



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

*Ministria e Arsimit, Shkencës, Teknologjisë dhe Inovacionit  
Ministarstvo obrazovanja, nauke, tehnologije i inovacije  
Ministry of Education, Science, Technology and Innovation*



# Strategija Obrazovanja 2022-2026

Priština, 2022



# Strategija Obrazovanja 2022-2026

**MINISTARSTVO OBRAZOVANJA I NAUKE,TEHNOLOGIJE I INOVACIJA**

Septembar 2022

**Dizajn i raspored:**

Envinion



## Uvodna reč ministarke

Obrazovanje je prilika za ostvarenje najvećeg ljudskog potencijala pojedinca i kao takvo veoma je važan resurs za društveni i ekonomski razvoj zemlje. Dakle, svako od nas u svojoj ulozi ima odgovornost prema našoj deci i mladima da im omogućimo kvalitetno obrazovanje i razvoj.

Strategija obrazovanja, kao osnovni dokument za razvoj sektora obrazovanja u narednih pet godina, fokusirana je na analizu stanja u oblastima od primarnog značaja sektora obrazovanja, definisanim Programu Vlade 2021-2025 i drugi državnim politički dokumenti kao i u proceni sprovođenja preliminarne strategije. Strategija izražava našu odlučnost da Republika Kosovo bude deo globalnog trenda održivog razvoja i izrađena je u duhu Agende 2030 koju su odobrile organizacija Ujedinjene nacije, posebno objektiv SDG4: „Obezbeđivanje kvalitetnog inkluzivnog i pravičnog obrazovanja i podsticaj mogućnosti doživotnog učenja za sve“. Kao rezultat toga, Strategija 2022-2026 je organizovana u pet stubova.

Prvi stub je edukacija u ranom detinjstvu, gde nam je cilj da značajno povećamo učesće dece uzrasta 0-5 godina, ali i poboljšamo kvalitet usluga.

Kvalitetno rana edukacija, osim što omogućava deci da se bolje pripreme i kasnije da postignu bolje rezultate u školi, utiče i na smanjenje nejednakosti u društvu. Svesni velikog uticaja koji ima rana edukacija, smatramo da je ulaganje u ovu oblast suštinsko za svestrani društveni i ekonomski razvoj.

Sledeći stub je podizanje kvaliteta preduniverzitetskog obrazovanja, gde će naš fokus biti na izgradnji i konsolidaciji mehanizama za kvalitetnu nastavu i obezbeđivanje kvaliteta. U tom pravcu poboljšaćemo performansu u upravljanju škole, stavićemo u fokus sisteme za interno i eksterno osiguranje kvaliteta u školama, obezbedićemo efektivnu primenu novog kurikulumu, posvećujući posebnu pažnju poboljšanje kvaliteta nastave i procene.

Usklađivanje obrazovanja i stručnog usavršavanja sa razvojem tehnologije i tržišta rada predstavlja glavni oslonac za obezbeđivanje kvalifikovane i dobro pripremljene radne snage koja je preduslov za sveobuhvatan razvoj zemlje. Pored dualnog učenja, koje nudi mogućnosti kombinovanja teorijskog učenja sa učenjem na radnom mestu, Strategija predviđa unapređenje upravljanja i menadžiranje u oblasti obrazovanja i stručnog usavršavanja, kao i jačanje obezbeđivanje kvaliteta.

Četvrti stub je kvalitet, integritet i konkurentnost visokog obrazovanja. Kroz izmene u zakonodavstvu, Vlada će obezbediti nezavisnost Kosovske agencije za akreditaciju, kao glavnog nosioca obezbeđivanje kvaliteta u visokom obrazovanju. U međuvremenu, kroz finansiranje zasnovano na performansi, teži ka povećanju kvalitet odgovornosti u javnim institucijama visokog obrazovanja. Takođe, predviđene mere imaju za cilj da institucionalizuju kontrolu protiv plagijata, da povećaju transparentnosti u visokom obrazovanju, da obezbede pristup savremenoj digitalnoj literaturi, da podrži studente kroz različite šeme stipendiranja i razvoj međunarodnih programa akademske i naučne saradnje, u cilju daljeg usklađivanja viših obrazovni sektor sa međunarodnim standardima.

