

**BOSNA I HERCEGOVINA**  
*Ministarstvo civilnih poslova*



**БОСНА И ХЕРЦЕГОВИНА**  
*Министарство цивилних послова*

**POBOLJŠANJE KVALITETE I  
VAŽNOSTI STRUKOVNOG  
OBRAZOVANJA I OBUKE U  
BOSNI I HERCEGOVINI**  
- NA OSNOVI ZAKLJUČAKA IZ RIGE -  
2021.–2030.

Izradu dokumenta podržao



Agencija za obrazovanje  
i internacionalizaciju

POBOLJŠANJE KVALITETE I  
VAŽNOSTI STRUKOVNOG  
OBRAZOVANJA I OBUKE U  
BOSNI I HERCEGOVINI  
- NA OSNOVI ZAKLJUČAKA IZ RIGE -  
2021.–2030.



**Izradu dokumenta podržao KulturKontakt Austria/OeAD GmbH**

Dokument „Poboljšanje kvalitete i važnosti strukovnog obrazovanja i obuke u Bosni i Hercegovini - na osnovi Zaključaka iz Rige (2021.-2030.)“ izradila je radna grupa uz podršku regionalnih i stručnjaka iz Europske trening fondacije (ETF). KulturKontakt Austria/OeAD GmbH je pružio stručnu, tehničku i finansijsku podršku procesu razvoja ovog dokumenta. Ministarstvo civilnih poslova BiH izražava zahvalnost KulturKontakt Austria/OeAD GmbH na pruženoj podršci.

# SADRŽAJ

Uvod .....	8
1. Cilj 1.....	12
<b>Učenje temeljeno na radu, u svim oblicima</b>	
2. Cilj 2.....	19
<b>Daljnji razvoj osiguranja kvalitete u skladu s Europskim okvirom za osiguranje kvalitete u strukovnom obrazovanju i obuci (EQAVET)</b>	
3. Cilj 3 .....	26
<b>Povećanje dostupnosti strukovnog obrazovanja i obuke i kvalifikacija za sve</b>	
4. Cilj 4.....	30
<b>Ključne kompetencije u inicijalnom i kontinuiranom strukovnom obrazovanju i obuci</b>	
5. Cilj 5.....	37
<b>Profesionalni razvoj nastavnika, trenera i mentora u strukovnom obrazovanju i obuci</b>	
6. Izvori.....	45
7. Prilog.....	47

Strukovno obrazovanje i obuka su u procesu stalnog unaprjeđivanja i razvoja od usvajanja Kopenhaške deklaracije (2002.), Bruges kominikea 2010., dokumenta Promišljanje o obrazovanju: ulaganje u vještine za bolje društveno-ekonomske rezultate (2012.) te Zaključaka iz Rige (2015). Zaključci iz Rige također imaju značajnu ulogu u definiranju pristupa i strateškog razmišljanja o budućnosti srednjeg strukovnog obrazovanja i obuke i nakon 2020. godine.

Svijet se nalazi u četvrtoj industrijskoj revoluciji kad je potrebno inspirirati ljude da stvaraju, inoviraju i stalno unaprjeđuju svoje vještine za nove tehnologije. U današnjem "pametnom svijetu" rada strukovno obrazovanje i obuka postaju "pametan izbor".

U sklopu Kopenhaškog procesa ministri odgovorni za razvoj strukovnog obrazovanja i obuke zemalja članica EU, zemalja kandidatkinja za članstvo u EU, država Europskog ekonomskog prostora (EEA), Europska komisija i europski socijalni partneri sastali su se u Rigi 2015. godine i utvrdili pet srednjoročnih ciljeva koji čine temelj plana za modernizaciju strukovnog obrazovanja i obuke za razdoblje do 2020. godine.

Zaključci iz Rige<sup>1</sup> iz 2015. godine naglašavaju ulogu strukovnog obrazovanja i obuke u kontekstu pametnog rasta i radnih mjesta u okviru strateškog okvira za europsku suradnju u obrazovanju i obuci (ET2020).

Potreba za utvrđivanjem prioriteta u Zaključcima iz Rige leži u činjenici da se Europa i dalje suočava s ekonomskim i socijalnim izazovima, s relativno visokom razinom nezaposlenosti mladih u mnogim državama članicama EU, s nedostatkom osnovnih vještina kod četvrtine odrasle radne snage te s potrebom za unaprjeđivanjem vještina radne snage zbog promjena u potražnji na tržištu rada i novih tehnologija.

Strukovno obrazovanje i obuka prepoznato je kao važan čimbenik u sklopu sveukupne strategije rasta ekonomije i otvaranja novih radnih mjesta. Doprinos strukovnog obrazovanja i obuke je osobito prepoznat u kontekstu borbe protiv nezaposlenosti mladih, boljeg usklađivanja obrazovanja i obuke i potreba tržišta rada i olakšavanja prelaska mladih na tržište rada.

<sup>1</sup> Deklaracija ministara EU i država kandidata nadležnih za strukovno obrazovanje i obuku o srednjoročnim ciljevima obrazovanja i obuke u EU za razdoblje od 2015. do 2020. godina, Riga, Latvija, 2015. godine, [www.izm.gov.lv/images/RigaConclusions\\_2015.pdf](http://www.izm.gov.lv/images/RigaConclusions_2015.pdf).

## ZAKLJUČCI IZ RIGE

### 5 CILJEVA ZA POBOLJŠANJE STRUKOVNOG OBRAZOVANJA I OBUKE

# 1

Promovirati učenje temeljeno na radu/ učenje uz rad u svim njegovim oblicima<sup>2</sup>, s posebnim naglaskom na praksu (naukovanje/ šegrtovanje), uključivanje socijalnih partnera, tvrtki, komora i pružatelja strukovnog obrazovanja i obuke, kao i poticanjem inovacija i poduzetništva.

# 2

Dalje razviti mehanizme osiguranja kvalitete u strukovnom obrazovanju i obuci u skladu s preporukom EQAVET-a i, kao dio sustava osiguranja kvalitete, uspostaviti kontinuirane informacije i povratne informacije u sustavima inicijalnog obrazovanja (I-VET-a) i kontinuiranog obrazovanja (C-VET-a) na temelju ishoda učenja.

# 3

Povećati dostupnost strukovnog obrazovanja i obuke i kvalifikacija za sve preko fleksibilnijih i propusnih sustava, nudeći učinkovite i integrirane usluge usmjeravanja i stavljajući na raspolaganje vrjednovanje neformalnog i informalnog učenja.

# 4

Pružiti dodatni poticaj razvoju ključnih kompetencija u programima strukovnog obrazovanja i obuke i ponuditi učinkovite mogućnosti za stjecanje ili razvijanje tih vještina u inicijalnom ili kontinuiranom strukovnom obrazovanju.

# 5

Uvesti sustavne pristupe i mogućnosti za inicijalno i kontinuirano stručno usavršavanje nastavnika, trenera i mentora, kako u školi, tako i u okruženju na radnom mjestu

U Zaključcima iz Rige prepoznata je i uloga transferzalnih područja (partnerstvo, učinkovito financiranje i promocija izvrsnosti i inovacija u strukovnom obrazovanju i obuci, konzistentna upotreba pristupa temeljenog na ishodima učenja i zajednički razvijenih alata i principa) u unaprjeđenju kvalitete strukovnog obrazovanja i obuke.

Ulaganjem u strukovno obrazovanje i obuku na svim razinama vlasti u BiH razvijat će se visokokvalitetno i dostupno inicijalno obrazovanje koje polaznici i njihovi roditelji, kao i cjelokupno društvo prepoznaju kao privlačno. Strukovno obrazovanje i obuka trebaju osigurati prepoznatljive i kvalitetne kvalifikacije, stjecanje ključnih i specifičnih strukovnih kompetencija prepoznatih na tržištu rada koje vode napretku i ekonomskom rastu.

Vodeći se ovim ciljem, **Ministarstvo civilnih poslova Bosne i Hercegovine** je u suradnji s **KulturKontaktom Austrija/OeAD GmbH**, pokrenulo aktivnosti na izradi dokumenta: „Poboljšanje kvalitete i važnosti strukovnog obrazovanja i obuke u Bosni i Hercegovini - na osnovi Zaključaka iz Rige - 2021.-2030.“.

Jedan od ciljeva ovog dokumenta je sačiniti plan prioriteta i aktivnosti temeljenih na zaključcima iz Rige u BiH za konkurentno i privlačno strukovno obrazovanje i obuku u razdoblju 2021.-2030. godine. U sklopu izrade dokumenta organizirani su okrugli stolovi o temama: „Proširenje opsega i kvalitete učenja temeljenog na radu“, „Osiguranje kvalitete u strukovnom obrazovanju“, „Inicijalni

i kontinuirani profesionalni razvoj nastavnika i mentora strukovnih škola i na radnom mjestu“ i „Ključne kompetencije u inicijalnom i kontinuiranom strukovnom obrazovanju i obuci“.

Podaci o okruglim stolovima, zajedno s listom sudionika i stručnjaka, dani su u prilogu. Preporuke s okruglih stolova, analiza propisa i strateških dokumenata iz područja obrazovanja i obuke u Bosni i Hercegovini, istraživanja u prethodnom razdoblju kao i pregled stanja u ovom području, osnova su za pripremu dokumenta „Poboljšanje kvalitete i važnosti strukovnog obrazovanja i obuke u Bosni i Hercegovini - na osnovi Zaključaka iz Rige - 2021.-2030.“

Za svaki od ciljeva Riga zaključaka je prikazan pregled stanja i izazovi te prioriteta i odgovarajuće aktivnosti za nadležne obrazovne vlasti i odgovarajuće partnere u BiH. Cilj razvijanja prioriteta je da do 2030. godine nadležne obrazovne vlasti u BiH postignu punu realizaciju zaključaka iz Rige što će doprinijeti povezivanju strukovnog obrazovanja i obuke u europski prostor strukovnog obrazovanja i obuke i ubrzati europski put BiH.

Budući da su prioriteta razvijeni na temelju zaključaka iz Rige i rasprava svih sudionika na okruglim stolovima, u ovom dokumentu su za svaki od ciljeva izdvojeni kratkoročni (2021.-2023.), srednjoročni (2024.-2026.) i dugoročni prioriteta (2026.-2030.), aktivnosti i odgovorne institucije. Nakon svakog od ova tri razdoblja nadležne obrazovne vlasti bi trebale izvršiti evaluaciju realizacije prioriteta i djelovanja.

<sup>2</sup> Prema Cedefop-u, učenje temeljeno na radu odnosi se na znanje i vještine koje se stječu na radnom mjestu ili u ustanovi za strukovno obrazovanje. Postoje tri vrste učenja temeljenog na radu: 1) naizmjenične shema praktičnog obrazovanja koje se obično nazivaju „dualnim sustavom“ 2) učenje temeljeno na radu koje se provodi u strukovnoj školi, ali uključuje razdoblja osposobljavanja preko rada u poduzećima i 3) učenje temeljeno na radu koje je uključeno u školski program, korištenjem laboratorija, radionica, kuhinja, restorana, poduzeća za vježbu, simulacije ili pravih stručnih projektnih zadataka (2. i 3. su „školski oblik“ praktičnog obrazovanja).

## CILJ 1 UČENJE TEMELJENO NA RADU, U SVIM OBLICIMA

### 1.1. Stanje i izazovi u području praktične nastave i učenja uz rad

Odredbama Okvirnog zakona o srednjem strukovnom obrazovanju i obuci u Bosni i Hercegovini<sup>3</sup> propisano je da strukovno obrazovanje i obuka, pored ostaloga, trebaju biti usklađeni s potrebama, zahtjevima i kretanjima na tržištu rada i da uvjete za praksu u školi ili izvan škole treba definirati svaka od nadležnih obrazovnih vlasti. Ovim Zakonom propisano je da se nastavnim planom i programom, koji donosi nadležni ministar, posebno utvrđuju trajanje i osnovni oblici izvođenja NPP-a, godišnji i tjedni broj sati praktične nastave/obuke.

Praktična nastava u strukovnom obrazovanju i obuci, odnosno učenje temeljeno na radu, u Bosni i Hercegovini realizira se kroz: a) naizmjenično učenje u školi i poslovnom subjektu<sup>4</sup>; b) u školskim radionicama, laboratorijama i sl. i c) ferijalnu praksu<sup>5</sup>.

a) Praktična nastava, organizirana tako da učenici tijekom školske godine jedan do tri dana tjedno provode na učenju uz rad u poslovnom subjektu, je najzastupljeniji oblik realizacije praktične nastave u strukovnom obrazovanju i obuci u Republici Srpskoj, u kantonima/županijama u Federaciji BiH i Brčko distriktu BiH. Škole i poslovni subjekti svoja prava i obveze uređuju odgovarajućim dokumentom (ugovorom). Ovaj oblik učenja temeljenog na radu kod kojeg se teorijski dio nastave realizira u školi, a praktična nastava u cjelini ili njezin dio u poslovnom subjektu predstavlja školski oblik realizacije praktične nastave jer je škola zadužena za nastavu u cjelini, uključujući i praćenje postignuća učenika na praktičnoj nastavi iako se ona realizira kod poslodavca. Poslovni subjekt ustupa svoj prostor i opremu za realizaciju praktične nastave, podršku učeniku pružaju zaposleni/mentori u poslovnim subjektima.

b) U nekim od strukovnih škola u Bosni i Hercegovini za određene programe praktična nastava realizira se u laboratorijima, školskim radionicama, kuhinjama, poduzećima za vježbu i slično. U objektima škole učenici razvijaju praktične vještine u situacijama učenja koje odgovaraju stvarnom životu, osposobljavajući se na taj način za rad u stvarnom radnom okruženju.

c) Ferijalna praksa je oblik učenja temeljenog na radu kod koje učenici provode određeno vrijeme u poslovnom subjektu (najčešće 10 do 15 dana), uglavnom tijekom ljetnjeg raspusta. Zastupljenost ferijalne prakse kao oblika učenja uz rad je različita u školama u Bosni i Hercegovini, od potpunog izostanka ovog oblika učenja do djelomične zastupljenosti u nekim kantonima/županijama. Negdje je taj oblik prakse obavezan, a negdje postoji samo kao dobrovoljni izbor učenika i roditelja.

Učenje temeljeno na radu koje odgovara naizmjeničnim šemama učenja u školi i u poduzeću u kojem poslovni subjekt preuzima obavezu praktične obuke učenika i provjeru postignuća učenika, koje se najčešće zove "dualno obrazovanje", zastupljeno je samo na pilot osnovi u malom broju škola u Republici Srpskoj i u pojedinim kantonima/županijama u Federaciji BiH.

Imajući u vidu važnost učenja temeljenog na radu i učenja u radnom okruženju za razvoj vještina i kompetencija kod učenika kao i činjenicu da je za učenje temeljeno na radu potrebna uključenost, suradnja i podjela odgovornosti poslovnih subjekata, njihovih udruženja, gospodarskih komora i obrazovnih ustanova, treba stvarati uvjete za realizaciju različitih oblika učenja temeljenog na radu: naizmjenične šeme praktičnog obrazovanja u školi i poslovnim subjektima; školski oblik učenja temeljenog na radu, rad u poduzećima za vježbu, radio-

<sup>3</sup> Okvirni zakon o srednjem strukovnom obrazovanju u Bosni i Hercegovini, Službeni glasnik BiH 63/08.

<sup>4</sup> U dokumentu se koristi izraz „poslovni subjekt” koji podrazumijeva tvrtke (mala i srednja poduzeća), obrte, te javne kompanije i ustanove

<sup>5</sup> Priručnik za implementaciju različitih oblika učenja temeljenog na radu, Projekt Prilika Plus, Švicarska agencija za razvoj i suradnju SDC, a u suradnji KulturKontakt Austria, 2017.

nicama, kao i ferijalnu praksu.

Važeći propisi o strukovnom obrazovanju i obuci u Bosni i Hercegovini omogućavaju praktičnu obuku i učenje uz rad na radnom mjestu, u poslovnim subjektima. Nadležne obrazovne vlasti su odgovorne za organizaciju, realizaciju, monitoring i evaluacije. Međutim, važeći propisi, prema mišljenju poslodavaca, ne daju dovoljno prostora za njihovo sudjelovanje u izradi programa i nema dovoljno fleksibilnosti u organizaciji učenja temeljenog na radu. Opseg prakse nije dovoljan, a programi trebaju biti fleksibilniji i u funkciji potreba tržišta rada.

