmentu, u razvoju organizacije škole, da bi škola dostigla visoke indikatore kvaliteta a u skladu sa obrazovnim politikama,
- profesionalnu podršku školskom menadžmentu, nastavnicima i stručnim saradnicima putem usavršavanja, praćenja rada i savjetovanja, kako bi bili osnaženi u realizaciji postavljenih zadataka,
- praćenje standarda kvaliteta kako bi kroz mjerenje imali pokazatelje dostignutog nivoa u predškolskim ustanovama, osnovnim i srednjim školama u cilju daljeg unapređenja i razvoja i
- osnaživanje nastavnika, stručnih saradnika i direktora u međusobnom razvoju i razmjeni pozitivnih iskustava, kako bi isti dali doprinos razvoju društva znanja.

U tom kontekstu Pedagoški zavod prati potrebe i trendove razvoja i svoje djelovanje usklađuje sa istim.

Vrijednosti:

U svom radu Pedagoški zavod njeguje i promovira slijedeće vrijednosti:

- Vjerodostojnost: utemeljenost djelovanja na savremenim i relevantnim naučnim istraživanjima i profesionalnoj argumentaciji.
- Profesionalnost: posvećenost, visoka motiviranost, etičnost, težnja ka visokom kvalitetu i profesionalan odnos.

Pedagoški zavod Tuzlanskog kantona, Tuzla



- Suradnja i partnerstvo: promicanje suradnje i razvijanje partnerskih odnosa unutar institucije kao i sa različitim organizacijama i institucijama u BiH i na međunarodnom planu.
- Otvorenost: spremnost na zajedničko djelovanje i uključivanje u različite projekte i aktivnosti koje doprinose unapređenju kvaliteta obrazovnog sistema u BiH uz punu transparentnost u svim oblastima djelovanja.
- Timski rad: posvećenost učincima u izvršavanju radnih zadataka kroz timski rad u svim složenim područjima rada primjenjujući multidisciplinarni i transdisciplinarni pristup.

3. POSTIGNUTI REZULTATI

Strateški plan i djelovanje Pedagoškog zavoda u narednom periodu, oslanja se na već postignute rezultate, razvijene mehanizme, realizovana istraživanja i analize i mrežu suradnika i partnera. Ovdje će biti navedeni samo neki od najvažnijih rezultata koji su relevantni za dalje djelovanje Pedagoškog zavoda i izradu strateškog plana.

Postignuti rezultati:

- **uspostavljen je sistem stručnog usavršavanja** kroz donošenje odluke o utvrđivanju plana stručnog usavršavanja koja se donosi za svaku godinu i uspostavljena je zakonima o obrazovanju (osnovno, srednje, predškolsko),
- **uspostavljen je sistem vrednovanja rada škola** i izrađen je popis najvažnijih odgojno-obrazovnih aktivnosti definiranih Instrumentarijem za vrednovanje škola,
- **uspostavljena je organizacija i realizacija eksterne mature u osnovnim i srednjim školama**, u skladu sa važećim propisima kojima je regulisano predmetno pitanje,
- **uspostavljen je stručni nadzor nad radom škola i nastavnika** u skladu sa Uredbom o stručnom nadzoru,
- **uspostavljena je organizacija polaganja stručnog ispita** u skladu sa Uredbom o polaganju stručnog ispita za nastavnike, stručne saradnike i saradnike i odgajatelje,
- **uspostavljen je sistem izvještavanja o radu škola** kroz GPR škola i kvantitativne izvještaje o radu sa pripadajućom statistikom,
- **uspostavljen je sistem utvrđivanja programa rada Pedagoškog zavoda** kroz donošenje Godišnjeg programa rada za svaku godinu,
- **uspostavljen je sistem saradnje sa NVO** na nivou saglasnosti i davanja stručnog mišljenja. Niti jedan projekat se ne može realizovati od strane NVO u školama bez



saglasnosti Ministarstva obrazovanja i nauke Tuzlanskog kantona. Stručno mišljenje Zavoda može, a ne mora biti uzeto u obzir,

- mreže saradnika nisu stalne, nego se uvijek odgovarajućim odlukama zavoda formiraju timovi i komisije za rad na određenim poslovima (Komisije za maturu, Komisije za polaganje stručnih ispita ili druge radne grupe, za NPP ili druge povremene zadatke). Saradnici su nastavnici predškolskih ustanova te osnovnih i srednjih škola, univerziteta i NVO-a). Nema uspostavljenog saradničkog sistema što će biti regulirano ovim Strateškim planom,
- uspostavljen je sistem davanja stručnog mišljenja o kandidatima za direktore škola. Mišljenje je neobvezujuće za organe koji imenuju direktora, a nisu urađene ni procedure niti kriteriji za davanje stručnog mišljenja što će biti regulisano ovim Strateškim planom.

4. STRATEŠKI PLAN 2022. – 2025. GODINA

4.1. Opći i specifični ciljevi

Strateški plan temelji se na tri prioriteta područja djelovanja do 2025. godine koji su prikazani kao opći ciljevi. Za svaki opći cilj definirani su specifični ciljevi koji jasno određuju smjer razvoja aktivnosti Pedagoškog zavoda u Strateškom periodu.

Ilustracija 2 – Opći i specifični ciljevi Strateškog plana

Pedagoški zavod Tuzlanskog kantona, Tuzla



1. Unaprijediti kvalitet rada odgojno-obrazovnih ustanova/institucija

- 1.1. Ojačati kapacitete odgojno-obrazovnih ustanova/institucija
- 1.2. Sudjelovati u kontinuiranom poboljšanju i primjeni NPP-a
- 1.3. Poboljšati sistem praćenja i evaluacije rada odgojno-obrazovnih ustanova/institucija

2. Ojačati kapacitete Pedagoškog zavoda Tuzlanskog kantona

- 2.1. Uspostaviti funkcionalniju organizacijsku strukturu Pedagoškog zavoda Tuzlanskog kantona
- 2.2. Ojačati materijalno tehnička sredstva
- 2.3. Ojačati kadrove Pedagoškog zavoda

3. Doprinijeti transparentnosti i prepoznatljivosti Pedagoškog zavoda Tuzlanskog kantona u sistemu obrazovanja

- 3.1. Uspostaviti djelotvorna partnerstva i saradnje
- 3.2. Razviti funkcionalnu internu, eksternu, vertikalnu i horizontalnu komunikaciju

4.1.1. Opći cilj 1: Unaprijediti kvalitet rada odgojno-obrazovnih ustanova/ institucija

Praćenje i unapređenje kvaliteta rada odgojno-obrazovnih ustanova/institucija bazična je djelatnost Pedagoškog zavoda i predstavlja jezgro Strateškog plana. Iako Pedagoški zavod kontinuirano radi na realizaciji ovog cilja, trenutni nivo standardizacije praćenja i unapređenja kvaliteta nije na zadovoljavajućem nivou. Kroz strateško razdoblje koje je pred Pedagoškim zavodom nužno je fokusirati se na uspostavljanje procedura i metodologija profesionalnog razvoja i vrednovanja rezultata rada sudionika odgojno-obrazovnih institucija. Također, djelovanje Pedagoškog zavoda će biti usmjereno prema organizaciji i implementaciji obuka za uposlenike odgojno-obrazovnih ustanova i članove školskih odbora koje će se temeljiti isključivo na realnim potrebama proizašlim iz godišnje evaluacije. Ovim pristupom će se evaluacija koristiti za unaprijeđenje kvalitete rada samog Pedagoškog zavoda kako bi obuke rezultirale najvećom učinkovitosti u području unaprijeđenja kvalitete rada odgojno-obrazovnih ustanova.

Od školske godine 2009/2010. na području Tuzlanskog kantona primjenjuju se nastavni planovi i programi za devetogodišnje obavezno obrazovanje. Iako je u tim nastavnim planovima i programima ostvarena visoka uključenost sadržaja ZJNPP, oni nisu u potrebnoj i dovoljnoj mjeri usklađeni u odnosu na bitne elemente koji karakterišu savremeni pristup programiranju. U strateškom razdoblju do 2025. godine Pedagoški zavod će sudjelovati u

Pedagoški zavod Tuzlanskog kantona



kontinuiranom poboljšanju i primjeni nastavnih planova i programa kroz izradu prijedloga NPP-a utemeljenih na ciljevima i ishodima učenja. Također, u okviru praćenja i primjene NPP-a potrebno je razviti procedure koje će rezultirati standardizacijom na nivou cijelog kantona i na svim nivoima odgoja i obrazovanja koji su u nadležnosti Zavoda.