U skladu sa globalnim trendovima i osvrćući se na iskustva proteklih godina kao posledica pandemije COVID-19, korišćenje digitalne tehnologije u cilju unapređenja usluga i kvaliteta u obrazovanju posvećen je značaj u petom stubu. U ovom pravcu biće značajna ulaganja u opremanje škola tehnologijom. Imamo za cilj da svaka škola ima lokalnu mrežu sa pristupom brzom internetu, dok je svaka učionica da bude opremljena potrebnom tehnologijom za korišćenje digitalnih resursa. Pored toga, posvetićemo pažnju razvoju digitalne kompetencije novih generacija i nastavnika. Ulaganja u ovu oblast će olakšati nastavu i učenje, obezbediće efikasnost u uslugama i jednake mogućnosti za učenike, studente i nastavnike, kao i omogućiće više saradnju između zajednica unutar obrazovnog sistema i šire.

Strategija obrazovanja 2022-2026 je rezultat neumornog 9-to mesečnog rada oko 150 stručnjaka različitih profila koji predstavljaju sve zainteresovane strane: vladu, lokalnu samoupravu, prosvetne radnike, akademsku zajednicu, civilno društvo, preduzeća i razvojne partnere, koji su izneli svoja najbolja iskustva, znanja i ideje za unapređenje obrazovnog sistema. Proces planiranja je podržan podržano od strane nemačke vlade kroz GIZ Kosovo.

Zahvaljujem se svim saradnicima na dragocenom doprinosu i posvećenosti tokom procesa izrade Strategije i nadam se daljem angažovanju i saradnji u njenom sprovođenju.

*Uz najbolje želje za zajednički uspeh,*

*Arbërie Nagavci*  
*Ministarka obrazovanja, nauke, tehnologije i inovacije*

Priština, septembar 2022

## Zahvale

MONTI želi da izrazi blagodarnost i zahvalnost za sve članove Tima za izradu ove strategije, ostalim članovima uključenim u tematske radne grupe, kao i razvojnim partnerima, koji su svojim idejama, iskustvom, energijom, angažmanom i radom doprineli u što kvalitetniju izradu ove strategije.

MONTI zahvaljuje Nemačko Savezno ministarstvo za ekonomsku saradnju i razvoj (BMZ) koje je kroz *Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH* podržala izradu Strategije obrazovanja (SO) 2022-26, doprinoseći stručnom ekspertizom i tehničkom podrškom tokom celog procesa izrade. MONTI takođe, zahvaljuje britanskom Ministarstvu spoljnih poslova i razvoja i organizaciji DVV International na stručnoj podršci pruženoj kroz lokalne konsultacije u procesu planiranja.