## 1.2. Područja djelovanja (prioritetna područja)

### 1.2.1. Učenje utemeljeno na radu promovirati i učiniti privlačnim za poslovne subjekte i učenike

Jedan od najvećih izazova za tržište rada je osigurati potrebne vještine, odnosno da ono što učenici uče u školi zadovolji potrebe radnog mjesta. Način nadilaženja tog izazova je i uporaba radnog mjesta kao pravog okruženja za učenje. Učenje temeljeno na radu (Work Based Learning, WBL) je prepoznato kao pristup koji osigurava odgovarajuću radnu snagu i osigurava visoku prijelaznu stopu iz obrazovanja na tržište rada. To je strukturiran način da se poveća razina znanja, vještina i kompetencija postojećih i budućih zaposlenih koji su potrebni poslovnim subjektima i koji će doprinijeti produktivnosti, održivosti i dugoročnom rastu gospodarstva.

Učenje temeljeno na radu je moguće ostvariti samo u bliskoj suradnji škola i poslovnih subjekata i njihovih udruženja. Dobar partnerski odnos škole sa poslovnim subjektima i njihovim udruženjima je od bitnog značenja za kvalitetu učenja temeljenog na radu, bez obzira na njegov oblik.

Praktična nastava i obuka na radnom mjestu pomažu učeniku u razvijanju vještina za poslove u okviru određenog zanimanja uz podršku mentora i drugih zaposlenih kod poslodavca. Učenik stječe sigurnost i rutinu u izvršavanju radnih zadataka i poslova u profesiji za koju se obrazuje. U skladu s utvrđenim standardima kvalitete, razvija praktične vještine i ključne kompetencije (npr. timski rad,

inovativnost), što povećava mogućnost njegovog zaposlenja nakon završetka obrazovanja kod poslodavca ili na drugom mjestu gdje je realizirao praktičnu nastavu. Također, učenik se susreće s najnovijim tehnologijama koje poduzeća posjeduju i na taj način razvija i specifične strukovne kompetencije. Tijekom praktičnog obrazovanja i obuke učenik razvija i poduzetničku kompetenciju i transferzalne životne vještine koje mu omogućavaju brže uključivanje u posao i lakšu zapošljivost.

Način organizacije i opseg učenja uz rad potrebno je prilagoditi kontekstima koji odgovaraju konkretnim poslovnim subjektima, ali i učenicima, te pri tome osigurati kvalitetu obuke.

Učenje u stvarnom radnom okruženju olakšava uključivanje - učenici s posebnim potrebama mogu naći svoje mjesto za učenje u poslovnom subjektu koje odgovara njihovim mogućnostima uz odgovarajuću suradnju i podršku škole i poslovnog subjekta.

U identifikiranje potreba tržišta rada i poslovnih subjekata trebaju biti uključene i lokalne zajednice. One mogu, znajući mogućnosti i izazove u osiguravanju kvalificirane radne snage, pružiti podršku i poslovnim subjektima i obrazovnim ustanovama u realizaciji odgovarajućih dogovorenih politika koje će omogućiti brži odgovor sektora obrazovanja na potrebe gospodarstva.

### 1.2.2. Uključenost socijalnih partnera u strukovno obrazovanje i obuku u kreiranju politika u strukovnom obrazovanju

Za poslodavce (javni i privatni sektor i njihova udruženja) je značajno stvoriti institucionalni utjecaj na proces planiranja i upravljanja inicijalnim strukovnim obrazovanjem i obukom. Aktivno sudjelovanje poslovnih subjekata i njihovih udruženja/komora u kreiranju politika i prioriteta u stručnom obrazovanju i obuci omogućit će da, pored ostaloga, poslodavci razumiju oblike učenja temeljenog na radu i druge oblike suradnje između škola i poduzeća. U skladu s uspostavljenim oblikom suradnje između sektora obrazovanja i poslovnih subjekata i njihovih udruženja, odnosno sektorskih organizacija, potrebno je u propisima jasno definirati uloge i odgovornosti svih partnera. Za ovaj vid suradnje

potrebno je poslovnim subjektima pružiti strukturiranu potporu u izgradnji kapaciteta.

U izradi nastavnog plana i programa u dijelu praktične nastave potrebno je osigurati da sadržaj, trajanje i očekivani ishodi učenja u školi i poslovnom subjektu predstavljaju koherentnu cjelinu koja omogućava i njihovu realizaciju.

### 1.2.3. Preduvjeti i podrška implementaciji učenja temeljenog na radu

Iako različiti oblici učenja temeljenog na radu, koji su u prethodnom dijelu poglavlja opisani, imaju različite preduvjete i različite uloge/obveze/prava za škole i poslovne subjekte<sup>6</sup>, za osiguranje strukturiranog, stalnog, transparentnog i učinkovitog dijaloga između partnera iz sektora obrazovanja i obuke i sektora rada i zapošljavanja u koordinaciji i donošenju odluka, vezanih za učenje temeljeno na radu veoma je značajno postojanje savjetodavnih vijeća. Formiranje tripartitnih savjetodavnih vijeća propisano je Okvirnim zakonom o srednjem strukovnom obrazovanju i obuci u BiH.

Tripartitna savjetodavna vijeća mogu donositeljima odluka predložiti modalitete za uključivanje partnera u ovaj oblik učenja. Vijeća mogu pomoći, pored ostaloga, u definiranju profila i standarda zanimanja i određivanja opsega i načina realizacije praktične nastave i obuke, monitoringa i evaluacije njezinog provođenja, u utvrđivanju kriterija za odabir poslovnih subjekata kod kojih se realizira učenje uz rad (licenciranja poslovnih subjekata), što je posebno značajno kod dualnog oblika obrazovanja.

Osnovno načelo za kvalitetu praktične nastave i obuke učenika u poslovnom subjektu je osigurati da boravak učenika u njima bude relevantan, kako bi učenik stekao znanja i vještine potrebne za njegovo buduće zanimanje, u skladu s utvrđenim standardima. Da bi se to ostvarilo, potrebno je osigurati mjere podrške mentoru

učenika u poslovnom subjektu prije, za vrijeme i nakon praktične obuke učenika. Mjere podrške uključuju pomoć u svladavanju sadržaja programa praktične nastave i obuke te administrativnu i pedagošku podršku škole.

Prije početka praktične obuke učenika potrebno je utvrditi mogućnosti poslovnog subjekta za organiziranje praktične obuke i izabrati odgovarajući oblik realizacije učenja temeljenog na radu, imajući u vidu sadržaj programa praktične nastave, u skladu s unaprijed utvrđenim kriterijima koje definira nadležna obrazovna vlast. Postupak utvrđivanja uvjeta u poslovnom subjektu za praktičnu nastavu trebaju provoditi škola i udruženje/komore zajedno, ili tripartitna savjetodavna vijeća, naročito kada je u pitanju dualni oblik ili realizacija elemenata dualnog obrazovanja. Kriterije i postupke za utvrđivanje uvjeta treba definirati unaprijed, u suradnji sa svim zainteresiranim stranama, uključujući i nadležnu obrazovnu vlast. Učenik, odnosno njegov roditelj i poslovni subjekt, treba biti upoznat sa svim aspektima učenja uz rad i sa svojim pravima i obvezama.

U procesu odabira poslovnog subjekta potrebno je utvrditi njegovu opremljenost za realizaciju svih programa praktične nastave. Ukoliko nije moguće neke dijelove praktične nastave realizirati u jednom poslovnom subjektu, važno je osigurati taj dio u drugom poslovnom subjektu ili školi.

U okviru realizacije dualnog oblika ili realizacije određenih elemenata dualnog oblika srednjeg strukovnog obrazovanja, praktičnu nastavu i obuku u poslovnom subjektu treba realizirati kvalificirani mentor. Uvjeti koji su potrebni za mentora odredit će nadležna obrazovna vlast svojim pravilnicima o realizaciji praktične nastave. Međutim, temeljni uvjeti za mentora (prije svega u dualnom obliku, jer mentor obučava učenika i provjerava njegova postignuća) trebaju biti: najmanja kvalifikacija razine kao kod učenika kojeg obrazuje, odgovarajući profil i radno iskustvo u struci (najmanje 3 ili 5 godina). Nužnost mentora je neophodno osigurati dodatnu pedagoško-

<sup>6</sup> Pregled preduvjeta, obveza, prava i uloga za škole i poslovne subjekte u okviru tri glavna oblika učenja temeljenog na radu koji se implementiraju u Bosni i Hercegovini je sadržan u Priručniku za implementaciju različitih oblika učenja temeljenog na radu. Za detalje vidi: Priručnik za implementaciju različitih oblika učenja temeljenog na radu, Projekt Prilika Plus, Švicarska agencija za razvoj i saradnju SDC, a u suradnji KulturKontakt Austria, 2017.



didaktičku obuku za rad s učenicima, u skladu s programom obuke akreditiranim od nadležnog tijela ili službe.

Kada se stvore uvjeti za realizaciju praktične nastave i obuke koja odgovara dualnom obliku/ realizaciji određenih elemenata dualnog oblika, udruženje/gospodarska komora Federacije BiH, Republike Srpske i Brčko distrikta BiH trebaju voditi registar svih poslovnih subjekata kod kojih se realizira učenje uz rad. I u slučaju realizacije naizmjeničnog učenja u školi i poslovnom subjektu i dualnog oblika realizacije praktične nastave i obuke škola vodi registar poslovnih subjekata kod kojih učenici realiziraju praktičnu nastavu i obuku za sve nastavne planove i programe i razrede, kako je to definirano ugovorom.

Prije početka obuke kod poslovnog subjekta potrebno je osigurati učenike, te je s tim u vezi potrebno definirati tko je obavezan pružiti osiguranje učenicima. Također, prije početka obuke kod poslovnog subjekta, učenici trebaju biti osposobljeni za poštivanje propisa o zaštiti na radu i biti upoznati sa zdravstvenim i sigurnosnim propisima vezanim za mlade.

U okviru realizacije praktične nastave i obuke, odnosno učenja uz rad, koja odgovara dualnom obliku/realizaciji određenih elemenata dualnog oblika strukovnog obrazovanja i obuke, mentor učenika u poslovnom subjektu treba dobiti administrativnu, pedagošku i stručnu podršku škole od strane nastavnika praktične nastave i/ili koordinatora praktične nastave. Naime, mentorima je nužna kontinuirana suradnja s nastavnicima i/ili koordinatorima praktične nastave, kao i obuka za provođenje odgovarajućeg programa predmeta/modula praktične nastave, odnosno očekivanih ishoda učenja, kao i odgovarajući obrasci za planiranje praktične obuke, praćenje nazočnosti učenika, praćenje postignuća učenika i dr. Koordinator praktične nastave i/ili nastavnik praktične nastave treba pružiti pomoć mentoru u izradi plana realizacije praktične nastave za određeni razred u skladu sa sadržajem programa predmeta/modula praktične nastave.

Nakon praktične obuke učenika kod poslodavca potrebno je organizirati vjerodostojno utvrđivanje rezultata učenja uz rad i dostizanja planiranih ishoda učenja svakog učenika. Mentori, koordinatori

praktične nastave i/ili nastavnici praktične nastave trebaju biti obučeni za vrjednovanje postignuća učenika, monitoring i evaluaciju učenja uz rad i upravljanje procesom osiguranja kvalitete. Određeni principi ocjenjivanja koji se primjenjuju na učenje u učionici trebaju se primjenjivati i u učenju temeljenom na radu. Ono što se procjenjuje u smislu ishoda učenja, kao i kriteriji ocjenjivanja i uvjeti u kojima se realizira provjera, trebaju biti što bliži stvarnom radnom procesu. Ukoliko su u vrjednovanje postignuća učenika uključena eksterna povjerenstva ili ispitni odbori, potrebno je definirati kvalifikacije i profesionalno iskustvo članova tih komisija ili odbora koji vrednuju rezultate učenja temeljenog na radu.

#### 1.2.4. Troškovi i koristi učenja uz rad

Najčešći oblik podjele troškova praktične nastave učenika u poduzeću je da nadležne vlasti organiziraju i financiraju obrazovanje i obuku u školama, dok poslovni subjekti preuzimaju financiranje, odgovornost za nadzor i obuku dok su učenici na radnom mjestu, prvenstveno onog oblika praktične nastave koji nazivamo dualnim, kod kojega učenici ostvaruju i pravo na novčanu naknadu. Uključivanje poslovnih subjekata iz privatnog i javnog sektora u podjelu troškova znači podjelu odgovornosti svih partnera za stvaranje kvalificirane radne snage koja je osnova za ekonomski napredak.

Moguće su i drugačije šeme financiranja praktične nastave učenika kod poslodavca, na primjer formiranje fondova od dijela doprinosa koji inače izdvajaju poslovni subjekti, čak i kada nemaju polaznike na praksi. Financijski resursi bi se koristili za strukturnu podršku za one poslovne subjekte koji provode učenje temeljeno na radu, obuke za mentore, osiguranje učenika i drugo.

Modaliteti financiranja učenja uz rad trebaju definirati zajednički poslodavci i njihova udruženja i obrazovne vlasti, u čemu značajnu ulogu mogu imati tripartitna savjetodavna vijeća.

## Prioriteti i aktivnosti (2021.-2030.)

### Cilj 1 Riga zaključaka

Prioritet	Aktivnosti	Odgovorne institucije	Indikatori	Period
Promocija učenja temeljenog na radu (učiniti ga privlačnim za učenike, poslovne subjekte, poslodavce i socijalne partnere)	Jačati suradnju srednjih strukovnih škola s poslovnim subjektima	Nadležne obrazovne vlasti, poduzetništva (privredne) gospodarske komore, udruge poslodavaca i obrtničke komore	Učenje temeljeno na radu se provodi u svim oblicima	2021.-u procesu
	Jačati ulogu lokalne zajednice preko savjetodavnih vijeća u školama.	Škole, poslovni subjekti, lokalne zajednice,	Uzajamne posjete predstavnika lokalne zajednice i škola se realiziraju	2021.-u procesu
	Promovirati zanimanja koja su potrebna na tržištu rada s naglaskom na praksu	Nadležne obrazovne vlasti, ministarstva poduzetništva (gospodarstva), gospodarske komore, udruge poslodavaca, obrtničke komore, poslovni subjekti	Broj učenika na praksi u poslovnim subjektima u okviru dualnog oblika/realizacije određenih elemenata dualnog oblika srednjeg strukovnog obrazovanja	2021.-u procesu
Uloga socijalnih partnera u kreiranju politika strukovnog obrazovanja i obuke	Povećati fleksibilnost oblika učenja temeljenog na radu za učinkovitiji odgovor na potrebe učenika i poslovnih subjekata	Nadležne obrazovne vlasti, obrazovne institucije, poslovni subjekti, gospodarske i obrtničke komore, udruge poslodavaca	Broj upisanih učenika u srednjem strukovnom obrazovanju	2021.-u procesu
	Povećati utjecaj na proces planiranja i upravljanja u inicijalnom strukovnom obrazovanju i obuci kroz tripartitna savjetodavna vijeća	Nadležne obrazovne vlasti, poslovni subjekti, gospodarske komore, udruge poslodavaca, obrtničke komore, tripartitna savjetodavna vijeća	Uspostavljen institucionalni okvir sudjelovanja poslovnih subjekata i/ili njihovih predstavnika u planiranju i upravljanju	2021.-u procesu
	Realizirati ugovore s definiranim pravima i obvezama svih sudionika u procesu shodno relevantnim pravilnicima nadležnih obrazovnih vlasti	Nadležne obrazovne vlasti, poslovni subjekti	Definirane uloge i odgovornosti svih sudionika u procesu praktične obuke u poslovnim subjektima i školi.	2021.-u procesu
	Socijalne partnere uključiti u modernizaciju nastavnih planova i programa	Nadležne obrazovne vlasti, socijalni partneri	Modernizirani nastavni planovi i programi shodno potrebama tržišta rada	2021.-u procesu
	Osigurati mjere zaštite na radu za sve učenike na praktičnoj nastavi u poslovnim subjektima	Nadležne obrazovne vlasti, poslovni subjekti	Osigurane mjere zaštite na radu	2021.-u procesu
	Osigurati certificiranje poslovnih subjekata u suradnji s poslodavcima	Nadležna ministarstva, gospodarske komore, udruge poslodavaca, obrtničke komore, obrazovne institucije	Certificiranje poslovnih subjekata se izvodi u suradnji s poslodavcima	2025.-2030.