Poboljšanje sistema praćenja i evaluacije rada odgojno-obrazovnih ustanova/institucija kroz razvijanje procedura i unaprijeđenje instrumentarija praćenja procesa i ishoda učenja dodatno će se doprinijeti povećanju učinka Pedagoškog zavoda u području razvoja kvalitete rada odgojno-obrazovnih institucija jer će sve intervencije Pedagoškog zavoda biti utemeljene isključivo na prepoznatim potrebama.

Specifični ciljevi i očekivani rezultati

SPECIFIČNI CILJ	OČEKIVANI REZULTAT
1.1. Ojačati kapacitete odgojno-obrazovnih ustanova/ institucija	1.1.1. Uspostavljene procedure i metodologije profesionalnog razvoja i vrednovanja rezultata rada usposlenika odgojno-obrazovnih institucija 1.1.2. Najmanje 80% uposlenika prošlo obuke utemeljene na rezultatima evaluacije 1.1.3. Najmanje 80% članova školskih odbora prošlo obuke utemeljene na rezultatima evaluacije 1.1.4. Razvijen sistem mrežnog učenja
1.2. Sudjelovati u kontinuiranom poboljšanju i primjeni nastavnih planova i programa	1.2.1. Izrađen prijedlog NPP utemeljen na ciljevima i ishodima učenja i upućen na usvajanje 1.2.2. Uspostavljene procedure praćenja i primjene NPP-a
1.3. Poboljšati sistem praćenja i evaluacije rada odgojno-obrazovnih ustanova/ institucija	1.3.1. Razvijena procedura evaluacije odgojno-obrazovnih ustanova/ institucija 1.3.2. Unaprijeđeni instrumenti praćenja procesa i ishoda učenja 1.3.3. Unaprijeđen sistem nadzora odgojno-obrazovnih ustanova/institucija kroz praćenje i vrednovanje rada

4.1.2. Opći cilj 2: Ojačati kapacitete Pedagoškog zavoda



Prema trenutnoj sistematizaciji radnih mjesta u Pedagoškom zavodu je zaposleno 16 od ukupno predviđenih 28 zaposlenika. Osim nedostatnih ljudskih resursa, Pedagoški zavod raspolaže i dotrajanim voznim parkom, a pretežno se financira sredstvima kantonalnog budžeta koja nisu dostatna za unaprijeđenje kvalitete rada sukladno predviđenim ovim Strateškim planom. Također, nužna je i daljnja informatizacija Pedagoškog zavoda kako bi se ospežni poslovi praćenja i unaprijeđenja kvalitete rada odgojno-obrazovnih ustanova/ institucija podigli na viši nivo.

U ovom strateškom periodu nužno je uspostaviti funkcionalniju organizacijsku strukturu popunjavanjem upražnjenih radnih mjesta. Nužno je, također, kontinuirano jačati materijalno tehnička sredstva do 2025. godine kroz obnovu voznog parka, računalne opreme, servera i druge opreme potrebne za provođenje svih planiranih aktivnosti.

Osim povećanja broja zaposlenih i jačanja materijalno tehničkih sredstava, u ovom strateškom periodu planira se kontinuirano jačanje postojećeg kadra Pedagoškog zavoda provođenjem usavršavanja uposlenika u skladu s potrebama koje će biti utvrđene evaluacijom rada odgojno-obrazovnih ustanova/ institucija i evaluacijom rada samog Pedagoškog zavoda.

Specifični ciljevi i očekivani rezultati

SPECIFIČNI CILJ	OČEKIVANI REZULTAT
2.1 Uspostaviti funkcionalniju organizacijsku strukturu Pedagoškog zavoda	2.1.1. Povećan broj zaposlenika Pedagoškog zavoda 2.1.2. Definirana organizacijska struktura Pedagoškog zavoda 2.1.3. Urađene procedure dokumentiranja i informiranja
2.2 Ojačati materijalno tehnička sredstva	2.2.1. Ojačan i materijalno tehnički osnažen Pedagoški zavod
2.3 Ojačati kadrove Pedagoškog zavoda	2.3.1. Uposlenici usavršeni u skladu sa potrebama proizašlim iz evaluacijskog procesa

4.1.3. Opći cilj 3: Doprinijeti transparentnosti i prepoznatljivosti Pedagoškog zavoda u sistemu obrazovanja

Transparentnost, a posljedično tome i prepoznatljivost Pedagoškog zavoda u velikoj mjeri ovisi o sistemu interne i eksterne komunikacije. Trenutno ne postoje jasno razvijeni protokoli komunikacije, a i trenutačna organizacijska struktura linearnog tipa otežava protok internih informacija zbog prevelikog broja komunikacijskih kanala. Također, eksterna komunikacija prema relevantnim ministarstvima i partnerima nije standardizirana i samim time je smanjena transparentnos i vidljivost Pedagoškog zavoda.



Razvijanjem funkcionalnije komunikacije, kako interne tako i eksterne, horizontalne i vertikalne kroz uvođenje sistema komunikacije i informiranja podići će se nivo transparentnosti. Posljedica jasne komunikacije biti će i kvalitetnija partnerstva koja će biti usmjerena na jačanje uloge Pedagoškog zavoda, ali i prepoznatljivost učinaka rada Pedagoškog zavoda u sistemu obrazovanja. Strateška partnerstva omogućiti će Pedagoškom zavodu daljnji razvoj kroz osiguravanje većeg broja projekata usmjerenih na unaprijeđenje kvalitete odgoja i obrazovanja na nivou cijelog Kantona. Kako bi se strateški pristupilo uspostavi partnerstava, Pedagoški zavod će razviti sistem uspostave, praćenja i vrednovanja učinaka partnerstava.

Specifični ciljevi i očekivani rezultati

SPECIFIČNI CILJ	OČEKIVANI REZULTAT
1.1. Uspostaviti djelotvorna partnerstva i saradnje	1.1.1. Razvijen sistem uspostave partnerstava 1.1.2. Razvijen sistem praćenja i vrednovanja efekata partnerstava 1.1.3. Uspostavljena najmanje dva strateška partnerstva
1.2. Razviti funkcionalnu internu, eksternu, vertikalnu i horizontalnu komunikaciju	1.2.1. Razvijen sistem interne i eksterne komunikacije i informiranja

4.2. Analiza rizika

Kako ovaj Strateški plan predstavlja primjenu participativne metode planiranja svih zaposlenika Pedagoškog zavoda i obuhvaća petogodišnji period implementacije, a predviđa značajne promjene i adaptacije u odnosu na trenutne procedure rada, izrađena je analiza rizika koji mogu utjecati na provođenje Strateškog plana. Analiza rizika obuhvaća listu predviđenih rizika, procjenu potencijalnog negativnog učinka na implementaciju Strateškog plana, procjenu nivoa rizika, strategiju kojom će se utjecati na prevenciju ili kontrolu rizika i odgovornost unutar Pedagoškog zavoda za upravljanje pojedinim rizikom.