# SADRŽAJ

Uvodna reč ministarke .....	5
Zahvale.....	6
Sadržaj.....	7
Spisak skraćenica.....	9
Izvršni rezime.....	11
1. Uvod .....	14
2. Metodologija.....	17
3. Analiza stanja.....	21
3.1. Makroekonomski i fiskalni okvir al.....	22
3.2. Demografska slika .....	23
3.3. Opšti podaci o sistemu obrazovanja.....	24
3.4. Izazovi i mogućnosti okruženja.....	27
3.4.1. Politički faktori .....	27
3.4.2. Ekonomski faktori .....	28
3.4.3. Socijalni faktori .....	28
3.4.4. Tehnološki faktori .....	30
3.5. Analiza stanja za oblasti Strategije.....	32
3.5.1. Obrazovanje u ranom detinjstvu .....	29
3.5.2. Preduniverzitetsko obrazovanje.....	34
3.5.3 Obrazovanje, stručno osposobljavanje i obrazovanje za odrasle .....	41
3.5.4. Visoko obrazovanje.....	46
3.5.5. Digitalizacija obrazovanja.....	52
4. Vizija strategije.....	57
5. Ciljevi.....	58
5.1. Strateški cilj 1 - Obrazovanje u ranom detinjstvu .....	60
5.2. Strateški cilj 2 - Preduniverzitetsko obrazovanje.....	63
5.3. Strateški cilj 3 - Obrazovanje, stručno osposobljavanje i obrazovanje za odrasle.....	71
5.4. Strateški cilj 4 - Visoko obrazovanje.....	75
5.5. Strateški cilj 5 - Digitalizacija obrazovanja.....	80
6. Sprovođenje, nadgledanje i izveštavanje.....	88
6.1. Mehanizmi sprovođenja.....	89
6.2. Nadgledanje i izveštavanje.....	90
6.3. Procena .....	92
7. Budžet strategije.....	93
8. Akcioni Plan.....	98
9. Prilozi.....	102
9.1. Prilog 1 - Dokumenti politike, zakonodavstvo i istraživački izveštaji .....	102
9.2. Prilog 2 - Spisak doprinosilaca.....	105



## Spisak skraćenica

<b>APR</b>	Agencija za polnu ravnopravnost
<b>VO</b>	Visoko obrazovanje
<b>PUO</b>	Preduniverzitetsko obrazovanje
<b>SOO</b>	Stručno obrazovanje i obuka
<b>OS000</b>	Obrazovanje, stručno osposobljavanje i obrazovanje za odrasle
<b>AOS000</b>	Agencija za obrazovanje, stručno osposobljavanje i obrazovanje za odrasle+
<b>APR</b>	Agencija za polnu ravnopravnost
<b>AAK</b>	Agencija za akreditaciju Kosova
<b>NAK</b>	Nacionalni autoritet za kvalifikacije
<b>ASK</b>	Agencija za statistiku Kosova
<b>AID</b>	Agencije informacionog društva
<b>EU</b>	Evropska unija
<b>CEEPUS</b>	Centralnoevropski program razmene za univerzitetske studije
<b>ODO</b>	Opštinska direkcija za obrazovanje
<b>ECTS</b>	Evropski sistem prenosa i akumulacije kredita
<b>ORD</b>	Obrazovanje u ranom detinjstvu
<b>ENQA</b>	Evropska mreža za obezbeđivanje kvaliteta
<b>EQAR</b>	Evropski registar za obezbeđivanje kvaliteta u visokom obrazovanju
<b>ET</b>	Obrazovanje i podizanje
<b>IVO</b>	Institucije visokog obrazovanja
<b>IOSO</b>	Institucije za obrazovanje i stručno osposobljavanje
<b>VOIO</b>	Vaspitno obrazovne institucije i za osposobljavanje
<b>PI</b>	Predškolske institucije
<b>PIK</b>	Pedagoški institut Kosova
<b>ISCED</b>	Međunarodna standardna klasifikacija obrazovanja
<b>VENPU</b>	Veće eksperta za nastavne programe i udžbenike
<b>OSPU</b>	Okvir za strateško planiranje i upravljanje
<b>NRORD</b>	Nega, razvoj i obrazovanje u ranom detinjstvu
<b>LMS</b>	Sistem za upravljanje učenjem
<b>MONTI</b>	Ministarstvo za obrazovanje, nauku, tehnologiju i inovacije
<b>MCC</b>	Korporacija milenijumski izazovi
<b>SSP</b>	Sporazum o stabilizaciji i pridruživanju