Prioritet	Aktivnosti	Odgovorne institucije	Indikatori	Period
Razvoj kvalitetne praktične nastave	Definiranje kriterija za izbor poslovnih subjekata prema obliku učenja temeljenog na radu i profilu zanimanja	Obrazovne institucije, gospodarske i obrtničke komore	Definirani kriteriji za izbor poslovnih subjekata prema obliku učenja temeljenog na radu i profilu zanimanja	2021.-u procesu
	Odabrati poduzeća koja će pružiti odgovarajuću praksu za određeni profil zanimanja	Obrazovne institucije, poslovni subjekti, gospodarske i obrtničke komore	Odabrani privredni subjekti odgovaraju u potpunosti profilu zanimanja	2021.-u procesu
	Organizirati obuku mentora za izvođenje praktične nastave za sve poslovne subjekte koji pružaju praktičnu obuku u okviru dualnog oblika /realizacije određenih elemenata dualnog oblika srednjeg strukovnog obrazovanja i obuke	Prosvjetno-pedagoški zavodi/ Zavod za školstvo (PPZ), poslovni subjekti, gospodarske komore, nadležne obrazovne vlasti	Obuka mentora se provodi	2021.-u procesu
	Organizirati obuku koordinatora i/ili nastavnika praktične nastave i mentora u poslovnim subjektima za primjenu mehanizama osiguranja kvalitete	PPZ	Obuka mentora za primjenu mehanizama osiguranja kvalitete se sprovodi.	2021.-2025.
	Osigurati obuku za nastavnike praktične nastave i mentore u području vrjednovanja učeničkih postignuća (ishodi učenja)	PPZ	Obuke za vrednovanje učeničkih postignuća se provode	2021.-2025.
	Učenje temeljeno na radu provoditi u skladu s Europskim referentnim okvirom za osiguranje kvalitete strukovnog obrazovanja i obuke	Nadležne obrazovne vlasti, PPZ	Europski referentni okvir za osiguranje strukovnog obrazovanja i obuke se provodi u praktičnoj nastavi	2025.-2030.
	Održivi mehanizmi financiranja učenja temeljenog na radu	Osigurati stalno financiranje za izvođenje praktične nastave u poslovnim subjektima	Nadležne obrazovne vlasti, poslovni subjekti	Osigurano financiranje za učenike u poslovnim subjektima
Definirati način financiranja učenika odgovarajućim propisima		Nadležna ministarstva, poslovni subjekti	Ugovori sadrže financijsku potporu za učenike	2021.-2030.

## CILJ 2

### DALJNI RAZVOJ OSIGURANJA KVALITETE U SKLADU S EUROPSKIM OKVIROM ZA OSIGURANJE KVALITETE U STRUKOVNOM OBRAZOVANJU I OBUKI (EQAVET)

## 2.1. Stanje i izazovi u području osiguranja kvalitete u BiH

Uspostavljanje koherentnog sustava osiguranja kvalitete strukovnog obrazovanja i obuke u skladu s preporukama EQAVET-a ključno je za relevantnost i pouzdanost strukovnog obrazovanja i obuke za tržište rada i pojedinca, razvoj vještina i kompetencija koje će omogućiti zapošljivost i cjeloživotno učenje.

U Programu ekonomskih reformi za 2018.-2020. godinu<sup>7</sup> u području Obrazovanje i vještine navedeno je da je "osnovna politika da BiH radi na daljnjem poboljšanju kvalitete svih vrsta i razina obrazovanja". Okvirnim zakonom o srednjem strukovnom obrazovanju i obuci u Bosni i Hercegovini propisano je da se u srednjem obrazovanju i obuci osiguranjem kvalitete bave nadležne obrazovne vlasti, pedagoški zavodi i obrazovne ustanove. Nastavni plan i program za srednje strukovno obrazovanje i obuku donosi nadležni ministar obrazovanja.

Nadležne obrazovne vlasti u Bosni i Hercegovini, uz podršku EU projekta "Razvoj kvalifikacijskog okvira za cjeloživotno učenje", započele su provedbu procesa osiguranja kvalitete sukladno Europskom okviru za osiguranje kvalitete u strukovnom obrazovanju i obuci (EQAVET). U okviru istog projekta urađen je i "Priručnik za osiguranje kvalitete u strukovnom obrazovanju i obuci"<sup>8</sup>. Priručnik sadrži dijelove: Standardi osiguranja kvalitete strukovnog obrazovanja i obuke; Priručnik za provođenje samoevaluacije ustanova; Priručnik za provođenje eksterne evaluacije ustanova; Priručnik za provođenje evaluacije na razini sustava; Standardi obuke za eksterne evaluatore i Smjernice za europski sustav kreditnih bodova u strukovnom obrazovanju i obuci-ECVET. Također je Akcijskim planom za razvoj i provedbu kvalifikacijskog okvira u BiH za period 2014.-2020. godine definirano i osiguranje kvalitete: "Osiguranje kvalitete predstavlja sustav i procedure koje se primjenjuju u cilju očuvanja dogovorenih

standarda proizvoda i usluga, uključujući i njihovo kontinuirano poboljšanje".

### 2.2. Područja djelovanja (prioritetna područja)

O kvaliteti strukovnog obrazovanja i obuke može se govoriti na dvije razine: razina funkcioniranja sustava i razina funkcioniranja obrazovnih ustanova (škola), odnosno organizatora strukovnog obrazovanja i obuke<sup>9</sup>. Kad se govori o kvaliteti funkcioniranja sustava, razmatraju se različite dimenzije kvalitete obrazovanja i obuke koje odražavaju stratešku viziju strukovnog obrazovanja i obuke koji pokazuju efektivnost, učinkovitost sustava i usmjerenost na kvantitativno mjerljive ishode obrazovnog rada i učinke na tržištu rada. Kada se promatra kvaliteta funkcioniranja ustanove, promatraju se aspekti kvalitete u pogledu osiguranja kvalitete odgovarajućeg za ustanovu, provedba procesa internog utvrđivanja kvalitete nastave i dostizanja ishoda, zapošljivosti učenika nakon završetka škole i dr. Ove dvije razine kvalitete obrazovanja su međusobno povezane, komplementarne budući da se pokazatelji kvalitete obrazovanja najjasnije vide preko razine postignuća učenika i rezultat su obrazovnog rada.

Kad se govori o sveobuhvatnom, sustavnom okviru osiguranja kvalitete treba imati u vidu osnovne čimbenike koji direktno utječu na kvalitetu obrazovanja na ulasku u sustav obrazovanja, tijekom procesa obrazovanja i na završetku obrazovanja, odnosno vrjednovanja rezultata.

#### 2.2.1. Ulazne informacije – Osiguranje kvalitete na početku obrazovnog procesa

Sve ustanove/škole koje obrazuju mlade i odrasle, koje izdaju javne obrazovne isprave, trebaju biti akreditirane u skladu s jasno definiranim kriterijima u pogledu materijalno-tehničkih, kadrovskih i

drugih uvjeta. Potrebno je osigurati procedure za akreditaciju ustanova/škola, budući da ovi elementi nisu dio prakse. Uvjeti za osnivanje javnih i privatnih škola trebaju biti isti kako bi se polaznicama osiguralo kvalitetno obrazovanje bez obzira na tip ustanove. Akreditacija ustanova je garancija kvalitete obrazovnog procesa.

Nužna je sustavna eksterna evaluacija rada akreditiranih ustanova strukovnog obrazovanja i obuke upotrebom odgovarajućih indikatora u radu stručnih tijela koja provode eksternu (vanjsku) evaluaciju. Tijela koja provode eksternu evaluaciju su također podložna reviziji koju obavljaju nadležne obrazovne vlasti prema definiranim procedurama.

Nastavni planovi i programi koji se realiziraju u akreditiranim ustanovama trebaju biti usuglašeni s potrebama tržišta rada, pripremljeni u skladu s odgovarajućim standardima zanimanja i temeljeni na ishodima učenja i ključnim kompetencijama. Evaluacija nastavnih planova i programa je potrebna kako bi se utvrdilo da njihov sadržaj i koncept omogućavaju ostvarivanje postavljenih ciljeva i ishoda učenja. U skladu s rezultatima evaluacije planirana je njihova revizija.

Standardi zanimanja na osnovi kojih se pripremaju standardi kvalifikacija s ishodima učenja i nastavni planovi i programi trebaju se razvijati i uz sudjelovanje i suradnju relevantnih partnera (predstavnik poslodavaca, komora, sektorskih organizacija, sektora obrazovanja i drugih). Za uključivanje partnera u razvoj standarda zanimanja i reviziju postojećih ili razvoj novih kvalifikacija potrebno je stvoriti sustavne pretpostavke koje bi jasno definirale uloge i odgovornosti pojedinih partnera. Na taj način proces utvrđivanja potreba za kvalifikacijama i vještinama i predviđanje potreba za obukom i razvoj kvalifikacija postaje transparentan, kvalifikacije relevantne, obrazovni sustav učinkovitiji u odgovoru na potrebe tržišta rada. Formiranje stalnih ili ad hoc sektorskih vijeća (odbora, povjerenstava) na partnerskoj osnovi od strane obrazovnih vlasti u suradnji s udruženjima/komorama je praksa koja se pokazala uspješnom u različitim zemljama. Uključivanje tripartitnih savjetodavnih vijeća u utvrđivanje potreba za kvalifikacijama može dati dodatnu vrijednost procesu razvoja kvalifikacija u opsegu koji

omogućavaju propisi.

Nastavu trebaju realizirati nastavnici odgovarajućeg profila i razine obrazovanja, u skladu s nastavnim programom. Nastavnicima mora biti dostupno stalno stručno usavršavanje.

#### 2.2.2. Osiguranje kvalitete u procesu obrazovanja i obuke

Temelj učinkovitog upravljanja kvalitetom u obrazovanju općenito, pa tako i u strukovnom obrazovanju i obuci, čini tzv. PDCA metodologija, koja je također poznata kao Demingov krug. Ova metodologija s ciljem upravljanja i kontinuiranog poboljšanja kvalitete u obrazovanju, primjenjuje se na sve procese i oslanja se na četiri koraka/pravila:

- 1. Planiraj (PLAN):** Identificiranje i definiranje ciljeva i procesa potrebnih za postizanje željenog rezultata
- 2. Uradi (DO):** Provedba plana, realiziranje procesa i aktivnosti
- 3. Provjeri (CHECK):** Analiza rezultata prikupljenih i izmjerenih pod korakom "uradi" i usporedba s očekivanim rezultatima koji su postavljeni u koraku "planiraj". Za naredni korak "djeluj" potrebno je analizirati postojeće razlike između njih.
- 4. Djeluj (ACT):** Definiranje korektivnih mjera za nadilaženje razlika između stvarnog i planiranog rezultata i analiza uzroka razlika s ciljem uspostavljanja učinkovite i kontinuirane realizacije procesa u sustavu upravljanja kvalitetom.

Također, u kontekstu procesa osiguranja kvalitete i u strukovnom obrazovanju i obuci iznimno važnu ulogu imaju instrumenti samo-evaluacije i evaluacije, te odgovarajuća analiza njihovih rezultata. Naime, samo prikladnom analizom i uz korištenje dobivenih rezultata sa svih razina nadležnih vlasti, ali prije svega od strane škola, može se postići poboljšanje kvalitete. Da bi se utvrdila kvaliteta obrazovnog rada u ustanovi, potrebno je sagledati uvjete u kojima ustanova radi, procese koji se u njoj odvijaju i rezultate, odnosno ishode koje ustanova ostvaruje. Prethodno navedeno je i osnova za definiranje ključnih područja i standarda kvaliteta. Standardi kvalitete s definiranim indikatorima i deskriptorima su

<sup>7</sup> Program ekonomskih reformi za 2018.-2020. godinu [ERP BiH 2018.-2020.], <http://www.dep.gov.ba/naslovna/?id=1881>

<sup>8</sup> IPA program Europske unije za Bosnu i Hercegovinu: Razvoj kvalifikacijskog okvira za cjeloživotno učenje, EuropeAid/134310/DH (Priručnik za osiguranje kvalitete u strukovnom obrazovanju i obuci)

<sup>9</sup> Ibid

također osnova za internu evaluaciju (samoevaluaciju) i eksternu evaluaciju rada ustanove. Internu evaluaciju realiziraju zaposleni u ustanovi prema standardima i utvrđenim indikatorima u cilju osiguranja kvalitete. Istraživanja su pokazala da se najbolji rezultati u unaprjeđenju kvalitete rada ustanove i procesa nastave postižu kombiniranjem eksterne (vanjske) i interne (unutarnje) evaluacije, što je i praksa u zemljama Europske unije. Takav pristup proizilazi i iz EQAVET okvira.

Priručnik za osiguranje kvalitete u strukovnom obrazovanju i obuci u BiH<sup>10</sup> sadrži sedam standarda kvalitete koje su dogovorile nadležne obrazovne vlasti i drugi partneri koji su radili na njegovom razvoju. Standardi kvalitete su: Upravljanje i rukovođenje ustanovom; Učenje i podučavanje; Učenička postignuća; Podrška učenicima; Organizacija i sadržaj nastavnih planova i programa; Ljudski i fizički resursi; Sustavi i procesi osiguranja kvalitete. Za svaki standard su razvijeni indikatori praćeni prikupljanjem dokaza za njihovo postizanje. Fokus standarda je na osiguranju kvalitete vezane za učenje i poučavanje u strukovnom obrazovanju i obuci, uključujući okruženje za učenje i relevantne veze s tržištem rada. Standardi za unutarnje osiguranje kvalitete podrazumijevaju strateško planiranje i izradu razvojnih planova škole za period od 3 do 5 godina.

Priručnik za osiguranje kvalitete u strukovnom obrazovanju i obuci u BiH<sup>11</sup> predstavlja dobru osnovu za osiguranje kvalitete strukovnog obrazovanja i obuke i vodič za sve nadležne obrazovne i druge vlasti koje će temeljne principe ugraditi u pravilnike koji, između ostaloga, definiraju i osiguranje kvalitete, što će omogućiti realizaciju procesa interne i eksterne evaluacije, u skladu s preporukama iz EQAVET.

Vanjsku (eksternu) evaluaciju organiziraju i sprovode pedagoški zavodi, odnosno ministarstva ukoliko zavodi ne postoje. Ona se treba provesti najmanje jednom u četiri godine, u skladu s godišnjim planom evaluacije. Po potrebi, u ovisnosti od ocjena ili na obrazloženi prijedlog zainteresirane strane, eksterna evaluacija se može realizirati i češće. Vanjsku (eksternu) evaluaciju mogu obavljati samo

evaluatori koji, pored propisanih uvjeta za nastavnika, imaju završen poseban program obuke za eksterne evaluatore.

U postupku eksterne evaluacije za analizu rezultata ustanove, evaluatori uzimaju na uvid podatke i izvještaje iz baza podataka postignuća učenika po klasifikacijskim razdobljima i na eksternoj provjeri znanja; brojnog stanja učenika, odnosno učenika s posebnim potrebama i nastavnika, odnosno stručnih suradnika; napuštanje procesa obrazovanja i drugih podataka značajnih za određenu ustanovu. Također, za eksternu analizu bitne su informacije dobivene iz školskog razvojnog plana (s posebnim osvrtom na aspekt razvoja kvalitete) te rezultati samoevaluacije.

Ustanove trebaju jačati kapacitete za provođenje interne evaluacije, te kapacitete za razvoj kvalitete unutar škole. Formiranje školskih timova za kvalitetu je prvi korak u tom procesu.