Tablica 2 – analiza rizika

Rizik	Potencijalno loš utjecaj	Nivo rizika (niski/ srednji/ visoki)	Strategija upravljanja rizikom	Odgovornost
Nedovoljan broj nastavnika uključenih u programe stručnog usavršavanja	Niža razina organizirane podrške školama	S	Kontinuirano promoviranje učinka stručnog usavršavanja	Direktor Pedagoškog zavoda
Česte promjene ministara obrazovanja	Loša komunikacija i nerazumjevanje procesa u obrazovanju	S	Kontinuirano upoznavanja s dostignutim rezultatima i započetim procesima	Savjetnici Pedagoškog zavoda
Utjecaj politike na rad škola, prvenstveno u postavljanju direktora	Nerazumjevanje odgojno obrazovnog rada škole i značaja direktora kao rukovodioca	V	Kontinuirani rad na otklanjanju uloge politike u školama	Savjetnici Pedagoškog zavoda
Smanjen priliv sredstava za normalno funkcioniranje Pedagoškog zavoda (financije)	Zastoj u realizaciji pojedinih aktivnosti	S	Pronalaženje drugih izvora financiranja	Direktor i stručno vijeće Pedagoškog zavoda
Pravni i zakonski okvir kao ograničavajući činitelj	Nemogućnost realiziranja određenih aktivnosti usljed pravnih ograničenja	S	Kontinuirani rad na usavršavanju pravnih regulativa	Sekretar Pedagoškog zavoda
Obim zakonom utvrđenih poslova	Nemogućnost pravovremenog i kvalitetnog izvršenja poslova	S	Pravovremeno planiranje i klasifikacija prioritetnih poslova	Direktor, sekretar i pomoćnik direktora Pedagoškog



				zavoda
Nepovoljno socio-ekonomsko okruženje za provođenje obrazovnih reformskih procesa	Niska razina ostvarivanja utvrđenih ciljeva obrazovanja	S	Osnaživanje uposlenika škola i školskih organa i uspostava konkretnih odgovornosti za obrazovni sistem na svim razinama	Stručno vijeće Pedagoškog zavoda i mrežni savjetnici
Nedovoljna podrška inkluzivnom obrazovanju u školama	Slaba integracija učenika sa poteškoćama u razvoju	V	Izgradnja modela sistemskog djelovanja	Stručno vijeće Pedagoškog zavoda
Egocentrični pristup u izvršavanju službenih poslova Pedagoškog zavoda	Naglašavanje individualnog u odnosu na kolektivni	V	Kontinuirano jačanje timskog rada kroz radionice i zajednički rad	Svi zaposlenici Pedagoškog zavoda
Smanjenje plate stručnih savjetnika i nastavnika	Motivacija Prekid rada (štrajk)	S	Kontinuiran utjecaj na izmjenu propisa o finansiranju uposlenika PZ-a	
Nepostojanje kontinuiranog modela, a ni finansijske podrške u usavršavanju savjetnika Pedagoškog zavoda	Otežana realizacija Strateškog plana PZ	S	Obuka savjetnika i jačanje kompetencija, odnosno uspostavljanja modela i finansijske podrške	Direktor Pedagoškog zavoda

5. KAPACITETI ZA PROVEDBU STRATEŠKOG PLANA

5.1. Godišnji operativni i finansijski planovi

U cilju uspješne i transparentne realizacije utvrđenih strateških ciljeva, za svaku godinu petogodišnjeg strateškog plana donositi će se operativni godišnji planovi rada u kojima će biti utvrđene konkretne aktivnosti, očekivani rezultati, ključni pokazatelji, rokovi, odgovorne osobe i načini praćenja i dokumentiranja izvršavanja planiranih godišnjih zadataka Pedagoškog zavoda.

Svi zadaci i aktivnosti iz godišnjih planova biti će u skladu sa utvrđenim strateškim ciljevima iz ovog dokumenta i zasnivati će se na godišnjim finansijskim planovima Pedagoškog



zavoda koji neće biti ograničeni samo na kantonalni budžet već će imati predviđena i finansijska sredstva od strateških partnerstava i drugih potencijalnih donatora za provođenje Strateškog plana.

Okvire godišnjih operativnih i finansijskih planova izrađivati će koordinatori organizacijskih jedinica nakon čega će ih prezentirati svim članovima njihovih organizacijskih jedinica i direktoru Pedagoškog zavoda. Konačni operativni i finansijski godišnji plan donosi direktor Pedagoškog zavoda.

Operativni i finansijski planovi temeljiti će se na planu implementacije ovog Strateškog plana.

5.2. Praćenje, procjena i izvještavanje

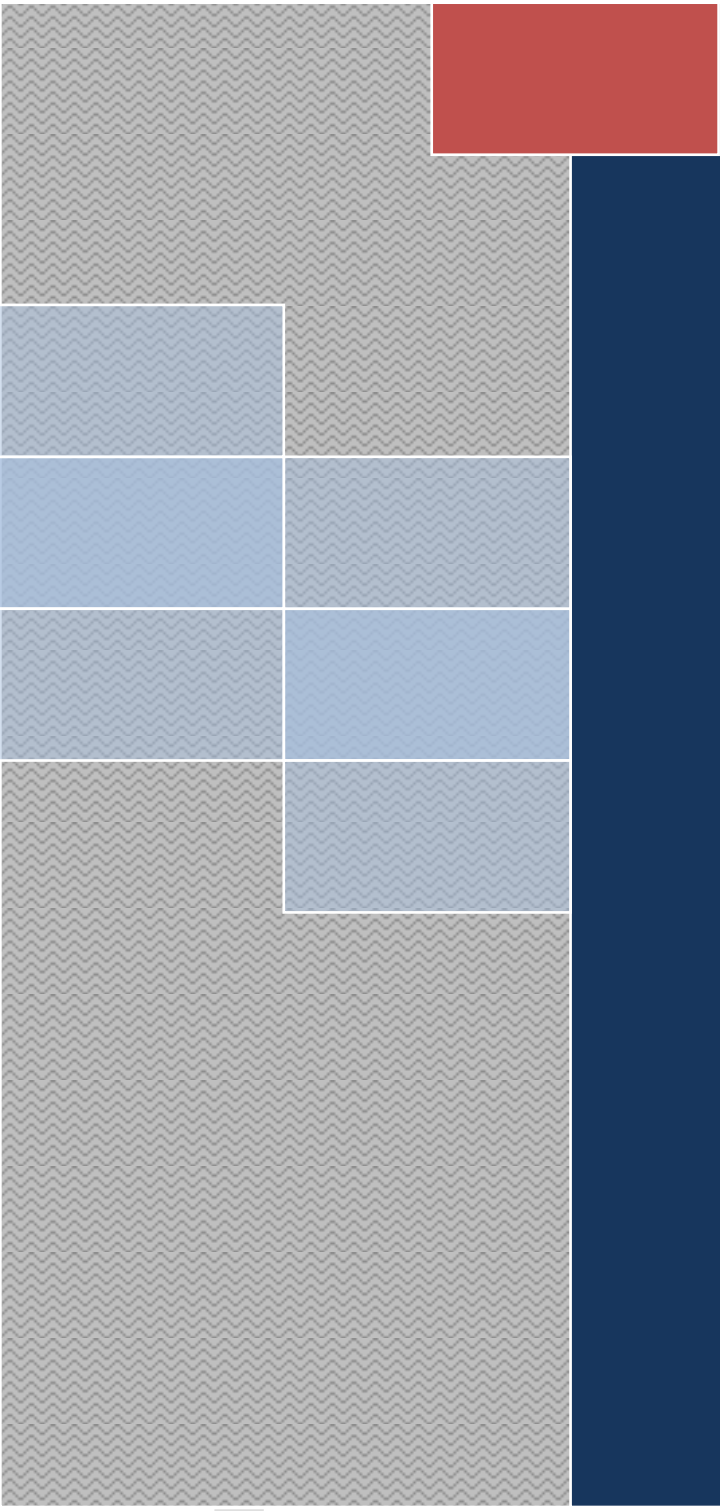
Provedba ovog strateškog plana nadgledati će se i procjenjivati kroz analizu realizacije operativnih/ godišnjih planova rada i nivoa unaprjeđenja ključnih organizacijskih komponenti.

Za svaki pojedinačni strateški cilj i zadatak utvrditi će se metodologija praćenja i procjene. Realizaciju ciljeva i programskih zadataka će pratiti direktor Pedagoškog zavoda u suradnji sa srednjim nivoom menadžmenta.

Praćenje i procjena provedbe Plana uključivati će procjenu napretka na upravljačkom nivou i napredak na operativnom nivou. Identificirati će se slabosti i predlagati korektivne mjere i aktivnosti, a rezultati samoprocjene poslužiti će za ciklično revidiranje strateškog plana.

Izvještaj o provedbi strateškog plana – realiziranim zadacima i postignutim rezultatima biti će sastavni dio godišnjih izvještaja o radu Pedagoškog zavoda, koji će se pripremati i dostavljati nadležnim organima, strateškim partnerima i donatorima te će se objavljivati na web stranici Pedagoškog zavoda s ciljem povećanja transparentnosti u radu Pedagoškog zavoda.