<b>NARIC</b>	Nacionalni centar za akademsko priznavanje i informacije
<b>OECD</b>	Organizacije za ekonomsku saradnju i razvoj
<b>UN</b>	Organizacija Ujedinjenih nacija
<b>COR</b>	Ciljevi za održivi razvoj
<b>PIRLS</b>	Napredak u međunarodnoj studiji čitanja i razumevanja
<b>PISA</b>	Program međunarodnog ocenjivanja učenika
<b>SPOK</b>	Strateški plan obrazovanja na Kosovu
<b>CIN</b>	Centar za izuzetnost u nastavi
<b>VRK</b>	Vlada Republike Kosovo
<b>CRK</b>	Centar za razvoj karijere
<b>SO</b>	Strategija obrazovanja
<b>USONK</b>	Ujedinjeni sindikat obrazovanja, nauke i kulture
<b>SDOK</b>	Strategija za digitalizaciju obrazovanja na Kosovu
<b>ESUS</b>	Elektronski sistem za upravljanje studenata
<b>NSR</b>	Nacionalna strategija za razvoj
<b>SUIO</b>	Sistem upravljanja informacijama u obrazovanju
<b>SUIVO</b>	Sistem upravljanja informacijama u visokom obrazovanju
<b>SUU</b>	Sistem univerzitetskog upravljanja
<b>SRU</b>	Sistem ranog upozoravanja
<b>IKT</b>	Informaciona i komunikaciona tehnologija
<b>TIMSS</b>	Trendovi u međunarodnim studijama matematike i nauke
<b>UA</b>	Administrativno uputstvo
<b>UNESCO</b>	Organizacija Ujedinjenih nacija za obrazovanje, nauku i kulturu
<b>UNICEF</b>	Međunarodni dečji fond Ujedinjenih nacija za hitne slučajeve
<b>PUN</b>	Procena učinka nastavnika
<b>KRP</b>	Kancelarija za ravnopravnost polova
<b>KSP</b>	Kancelarija za strateško planiranje
<b>SRN</b>	Stručni razvoj nastavnika

## Izvršni rezime

Strategija obrazovanja (SO) je glavni dokument za razvoj obrazovnog sektora na Kosovu u periodu 2022-2026. SO se zasniva na Programu Vlade Kosova 2021-2025 i analizi stanja prioriternih oblasti obrazovnog sektora.

Priprema SO je počela u mesecu avgustu 2021. kada je formiran Tim za izradu i formirane radne grupe i tematske podgrupe. Proces pripreme SO 2022-2026 je vođen od Tima za izradu MONTI-a, dok su na nivou prioriternih oblasti i strateških ciljeva formirane Radne grupe i one tematske.

Takođe, Strategija obrazovanja je izrađena u skladu sa Nacionalnom strategijom za razvoj 2030, odnosno sa strateškim i specifičnim ciljevima, kao i pokazateljima uticaja i proizvoda utvrđenim u okviru Drugog stuba «Ravnopravan ljudski razvoj», opštim ciljem „Kvalitativno i pristupačno obrazovanje“. Dokument SO je organizovan u pet prioriternih oblasti koje pokrivaju nivoe obrazovanja na Kosovu:

- Oblast 1:** Obrazovanje u ranom detinjstvu.
- Oblast 2:** Preduniverzitetsko obrazovanje.
- Oblast 3:** Obrazovanje, stručno osposobljavanje i obrazovanje za odrasle.
- Oblast 4:** Visoko obrazovanje.
- Oblast 5:** Digitalizacija obrazovanja.

SO ima 5 strateških ciljeva, određena za 5 prioriternih oblasti. Strateški ciljevi se odnose na ključnim problemima prioriternih oblasti MONTI i raščlanjeni su na specifične ciljeve koji odgovaraju glavnim uzrocima relevantnih ključnih problema i ciljaju konkretnije rezultate u kratkoročnu perspektivu. Za svaki specifičan cilj identifikovane su aktivnosti koje vode do postizanja cilja.