Aktivnosti koje doprinose daljnjem razvoju osiguranja kvalitete su: ► **Osigurati poticajno okruženje za nastavu i učenje.** Nastavnici trebaju biti osposobljeni za primjenu različitih metoda nastave. Učenje temeljeno na radu, u svim oblicima, treba biti u fokusu pri planiranju realizacije nastave. Pristupi učenju trebaju biti različiti (povezivati praksu i teoriju, uključivati ključne kompetencije, poticati samostalnost i kreativnost učenika, vršnjačko učenje, promovirati učenje uz rad u svim oblicima). Odgovarajuća infrastruktura u školi koja prati nove tehnološke zahtjeve, suvremeni nastavni materijali, ICT u nastavi i dostupni otvoreni digitalni obrazovni resursi su čimbenici koji utječu na unaprjeđenje okruženja za nastavu i učenje.

► **Omogućiti postizanje ishoda učenja svim učenicima,** uključujući učenike koji su u riziku od napuštanja obrazovanja i učenike s posebnim potrebama. Posebno je važno pratiti redovito pohađanje nastave kako bi se spriječilo napuštanje obrazovanja i osipanje učenika. Da bi ustanova zadovoljila širok spektar obrazovnih i drugih potreba učenika, potrebna joj je podrška, kako s razine

obrazovnih vlasti, tako i od okruženja u kojem se ustanova nalazi, lokalne zajednice i partnera u njoj. Učinkovita partnerstva i suradnja na razini sustava i lokalne zajednice su ključne za ostvarivanje kvalitete rada ustanove. Partneri iz lokalne zajednice su druge obrazovne ustanove, fakulteti, poslovni subjekti, udruženja nastavnika, omladinske i druge organizacije.

► Kako bi se osiguralo dostizanje postavljenih ishoda učenja, potrebno je u kontinuitetu **pratiti napredovanje učenika** u znanjima, vještinama, stavovima i kompetencijama i identificirati čimbenike koji utječu na nedovoljnu razinu postignuća učenika. Objektivna procjena rada nastavnika, utemeljena na dokazima, kontinuirano samovrjednovanje i suradnja s drugima, uz eksternu evaluaciju, daje nastavniku jasnu sliku o onom što stvarno jest i što treba unaprijediti u svom radu.

### 2.2.3. Informacije o rezultatima obrazovanja – Osiguranje kvalitete na završetku obrazovanja

Ustanove posjeduju značajan opseg kvantitativnih podataka. Pored podataka o postignućima učenika, ustanove posjeduju i podatke o socio-ekonomskom položaju učenika, izostajanju učenika s nastave, odgojnim mjerama, uspjehu u prethodnom obrazovanju što će omogućiti ustanovama/osoblju prepoznavanje izazova i mjera intervencije, ukoliko je potrebno. Smanjenju osipanja učenika i skrivenom osipanju (tamo gdje učenik ima velik broj izostanaka) treba posvetiti posebnu pažnju.

Ustanova treba kontinuirano prikupljati, pratiti i analizirati podatke o postignućima učenika po predmetima, odjeljenjima i razredima tijekom nastavne godine (klasifikacijska razdoblja, polugodište, kraj nastavne, odnosno školske godine) kao i eksternih provjera znanja, analizirati ih i planirati i provoditi mjere u cilju boljih postignuća učenika. Pored ostalih mjera, ustanova daje podršku učeniku preko organizacije dopunske i dodatne nastave za učenike koji ostvaruju nedovoljan napredak u nastavi, kao i za one koji postižu izuzetne rezultate.

Rezultate s ispita na završetku obrazovanja ustanova analizira i uspoređuje s onim tijekom školovanja. Ukoliko je moguće, u pro-

vjeru postignuća učenika nužno je uključiti predstavnike poslovnih subjekata, a prije svega u provjeru praktičnih vještina učenika.

Potrebno je definirati mehanizme radi sakupljanja i analize informacija i podataka o tranziciji i zapošljivosti učenika koji završe strukovno obrazovanje. Ove informacije treba kombinirati s informacijama o uspjehu učenika i koristiti ih za koncipiranje obrazovne ponude i utvrđivanje prioriteta u razvoju kvalifikacija, za reviziju standarda i sadržaja i opsega programa, za jačanje službi karijernog vođenja i savjetovanja, potreba za obukom nastavnika i dr.

Ključna uloga strukovnog obrazovanja i obuke je da omogući učenicima dostizanje znanja, vještina i kompetencija, potrebnih pojedincima, ekonomiji i društvu u cjelini. Da bi se to ostvarilo, oni koji kreiraju obrazovne politike trebaju ciljeve temeljiti na indikatorima na osnovi kojih će se izgraditi operativan, funkcionalan sistem upravljanja podacima i informacijama. Indikatori omogućavaju mjerenje rezultata strukovnog obrazovanja i obuke u odnosu na postavljene ciljeve. Podaci i informacije trebaju biti točni, ažurirani, njihova analiza treba biti osnova za postavljanje novih ciljeva i za poboljšanje (učinkovitosti i efektivnosti) strukovnog obrazovanja i obuke. Osiguranje kvalitete podrazumijeva verifikaciju pouzdanosti skupljenih podataka i informacija.

<sup>10</sup> Ibid  
<sup>11</sup> Ibid

## 2. 3. Prioriteti i aktivnosti (2021.-2030.)

### Cilj 2 Riga zaključaka

Prioritet	Aktivnosti	Odgovorne institucije	Indikatori	Period
Institucionalno osiguranje kvalitete	Provoditi akreditaciju svih ustanova (škola) koje pružaju usluge obrazovanja u području strukovnog obrazovanja i obuke	Nadležne obrazovne vlasti	Sve ustanove koje pružaju usluge strukovnog obrazovanja i obuke su akreditirane	2025. – 2030.
	Razvijati učinkovite sustave razvoja kvalitete zajedničkim mjerilima kvalitete, deskriptorima i indikatorima	Nadležne obrazovne vlasti	Sustav osiguranja kvalitete uspostavljen u skladu s EQAVET-om	2025. – 2030.
	Jačanje kapaciteta za učinkovito osiguranje kvalitete u školama – na razini škole i nadležnih vlasti	Nadležne obrazovne vlasti, obrazovne institucije	Kapacitet obrazovnih ustanova i nadležnih obrazovnih vlasti ojačan	2021. – 2030.
	Provoditi eksterne evaluaciju kvalitete rada ustanove	Nadležne obrazovne vlasti, pedagoški zavodi	Provodi se eksterna evaluacija kvalitete rada	2025. – 2030.
	Definirati pravilnicima provođenje eksterne evaluacije	Nadležne obrazovne vlasti	Izrađeni pravilnici	2025. – 2030.
	Izraditi strateške planove obrazovne ustanove (škole) za razdoblje od 3 do 5 godina i godišnje planove za razvoj kvalitete	Obrazovne institucije	Razvijeni strateški planovi ustanova	2021. – 2023.
Osiguranje kvalitete u procesu obrazovanja	Provoditi internu evaluaciju ustanove prema utvrđenim standardima i odgovarajućim indikatorima	Obrazovne institucije	Interna evaluacija se provodi prema sustavu osiguranja kvalitete	2021. – 2023.
	Formirati školske timove za kvalitetu i procese	Obrazovne institucije	Uspostavljeni školski timovi za kvalitetu	2021. – 2023.
	Utvrđiti procedure za razvoj standarda zanimanja i standarda kvalifikacija	(PPZ), nadležne obrazovne vlasti	Utvrđene procedure	2021. – 2023.
	Razvijati standarde zanimanja u suradnji s predstavnicima poslodavaca, komora, sektorskih vijeća i obrazovanja	PPZ, nadležne obrazovne vlasti, poslodavci	Uspostavljena suradnja s partnerima za razvoj standarda zanimanja i kvalifikacija	kontinuirano
	Razvijati NPP u skladu sa standardima zanimanja i standardima kvalifikacija temeljenim na ishodima učenja i ključnim kompetencijama	PPZ, nadležne obrazovne vlasti, poslodavci	NPP razvijeni u skladu sa standardima zanimanja i kvalifikacija na temelju ishoda učenja i ključnim kompetencijama	kontinuirano
	Analizirati rezultate ispita na završetku obrazovanja	Obrazovne institucije, PPZ, nadležne obrazovne vlasti	Analize rezultata se koriste za unapređenje rada	Kontinuirano
	Uspostaviti mjere intervencije ukoliko je potrebno (dopunska nastava, odgojne mjere i slično)	Obrazovne institucije, PPZ	Uspostavljene mjere intervencije	Kontinuirano
	Uključiti predstavnike poslovnih subjekata u provjeru postignuća učenika	Obrazovne institucije, PPZ, poslovni subjekti	Predstavnici poslovnih subjekata sudjeluju u provjeri postignuća učenika	2025.–2030.
Uspostaviti povjerenstva za provjeru postignuća učenika	Obrazovne institucije, PPZ, poslovni subjekti	Uspostavljena povjerenstva za provjeru postignuća	2025.–2030.	
Definirati uvjete za povjerenstva za provjeru postignuća	Obrazovne institucije, PPZ, poslovni subjekti	Definirani uvjeti za povjerenstva za provjeru postignuća učenika	2025.–2030.	
Definirati mehanizme za skupljanje podataka o tranziciji i zapošljavanju učenika koji završe obrazovanje	Nadležne obrazovne vlasti u suradnji s relevantnim institucijama	Skupljaju se podaci o tranziciji i zapošljavanju	2029.–2030.	
Analizirati podatke o tranziciji i zapošljavanju	Nadležne obrazovne vlasti u suradnji s relevantnim institucijama	Analize se koriste za prilagodbu programa shodno potrebama tržišta rada	2029.–2030.	

Prioritet	Aktivnosti	Odgovorne institucije	Indikatori	Period
Osiguranje kvalitete u procesu obrazovanja	Pratiti rad ustanova koje realiziraju NPP kroz proces eksterne evaluacije	Nadležne obrazovne vlasti	Provedene eksterne evaluacije	2025.–2030.
	Organizirati obuku za eksterne evaluatore	Nadležne obrazovne vlasti, PPZ	Provedene obuke	2021.–2030.
	Organizirati redovito stručno usavršavanje za nastavnike, menadžment ustanove i mentore u poduzeću.	Nadležne obrazovne vlasti, PPZ	Provedeno usavršavanje svih sudionika u procesu strukovnog obrazovanja	Kontinuirano
	Omogućiti postizanje ishoda učenja	Nadležne obrazovne vlasti	Učenici pokazuju bolje rezultate	Kontinuirano
	Pratiti pohađanje nastave	Nadležne obrazovne vlasti, obrazovne institucije	Smanjen broj napuštanja i osipanja učenika	Kontinuirano
	Smanjen broj napuštanja i osipanja učenika	Nadležne obrazovne vlasti, obrazovne institucije	Znanje vještine i kompetencije su unapređene	Kontinuirano
Vrjednovanje na kraju obrazovanja	Analizirati rezultate ispita na završetku obrazovanja	Obrazovne institucije, PPZ, nadležne obrazovne vlasti	Analize rezultata se koriste za unapređenje rada	Kontinuirano
	Uspostaviti mjere intervencije ukoliko je potrebno (dopunska nastava, odgojne mjere i slično)	Obrazovne institucije, PPZ	Uspostavljene mjere intervencije	Kontinuirano
	Uključiti predstavnike poslovnih subjekata u provjeru postignuća učenika	Obrazovne institucije, PPZ, poslovni subjekti	Predstavnici poslovnih subjekata sudjeluju u provjeri postignuća učenika	2025.–2030.
	Uspostaviti povjerenstva za provjeru postignuća učenika	Obrazovne institucije, PPZ, poslovni subjekti	Uspostavljena povjerenstva za provjeru postignuća	2025.–2030.
	Definirati uvjete za povjerenstva za provjeru postignuća	Obrazovne institucije, PPZ, poslovni subjekti	Definirani uvjeti za povjerenstva za provjeru postignuća učenika	2025.–2030.
	Definirati mehanizme za skupljanje podataka o tranziciji i zapošljavanju učenika koji završe obrazovanje	Nadležne obrazovne vlasti u suradnji s relevantnim institucijama	Skupljaju se podaci o tranziciji i zapošljavanju	2029.–2030.
	Analizirati podatke o tranziciji i zapošljavanju	Nadležne obrazovne vlasti u suradnji s relevantnim institucijama	Analize se koriste za prilagodbu programa shodno potrebama tržišta rada	2029.–2030.

## CILJ 3 POVEĆANJE DOSTUPNOSTI STRUKOVNOG OBRAZOVANJA I OBUKE I KVALIFIKACIJA ZA SVE

### 3.1. Stanje i izazovi u području povećanja dostupnosti strukovnog obrazovanja i obuke i kvalifikacija za sve

Reforma nastavnih planova i programa za strukovno obrazovanje i obuku u Bosni i Hercegovini provodi se od 1998. godine uz podršku projekata od kojih je većinu financirala Europska unija. Programi su sve više modularni, uvode se ishodi učenja. U dokumentu Popis i analiza postojećih strukovnih kvalifikacija u Bosni i Hercegovini<sup>12</sup> navedeno je: „Ukupno je 1.155 strukovnih kvalifikacija, od kojih se 836 formalno, stječe u srednjim strukovnim školama, dok se 310 stječe kroz programe cjeloživotnog učenja. Strukovne kvalifikacije na nivoima 3 i 4 su klasificirane u 13 porodica zanimanja<sup>13</sup>. 42,9% prikupljenih kvalifikacija na razinama 3 i 4 su temeljene na ishodima učenja. Ishodi učenja su obavezan element i zahtjev za svaku od kvalifikacija kako bi ona mogla biti uvrštena u kvalifikacijski okvir. Ishodi učenja u nastavnim planovima i programima za 419 spomenutih kvalifikacija postoje samo na razini modula, ali ne i kao izlazni profil cijele kvalifikacije“<sup>14</sup>.

Značajan iskorak u reformi strukovnog obrazovanja i obuke i obrazovnog sustava u Bosni i Hercegovini učinjen je 2011. godine, kada je Vijeće ministara Bosne i Hercegovine donijelo Odluku o usvajanju Osnova kvalifikacijskog okvira u Bosni i Hercegovini<sup>15</sup>. Osnovama kvalifikacijskog okvira u Bosni i Hercegovini stvara se preduvjet za izradu Kvalifikacijskog okvira u Bosni i Hercegovini, koji treba povezati prethodne, sadašnje i buduće rezultate učenja, postaviti ih u međusobne odnose unutar Bosne i Hercegovine, ali i europskog kvalifikacijskog okvira i europskog obrazovnog prostora<sup>16</sup>.

Usvojen je i Akcijski plan za izradu i provođenje kvalifikacijskog okvira u Bosni i Hercegovini za razdoblje od 2014. do 2020<sup>17</sup>.

### 3.2. Područja djelovanja (prioritetne oblasti)

Kako bi se izgradio fleksibilan sustav strukovnog obrazovanja i obuke, usklađen s potrebama tržišta rada i pojedinca, utemeljen na ishodima učenja, potrebno je unaprijediti mehanizme za istraživanje potreba tržišta rada. U istraživanju potreba tržišta rada mogu se koristiti metode, kao što su strukturirani intervjui, upitnici, fokus grupe, i drugo kao i analize i preporuke tripartitnih savjetodavnih vijeća i podaci o demografskim trendovima, nezaposlenosti, uključujući i informacije o zapošljivosti onih koji su završili programe strukovnog obrazovanja. Za istraživanje i predviđanje potreba tržišta rada mogu se koristiti analize o trendovima i predviđanju potreba tržišta rada koje pripremaju relevantne međunarodne organizacije i tijela (Međunarodna organizacija rada, Europska komisija, CEDEFOP, ETF i drugi).

Rezultati istraživanja su osnova za reviziju postojećih i pripremu novih kvalifikacija različitih razina i tipova kako bi obrazovna ponuda zadovoljila zahtjeve tržišta rada i različitih ciljnih grupa. Ove postupke sprovode nadležne obrazovne vlasti u suradnji s udruženjima poslodavaca, komorama, sektorskim udruženjima, službama za zapošljavanje, agencijama za obrazovanje i drugim zainteresiranim partnerima. Procedure i smjernice dane su u dokumentu Priručnik za unaprjeđenje kvalifikacija u strukovnom obrazovanju i obuci<sup>18</sup>. Potrebno je organizirati obuku članova radnih grupa koji sudjeluju u pripremi standarda zanimanja, standarda kvalifikacija i nastavnih planova i programa.