Pedagoški zavod Tuzlanskog kantona
Bosna i Hercegovina

PLAN IMPLEMENTACIJE STRATEŠKOG PLANA 2022 - 2025



1. OPĆI CILJ 1: UNAPRIJEDITI KVALITET RADA ODGOJNO-OBRAZOVNIH USTANOVA/ INSTITUCIJA

Prvi opći cilj Strateškog plana obuhvaća slijedeće specifične ciljeve:

- 1.1. Ojačati kapacitete odgojno-obrazovnih ustanova/institucija
- 1.2. Sudjelovati u kontinuiranom poboljšanju i primjeni nastavnih planova i programa
- 1.3. Poboljšati sistem praćenja i evaluacije rada odgojno-obrazovnih ustanova/institucija

Očekivani rezultati koji proizlaze iz specifičnih ciljeva su kako slijedi:

- 1.1.1. Uspostavljene procedure i metodologija profesionalnog razvoja i vrednovanja rezultata rada uposlenika odgojno-obrazovnih ustanova
- 1.1.2. Najmanje 80% uposlenika odgojno-obrazovnih ustanova prošlo obuke utemeljene na rezultatima evaluacije
- 1.1.3. Najmanje 80% članova Školskih odbora prošlo obuke utemeljene na rezultatima evaluacije
- 1.1.4. Razvijen sistem mrežnog učenja
- 1.2.1. Izrađen prijedlog nastavnog plana i programa utemeljen na ciljevima i ishodima učenja i upućen na usvajanje
- 1.2.2. Uspostavljene procedure praćenja i primjene nastavnog plana i programa
- 1.3.1. Razvijena procedura evaluacije odgojno-obrazovnih ustanova/institucija
- 1.3.2. Unaprijeđeni instrumenti praćenja procesa i ishoda učenja
- 1.3.3. Unaprijeđen sistem praćenja odgojno-obrazovnih ustanova kroz praćenje i vrednovanje rada

U nastavku će biti prikazane aktivnosti, indikatori, izvori provjere, potencijalni partneri, odgovorno lice, rokovi i potrebni resursi za postizanje svakog od navedenih rezultata. Tabela prikazi vežu se na definirane rezultate.

1.1.1. Uspostavljene procedure i metodologija profesionalnog razvoja i vrednovanja rezultata rada uposlenika odgojno-obrazovnih ustanova

AKTIVNOSTI	INDIKATORI	IZVORI PROVJERE	POTENCIJALNI PARTNERI / SURADNICI	ODGOVORNO LICE	ROKOVI	POTREBNI RESURSI (KM)
1. Donošenje Odluke o formiranju 2 tima za uspostavljanje procedura i metodologija profesionalnog razvoja - uspostavljanje procedura i metodologija vrednovanja rezultata rada (u odluci navesti: sastav tima, opis zadataka i rokove izvršenja)	Donesene 2 Odluke o formiranju 2 tima od min. 3 člana	Zapisnici sa sastanaka Odluke u arhivi PZTK	Savjetnici PZ Vanjski saradnici PZ	Rukovodilac	Godišnje	/
2. Utvrđivanje postojećeg stanja i potreba za izradu procedura i metodologija profesionalnog razvoja	Urađena analiza stanja i potreba predškolskih ustanova, ustanova osnovnog obrazovanja i ustanova srednjeg obrazovanja	Zapisnici sa sastanaka Upitnici (3 vrste) Izveštaji (3 vrste)	Savjetnici PZ Odgajatelji Nastavnici NVO	Rukovodilac	Kontinuirano	/
3. Izrada metodologije i procedura profesionalnog razvoja ¹ i organizacija polaganja stručnih ispita	Urađena metodologija i utvrđene procedure profesionalnog razvoja (po nivoima) Br. održanih stručnih ispita	3 upitnika 3 analize potreba (po nivoima) 3 metodologije profesionalnog razvoja „Knjiga evidencije o položenim stručim ispitima“...	Savjetnici PZ Odgajatelji Nastavnici NVO	Rukovodilac	Kontinuirano	/
4. Definiranje baze podataka	Definirana baza podataka i potrebe klijenata	Upiti i izvještaji o: - osobnim podacima, - kretanju u službi,	Savjetnici PZ Direktori	Stručni savjetnik za informacione tehnologije	Kontinuirano	50.000,00

¹ sadržana analiza

		<ul style="list-style-type: none"> - ostvarenim rezultatima, - napredovanju u službi i ocjenama nadzora, - natjecanja, učešće i rezultati natjecanja - seminari - stručne komisije - podaci o školama - suradnici PZ, pojedinci organizacije, institucije - Intranet, DMS 	odgojno obrazovnih ustanova			
5. Predstavljanje procedura i metodologija profesionalnog razvoja i vrednovanja rezultata rada uposlenika odgojno obrazovnih ustanova zainteresiranim stranama	Broj održanih press konferencija Broj održanih okruglih stolova Broj web prezentacija Broj medijskih prezentacija	Video zapisi Fotografije sa događaja Novinski članci Internet linkovi	/	Rukovodilac	Kontinuirano	/
6. Usvajanje dokumenata	Usvajena metodologija i procedura profesionalnog razvoja od strane Stručnog vijeća PZTK	Odluka o usvajanju „Metodologije i procedura“ Zapisnik sa sjednice Stručnog vijeća Web objava	/	Rukovodilac	Kontinuirano	/
7. Izvještavanje	Urađeni kvartalni/ polugodišnji i godišnji izvještaji	Izvještaj prema: MONTK, Vlada TK, Skupština TK Izvještaji dostupni na web stranici PZTK	/	Rukovodilac	Kontinuirano	/



1.1.2. Najmanje 80% uposlenika odgojno-obrazovnih ustanova prošlo obuke utemeljene na rezultatima evaluacije

AKTIVNOSTI	INDIKATORI	IZVORI PROVJERE	POTENCIJALNI PARTNERI / SURADNICI	ODGOVORNO LICE	ROKOVI	POTREBNI RESURSI (KM)
1. Izrada Plana obuke u skladu sa utvrđenim Katalogom	Urađen Plan obuke u skladu sa utvrđenim Katalogom	Plan obuka prema urađenom Katalogu obuka	/	Rukovodilac	Godišnje	/
2. Organizacija radnih sastanaka sa školama, partnerima i saradnicima u svrhu izrade Operativnog plana	Broj održanih sastanaka	Zapisnici sa sastanaka fotografije, web objave	SOS	Stručni savjetnici	Po potrebi	/
3. Predstavljanje Plana obuka	Prezentiran Plan obuka u skladu sa katalogom	Plan izvođenja obuka fotografije, web objave	SOS	Rukovodilac	Kontinuirano	/
4. Izrada Operativnog plana izvođenja obuka	Urađen Operativni plan izvođenja	Operativni plan, zapisnici sa sastanaka, web objava	SOS	Rukovodilac i sekretar	Godišnje	/
5. Izrada odgovarajućih obrazaca, upitnika i instrumenata	Urađeni obrasci za ispitivanje učesnika seminara i obuka (ispitivanje prije i nakon održanih seminara)	Inicijalni i finalni upitnici	/	Rukovodilac i sekretar	Po potrebi	/
6. Provođenje obuka (najave, prijavljivanje, praćenje, evaluacija)	Broj provedenih obuka predviđenih Katalogom	Min 80% uposlenika prošlo obuke, broj uvjerenja o održanim obukama, najave obuka na web stranici Zavoda, zaprimljene prijave, izvještaji iz Baze podataka provedenih obuka, evaluacijski listovi sa obuka	SOS	Stručni savjetnici	Kontinuirano	100.000,00

7. Provođenje obuka za unapređenje inkluzivnog procesa u školama	Broj provedenih obuka Broj učesnika	Potpisne liste, broj uvjerenja, najave obuka na web stranici Zavoda, evaluacijske liste	Vanjski suradnici	Stručni savjetnici	Kontinuirano	100.000,00
8. Izvještavanje (periodično)	Periodični Izvještaji o provedenim obukama	Broj izvještaja prema MONTK	/	Rukovodilac i sekretar	Kontinuirano	/