### Strateški cilj 1:

[Povećanje uključivanja i jednak pristup u obrazovanju u ranom detinjstvu.](#)

Obrazovanje u ranom detinjstvu (ORD) cilja primarni razvoj društvenih, emocionalnih, spoznajnih i fizičkih potreba jednog deteta, kako bi izgradilo jaku i široku osnovu za učenje i blagostanje tokom celog života, prema tome ravnopravno uključivanje i učešće za svu decu u kvalitetnom ranom obrazovanju ne može se realizovati bez stvaranja adekvatne infrastrukture. MONTI će prvenstveno uraditi pravu analizu za ovaj nivo obrazovanja, kako bi se planiralo prevazilaženje izazova sa kojima se suočava ORD, kao što su: povećanje broja predškolskih institucija (PI) i organizovanje njihove adekvatne distribucije; razvoj zakonodavnog okvira i kurikuluma za ORD i stvaranje kvalitetnog obrazovnog okruženja; stvaranje odgovarajuće infrastrukture za uzrast dece; kao i međusektorsku koordinaciju za pružanje kvalitetnih usluga u ORD.

**Strateški cilj 2:**

Podizanje kvaliteta preduniverzitetskog obrazovanja kroz konsolidaciju mehanizama za obezbeđivanje kvaliteta i pružanje kvalitetne nastave.

Za podizanje kvaliteta na preduniverzitetskom obrazovanju neophodno je imati sistem koji pruža odgovornost na svim nivoima obrazovnog sistema. Za ovaj cilj moramo imati efektivno i efikasno upravljanje kroz sprovođenje i unapređenje politika i zakonskog okvira u oblasti obrazovanja, izgradnje kapaciteta i jačanja transparentnosti i odgovornosti. Štaviše, treba ojačati mehanizme za sprovođenje sistema obezbeđivanja kvaliteta, unutrašnju i spoljnu procenu obrazovnih institucija sa fokusom na podizanje kvaliteta, povećanje pouzdanosti nacionalnih testova i korišćenje rezultata za donošenje odluka zasnovanih na podacima. Takođe, unapređenje kvaliteta preduniverzitetskog obrazovanja će se postići kroz efektivno sprovođenje kurikuluma, kao i jačanjem funkcionalnog mehanizma za njegovo vođenje i sprovođenje. Za podizanje rezultata učenika, pored ostalih mera, biće pripremljeni kvalitetni tekstovi i u skladu sa kurikulumom kao što će se obezbediti alternativna nastavna sredstva, materijali i izvori.

**Strateški cilj 3:**

Usklađivanje obrazovanja i stručnog osposobljavanja sa dinamičnim razvojem tehnologije i tržišta rada, u funkciji doživotnog učenja.

Nedovoljan kvalitet ponude obrazovanja i stručnog osposobljavanja rezultirao je niskim stepenom zadovoljstva poslodavaca sa veštinama/kompetencijama postignutih od diplomiranih kandidata na IOSO-a, kao i niskim stepenom prelaska iz škole na posao. Mogućnosti za učenje tokom celog života i mobilnost su ograničeni i nisu u korak sa potrebom za kontinuiranom preobukom radne snage. Shodno tome, glavni fokus u okviru ove strateške oblasti je pregled ponude obrazovanja i stručnog osposobljavanja, kao i unapređenje kvaliteta, u funkciji razvoja prenosive veštine, digitalne veštine, preduzetničke veštine i stručno tehničke veštine, u skladu sa potrebama tržišta rada i sa trendovima digitalne i zelene transformacije.

**Strateški cilj 4:**

Poboljšanje kvaliteta, integriteta i konkurentnosti visokog obrazovanja.