<sup>12</sup> Popis i analiza postojećih strukovnih kvalifikacija u Bosni i Hercegovini (BiH), ETF, 2017.

<sup>13</sup> Ibid: Klasifikacija porodica zanimanja se odnosi na klasifikaciju kvalifikacija na 13 kvalifikacijskih područja. Dokument uključuje ukupno 100 strukovnih kvalifikacija na razinama 3 i 4, razvijen je 2004. godine i nije ažuriran.

<sup>14</sup> Ibid

<sup>15</sup> Odluka o usvajanju osnova kvalifikacijskog okvira u Bosni i Hercegovini, "Službeni glasnik BiH", br. 31/11 i 39/12.

<sup>16</sup> Ibid

<sup>17</sup> Akcijski plan za izradu i provođenje kvalifikacijskog okvira u Bosni i Hercegovini za razdoblje od 2014. do 2020. „Službeni glasnik BiH“, broj 28/15.

<sup>18</sup> IPA program Europske unije za Bosnu i Hercegovinu: Razvoj kvalifikacijskog okvira za cjeloživotno učenje, EuropeAid/134310/DH, Priručnik za unaprjeđenje kvalifikacija u strukovnom obrazovanju i obuci

U pripremi nastavnih planova i programa strukovnog obrazovanja treba imati u vidu da ih je potrebno pripremati tako da učenicima s posebnim potrebama bude omogućeno postupno stjecanje kvalifikacije, i po potrebi, prilagoditi ih individualnim potrebama učenika, u skladu s unaprijed definiranim procedurama.

O obrazovnoj ponudi, uvjetima za stjecanje kvalifikacija, programima koji su podrška osobnom razvoju pojedinca i cjeloživotnom učenju, o ustanovama koje realiziraju nastavne planove i programe strukovnog obrazovanja, programe obuke neformalnog učenja, mogućnostima zapošljavanja nakon završetka pojedinih programa i drugom, potrebno je provesti informativne i promotivne kampanje kako bi svi zainteresirani bili u mogućnosti upoznati se s mogućnostima koje nudi obrazovni sustav. Potrebno je jačati usluge učinkovitog karijernog vođenja i savjetovanja s posebnim naglaskom na prijelaz između osnovnog obrazovanja i strukovnog obrazovanja i obuke, te strukovnog obrazovanja i obuke i tržišta rada.

Ishodi učenja i njihovo grupiranje u jedinice ishoda učenja i kvalifikacije omogućavaju postupnost u stjecanju kvalifikacija kao i priznavanje neformalnog obrazovanja, informalnog i samousmjerenog učenja. Za proces priznavanja prethodnog učenja, neovisno od konteksta stjecanja, neophodno je definirati nadležnosti partnera u tom procesu, postupke priznavanja, uvjete za ispitivača, uvjete za ustanovu koja provodi proces priznavanja. Dokument (ispitni katalog) na osnovi kojeg se vrši provjera, u kojem se definiraju ishodi učenja za određenu kvalifikaciju ili njen dio i kriteriji provjere treba biti odobren od nadležne obrazovne vlasti.

Svi koji žele vrednovati svoja informalno stečena znanja ne moraju pohađati program obuke za odrasle.

Ukoliko im je potrebna obuka, mogu pohađati program koji je također urađen na osnovi standarda zanimanja i kvalifikacije. Trajanje programa obuke treba se prilagoditi prethodnom iskustvu polaznika, što se utvrđuje na početku realizacije programa, a ukoliko su u postupku priznavanja neformalnog obrazovanja i informalnog učenja uvažena načela osiguranja kvalitete, isprava koju je pojedinac stekao treba se uvažiti u nastavku obrazovanja i stjecanju

potpune kvalifikacije.

### 3.3. Prioriteti i aktivnosti (2021.-2030.)

#### Cilj 3 Riga zaključaka

Prioritet	Aktivnosti	Odgovorne institucije	Indikatori	Period
Dostupnost strukovnog obrazovanja	Redovito analizirati potrebe tržišta rada	Gospodarske komore, unije (udruge) poslodavaca, ministarstva rada, Službe za zapošljavanje	Analize o potrebama dostupne	Kontinuirano
	Organizirati kampanje za učenike, roditelje i druge ciljne skupine o primjeni novih tehnologija, digitalizacije, ključnih kompetencija u strukovnom obrazovanju	Obrazovne institucije, PPZ, nadležne obrazovne vlasti, lokalne zajednice	Kampanje organizirane	Kontinuirano
	Osigurati usluge karijernog vođenja i savjetovanja u osnovnim i srednjim školama	Obrazovne institucije, Službe za zapošljavanje, PPZ	Provodi se karijerno savjetovanje	2025.- 2030.
Kvalifikacije za sve	Vršiti reviziju postojećih kvalifikacija i razvijati nove kvalifikacije prema Europskom kvalifikacijskom okviru	Nadležne obrazovne vlasti u suradnji sa socijalnim partnerima	Broj novih kvalifikacija usklađen s potrebama tržišta rada	2030.
	Osigurati ravnotežu između vještina potrebnih za određeni posao i ključnih kompetencija	PPZ, obrazovne institucije	Osigurane relevantne kvalifikacije	Kontinuirano
	Razvijati modularne i fleksibilne NPP	Obrazovne institucije, PPZ, nadležne obrazovne vlasti, socijalni partneri	Razvijeni modularni i fleksibilni NPP	Kontinuirano
	Prilagoditi NPP za učenike s poteškoćama u razvoju	Obrazovne institucije, PPZ, nadležne obrazovne vlasti, socijalni partneri	Prilagođeni NPP za učenike s poteškoćama u razvoju	Kontinuirano
	Provoditi postupke priznavanja neformalnog obrazovanja, informalnog i samousmjerenog učenja	Nadležne obrazovne vlasti	Provode se postupci priznavanja neformalnog obrazovanja i informalnog i samousmjerenog učenja	2030.
Definirati nadležnosti u postupku priznavanja za ispitivače i ustanove	Nadležne obrazovne vlasti	Definirane nadležnosti u postupku priznavanja	2030.	

## CILJ 4 KLJUČNE KOMPETENCIJE U INICIJALNOM I KONTINUIRANOM STRUKOVNOM OBRAZOVANJU I OBUCI

### 4.1. Stanje i izazovi u području ključnih kompetencija u strukovnom obrazovanju i obuci

Ključne kompetencije su postale dio EU okvira obrazovnih politika 2006. godine donošenjem Europskog referentnog okvira ključnih kompetencija za cjeloživotno učenje, kojeg su u formi Preporuke usvojili Parlament EU i Vijeće EU. EU referentni okvir je identificirao osam ključnih kompetencija<sup>19</sup>, koje su kombinacija znanja, vještina i stavova, nužnih za obrazovanje svih pojedinaca u cilju profesionalnog i osobnog razvoja, aktivnog sudjelovanja u ekonomiji i društvu, socijalne inkluzije, zapošljivosti i zapošljavanja. Nakon evaluacije dvanaestogodišnje provedbe politika ključnih kompetencija u europskom obrazovnom prostoru, EU je 2018. godine donijela Revidirani okvir ključnih kompetencija za cjeloživotno učenje<sup>20</sup>.

**Osam ključnih kompetencija, identificiranih Evropskim referentnim okvirom su:**

1. komunikacija na materinskom jeziku (2006.) - kompetencija pismenosti (2018.),
2. komunikacija na stranom jeziku (2006.) - kompetencija višejezičnosti (2018.),
3. matematička pismenost i osnovne kompetencije iz znanosti i tehnologije (2006.) - matematička kompetencija i kompetencija u prirododnim znanostima, tehnologiji i inženjerstvu - STEM (2018.),
4. digitalna kompetencija,
5. učenje kako se uči (2006) - osobna i socijalna kompetencija i kompetencija učenja kako učiti (2018.),
6. socijalna i građanska kompetencija,

7. poduzetništvo i smisao za inicijativu (2006.) - poduzetnička kompetencija (2018.),
8. kulturno izražavanje (2006.) - kompetencija kulturne svijesti i izražavanja (2018.).

Ključne kompetencije i osnovne vještine potrebne su za uključivo obrazovanje i cjeloživotno učenje, za osobno ispunjenje i razvoj, zapošljivost, socijalnu uključenost i aktivno građanstvo.

Agencija za predškolsko, osnovno i srednje obrazovanje BiH (u daljnjem tekstu APOS0) je u suradnji s nadležnim obrazovnim vlastima definirala 10 ključnih kompetencija i životnih vještina u skladu sa EU referentnim okvirom ključnih kompetencija (dodane su još dvije u odnosu na EU okvir: tjelesno-zdravstvena i kreativno-produktivna kompetencija).

Bosna i Hercegovina je ostvarila značajan napredak u integraciji ključnih kompetencija, osobito poduzetničke i građanske ključne kompetencije. Međutim, postoje potrebe za daljnjim ubrzanjem i unaprjeđenjem koje zahtijeva brz tehnološki razvoj i razvoj društva u cjelini. Važnost ključnih kompetencija prepoznat je i u **Programu ekonomskih reformi**<sup>21</sup>, u kojem je navedeno da je u daljnjem poboljšanju kvalitete svih vrsta i razina obrazovanja „važan element daljnja izgradnja i provođenje kvalifikacijskog okvira za cjeloživotno učenje, što podrazumijeva kvalifikacije utemeljene na ishodima učenja i ključnim kompetencijama koje su relevantne na tržištu rada. S tim u vezi jedan od prioriteta je razvijanje i uključivanje ključnih kompetencija za cjeloživotno učenje na svim razinama obrazovanja sa fokusom na poduzetničku i digitalnu kompetenciju”.

Osnova za unaprjeđenje ključnih kompetencija u strukovnom obrazovanju i obuci u Bosni i Hercegovini postoji. U Okvirnom zakonu o osnovnom i srednjem obrazovanju u Bosni i Hercegovini, u članu 3. navedeno je, pored ostaloga, poticanje cjeloživotnog

<sup>19</sup> Recommendation of the European Parliament and of the Council of 18. December 2006. on key competences for lifelong learning (2006/962/EC)

<sup>20</sup> COM(2018)24 EUe - Recommendation Key Competences for Lifelong Learning, [https://eur-lex.europa.eu/legal-content/HR/TXT/PDF/?uri=CELEX:32018H0604\[01\]&from=EN](https://eur-lex.europa.eu/legal-content/HR/TXT/PDF/?uri=CELEX:32018H0604[01]&from=EN).

<sup>21</sup> Program ekonomskih reformi za 2018.-2020. godinu (ERP BiH 2018.-2020), <http://www.dep.gov.ba/naslovna/?id=1881>



učenja. Usvojene su Osnove kvalifikacijskog okvira u Bosni i Hercegovini i Akcijski plan za izradu i provođenje kvalifikacijskog okvira u Bosni i Hercegovini za razdoblje od 2014. do 2020. Također, APOSO je u suradnji s nadležnim obrazovnim vlastima uradila dokument „Zajednička jezgra nastavnih planova i programa za kroskurikularno i međupredmetno područje definirano na ishodima učenja”.<sup>23</sup> Usvojena je zajednička jezgra za osnovno i srednje obrazovanje u Bosni i Hercegovini, temeljena na ishodima učenja. U nastavnim planovima i programima, u okviru modula navedeni su rezultati učenja. Radne grupe koje je formirao Odjel za strukovno obrazovanje i obuku APOSO u suradnji s nadležnim obrazovnim vlastima i pedagoškim zavodima razvijaju nove standarde zanimanja i kvalifikacija.

## 4.2. Područja djelovanja (prioritetna područja)

Radi pravilnog razumijevanja ključnih kompetencija, u skladu s Preporukama o ključnim kompetencijama za cjeloživotno učenje<sup>24</sup>, važno je imati u vidu sljedeće:

- ▶ Sve ključne kompetencije smatraju se jednako važnima, svaka od njih doprinosi uspješnom životu u društvu i kretanju na tržištu rada.
- ▶ Ključne kompetencije se mogu primjenjivati u različitim kontekstima i u različitim kombinacijama.
- ▶ Ključne kompetencije se preklapaju i prepliću; aspekti ključni za jedno područje ojačavaju kompetenciju u drugom području.
- ▶ Vještine, kao što su kritičko razmišljanje, rješavanje problema, timski rad, komunikacijske i pregovaračke vještine, analitičke vještine, kreativnost i međukulturne vještine dio su ključnih kompetencija.

Dio potpore strukovnom obrazovanju i obuci je razvijanje i stjecanje ključnih kompetencija kod učenika koje se može realizirati i u vidu: prepoznavanja uloge i značaja ključnih kompetencija u propisima i strateškim dokumentima; promidžba važnosti značaja i razvoja

ključnih kompetencija u strukovnom obrazovanju i obuci; prepoznavanja ključnih kompetencija u standardima kvalifikacija; integriranja ključnih kompetencija u nastavne programe, planiranja i realizaciju nastave; podrške nastavnicima i vrjednovanja i evaluacije ključnih kompetencija.

### 4.2.1. Prepoznavanje uloge i važnosti ključnih kompetencija u propisima i strateškim dokumentima

Potrebno je uvrstiti ključne kompetencije u relevantne zakonske i podzakonske akte kao i obrazovne strategije na svim relevantnim razinama na kojima se ti dokumenti donose i koji će ubrzati integraciju ključnih kompetencija u obrazovni proces u ustanovama.

### 4.2.2. Promocija uloge i važnosti ključnih kompetencija u strukovnom obrazovanju i obuci

Aktivnosti promidžbe i važnosti ključnih kompetencija za učenika trebaju biti podržane od obrazovnih vlasti, planirane i realizirane na razini ustanova. Promidžba se može provesti kroz različite oblike aktivnosti – natjecanje učenika, suradnju s poslodavcima, stručnu podršku nastavnicima, izbor i promidžbu nastavnika čiji učenici postižu značajne rezultate, razmjenu pozitivnih iskustava i praksi nastavnika i ustanova, on-line platforme za razmjenu pozitivnih praksi, različite sajmove, razmjene i mobilnost učenika, obilježavanje europskog dana poduzetništva, Europskog tjedna vještina i dr.

### 4.2.3. Ključne kompetencije u standardima kvalifikacija i integriranje ključnih kompetencija u nove nastavne programe, u planiranje rada nastavnika i realizaciju nastave

Jedna ili više ključnih kompetencija mogu biti integralni dio programa predmeta, modula, bitno je da učenik svaku od njih dostiže kroz nastavni plan i program kao cjelinu. Opise ključnih

kompetencija treba u programima predmeta ili modula povezati s ishodima učenja, kontekstualizirati, uzimajući u obzir specifičan sadržaj poslova određene profesije, dane u standardima zanimanja i kvalifikacija. Fleksibilnost programa treba omogućiti uvažavanje promjena u okruženju i tehnoloških zahtjeva radi povezivanja s onim što se uči.

Pri planiranju nastave i izboru metoda rada nastavnici planiraju i kako pomoći učenicima u razvijanju ključnih kompetencija. Planiranje nastave treba biti usmjereno na proces, na aktivnosti učenika, u skladu s njegovim razvojnim potencijalima. Učenik ima središnju ulogu, te kroz aktivnosti koje realizira i zadatke koje rješava, stječe trajna i primjenjiva znanja, razvija vještine i kompetencije. Nastavnik treba planirati višesmjernu komunikaciju /nastavnik-učenik, učenik-nastavnik, učenik-učenik].

Nastavnike treba pripremiti na nove uloge, imajući u vidu potrebu inovativnog pristupa u procesu nastave, utemeljene na kompetencijama, od kojih je digitalna kompetencija u vremenu sve veće digitalizacije nastave najdominantnija. U realizaciji nastave pristup temeljen na kompetencijama naglašava procese: razumijevanje i povezivanje sadržaja, konstruiranje sustava teorijskih znanja, njihovu uporabu kroz razvijanje vještina i formiranje stavova. Pristup nastavi i učenju treba biti interdisciplinarnan, uz povezivanje i korelaciju različitih predmeta i područja.

Promocija suradničkog učenja i poticanje učenika na aktivno sudjelovanje u izgradnji sustava znanja, na samostalnost, otvorenost prema novom, te radoznalost i kritičko mišljenje su podrška razvoju kompetencija.