1.1.3. Najmanje 80% članova Školskih odbora prošlo obuke utemeljene na rezultatima evaluacije

AKTIVNOSTI	INDIKATORI	IZVORI PROVJERE	POTENCIJALNI PARTNERI / SURADNICI	ODGOVORNO LICE	ROKOVI	POTREBNI RESURSI (KM)
1. Usaglašavanje potreba za obukama Školskih odbora sa osnivačem i organizacija radnih sastanaka sa školama, partnerima i saradnicima	Usaglašene potrebe za obukama članova ŠO sa osnivačem Broj održanih sastanaka	Zapisnici sa sastanaka sa predstavnicima osnivača	MONTK, SOS	Rukovodilac i sekretar	Kontinuirano	/
2. Izrada Kataloga obuke u skladu sa potrebama ŠO	Urađen Katalog obuke u skladu sa usaglašenim potrebama	Katalog obuka Zapisnici sa sastanaka Radni materijali	SOS	Stručno vijeće	XII/25	/
3. Izrada Operativnog plana izvođenja obuka	Urađen Operativni plan	Operativni plan obuka Zapisnici sa sastanaka	/	Stručno vijeće	Godišnje	/
4. Predstavljanje plana obuka	Prezentiran Plan obuka u skladu sa Katalogom	Plan izvođenja obuka, fotografije, web objave	SOS	stručni savjetnik za informacione tehnologije	Po potrebi	/
5. Izrada odgovarajućih obrazaca, upitnika i instrumenata	Urađeni obrasci za ispitivanje učesnika seminara i obuka (ispitivanje prije i nakon	Obrasci (inicijalni/finalni)	/	Sekretar i stručno vijeće	Po potrebi	/

	održanih seminara)					
6. Provođenje obuka (najave, prijavljivanje, praćenje, evaluacije)	Broj provedenih obuka predviđenih Katalogom	Min. 80% članova ŠO prošlo obuke, broj uvjerenja o održanim obukama, najave obuka na web stranici Zavoda, zaprimljene prijave, izvještaji iz baze podataka provedenih obuka, evaluacijski listovi sa obuka	SOS	Stručni savjetnici	Kontinuirano	20.000,00
7. Periodično izvještavanje	Periodični Izvještaji o provedenim obukama	Broj izvještaja prema: MONTK, Vlada TK, SOS	/	Rukovodilac i sekretar	Periodično	/

1.1.4. Razvijen sistem mrežnog učenja

AKTIVNOSTI	INDIKATORI	IZVORI PROVJERE	POTENCIJALNI PARTNERI / SURADNICI	ODGOVORNO LICE	ROKOVI	POTREBNI RESURSI (KM)
1. Formiranje tima za izradu modela mrežnog učenja ²	Formiran tim za izradu modela mrežnog učenja	Odluka o formiranju tima za izradu modela mrežnog učenja	MONTK	Rukovodilac	I/25	/
2. Izrada modela mrežnog učenja	Urađen model mrežnog učenja	Model mrežnog učenja, zapisnici sa sastanaka	SOS	Stručno vijeće	V/25	/
3. Sastanci sa predstavnicima odabranih škola i upoznavanje sa modelom mrežnog učenja	Broj održanih sastanaka sa predstavnicima škola	Zapisnici sa sastanaka	SOS	Rukovodilac i stručni savjetnici	VI/25	/
4. Predstavljanje modela mrežnog učenja	Predstavljen model mrežnog učenja	Fotografije, video zapisi, web objave	SOS	Stručni savjetnik za informacione tehnologije	VI/25	/

² odabir škola koje će učestvovati u mrežnom učenju (5-10)
(ugradnja u GPR u odabranim školama)

5. Izrada obrazaca (izvještaja, praćenja, evaluacije)	Definirani i urađeni obrasci izvještaja, praćenja i evaluacije	Obrasci izvještaja, obrasci evaluacija	Vanjski ekspert	Sekretar i stručno vijeće	XII/25	/
6. Periodično izvještavanje	Periodični izvještaji	Broj periodičnih izvještaja	SOS	Rukovodilac i stručni savjetnici	Kontinuirano	/
7. Implementacija mrežnog učenja	Do 10 škola implementiralo model mrežnog učenja	Web objave, fotografije	SOS, NVO	Stručno vijeće	XII/25	80.000,00
8. Izvještavanje i prezentacija primjera dobre prakse mrežnog učenja	Prezentirani primjeri dobre prakse mrežnog učenja	Izvještaj o provođenju mrežnog učenja	SOS	Škole	XII/25	/

1.2.1. Izrađen prijedlog nastavnog plana i programa utemeljen na ciljevima i ishodima učenja i upućen na usvajanje

AKTIVNOSTI	INDIKATORI	IZVORI PROVJERE	POTENCIJALNI PARTNERI / SURADNICI	ODGOVORNO LICE	ROKOVI	POTREBNI RESURSI (KM)
1. Imenovanje ekspertnih timova za određena predmetna područja, stručni aktivni i timova za inkluziju	Imenovani ekspertni timovi za predmeta područja	Odluke o imenovanju ekspertnih timova	SV, stručni aktivni učestvuju u analizi	Rukovodilac	Kontinuirano	/
2. Izrada metodologije i načina rada ekspertnih timova (zajednički koncepti)	Urađeni zajednički koncepti rada ekspertnih timova Urađena metodologija rada timova	Zajednički koncept i metodologija rada timova	Ekspertni timovi Stručni aktivni u školama SOS	Stručno vijeće	Po donošenju Odluke	5.000,00
3. Izrada plana izvršenja poslova i zadataka	Urađen plan izvršenja poslova i zadataka	Operativni plan aktivnosti	/	Stručno vijeće i sekretar	Kontinuirano	/
4. Organizacija radnih sastanaka i rad na NPP (sastanci predmetnih timova)	Broj organiziranih sastanaka	Zapisnici, radni materijali, Fotografije	/	Predsjednik tima	Kontinuirano	150.000,00

5. Koordinacija rada predmetnih timova u definiranim rokovima	Broj održanih sastanaka	Zapisnici sa sastanaka, prijedlozi i analize prijedloga	/	Stručna komisija PZ imenovana Rješenjem MONTK	Kontinuirano	/
6. Izrada finalnog prijedloga NPP i upućivanje MONKSTK (sastanak sa predstavnicima ministarstva)	Broj urađenih prijedloga NPP-a i upućenih prema MONTK	Zapisnik sa sjednice SV PZ, upućeni prijedlozi prema MONTK, zapisnik sa sastanaka	MONTK NVO SOS	Rukovodilac i sekretar i predsjednici komisija	XII/25	/
7. Učešće u javnoj raspravi	Broj održanih javnih rasprava	Zapisnici, fotografije, dokumentacija, medijske prezentacije, web objave	SOS	Rukovodilac i predsjednici stručnih timova	Nakon upućivanja prijedloga	/
8. Inicijativa za uvrštavanje izmjena i dopuna u prijedlog	Izmjene i dopune uvrštene u prijedlog NPP	Izmjene i dopune NPP-a uvrštene u prijedlog dokumenata	SV PZTK, Predmetne komisije	Rukovodilac	Nakon obavljene javne rasprave	/
9. Upućivanje konačnog prijedloga na usvajanje prema MONTK	Konačni prijedlozi upućeni prema MONTK	Zapisnik sa sjednice SV PZ, prijedlozi upućeni prema MONTK	MONTK NVO	Rukovodilac	Nakon uvrštenih izmjena	/
10. Obuke nastavnika za usvojeni NPP za osnovnu školu i inkluzivnu praksu	Broj održanih obuka, broj učesnika na obukama	Potpisne liste, evluacijske liste, fotografije	/	Stručni savjetnik za određenu oblast	Nakon usvajanja NPP-a, kontinuirano	150.000,00
11. Obuke nastavnika za usvojeni NPP za srednje škole	Broj održanih obuka, broj učesnika na obukama	Potpisne liste, evaluacijske liste, fotografije	/	Stručni savjetnik za određenu oblast	Nakon usvajanja NPP-a, kontinuirano	150.000,00