Ovaj cilj je formuliran na odgovor strukturnih nedostataka u oblasti visokog obrazovanja i ima za cilj poboljšati kvalitet i integritet visokog obrazovanja, kroz sprovođenje procesa akreditacije u skladu sa međunarodnim standardima kvaliteta, što će, između ostalog, omogućiti povratak Agencije Kosova za akreditaciju u ENQA i EQAR. Reforma visokog obrazovanja ima za cilj da se postigne kroz unapređenje pravnog okvira, razvoj kapaciteta mehanizama za obezbeđivanje kvaliteta, povećanje učešća u međunarodnim programima i poboljšanje akademske i istraživačke infrastrukture. MONTI će regulisati pravnu osnovu i pregledati postojeće zakonodavstvo u vezi sa formulom finansiranja i razvoja unapređenog sistema upravljanja informacijama u visokom obrazovanju.

**Strateški cilj 5:**

Upotreba digitalne tehnologije za poboljšanje usluga i kvaliteta u obrazovanju, u skladu sa trendovima digitalne transformacije.

U cilju da bi Kosovo što brže krenulo u pravcu digitalizacije podataka, pružanju digitalnih usluga i automatizaciji procesa u oblasti obrazovanja, kao i u cilju povećanja upotrebe digitalne tehnologije za obrazovne potrebe a u funkciji poboljšanja kvaliteta u obrazovanju, Kosovo će u narednih pet godina raditi u pet pravca: (i) stvaranje i funkcionisanje sveobuhvatne i centralizovane digitalne platforme za oblast obrazovanja; (ii) priprema i proizvodnja digitalnih nastavnih materijala višedimenzionalnih i kvalitativnih za nivo, razreda, predmeta i različitih vrsta; (iii) snabdevanje VOIO i IVO kvalitetnim internet mrežama i potrebnom tehnološkom opremom; (iv) kultivisanje digitalne kompetencije kod svih strana uključenih u oblast obrazovanja i u svim obrazovnim institucijama svih vrsta i nivoa; i (v) stvaranje institucionalnih mehanizama da bi omogućili realizaciju digitalizacije i upotrebe tehnologije u oblasti obrazovanja.

Za svaki strateški cilj SO pripremljen je akcioni plan sa relevantnim aktivnostima i pokazateljima, kao i relevantnim troškovima. Akcioni plan, budžet SO i pokazatelji za svaki cilj prikazani su u deo priloga ovog dokumenta. Budžet SO 2022-2026 ima trošak od 322,847,640 evra.

# 1. Uvod

Novi ciklus planiranja u obrazovanju počinje u periodu kada se Republika Kosovo suočava sa posledicama pandemije COVID-19, koja je značajno uticala na usporavanje tempa razvoja zemlje. Period pandemije rezultirao je sa značajnim poremećajima obrazovnog procesa na svim nivoima, proizvodeći značajne nastavne gubitke kod učenika i studenata.

Dugo očekivana normalizacija stanja u vaspitno-obrazovnim institucijama i osposobljavanja, kao i u institucijama visokog obrazovanja omogućiće da se u mnogim dokumentima obrazovne politike, izveštajima, raznim analizama i relevantnom zakonodavstvu fokusira na rešavanje već identifikovanih problema obrazovnog sistema.

U Programu Vlade Kosova 2021-2025 obrazovanje je identifikovano kao važna prilika i izvor za održivi ekonomski i društveni razvoj Kosova. U tom kontekstu, 5 oblasti su određene kao glavne orijentacije za intervenciju i razvoj u sektoru obrazovanja:

- 1 Sveobuhvatno i digitalizovano kvalitetno obrazovanje,
- 2 Usklađivanje obrazovanja i stručnog osposobljavanja sa zahtevima tržišta rada,
- 3 Efektivno upravljanje sistemom obrazovanja na svim nivoima,
- 4 Visoko obrazovanje sa kvalitetom i integritetom, u skladu sa međunarodnim standardima,
- 5 Poboljšanje okruženja za istraživanje i inovacije.