Kod nastavnih planova i programa, koji nisu temeljeni na ishodima učenja i ne sadrže eksplicitno naznačene ključne kompetencije, treba osposobiti nastavnike da razumiju i uvedu koncept ključnih kompetencija, da ih prepoznaju u programima predmeta ili modula i primijene metode i oblike rada koji će pomoći učenicima da ih steknu tijekom obrazovanja.

Učenje koje se odvija u različitim okruženjima, uključujući radno okruženje, uz sudjelovanje u istraživanjima i eksperimentima,

projektima, uz uporabu digitalnih tehnologija, potiče razvoj kompetencija kod učenika. Partnerstvo s poduzećima i primjeri dobre prakse neophodni su za razvoj poduzetničke kompetencije uz koju se razvija kreativnost, inicijativnost, timski rad i dr. izvannastavne aktivnosti, uključujući one iz oblasti športa, kulture i umjetnosti, pozitivno utječu na jačanje socijalne uključenosti i aktivnog sudjelovanja učenika u građanskom i društvenom životu.

Posebno značenje za razvoj ključnih i stručnih kompetencija ima učenje temeljeno na radu. Kad učenici praktično obrazovanje realiziraju kod poslodavca, u stvarnom radnom okruženju, osposobljavaju za samostalan rad u profesiji za koju se obrazuju. Pored toga, kroz praktično obrazovanje učenici ne razvijaju samo manuelne ili praktične vještine već stječu sposobnost timskog rada, snalaženja u novim i nepoznatim situacijama, inicijativnost, sposobnost rješavanja problema. Tijekom praktičnog obrazovanja učenici stječu i poduzetničku kompetenciju i transferzalne vještine koje im omogućavaju brže uključivanje u posao i lakšu zapošljivost.

Ključne kompetencije treba integrirati i u programe obrazovanja odraslih. Suradnja između ustanova na svim razinama obrazovanja, uključujući i organizatore obrazovanja odraslih, omogućit će cjelovit pristup obrazovanju i stvoriti dobru osnovu za cjeloživotno učenje pojedinca.

### 4.2.4. Podrška nastavnicima

Potrebno je uvesti izučavanje ključnih kompetencija u programe inicijalnog obrazovanja nastavnika na visokoškolskim ustanovama.

Odgovarajuće inicijalno obrazovanje i stručno usavršavanje nastavnika je ključno za stjecanje i napredak učenika u stjecanju ključnih kompetencija. Nužno je da nastavnici razumiju, prihvate i budu u stanju primijeniti koncept integracije ključnih kompetencija, da ključne kompetencije ne doživljavaju kao nešto odvojeno (pitanje posebnog predmeta) te ih stoga ne uključuju na zadovoljavajući način u svoj rad i ne vrednuju.

Zbog prethodno navedenoga potrebno je pripremiti program/e obuke i priručnike za postojeće nastavnike s primjerima kako u

<sup>22</sup> Okvirni zakon o osnovnom i srednjem obrazovanju u Bosni i Hercegovini, Službeni glasnik BiH, 63/08

<sup>23</sup> Službeni glasnik BiH, 87/15

<sup>24</sup> COM(2018)24 EUe – Recommendation Key Competences for Lifelong Learning, [https://eur-lex.europa.eu/legal-content/HR/TXT/PDF/?uri=CELEX:32018H0604\(01\)&from=EN](https://eur-lex.europa.eu/legal-content/HR/TXT/PDF/?uri=CELEX:32018H0604(01)&from=EN).

nastavu mogu integrirati ključne kompetencije. Poznavanje i realizacija koncepta ključnih kompetencija utječe na primjenu različitih pristupa učenju i integraciji ključnih kompetencija u realizaciji nastavnog plana i programa.

Odgovarajuća materijalno-tehnička opremljenost škola, dostupnost udžbenika i drugih materijala nastavnicima, osposobljenost za primjenu digitalnih tehnologija i upravljanja informacijama nužna su podrška nastavnicima u realizaciji inovativnih pristupa u nastavi i učenju.

Nakon pripreme programa obuke, potrebno je uraditi plan obuke nastavnika, obučiti trenere, osigurati resurse i realizirati obuke nastavnika, uključujući i mentore kod poslodavca.

Potporu nastavnicima će pružiti savjetnici pedagoških zavoda, iskusni predavači s nastavničkih fakulteta, kao i uprava škole. Također, uzajamno, suradničko učenje, razmjena nastavnika između različitih ustanova, sudjelovanje u istraživanjima, umrežavanje nastavnika, primjeri dobrih praksi unaprjeđuju kompetencije i autonomiju nastavnika u planiranju nastave kroz koju će učenici steći ključne kompetencije.

#### 4.2.5. Vrednovanje ključnih kompetencija

Razina dostizanja ključnih kompetencija je u slučaju nekih moguće mjeriti, uzimajući u obzir njihovu specifičnost, te način stjecanja (kroz sve predmete, module, projektnim pristupom, kroz van-nastavne aktivnosti, kroz iskustva učenja uz rad i dr). Revidirani Europski referentni okvir iz 2018. godine potiče njihovo „dopunjavanje odgovarajućim alatima za dijagnostičku formativnu i sumativnu procjenu i vrednovanje na odgovarajućim razinama“.

Osnovni koraci u vrednovanju kompetencija su: analiza kako bi se utvrdilo koje su ključne kompetencije obuhvaćene nacionalnim testovima i drugim oblicima sumativnog vrednovanja; analiza i preporuke kako uključiti ključne kompetencije u detaljnije ishode učenja koji se mogu točnije i smislenije vrednovati; analiza i preporuke kako se proširenjem opsega vrednovanja može utvrditi razina razvoja više kompetencija; analiza i preporuke kako se načini

vrednovanja mogu implementirati i što je potrebno za podršku implementaciji.

U vrednovanju ključnih kompetencija mogu se koristiti standardizirani testovi u kojima se pitanja ili teme odnose na aspekte ključnih kompetencija, povezanih s predmetima ili modulima, standardizirani testovi s osvrtnom na socio-emocionalne i građanske kompetencije, E-vrednovanje i drugi.

Vrednovanje razina dostizanja ključnih kompetencija kod učenika zahtijeva odgovarajuće kompetencije nastavnika.

### 4.3. Prioriteti i aktivnosti (2021.-2030.)

#### Cilj 4 Riga zaključaka

Prioritet	Aktivnosti	Odgovorne institucije	Indikatori	Period
Promocija uloge i važnosti ključnih kompetencija u strukovnom obrazovanju	Uvrstiti ključne kompetencije u odgovarajuće zakonske i/ili podzakonske akte nadležnih obrazovnih vlasti	Nadležne obrazovne vlasti	Prepoznata uloga ključnih kompetencija u zakonskim i podzakonskim aktima	2023. – 2027.
	Organizirati razmjenu praksi kroz on-line platforme za nastavnike	Nadležne obrazovne vlasti u suradnji s obrazovnim institucijama	On-line platforme u funkciji	Kontinuirano
	Organizirati natjecanja za učenike i nastavnike	Nadležne obrazovne vlasti; PPZ; obrazovne institucije	Sajmovi, natjecanja se održavaju redovito	Kontinuirano
	Sudjelovati u EU programima za razmjenu učenika u području određenih kompetencija	Obrazovne institucije, nadležna ministarstva	Učenici i nastavnici sudjeluju u EU programima razmjene	Kontinuirano
Ključne kompetencije uključene u standarde zanimanja, kvalifikacija i NPP-a kod planiranja i realizacije nastave	Osigurati da jedna ili više ključnih kompetencija postanu dio modula ili programa	Nadležne obrazovne vlasti; PPZ, obrazovne institucije ;	Ključne kompetencije su uključene	Kontinuirano
	Povezati opise ključnih kompetencija u programima i modulima s ishodima učenja	Nadležne obrazovne vlasti; PPZ	Ključne kompetencije su povezane s ishodima učenja	Kontinuirano
	Organizirati obuke za nastavnike o razumijevanju i uključivanju ključnih kompetencija u programe i module	Nadležne obrazovne vlasti; PPZ, obrazovne institucije ;	Organizirane obuke /broj obuka	Kontinuirano
	Pripremiti priručnike za nastavnike	Nadležne obrazovne vlasti; PPZ; obrazovne institucije	Priručnici izrađeni	2030.
	Unaprijediti proces nastave novim tehnološkim dostignućima/digitalizacijom	Nadležne obrazovne vlasti; PPZ, obrazovne institucije	Oprema je dostupna školama	Kontinuirano
	Uvrstiti ključne kompetencije u programe obrazovanja odraslih	Nadležne obrazovne vlasti; PPZ, relevantne ustanove za obrazovanje odraslih	Ključne kompetencije uključene u programe odraslih	Kontinuirano
	Uvrstiti izučavanje ključnih kompetencija u studijske programe inicijalnog obrazovanja nastavnika	Visokoškolske ustanove uz suglasnost nadležnih ministarstava	Ključne kompetencije su dio studijskih programa inicijalnog obrazovanja nastavnika	Kontinuirano

Prioritet	Aktivnosti	Odgovorne institucije	Indikatori	Period
Vrednovanje ključnih kompetencija	Uvrstiti mjerenje razine dostizanja ključnih kompetencija u sumativnoj i formativnoj procjeni	Nadležne obrazovne vlasti; PPZ, obrazovne institucije	U procjeni znanja vrednuju se ključne kompetencije	2025. – 2030.
	Uvrstiti standardizirane testove za vrednovanje koji se odnose na aspekte ključnih kompetencija	Nadležne obrazovne vlasti; PPZ, obrazovne institucije	Koriste se standardizirani testovi za vrednovanje	2025. –2030.
	Organizirati obuke za nastavnike za vrednovanje ključnih kompetencija	Nadležne obrazovne vlasti; PPZ; visokoškolske ustanove	Organizirane obuke	2023. –2030.

## CILJ 5

### PROFESIONALNI RAZVOJ NASTAVNIKA, TRENERA I MENTORA U STRUKOVNOM OBRAZOVANJU I OBUKI

## 5.1. Inicijalno obrazovanje nastavnika

### 5.1.1. Stanje i izazovi u području inicijalnog obrazovanja nastavnika

Inicijalno obrazovanje nastavnika se obavlja na osam javnih i više privatnih visokoškolskih ustanova u Bosni i Hercegovini. Okvirnim zakonom o visokom obrazovanju<sup>25</sup> su utvrđeni organizacija, odgovornost nadležnih vlasti, uspostavljanje tijela za provođenje zakona i međunarodnih obveza Bosne i Hercegovine i način osiguravanja kvalitete u području visokog obrazovanja. Kvalifikacije nastavnika, odnosno odgovarajući profil i stručna sprema potrebna za rad u srednjim školama definirani su zakonima o srednjem obrazovanju i odgovarajućim pravilnicima na razini županija u Federaciji BiH, entiteta Republika Srpska i Brčko distrikta BiH.

U proteklom razdoblju u okviru Tempus i Erasmus projekata visokoškolske ustanove su mijenjale kurikulum studijskih programa, međutim, još uvijek su programi inicijalnog obrazovanja nastavnika usmjereni na akademska znanja iz predmetnih područja.<sup>26</sup>

Poboljšanje inicijalnog obrazovanja i stručnog usavršavanja nastavnika su identificirani kao strateški ciljevi u strateškim dokumentima u području visokog obrazovanja. Urađen je Okvir za visokoškolske kvalifikacije u Bosni i Hercegovini<sup>27</sup> čiji je glavni cilj bio podrška unaprjeđenju kvalitete i priznavanja kvalifikacija i promidžba reformskih procesa u visokom obrazovanju, odnosno primjeni Bolonjskog procesa u Bosni i Hercegovini.

### 5.1.2. Područjai djelovanja (prioritetna područja)

Potrebno je nastaviti s modernizacijom studijskih programa za obrazovanje nastavnika, temeljenim na ishodima učenja i ključnim

kompetencijama, koji trebaju biti strukturirani tako da omogućavaju pravovremeno prilagođavanje potrebama obrazovnog sustava, s posebnim naglaskom na didaktičko-metodičku osposobljenost, razvoj digitalnih vještina i korištenje ICT-a u nastavi, kao i poznavanje stranih jezika kako bi svršeni studenti koji započinju radni angažman u školi bili ako ne potpuno, onda što bolje pripremljeni za rad s učenicima u stvarnim radnim uvjetima.

Sastavni dio studijskih programa za obrazovanje nastavnika trebaju biti predmeti ili moduli, odnosno pristupi koji će omogućiti stjecanje znanja, vezanih za primjenu poticajne prakse, kako bi budući nastavnici stekli vještine za rad s učenicima koji imaju tjelesne, mentalne ili senzorne smetnje i na taj način kreirali poticajnu okolinu za učenje.

Potrebno je osnažiti partnerstvo između visokoškolskih ustanova koje realiziraju inicijalno obrazovanje nastavnika, škola, pedagoških zavoda i agencija kako bi se, na osnovi rezultata istraživanja kvalitete i obrazovanja i rada nastavnika, donosile i provodile odgovarajuće politike u području planiranja, realizacije i evaluacije obrazovanja nastavnika, realizacije kvalitetnog pripravnčkog staža i praćenja nastavne prakse, a škole postale mjesta za praktični rad studenata, budućih nastavnika.

## 5.2. Kontinuirani profesionalni razvoj nastavnika

### 5.2. 1. Stanje i izazovi u kontinuiranom profesionalnom razvoju nastavnika

Stručno usavršavanje nastavnika strukovnih škola u Bosni i Hercegovini uređeno je zakonima kojima se regulira srednje i strukovno obrazovanje i obuka i nizom podzakonskih akata. Prema ovim zakonima, nastavnici imaju pravo i obvezu stručno se usavrša-

vati. Zakoni uglavnom definiraju opći okvir vezan za procedure odlučivanja, ulogu nadležnih obrazovnih vlasti, visokoškolskih ustanova, pedagoških zavoda i škola u izradi obveznih programa stručnog usavršavanja, vrjednovanju rada nastavnika i napredovanje u karijeri. Procedure i realizacija stručnog usavršavanja nastavnika su regulirane podzakonskim aktima nadležnih obrazovnih vlasti, kao i odgovornosti nastavnika te način vrjednovanja njihovog rada. Evidenciju o stručnom usavršavanju nastavnika vode škole, a u skoro svim postojećim pravilnicima je predviđen i određeni broj bodova koji se dodjeljuje kod ocjenjivanja nastavnika za stručno usavršavanje. Podzakonski akti se značajno razlikuju po nazivu, strukturi i sadržaju. Obveze nastavnika u oblasti kontinuiranog stručnog usavršavanja su u pojedinim slučajevima ugrađene u pravilnike o ocjenjivanju rada nastavnika i stjecanju višeg zvanja. Pravilnicima nisu jasno precizirane obveze nastavnika u pogledu broja sati obvezne obuke u određenom vremenskom razdoblju, niti postoji diverzifikacija u pogledu broja bodova koje određene obuke nose kad je riječ o napredovanju nastavnika. Nositelji stručnog usavršavanja su, u gotovo svim pravilnicima, visokoškolske ustanove i pedagoški zavodi<sup>28</sup>.

Potrebno je osigurati procedure za akreditaciju programa obuke usavršavanja nastavnika te izradu kataloga stručnog usavršavanja budući da ovi elementi još uvijek nisu u potpunosti dio prakse. Međutim, postojanje pozitivnih primjera i praksi na razini Bosne i Hercegovine i činjenica da je stručno usavršavanje nastavnika uređeno podzakonskim aktima, otvara prostor za unaprjeđenje procedura njihovom izmjenom i dopunom. Urađeni standardi zanimanja za nastavnike osnovnih i srednjih škola<sup>29</sup>, u čijoj pripremi su sudjelovali predstavnici resornih ministarstava, pedagoških zavoda, visokoškolskih ustanova i nastavnika iz svih županija Federacije Bosne i Hercegovine, Republike Srpske i Brčko distrikta, predstavljaju dobru osnovu za daljnji razvoj nastavničke profesije.