1.2.2. Uspostavljene procedure praćenja i primjene Nastavnog plana i programa

AKTIVNOSTI	INDIKATORI	IZVORI PROVJERE	POTENCIJALNI PARTNERI / SURADNICI	ODGOVORNO LICE	ROKOVI	POTREBNI RESURSI (KM)
1. Donošenje odluka o formiranju timova za izradu procedura praćenja i primjene NPP	Formirani timovi za izradu procedura praćenja i primjene NPP	Odluka o formiranju timova od min. 3 člana	SV, stručni aktivni učestvuju u analizi	Rukovodilac	I/25	/
2. Organizacija radnih sastanaka ³	Broj održanih radnih sastanaka timova	Zapisnici sa sastanaka	Stručni aktivni SOS	Predsjednici timova	II/25	5.000,00
3. Izrada obrazaca za praćenje realizacije i primjene NPP-a	Izrađeni obrasci za nadzor u skladu sa važećim propisom	⁴	Tim za izradu Jedinica podrške	Sekretar i stručno vijeće	VII/25	/
4. Izrada procedura za praćenje primjene NPP u školama	Izrađene procedure u skladu sa važećim propisom	„Procedure praćenja primjene NPP u školama“	Tim za izradu Jedinica podrške	Stručno vijeće	VII/25	/
5. Izrada procedura za praćenje primjene NPP za škole	Izrađene procedure za interno praćenje primjene NPP u školama	„Interne procedure praćenja primjene NPP u školama“	Tim za izradu	Stručno vijeće	VII/25	/
6. Izrada procedura za eksterna testiranja učenika/ provjere znanja	Izrađene procedure za eksterna testiranja /	„Procedure za eksterno testiranje“	/	Glavna maturalna	Kontinuirano	/

³ Savjetodavni rad /individualni i grupni/ na terenu i u PZ

⁴ Obrasci za nadzor: nad radom nastavnika/stručnih saradnika/saradnika te ograna rukovođenja ...;

	provjere znanja			komisija, predmetne komisije i stručno vijeće		
7. Donošenje odluke o formiranju timova za izradu Kataloga znanja za predmete/područja	Donesene odluke o formiranju timova	Odluka o formiranju timova	/	Rukovodilac	Godišnje	/
8. Ažuriranje Kataloga znanja (za predmete / područja; OŠ i SŠ)	Izrađeni Katalozi znanja	Kataloga znanja za predmete/područja	Timovi za izradu Jedinica podrške	Predmetne komisije	Kontinuirano	/
9. Izrada procedure izvještavanja o rezultatima praćenja i unos u bazu podataka - interna i eksterna komunikacija	Izrađene procedure izvještavanja	„Procedura izvještavanja o rezultatima praćenja i unosu u bazu podataka“	Jedinica podrške	Glavna maturalna komisija, predmetne komisije i komisija za prigovore	Godišnje	/

1.3.1. Razvijena procedura evaluacije odgojno-obrazovnih ustanova/institucija

AKTIVNOSTI	INDIKATORI	IZVORI PROVJERE	POTENCIJALNI PARTNERI / SURADNICI	ODGOVORNO LICE	ROKOVI	POTREBNI RESURSI (KM)
1. Formiranje tima za analizu inicijalnog stanja i potreba ⁵ (provjera stručnosti, stavova, podjela poslova i resursa)	Formiran tim za analizu stanja u školama i PZ	Odluka o formiranju tima	/	Rukovodilac	Po potrebi	/
2. Izrada analize inicijalnog stanja i potreba	Urađena analiza inicijalnog stanja i potreba	Analiza inicijalnog stanja	Eksterni konsultant	Stručno vijeće	Godišnje	/

⁵ takođe analizirati koji obrasci postoje a koji se trebaju formirati prema utvrđenim potrebama
Pedagoški zavod Tuzlanskog kantona, Tuzla



3. Formiranje tima za izradu procedura samoevaluacije i evaluacije	Formiran tim za izradu procedura samoevaluacije i evaluacije	Odluka o formiranju tima	SV Pedagoškog zavoda TK, direktori škola, pedagozi i nastavnici	Rukovodilac	Godišnje	/
4. Izrada procedura za samoevaluaciju i evaluaciju	Urađene procedure za samoevaluaciju i evaluaciju (u OO U/I)	„Procedura za samoevaluaciju u OO u/I“ „Procedura za evaluaciju u OO u/I“	Eksterni konsultant	Stručno vijeće i stručni aktivni iz odgojno obrazovnih ustanova	Po potrebi	/
5. Izrada obrazaca za periodično izvještavanje (o rezultatima evaluacije) (stručno usavršavanje, osobno zadovoljstvo, nadzori, obilasci, dopisi, rješenja); ciljevi (postavljeni, ostvareni rezultati); procesne ⁶ aktivnosti	Urađeni obrasci	Obrasci za periodično izvještavanje	SOS	Sekretar i stručno vijeće	Kontinuirano	/

⁶ opis učenika i djece u PŠ, OŠ i SŠ; uspjeh učenika u OŠ i SŠ; obrasci za obuke i seminare



1.3.2. Unaprijeđeni instrumenti praćenja procesa i ishoda učenja

AKTIVNOSTI	INDIKATORI	IZVORI PROVJERE	POTENCIJALNI PARTNERI / SURADNICI	ODGOVORNO LICE	ROKOVI	POTREBNI RESURSI (KM)
1. Formiranje tijela sastavljenog od predstavnika PZ, direktora škola i nastavnika u cilju provođenja analize	Formirana tijela (prema nivoima)	Odluka o formiranju tijela	MONTK rukovodioc odgojno obrazovnih ustanova, nastavnici	Rukovodilac	Kontinuirano	/
2. Analiza postojećih instrumenata u PZ, zemlji i okruženju	Urađene analize instrumenata	Analiza instrumenata	SOS	Stručno vijeće	Kontinuirano	/
3. Poboljšanje instrumenata za samovrednovanje i vrednovanje i stručni nadzor (opći, užestručni ...)	Poboljšani instrumenti za vrednovanje i stručni nadzor (opći, užestručni ...)	Zapisnici sa sastanaka, insrumetariji	SOS	Rukovodilac, sekretar i stručno vijeće	Kontinuirano poboljšavanje	/
4. Izrada odgovarajućih obrazaca usklađenih sa standardima ZJNPP	Urađeni obrasci za praćenje	Zapisnici o izvršenom užestručnom / općem nadzoru	SOS	Sekretar i stručno vijeće	Kontinuirano	/
5. Izrada baze podataka za praćenje	Definisana i formirana baza podataka	Pristup bazi sa definiranim ovlastima	SOS	Stručni savjetnik za informacione tehnologije	Kontinuirano	40.000,00
6. Održavanje obuka za unos i rukovanje bazom podataka (u školama i PZ)	Broj održanih obuka za rad sa bazom podataka Broj učesnika na obukama	Objave, fotografije, video dokumentacija, zapisnici i evaluacijski listovi sa obuka	Nastavnici informatike Pedagozi Direktori	Stručni savjetnik za informacione tehnologije i školski administratori	Kontinuirano	20.000,00

			SOS			
7. Unos podataka u bazu	Unešeni podaci u bazu podataka	Upiti i izvještaji	/	Školski administratori i zaposlenici odgojno obrazovnih ustanova	Kontinuirano / po potrebi	/

1.3.3. Unaprijeđen sistem praćenja odgojno-obrazovnih ustanova kroz praćenje i vrednovanje rada

AKTIVNOSTI	INDIKATORI	IZVORI PROVJERE	POTENCIJALNI PARTNERI / SURADNICI	ODGOVORNO LICE	ROKOVI	POTREBNI RESURSI (KM)
1. Izrada Plana i Operativnog plana stručnog nadzora	Napravljen Plan i Operativni plan nadzora	Plan nadzora godišnji/mjesečni ⁷	SV PZ	Rukovodilac	Kontinuirano	/
2. Provođenje stručnog nadzora prema utvrđenom planu	Broj izvršenih nadzora	Izvještaji o izvršenom nadzoru ⁸	MONTK i vanjski saradnici	Stručni savjetnici	Kontinuirano	/
3. Izvještavanje o obavljenom nadzoru ²	Broj izvještaja o obavljenom nadzoru	Izvještaji o nadzoru (MONTK, Školski odbor)	/	Rukovodilac	Kontinuirano	/

⁷ razvrstati nadzore prema Pravilniku o stručnom nadzoru:

Užestručni nadzor (praćenje primjene i realizacije NPP, praćenje i ocjenjivanje)

Opći nadzor (nadzor nad dokumentacijom i evidencijom vezano za OO proces; nadzor realizacije posebnih aktivnosti)

Ravnomjerno rasporediti tokom 5 godina (2OŠ i 1SŠ /mjesečno) << *uvrstiti i užestručni nadzor*

Nadzor 1. Nastavnici, stručni saradnici, saradnici 2. Direktor pomoćnik

Savjetodavni rad 1. b) planiranje – programiranje i pripremanje d) u praćenju primjene, pomoć za nastavne aktivnosti, izleti i stručne ekskurzije