Ove oblasti iz vladinog programa, kao i nalazi i preporuke iz drugih dokumenata (strategije, politike, zakoni, istraživanja) poslužile su kao polazna osnova za rad Tima za izradu i SO radnih grupa od početne faze identifikacije oblasti i prioriternih tema za nivoe i određene sektore obrazovanja na Kosovu do faze pripreme akcionog plana.

Strateški pristup koji je praćen za dobro regulisanje procesa planiranja konkretizovan je u Okviru za strateško planiranje i upravljanje (OSPU). OSPU utvrđuje glavne elemente reforme u procesu planiranja. Utvrđivanje hijerarhije ciljeva i pokazatelja učinka i definisanje granica sektora prema klasifikaciji funkcija vlasti (COFOG), pored boljeg praćenja i izveštavanja, omogućava stabilnije povezivanje javnih politika sa planiranjem budžeta.

Za ovaj cilj, NSR 2030 pruža osnovu za pripremu Srednjoročnog okvira rashoda (SOR), gde se omogućava povezanost sektora i formulisanje radnji praćenih kodifikacijom, kroz sprovođenje planova institucija od strane svih budžetskih organizacija. Između ostalog u OSPU se utvrđuje razlika između dugoročnih, srednjoročnih i kratkoročnih ciljeva, koji se raščlanjuju drugim strateškim dokumentima, poređanim i objašnjenim na sledećoj slici prilagođeni iz dokumenta NSR 2030.



**Slika 1:** Raščlanjivanje strateških dokumenata prema OSPU

Važno je napomenuti da je SO 2022-2026 pripremljena u potpunosti u skladu i paralelno sa dokumentom Nacionalne strategije za razvoj 2030, tačnije sa razvojnim ciljem: Pristupačno i kvalitetno obrazovanje. U okviru ovog razvojnog cilja NSR-a, su četiri specifična cilja koja se vežu sa strateškim ciljevima SO. Konsolidacija hijerarhije ciljeva i objekta da bi se obezbedila konsistencija sa NSR-om prati oblik pravilnog kaskadiranja ciljeva iz dokumenta NSR 2030 u akcionom planu SAO 2022-2026.

**Tabela 1:** Povezanost ciljeva u NSR 2030 i SO 2022-2026

SPECIFIČNI CILJEVI NSR 2030	STRATEŠKI CILJEVI SO 2022-2026 -
Povećanje učešća dece u kvalitetnom obrazovanju i brizi u ranom detinjstvu	Obrazovanje u ranom detinjstvu: Povećanje uključenosti i ravnopravnog pristupa u obrazovanju u ranom detinjstvu
Poboljšanje sveobuhvatnog pristupa i digitalizacije u obrazovanju	<p>Preduniverzitetsko obrazovanje: Podizanje kvaliteta preduniverzitetskog obrazovanja kroz konsolidaciju mehanizama za obezbeđivanje kvaliteta i pružanje kvalitetne nastave</p> <p>Digitalizacija obrazovanja: Upotreba digitalne tehnologije za poboljšanje usluga i kvaliteta u obrazovanju, u skladu sa trendovima digitalne transformacije.</p>
Bolja usklađenost obrazovanja sa potrebama tržišta rada	Obrazovanje, stručno osposobljavanje i obrazovanje za odrasle: Usklađivanje obrazovanja i stručnog osposobljavanja sa dinamičnim razvojem tehnologije i tržišta rada, u funkciji učenja tokom celog života.
Veći kvalitet, integritet i konkurentnost u visokom obrazovanju	Visoko obrazovanje: Poboljšanje kvaliteta, integriteta i konkurentnosti visokog obrazovanja

Strategija obrazovanja (SO) 2022-2026 je nastavak strateških planova pripremljenih za period 2011-2016 i 2017-2021 i u liniji sa međunarodnim dokumentima koji predstavljaju osnovu za izgradnju obrazovnih politika u zemlji. SO se oslanja na postojeće zakonodavstvo i preporuke istraživačkih izveštaja o obrazovanju na Kosovu koji su realizovani poslednjih godina. Spisak ključnih dokumenata politike, zakonodavstva i istraživačkih izveštaja na kojima se zasniva SO nalazi se u prilogu ovog dokumenta.