### 5.2.2. Uvođenje nastavnika u profesiju nakon završetka inicijalnog obrazovanja

#### Područja djelovanja

Pripravnčki staž u Bosni i Hercegovini je obavezan i obuhvaća sve nastavnike koji nisu položili stručni ispit. Praksa se u različitim područjima Bosne i Hercegovine razlikuje u pogledu trajanja pripravnčkog staža, statusa pripravnika i njegovih obveza tijekom navedenog razdoblja. Pripravnici s diplomom nenastavnčkog fakulteta za vrijeme pripravnštva moraju položiti ispite iz pedagoške grupe predmeta. Pripravnici se primaju u stalni ili radni odnos na određeno vrijeme, i to na temelju niza zakonskih i podzakonskih akata<sup>30</sup>.

Potrebno je razmotriti mogućnost usuglašavanja trajanja pripravnčkog staža za nastavnika - početnika u entitetu Republika Srpska, županijama u Federaciji BiH i Brčko distriktu BiH, kao i zadataka i obveza nastavnika-pripravnika po pitanju sudjelovanja u nastavi i u drugim aktivnostima koje daju mogućnost stjecanja odgovarajućeg profesionalnog iskustva. Također, potrebno je razmotriti mogućnost ujednačavanja stjecanja profesionalnog iskustva volontera i pripravnika koji imaju reguliran status. Urađeni standardi zanimanja za nastavnike su osnova za usuglašavanje trajanja i zahtjevnosti pripravnčkog staža i polaganja stručnog ispita i definiranje indikatora za ocjenu stečenih kompetencija kandidata.

Pripravnik treba dobiti sustavnu podršku koja se treba realizirati u procesu mentorstva. Nastavnik-mentor treba posjedovati odgovarajuće vještine i znanja kako bi na pravi način uveo nastavnika-početnika u posao i pripremio ga za rad u učionici. Za nastavnike-mentore je potrebno organizirati kontinuirane obuke, u skladu s

<sup>25</sup> Okvirni zakon o visokom obrazovanju u BiH („Službeni glasnik BiH”, broj 59/07 i 59/09)

<sup>26</sup> Nacrt izvještaja o stanju u području inicijalnog obrazovanja i stručnog usavršavanja nastavnika s preporukama za unaprjeđenje, Bosna i Hercegovina, Projekt IPA „Razvoj kvalifikacijskog okvira za opće obrazovanje”

<sup>27</sup> [http://hea.gov.ba/Dokumenti/bolonja\\_bih/?id=441](http://hea.gov.ba/Dokumenti/bolonja_bih/?id=441), Projekt EU “Jačanje visokog obrazovanja u Bosni i Hercegovini”

<sup>28</sup> Izvještaj o stanju u području inicijalnog obrazovanja i stručnog usavršavanja nastavnika s preporukama za unaprjeđenje, Bosna i Hercegovina, Projekt IPA „Razvoj kvalifikacijskog okvira za opće/opšte obrazovanje”

<sup>29</sup> Standard zanimanja za nastavnike (osnovnih i srednjih škola, Projekt Razvoj kvalifikacijskog okvira za opće /opšte obrazovanje, Komponenta 3: Obrazovanje i profesionalni razvoj nastavnika, projekat realizivan uz podršku sredstava EU,

<sup>30</sup> Nacrt izvještaja o stanju u području inicijalnog obrazovanja i stručnog usavršavanja nastavnika s preporukama za unaprjeđenje, Bosna i Hercegovina, Projekt IPA „Razvoj kvalifikacijskog okvira za opće/opšte obrazovanje”

utvrđenim programom i pripremiti odgovarajući priručnik. Ulogu mentora je potrebno na odgovarajući način vrednovati, omogućiti napredovanje, finansijsku potporu i regulirati relevantnim propisima.

Nastavnik-pripravnik treba tijekom pripravnčkog staža voditi svoj portfolio koji će mu pomoći u praćenju napretka u odnosu na utvrđene zadatke i obveze ali i omogućiti objektivnu procjenu kvalitete rada pripravnika tijekom samog njegovog staža.

### 5.2.3. Programi obuke nastavnika

Programi stručnog usavršavanja donose pedagoški zavodi, odnosno ministarstva i/ili same škole u sklopu godišnjeg programa rada. Pravilnici i drugi relevantni podzakonski akti propisuju modele i oblike stručnog usavršavanja, koji su svrstani u dvije kategorije: individualne i grupne (kolektivne) oblike. Samo u jednoj županiji se spominju drugi organizacijski modeli (model zasnovan na školi, centri za obuku, partnerstva i dr.), podjela po načinu realizacije (seminari, tečajevi, radionice, simpoziji...) i stupnju obveznosti (obvezne, izborne i slobodne)<sup>31</sup>.

Za uspostavljanje učinkovitog, kontinuiranog sustava profesionalnog razvoja nastavnika nužno je postojanje akreditiranih programa obuke nastavnika u kojima su definirani modeli obuke, duljina trajanja programa obuke, korištene metode i dr., i u tom pogledu dokument Smjernice za izradu standarda za akreditaciju programa za kontinuirani profesionalni razvoj nastavnika u strukovnim školama<sup>32</sup> može biti dobar temelj. Kontinuirano stručno usavršavanje nastavnika dio je strategije cjeloživotnog učenja nastavnika.

### Područja djelovanja (prioritetne oblasti)

Uloga pedagoških zavoda značajna je u promidžbi profesionalnog razvoja nastavnika kao osnove za poboljšanje postignuća učenika, u osiguranju kvalitete realizacije obuke i razmjeni primjera dobre

prakse u Bosni i Hercegovini. Pedagoški zavodi trebaju promovirati i snažnije osvijetliti promijenjenu ulogu nastavnika u školi i afirmirati fokus na učenje, na autonomije škole i nastavnika.

U profesionalnom razvoju nastavnika važno je osigurati mogućnost da nastavnici biraju programe obuke, što predstavlja polaznu točku za kvalitetu samog usavršavanja.

Provođenje istraživanja, praćenje primjene naučenoga u nastavničkoj praksi i istraživanje učinaka obuke nastavnika praćenjem postignuća učenika trebaju biti osnova za koncipiranje ponude programa stručnog usavršavanja nastavnika i pripremu kataloga stručnog usavršavanja nastavnika.

Akreditirani programi trebaju biti dio kataloga stručnog usavršavanja nastavnika i dostupni on-line.

Utvrđeni uvjeti i standardi za akreditaciju organizatora (ponuđača) usluga obuke nastavnika su nužni.

Za voditelje seminara i obuka treba birati kolege-nastavnike-praktičare koji mogu ukazati na rješenja problema i odgovoriti na praktična pitanja. Metode učenja na seminarima/obukama trebaju osigurati aktivno sudjelovanje nastavnika, naglasak treba biti na primjeni teorije u praksi, kritičkom razmišljanju i rješavanju praktičnih problema kroz suradnju, raspravu, i inovativnim pristupima i rješenjima. Nastavnicima u strukovnom obrazovanju treba ponuditi više mogućnosti stručnog usavršavanja, uključujući on-line platforme, mentorstvo, vebinare, časopise i literaturu o profesionalnom razvoju, izradu plana i portfolia svog profesionalnog razvoja, sudjelovanje i vođenje razvojnih projekata, kao i nove pristupe u suvremenoj nastavi. Škole trebaju postati mjesta učenja i poučavanja. Uloga pedagoških zavoda je poticanje profesionalnog razvoja nastavnika u suradnji s visokoškolskim ustanovama i drugim strukovnim školama.

Pravilnicima je potrebno definirati standarde i procedure za

praćenje, bodovanje i evaluiranje kvalitete programa stručnog usavršavanja nastavnika i njihovih učinaka u praksi.

Osiguranje sustavne finansijske podrške kontinuiranom profesionalnom razvoju nastavnika je nužno. U proračunima nadležnih organa, institucija i ustanova treba planirati sredstva za kontinuirani profesionalni razvoj nastavnika na osnovi utvrđenih potreba za obukama.

### 5.2.4. Praćenje nastavnika i napredovanje nastavnika u viša zvanja

Praćenje kvalitete rada nastavnika u Bosni i Hercegovini vrše ravnatelji škola i savjetnici pedagoških zavoda. Praćenjem savjetnici mogu utvrditi određene trendove vezane za potrebe nastavnika za daljnjim stručnim usavršavanjem ili stanje u praksi kako bi se poduzele određene mjere na sustavnoj razini..

### Područja djelovanja (prioritetna područja)

U pravilnicima i drugim podzakonskim aktima radi praćenja, ocjenjivanja i napredovanja nastavnika potrebno je definirati kriterije za ocjenjivanje i utvrditi mjerljive indikatore uspješnosti za svaki od elemenata za praćenje i ocjenjivanje. Dogovoreni standard zanimanja za nastavnika stvara uvjete za definiranje transparentnog okvira za praćenje ili vrjednovanje rada nastavnika.

U školama je potrebno raditi na razvoju mehanizama internog utvrđivanja kvalitete i osposobiti za vršenje samoprocjene odnosno samovrednovanja svog rada, temeljenog na indikatorima kvalitetne nastavne prakse.

Jedan od najvažnijih elemenata u profesionalnom razvoju nastavnika je praćenje i podrška nastavnika u primjeni naučenoga nakon završenog programa usavršavanja. U tom kontekstu, škole i njihove uprave trebaju preuzeti dio odgovornosti za uvođenje promjene u praksu jer podrška u uvođenju novina potaknut će i motivirati nastavnika da unapređuje svoju nastavnu praksu.

Priprema programa obuke za ravnatelje škola i stvaranje praktičnih

mogućnosti njihovog profesionalnog razvoja potrebni su da bi oni na odgovarajući način odgovorili zadacima pedagoškog rukovoditelja koji je odgovoran za kvalitetu nastave i učenja u školi, i koji, pored ostaloga, podržava profesionalni razvoj nastavnika.

### 5.2.5. Licenciranje nastavnika

Licenciranje nastavnika je važan element profesionalnog razvoja nastavnika i promjene nastavne prakse. Tijekom eventualnog postupka licenciranja nastavnika potrebno je napraviti ravnotežu između uvjeta za licenciranje (sakupljanje bodova) i motiviranja nastavnika za mijenjanje nastavne prakse te osobnog profesionalnog razvoja. Praćenje kvalitete rada nastavnika, praćenja i evaluacije rezultata rada nastavnika nakon završenih programa osposobljavanja i učinaka obuke u nastavnoj praksi uz praćenje i evaluaciju rada trebaju biti jedan od uvjeta za dobivanje, odnosno obnavljanje licence. Prije pokretanja procesa licenciranja i obnavljanja licence nastavnika nužno je osigurati dugoročne sustavne i održive mehanizme financiranja.

### 5.2.6. Obuka nastavnika kod poslovnog subjekta

Sastavni dio profesionalnog razvoja nastavnika i njegovog napredovanja treba biti i obuka nastavnika strukovnih škola u poduzeću, odnosno kod gospodarskog subjekta. Obuka nastavnika u stvarnom radnom okruženju predstavlja mogućnost unaprjeđenja profesionalnih kompetencija i kvalitete rada.

Obuka nastavnika u poslovnim subjektima treba biti akreditirana od nadležnog organa (škole, ministarstva) i uvažena u profesionalnom napredovanju nastavnika.

Za učinkovit sustav obuke u poslovnom subjektu je nužna i neophodna dobra koordinacija rada svih partnera (škole, poslovnog subjekta, nastavnika). Uloge i odgovornosti nastavnika i poslovnog subjekta se moraju jasno definirati tako da obuka može ponuditi nastavnicima odgovarajući opseg praktičnog iskustva i mogućnost učenja.

<sup>31</sup>Ibid

<sup>32</sup> Smjernice za izradu standarda za akreditaciju programa izobrazbe nastavnika u srednjem strukovnom obrazovanju, Agencija za predškolsko, osnovno i srednje obrazovanje uz podršku ETF, 2017.

### 5.3. Obuka mentora u poslovnim subjektima

Uloga mentora u poslovnim subjektima je većinom definirana u postojećim propisima. Imajući u vidu nužnost i značenje realizacije praktične nastave i obuke učenika u stvarnom radnom okruženju i učenja uz rad posebnu pažnju treba posvetiti obrazovanju mentora koji su zaduženi za praktičnu obuku učenika u poduzeću.

Potrebno je bliže definirati ulazne uvjete za mentora u poslovnom subjektu. Mentoru treba omogućiti stručnu podršku. Programi obuke za mentore trebaju biti akreditirani ili odobreni od strane nadležne institucije. Mentor treba posjedovati određeni vid licence za rad s učenicima, poznavati zakonodavni okvir realizacije praktične nastave i obuke, mogućnosti planiranja realizacije obuke, te pratiti i vrednovati postignuća učenika.

Za obuku mentora treba osigurati odgovarajuća financijska sredstva. Potrebno je potaknuti poslovne subjekte i njihova udruženja da podrže obuku mentora i valoriziraju njihov dodatni rad na obrazovanju učenika.

### 5.4. Prioriteti i aktivnosti (2021.-2030.)

#### Cilj 5 Riga zaključaka

Prioritet	Aktivnosti	Odgovorne institucije	Indikatori	Period
Inicijalno obrazovanje nastavnika	Razvijati studijske programe temeljene na ishodima učenja i ključnim kompetencijama	Visokoškolske ustanove	Izrađeni novi programi s ishodima učenja i ključnim kompetencijama	Kontinuirano
	Uvrstiti u studijske programe nove metodičko-didaktičke pristupe, digitalne vještine, IKT i strane jezike	Visokoškolske ustanove	Uvršteni novi metodičko - didaktički pristupi, digitalne i IKT vještine i strani jezici u studijske programe	Kontinuirano
	Izraditi module za primjenu inkluzivne prakse unutar studijskih programa.	Visokoškolske ustanove	Izrađeni moduli za primjenu u inkluzivnim praksama	Kontinuirano
	Jačati partnerstvo između visokoškolskih institucija, pedagoški zavoda, agencija za obrazovanje i škola	Nadležne obrazovne vlasti; visokoškolske ustanove, PPZ, obrazovne institucije, agencija za obrazovanje;	Unaprjeđena partnerstva	Kontinuirano
Kontinuirani profesionalni razvoj nastavnika i mentora	Povećati istraživanja u području nastavničke prakse	Visokoškolske ustanove; PPZ; obrazovne institucije	Istraživanja se provode	Kontinuirano
	Izvršiti analizu potreba i osigurati financiranje obuke	Nadležne obrazovne vlasti; PPZ; obrazovne institucije	Analize se provode i osigurana su sredstva za obuke	2025. – 2028.
	Definirati procedure za akreditaciju programa usavršavanja nastavnika	Nadležne obrazovne vlasti; PPZ	Programi obuke akreditirani	2025. – 2028.
	Izraditi i redovno ažurirati kataloge stručnog obrazovanja nastavnika	Nadležne obrazovne vlasti; PPZ	Izrađeni katalogi stručnog usavršavanja	Kontinuirano
	Definirati područja obvezne obuke nastavnika	Nadležne obrazovne vlasti; PPZ	Programi obvezne obuke urađeni	Kontinuirano
	Odrediti broj obveznih sati i broj bodova koji nose određene obuke	Nadležne obrazovne vlasti; PPZ	Sve obuke nose određene sate i bodove	Kontinuirano
	Definirati procedure i kriterije za licenciranje nastavnika	Nadležne obrazovne vlasti; PPZ	Licenciranje uspostavljeno	2030.
	Osigurati financijska sredstva i ljudske resurse za provedbu licenciranja nastavnika	Nadležne obrazovne vlasti; nadležne vlade	Osigurana sredstva za postupak licenciranja	2030.
Provoditi obuke nastavnika u poslovnim subjektima	Nadležne obrazovne vlasti; PPZ, komore; obrazovne institucije, poslovni subjekti	Obuke se provode	Kontinuirano	