Stručna pomoć direktorima i pomoćnicima

RAZVRSTATI U OBRASCU / DOKUMENTU**

⁸ Interna i eksterna komunikacija >> Izvještavanje

4. Izrada Operativnog plana vrednovanja na osnovu instrumentarija ⁹	Napravljen plan vrednovanja škola	Operativni plan vrednovanja škola	SV PZ	Rukovodilac, sekretar i stručno vijeće	Kontinuirano	/
5. Provođenje vrednovanja škola na terenu	Broj škola u kojima je izvršeno vredovanje	Zapisnici sa vrednovanja	vanjski saradnici	stručni savjetnici	Kontinuirano	/
6. Analiza rezultata vrednovanja	Urađena analiza vrednovanja škola prema instrumentariju	Izveštaj o vrednovanju škola (OŠ i SŠ) Rang liste škola po nivoima i kategorijama	/	Tim za analizu i stručni savjetnici	Kontinuirano	/
7. Prezentacija rezultata vrednovanja	Prezentirani rezultati vrednovanja	Web objava, medijska prezentacija	SOS	Rukovodilac	Kontinuirano	/
8. Proglašenje najuspješnijih škola	Održana manifestacija proglašenja	Fotografije, video dokumentacija, web objave i linkovi	SOS	Pedagoški zavod	Kontinuirano	5.000,00
9. Utvrđivanje potrebnih intervencija na osnovu analize rezultata vrednovanja škola	Utvrđene potrebe intervencija na osnovu analize rezultata vrednovanja	Odluka SV o intervencijama, zapisnik sa sjednice SV	/	Stručno vijeće	Kontinuirano	/
10. „Interventni nadzor“ (Član 3. Pravilnika)	Broj interventnih nadzora	Zahtjevi s.o.s., Odluka SV PZ o potrebi vršenja posebnog stručnog nadzora	/	Rukovodilac i stručno vijeće	Po potrebi	/
11. Izvještavanje o izvršenom užestručnom i općem nadzoru	Izvještaji prema višim instancama	Izvještaji	/	Sekretar i stručno vijeće	Kontinuirano	/
12. Unos u bazu podataka	Unešeni podaci o vrednovanju i stručnom nadzoru	Upiti i izvještaji u bazi podataka	/	Stručni savjetnik za informacione tehnologije i školski administratori	Kontinuirano	/

⁹ prethodna aktivnost treba biti urađen instrumentarij (njegovu stalno poboljšavanje)

Pedagoški zavod Tuzlanskog kantona, Tuzla

2. OPĆI CILJ 2: OJAČATI KAPACITETE PEDAGOŠKOG ZAVODA

Drugi opći cilj Strateškog plana obuhvaća slijedeće specifične ciljeve:

- 2.1. Uspostaviti funkcionalniju organizacijsku strukturu Pedagoškog zavoda
- 2.2. Ojačati materijalno tehnička sredstva
- 2.3. Ojačati kadrove Pedagoškog zavoda

Očekivani rezultati koji proizlaze iz specifičnih ciljeva su kako slijedi:

- 2.1.1. Povećan broj zaposlenika Pedagoškog zavoda
- 2.1.2. Definirana organizacijska struktura Pedagoškog zavoda
- 2.1.3. Urađene procedure dokumentiranja i informiranja



2.2.1. Ojačan i materijalno tehnički osnažen Pedagoški zavod

2.3.1. Uposlenici usavršeni u skladu sa potrebama proizašlim iz evaluacijskog procesa

U nastavku će biti prikazane aktivnosti, indikatori, izvori provjere, potencijalni partneri, odgovorno lice, rokovi i potrebni resursi za postizanje svakog od navedenih rezultata. Tabela prikazi vežu se na definirane rezultate.

2.1.1. Povećan broj zaposlenika Pedagoškog zavoda Tuzlanskog kantona

AKTIVNOSTI	INDIKATORI	IZVORI PROVJERE	POTENCIJALNI PARTNERI/ SURADNICI	ODGOVORNO LICE	ROKOVI	POTREBNI RESURSI (KM)
1. Izrada analize stanja i potreba	Formiran tim Urađena komparativna analiza	Odluka o imenovanju tima Dokument: Analiza	Donosioci odluka Drugi PZ u BiH APOS0	Rukovodilac, sekretar i stručno vijeće	Kontinuirano	/
2. Analiziranje postojećeg stanja i procjena prioriteta za područja	Formiran tim Urađena analiza	Odluka o imenovanju tima Dokument: Analiza	Donosioci odluka Predstavnici škola	Stručno vijeće	Kontinuirano	/
3. Lobiranje	Izrađen Plan lobiranja Provedeno lobiranje	Dokument: Plan lobiranja Izveštaji o provedenom lobiranju	Donosioci odluka Predstavnici škola Skupštinske komisije i poslanici	Rukovodilac	Kontinuirano	/
4. Provođenje procedure zapošljavanja 4 osoba	Primljeno 5 novih zaposlenica/ zaposlenika	Evidencija PZ	Vlada TK Nadležna ministarstva	Sekretar	2023	/

2.1.2. Definirana organizacijska struktura Pedagoškog zavoda

AKTIVNOSTI	INDIKATORI	IZVORI PROVJERE	POTENCIJALNI PARTNERI/SURADNICI	ODGOVORNO LICE	ROKOVI	POTREBNI RESURSI (KM)
1. Analiza postojeće organizacijske strukture	Izrađena analiza postojeće organizacijske strukture	Dokument: Analiza postojeće organizacijske strukture	/	Rukovodilac, sekretar i stručno vijeće	Kontinuirano	/
2. Izrada prijedloga nove organizacijske strukture	Izrađen prijedlog nove organizacijske strukture	Šema	/	Rukovodilac i sekretar	Po potrebi	/
3. Uspostavljanje usvojene funkcionalnije organizacijske strukture	Uspostavljena funkcionalnija organizacijska struktura	Pravilnik o unutrašnjoj organizaciji	/	Rukovodilac	Po usvajanju	/

2.1.3. Urađene procedure dokumentiranja i informiranja

AKTIVNOSTI	INDIKATORI	IZVORI PROVJERE	POTENCIJALNI PARTNERI/SURADNICI	ODGOVORNO LICE	ROKOVI	POTREBNI RESURSI
1. Unapređenje elektronskog sistema komunikacije i informiranja – interne i eksterne	Urađena platforma za razmjenu dokumentacije (Intranet)	Platforma Urađena aplikacija	/	Stručni savjetnik za informacione tehnologije	Kontinuirano	35.000,00

2.2.1. Ojačan i materijalno tehnički osnažen Pedagoški zavod Tuzlanskog kantona

AKTIVNOSTI	INDIKATORI	IZVORI PROVJERE	POTENCIJALNI PARTNERI/ SURADNICI	ODGOVORNO LICE	ROKOVI	POTREBNI RESURSI (KM)
1. Nabavka MTS (Auta, PC, server, druga oprema)	Nabavljena 2 auta 10 PC Server i softvare	Fakture Izjave o donaciji	Vladine organizacije, NVO, ambasade (i drugi donatori), privrednici	Rukovodilac	Kontinuirano	200.000,00

2.3.1. Usavršavanje uposlenika u skladu sa potrebama proizašlim iz evaluacijskog procesa

AKTIVNOSTI	INDIKATORI	IZVORI PROVJERE	POTENCIJALNI PARTNERI/ SURADNICI	ODGOVORNO LICE	ROKOVI	POTREBNI RESURSI (KM)
1. Analiza potreba, Izrada Kataloga i Plan i programa stručnog usavršavanja	Formiran tim Urađena analiza Urađen Katalog i Plan i program	Zapisnici Stručnog vijeća i rješenja o imenovanju Dokumenti: Zapisnik, Katalog i Plan i program	Drugi PZ u BiH APOS0 Vanjski konsultant	Stručno vijeće	Kontinuirano	60.000,00
2. Uspostavljanje sistema unutrašnjeg stručnog usavršavanja i iznalaženje logističke podrške	Uspostavljen sistem unutarnjeg stručno usavršavanja (12 obuka na godišnjem nivou)	Zapisnici stručnog vijeća Protokol stručnog usavršavanja Izvještaji sa obuka, potpisne liste, evaluacijske liste, fotografije	Fakulteti APOS0 NGO Vanjski konsultant	Rukovodilac	Kontinuirano	100.000,00

3. OPĆI CILJ 3: DOPRINIJETI TRANSPARENTNOSTI I PREPOZNATLJIVOSTI PEDAGOŠKOG ZAVODA U SISTEMU OBRAZOVANJA

Treći opći cilj Strateškog plana obuhvaća slijedeće specifične ciljeve:

- 3.1. Uspostaviti djelotvorna partnerstva i suradnje
- 3.2. Razviti funkcionalnu internu, eksternu, vertikalnu i horizontalnu komunikaciju

Očekivani rezultati koji proizlaze iz specifičnih ciljeva su kako slijedi:

- 3.1.1. Razvijen sistem uspostave partnerstava
- 3.1.2. Razvijen sistem praćenja i vrednovanja efekata partnerstava
- 3.1.3. Uspostavljena najmanje dva strateška partnerstva
- 3.2.1. Razvijen sistem interne i ekterne komunikacije i informiranja

U nastavku će biti prikazane aktivnosti, indikatori, izvori provjere, potencijalni partneri, odgovorno lice, rokovi i potrebni resursi za postizanje svakog od navedenih rezultata. Tabelarni prikazi vežu se na definirane rezultate.



3.1.1. Razvijen sistem uspostave partnerstava

AKTIVNOSTI	INDIKATORI	IZVORI PROVJERE	POTENCIJALNI PARTNERI/SURADNICI	ODGOVORNO LICE	ROKOVI	POTREBNI RESURSI (KM)
1. Formiranje tima za izradu kriterija za uspostavljanje partnerstava	Formiran tim od 3 člana	Odluka o imenovanju članova tima	/	Rukovodilac	Po potrebi	/
2. Izrada metodologije i kriterija za uspostavu partnerstava, usvajanje i objava kriterija	Dokument: Metodologija za izradu kriterija za uspostavljanje partnerstava Kriteriji objavljeni na web stranici	Zapisnik sa sastanka tima Dokument Printscreen	/	Sekretar i stručno vijeće	Kontinuirano	/
3. Revizija postojećih partnerstava na osnovu usvojenih kriterija	Izveštaj o izvršenoj reviziji postojećih partnerstava i saradnika	Zapisnik sa sastanka tima Izveštaj	/	Sekretar i stručno vijeće	Kontinuirano	/
4. Izrada Registra uspostavljenih partnerstava i saradnje	Registar uspostavljenih partnerstava i saradnje	Registar	/	Sekretar	Po potrebi	/
5. Izrada baze podataka za evidenciju partnerstava i saradnika	Baza podataka	Podaci iz baze podataka	/	Stručni savjetnik za informacione tehnologije	Po potrebi	/
6. Imenovanje odgovorne osobe za uspostavljanje partnerstava	Imenovana osoba	Odluka o imenovanju osobe za uspostavu partnerstava	/	Rukovodilac	Po potrebi	/

3.1.2. Razvijen sistem praćenja i vrednovanja efekata partnerstava

AKTIVNOSTI	INDIKATORI	IZVORI PROVJERE	POTENCIJALNI PARTNERI/ SURADNICI	ODGOVORNO LICE	ROKOVI	POTREBNI RESURSI (KM)
1. Formiranje tima za definiranje strukture indikatora za praćenje i vrednovanje efekata partnerstava i saradnje	Formiran tim od 3 člana	Odluka o imenovanju članova tima	/	Rukovodilac	Po potrebi	/
2. Izrada metodologije i dokumenta sa strukturom indikatora za praćenje i vrednovanje efekata partnerstava i saradnje	Dokumenti: - Metodologija za definiranje strukture indikatora za praćenje i vrednovanje efekata partnerstava i saradnje - Struktura indikatora za praćenje i vrednovanje efekata partnerstava i saradnje	Zapisnik sa 7 sastanka tima Dokumenti	/	Sekretar i stručno vijeće	Kontinuirano	/
3. Nadogradnja baze podataka sa definisanim indikatorima	Dograđena baza podataka	Baza podataka	/	Stručni savjetnik za informacione tehnologije	Kontinuirano	10.000,00
5. Imenovanje odgovorne osobe za praćenje i vrednovanje efekata partnerstava i saradnje	Imenovana osoba za praćenje i vrednovanje efekata partnerstava i saradnje	Odluka o imenovanju članova tima	/	Rukovodilac	Po potrebi	/
6. Praćenje i vrednovanje efekata partnerstava i saradnje	Izveštaj o praćenju i vrednovanju efekata partnerstava i saradnje	2 izvještaja u toku jedne kalendarske godine	/	Rukovodilac	Kontinuirano	/

3.1.3. Uspostavljena najmanje dva strateška partnerstva

AKTIVNOSTI	INDIKATORI	IZVORI PROVJERE	POTENCIJALNI PARTNERI/ SURADNICI	ODGOVORNO LICE	ROKOVI	POTREBNI RESURSI (KM)
1. Istraživanje i izrada liste potencijalnih partnerstava	Izrađena Lista potencijalnih partnerstava	Lista potencijalnih partnera	/	Sekretar i stručno vijeće	XII/25	/
2. Uspostavljanje kontakta sa liste potencijalnih partnera	Lista uspostavljenih kontakta	Korespondencija sa kontaktima	/	Rukovodilac	Kontinuirano	/
3. Donošenje Odluke o ulasku u zajedničku saradnju	Dokument: Donešena Odluka o saradnji	Zapisnik Stručnog Vijeća o usvojenoj odluci Dokument:Odluka	/	Rukovodilac	Po potrebi	/
4. Izrada i potpisivanje Sporazuma/ Memoranduma o saradnji	Dokument: Sporazum/ Memorandum o saradnji	Sporazum/Memorandum	/	Sekretar	Po potrebi	/
5. Izrada projekata sa izabranim partnerima	Izrađena i prihvaćena minimalno 2 projekta	Projektna dokumentacija	/	Projektni tim i rukovodilac	XII/25	/
6. Objava informacija o efektima uspostave i praćenja ostvarenih partnerstava	Informacije objavljene na web-u..	Printscreen	/	Stručni savjetnik za informacione tehnologije	Kontinuirano	/



3.2.1. Razvijen sistem interne i eksterne komunikacije i informiranja

AKTIVNOSTI	INDIKATORI	IZVORI PROVJERE	POTENCIJALNI PARTNERI/SURADNICI	ODGOVORNO LICE	ROKOVI	POTREBNI RESURSI
1. Formiranje tima za izradu Protokola interne i eksterne komunikacije i informiranja	Formiran tim od 3 člana	Odluka o imenovanju članova tima	/	Rukovodilac	XII/25	/
2. Analiza postojećeg stanja interne i eksterne komunikacije i informiranja	Izrađena Analiza postojećeg stanja interne i eksterne komunikacije i informiranja	Zapisnik sa 4 sastanka tima Analiza	/	Stručno vijeće	Kontinuirano	/
3. Izrada metodologije i nacrt Protokola interne i eksterne komunikacije i informiranja	-Metodologija za izradu protokola interne i eksterne komunikacije i informiranja - Nacrt Protokola interne i eksterne komunikacije i informiranja	Zapisnik sa 6 sastanka tima Nacrt Protokola	/	Rukovodilac, sekretar i stručno vijeće	VIII/25	/
4. Prezentacija, rasprava, revizija, usvajanje i primjena Protokola interne i eksterne komunikacije i informiranja	Usvojen Protokol interne i eksterne komunikacije i informiranja	Prezentacija, Zapisnik Stručnog vijeća, Protokol	/	Stručno Vijeće	XI/25	/
5. Formiranje tima za evaluaciju primjene Protokola interne i eksterne komunikacije i informiranja	Formiran tim od 3 člana	Odluka o imenovanju članova tima	/	Rukovodilac	IX/25	/
6. Evaluacija primjene Protokola interne i eksterne komunikacije i informiranja	Izveštaj o izvršenoj evaluaciji	Upitnici, intervju, fokus grupe, izvještaj 2 puta u jednoj kalendarskoj godini	/	Rukovodilac, sekretar i stručno vijeće	XII/25 Kontinuirano	/

7. Rasprava i revidiranje Protokola interne i eksterne komunikacije i informiranja na osnovu preporuka evaluacije	Revidiran Protokol	Zapisnici, Protokol	/	Stručno vijeće	XII/25 Kontinuirano	/
---	--------------------	---------------------	---	----------------	------------------------	---