Prioritet	Aktivnosti	Odgovorne institucije	Indikatori	Period
Kontinuirani profesionalni razvoj nastavnika i mentora	Provoditi obuke mentora učenika	Nadležne obrazovne vlasti; PPZ, gospodarske (privredne) komore, obrazovne institucije, poslovni subjekti	Obuke mentora se provode	Kontinuirano
	Organizirati obuke za predavače u procesu profesionalnog usavršavanja nastavnika i mentora u poslovnim subjektima	Nadležne obrazovne vlasti; PPZ; gospodarske (privredne) komore; obrazovne institucije, poslovni subjekti	Obuke za predavače organizirane	Kontinuirano
	Akreditirati programe za nastavnike u poslovnim subjektima	Nadležne obrazovne vlasti; PPZ; poslovni subjekti	Svi programi akreditirani	2025. – 2030.
Uvođenje nastavnika u profesiju nakon završenog inicijalnog obrazovanja	Definirati indikatore za ocjenu stečenih kompetencija nastavnika pripravnika na temelju standarda zanimanja	Nadležne obrazovne vlasti; PPZ; visokoškolske ustanove	Definirani indikatori na temelju standarda zanimanja za nastavnike	2023. – 2025.
	Definirati kriterije za nastavnika mentora	Nadležne obrazovne vlasti; PPZ;	Kriteriji definirani u pravilnicima	Kontinuirano
	Osigurati sustav praćenja rada nastavnika pripravnika	Nadležne obrazovne vlasti; PPZ;	Sustav praćenja rada pripravnika uspostavljen	kontinuirano
	Osigurati obuku nastavnika mentora na visokoškolskim ustanovama ili s iskusnim predavačima	Nadležne obrazovne vlasti; PPZ; visokoškolske ustanove	Obuka se provodi	Kontinuirano
	Osigurati obuku u poslovnim subjektima nastavniku pripravniku	Nadležne obrazovne vlasti; PPZ; poslovni subjekti, nadležna ministarstva	Obuke se provode	Kontinuirano

# 6

## IZVORI

- ▶ Okvirni zakon o osnovnom i srednjem obrazovanju u Bosni i Hercegovini, "Službeni glasnik BiH", 18/03
- ▶ Okvirni zakon o srednjem strukovnom obrazovanju i obuci u Bosni i Hercegovini, Službeni glasnik BiH", broj 63/08.
- ▶ Odluka o usvajanju osnova kvalifikacijskog okvira u Bosni i Hercegovini, "Službeni glasnik BiH", br. 31/11 i 39/12. <http://sllist.ba/glasnik/2011/broj031.pdf>
- ▶ Popis i analiza postojećih strukovnih kvalifikacija u Bosni i Hercegovini (BiH), ETF, 2017.
- ▶ Akcijski plan za izradu i provođenje kvalifikacijskog okvira u Bosni i Hercegovini za razdoblje od 2014. do 2020., „Službeni glasnik BiH”, broj 28/15.
- ▶ IPA program Europske unije za Bosnu i Hercegovinu "Razvoj kvalifikacijskog okvira za cjeloživotno učenje" - Priručnik za unaprjeđenje kvalifikacija u strukovnom obrazovanju i obuci
- ▶ Baza podataka o planovima i programima, [www.vetis.vetbih.org](http://www.vetis.vetbih.org)
- ▶ Modularni nastavni planovi i programi u srednjem strukovnom obrazovanju u Bosni i Hercegovini u periodu od 2010. do 2016. godine, Agencija za predškolsko, osnovno i srednje obrazovanje, 2017.
- ▶ Recommendation of the European Parliament and of the Council of 18 December 2006 on key competences for lifelong learning (2006/962/EC)
- ▶ COM(2018)24 EUE – Recommendation Key Competences for Lifelong Learning, [https://eur-lex.europa.eu/legal-content/HR/TXT/PDF/?uri=CELEX:32018H0604\(01\)&from=EN](https://eur-lex.europa.eu/legal-content/HR/TXT/PDF/?uri=CELEX:32018H0604(01)&from=EN).
- ▶ Deklaracija ministara EU i država kandidata nadležnih za strukovno obrazovanje i obuku o srednjoročnim ciljevima obrazovanja i obuke u EU za razdoblje 2015. – 2020. godina, Riga, Latvija, 2015, [https://www.izm.gov.lv/images/RigaConclusions\\_2015.pdf](https://www.izm.gov.lv/images/RigaConclusions_2015.pdf)
- ▶ Europe Aid/123679/C/SER/baEU VET-3, Smjernice za razvijanje VET modularnih nastavnih planova i programa u BiH, 2009.
- ▶ Europski referentni okvir za osiguranje kvaliteta strukovnog obrazovanja i obuke (EQAVET)
- ▶ <https://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:C:2009:155:0001:0010:EN:PDF>
- ▶ Zajedničke jezgre nastavnih planova i programa definirane na ishodu učenja, <https://aposo.gov.ba/hr/publikacije/zajednicka-jezgra-npp/>;
- ▶ Strateški pravci razvoja obrazovanja u Bosni i Hercegovini s planom implementiranja 2008.–2015, Vijeće ministara Bosne i Hercegovine, 2008.
- ▶ Izvještaj o stanju u području inicijalnog obrazovanja i stručnog

- usavršavanja nastavnika s preporukama za unaprjeđenje, Bosna i Hercegovina, Projekt IPA „Razvoj kvalifikacijskog okvira za opće/opšte obrazovanje“
- ▶ Inicijalno obrazovanje predmetnih nastavnika u BiH, Centar za politike i upravljanje, srpanj 2015, <http://www.cpu.org.ba/media/30657/Inicijalne-kompetencije-nastavnika.pdf>
  - ▶ Standard zanimanja za nastavnika osnovne i srednje škole; Projekt IPA Razvoj kvalifikacijskog okvira za opće /opšte obrazovanje, Komponenta 3. Obrazovanje i profesionalni razvoj nastavnika
  - ▶ Smjernice za izradu standarda za akreditaciju programa izobrazbe nastavnika u srednjem strukovnom obrazovanju, Agencija za predškolsko, osnovno i srednje obrazovanje uz podršku ETF, 2017.
  - ▶ Nacrt izvještaja o kontinuiranom profesionalnom razvoju nastavnika (Draft report on continuing professional development) -CPD, in Bosnia and Hercegovina, ETF, 2017.

# 7

## PRILOG Članovi radne grupe za izradu dokumenta

### Jahorina, 18.-19.12.2017. god. (prema abecednom redoslijedu)

**Puhalić, Aleksandra** - Republički pedagoški zavod Republike Srpske  
**Bandelj, Elido** - KKA stručnjak  
**Bašić, Slavoljub** - Odjel za obrazovanje Vlade Brčko Distrikta  
**Dedić, Zlatan** - Udruga poslodavaca Federacije BiH  
**Dražić, Jovanka** - JU Poljoprivredno-prehrambena škola Prijedor  
**Duilović, Daria** - Ministarstvo civilnih poslova BiH  
**Ibrišimović, Zlatko** - Pedagoški zavod TK  
**Krešić, Boris** - Zavod za školstvo HNK  
**Kuprešanin, Slavica** - Ministarstvo prosvjete i kulture Republike Srpske  
**Leko, Mladen** - Srednja škola Antuna Branka Šimića Grude  
**Malešević, Dane** - Ministarstvo prosvjete i kulture Republike Srpske  
**Marković, Ljubinka** - Udruga poslodavaca Brčko Distrikta  
**Mott, Monika** - KulturKontakt Austria  
**Pašić, Emir** - Privredna/Gospodarska komora FBiH  
**Puratić, Vesna** - Ministarstvo civilnih poslova BiH  
**Saračević, Muharem** - Mješovita srednja škola Tešanj  
**Schmid, Kurt** - IBW Austria  
**Mihić, Vinka** - Područna privredna komora Republike Srpske – Istočno Sarajevo

### Sarajevo, 19.-20.04.2018. god. (prema abecednom redoslijedu)

**Krešić, Boris** - Zavod za školstvo HNK  
**Bandelj, Elido** - KKA stručnjak  
**Bašić, Slavoljub** - Odjel za obrazovanje Vlade Brčko Distrikta  
**Dedić, Zlatan** - Udruga poslodavaca Federacije BiH  
**Drakovac, Emira** - Ministarstvo za obrazovanje, nauku, kulturu i sport BPD kantona  
**Dražić, Jovanka** - JU Poljoprivredno-prehrambena škola Prijedor  
**Duilović, Daria** - Ministarstvo civilnih poslova BiH  
**Kuprešanin, Slavica** - Ministarstvo prosvjete i kulture Republike Srpske  
**Leko, Mladen** - Srednja škola Antuna Branka Šimića Grude  
**Marković, Ljubinka** - Udruga poslodavaca Brčko Distrikta  
**Mikulić, Mario** - Ministarstvo obrazovanja, znanosti, kulture i športa Zapadnohercegovačke županije  
**Morris, Ian** - KKA stručnjak



**Mott, Monika** - KulturKontakt Austria  
**Mounir, Baati** - ETF stručnjak  
**Pašić, Emir** - Gospodarska komora Federacije Bosne i Hercegovine  
**Pezo, Edina** - Federalno ministarstvo obrazovanja i nauke  
**Puratić, Vesna** - Ministarstvo civilnih poslova BiH  
**Radović, Nataša** - Područna privredna komora Republike Srpske – Istočno Sarajevo  
**Saračević, Muharem** - Mješovita srednja škola Tešanj  
**Sarajlić, Dušan** - Agencija za predškolsko, osnovno i srednje obrazovanje – VET  
**Sirbubalo, Lejla** - KulturKontakt Austria  
**Slinić, Nusreta** - Ministarstvo za obrazovanje, nauku i mlade Kantona Sarajevo

#### Trebinje, 29.-30.11.2018. god. (prema abecednom redoslijedu)

**Ačić, Saša** - Unija udruženja poslodavaca Republike Srpske  
**Bogićević, Zora** - KKA stručnjak  
**Bošković, Ljiljana** - Agencija za predškolsko, osnovno i srednje obrazovanje  
**Bošnjak, Viktorija** - Ministarstvo obrazovanja, znanosti, kulture i športa  
 Zapadnohercegovačke županije  
**Duilović, Daria** - Ministarstvo civilnih poslova BiH  
**Hadžagić, Esma** - KKA stručnjak  
**Ibrišimović, Zlatko** - Pedagoški zavod Tuzlanskog kantona  
**Krešić, Boris** - Zavod za školstvo Mostar  
**Leko, Mladen** - Srednja škola Antuna Branka Šimića Grude  
**Pašić, Emir** - Gospodarska komora Federacije Bosne i Hercegovine  
**Pezo, Edina** - Federalno ministarstvo obrazovanja i nauke  
**Puratić, Vesna** - Ministarstvo civilnih poslova BiH  
**Saračević, Muharem** - Mješovita srednja škola Tešanj  
**Sarajlić, Dušan** - Agencija za predškolsko, osnovno i srednje obrazovanje  
**Savić, Veselin** - Područna privredna komora Republike Srpske – Trebinje  
**Sirbubalo, Lejla** - KulturKontakt Austria  
**Slinić, Nusreta** - Ministarstvo za obrazovanje, nauku i mlade Kantona Sarajevo  
**Škrivan, Vasiljko** - Republički pedagoški zavod Republike Srpske  
**Vasić, Mira** - Ministarstvo rada i boračko-invalidske zaštite Republike Srpske

#### Mostar, 23.-24.05.2019. god. (prema abecednom redoslijedu)

**Bašić, Slavoljub** - Odjel za obrazovanje Vlade Brčko Distrikta  
**Bogićević, Zora** - KKA stručnjak  
**Bošković, Ljiljana** - Agencija za predškolsko, osnovno i srednje obrazovanje  
**Buha, Senka** - Ministarstvo prosvjete i kulture Republike Srpske  
**Ćurković, Boris** - KKA stručnjak  
**Damjanović, Predrag** - Republički pedagoški zavod Republike Srpske  
**Dedić, Zlatan** - Udruga poslodavaca Federacije BiH  
**Dražić, Jovanka** - JU Poljoprivredno-prehrambena škola Prijedor  
**Duilović, Daria** - Ministarstvo civilnih poslova BiH  
**Džaferović, Aida** - Ministarstvo civilnih poslova BiH  
**Ibrahimagić, Asim** - Agencija za rad i zapošljavanje BiH  
**Ibrišimović, Zlatko** - Pedagoški zavod Tuzlanskog kantona  
**Leko, Mladen** - Srednja škola Antuna Branka Šimića Grude  
**Marković, Ljubinka** - Unija poslodavaca Brčko Distrikta  
**Mihajlović-Bijelić, Aleksandra** - Privredna komora Republike Srpske  
**Mikulić, Mario** - Ministarstvo obrazovanja, znanosti, kulture i športa  
 Zapadnohercegovačke županije  
**Njuhović, Azemina** - Ministarstvo za obrazovanje, nauku i mlade Kantona Sarajevo  
**Pezo, Edina** - Federalno ministarstvo obrazovanja i nauke  
**Piegazki, David** - Privredna komora Republike Srpske  
**Saračević, Muharem** - Mješovita srednja škola Tešanj  
**Sirbubalo, Lejla** - KulturKontakt Austria (KKA)  
**Spasojević, Boris** - Ugostiteljsko-trgovinsko-turistička škola Banja Luka

#### Trebinje, 24.-25.10.2019. god. (prema abecednom redoslijedu)

**Bašić, Slavoljub** - Odjel za obrazovanje Vlade Brčko Distrikta  
**Čibo, Almina** - Ministarstvo civilnih poslova BiH  
**Duhović, Amir** - Ministarstvo za obrazovanje, mlade, nauku, kulturu i sport  
 Bosansko-podrinjskog kantona  
**Duilović, Daria** - Ministarstvo civilnih poslova BiH  
**Garača, Zorica** - Ministarstvo prosvjete i kulture Republike Srpske  
**Ibrišimović, Zlatko** - Pedagoški zavod Tuzlanskog kantona  
**Krešić, Boris** - Zavod za školstvo Mostar  
**Leko, Mladen** - Srednja škola Antuna Branka Šimića Grude  
**Marković, Ljubinka** - Unija poslodavaca Brčko Distrikta

**Mičić, Nemanja** - Agencija za rad i zapošljavanje BiH  
**Mihajlović-Bijelić, Aleksandra** - Privredna komora Republike Srpske  
**Mott, Monika** - KulturKontakt Austria (KKA)  
**Pezo, Edina** - Federalno ministarstvo obrazovanja i nauke  
**Sirbubalo, Lejla** - KulturKontakt Austria (KKA)  
**Vasić, Mira** - Ministarstvo rada i boračko-invlidske zaštite Republike Srpske  
**Bogićević, Zora** - KKA stručnjak

### Trebinje, 27.-28.02.2020. god. (prema abecednom redoslijedu)

**Bašić, Slavoljub** - Odjel za obrazovanje Vlade Brčko Distrikta  
**Bogdanović, Zoran** - Pedagoški Zavod Republike Srpske  
**Bošković, Ljiljana** - Agencija za predškolsko, osnovno i srednje obrazovanje  
**Duhović, Amir** - Ministarstvo za obrazovanje, mlade, nauku, kulturu i sport Bosansko-podrinjskog kantona  
**Duilović, Daria** - Ministarstvo civilnih poslova BiH  
**Džaferović, Aida** - Ministarstvo civilnih poslova BiH  
**Galijašević, Bernadeta** - Ministarstvo za obrazovanje, nauku, kulturu i sport ZDK  
**Gološ, Enisa** - Pedagoški zavod HNK  
**Husić, Ahmed** - Pedagoški zavod HNK  
**Ibrišimović, Zlatko** - Pedagoški zavod Tuzlanskog kantona  
**Kopić, Adel** - Ministarstvo za obrazovanje, nauku i mlade KS  
**Krešić, Boris** - Zavod za školstvo Mostar  
**Leko, Mladen** - Srednja škola Antuna Branka Šimića Grude  
**Marković, Ljubinka** - Unija poslodavaca Brčko Distrikta  
**Mičić, Nemanja** - Agencija za rad i zapošljavanje BiH  
**Mikulić, Mario** - Ministarstvo obrazovanja, znanosti, kulture i športa Zapadnohercegovačke županije  
**Pezo, Edina** - Federalno ministarstvo obrazovanja i nauke  
**Puratić, Vesna** - OeAD GmbH stručnjak  
**Sirbubalo, Lejla** - OeAD GmbH  
**Garača, Zorica** - Ministarstvo prosvjete i kulture Republike Srpske  
**Zvezdana, Jelić** - Agencija za rad i zapošljavanje BiH