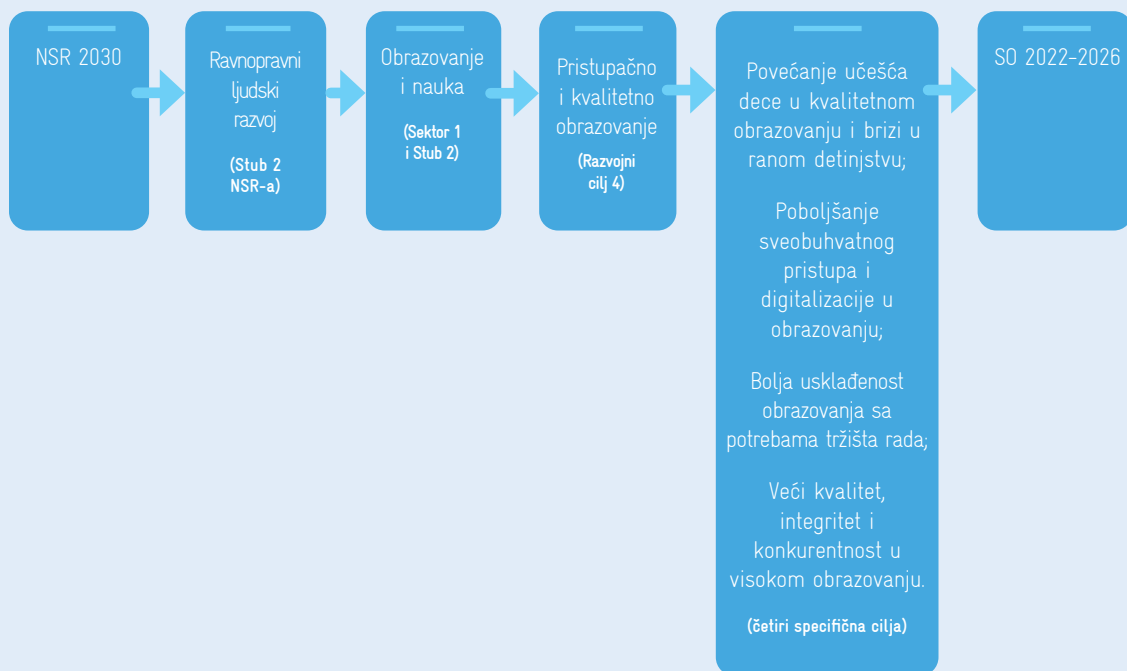


## 2. Metodologia

SO 2022-2026 je izrađen u skladu sa konceptom na okviru strateškog upravljanja, koji predviđa povezivanje i kaskadiranje ciljeva odozgo-dolje. U tom pravcu, NSR 2030 je glavna strategija svih sektorskih strategija i utvrđuje glavne strateške ciljeve koji su pretočeni u specifične ciljeve u SO 2022-2026. Tako, strateška osnova za SO 2022-2026 je NSR 2030 - razvojni cilj «Pristupačno i kvalitetno obrazovanje» u okviru stuba «Ravnopravnog ljudskog razvoja».

Ova povezanost je prikazana na donjoj slici i ilustruje kaskadu ciljeva odozgo-dolje (NSR 2030 - SO 2022-2026).

**Slika 2:** Kaskada ciljeva odozgo-dolje (NSR 2030 - SO 2022-2026)



Izvor: NSR 2030.

Prema Novom okviru strateškog planiranja i upravljanja, NSR 2030 reguliše između ostalog, takozvane „Horizontalne agende“, koje predstavljaju dodatnu, horizontalnu dimenziju sektorskog planiranja, koja zahteva međusektorsku koordinaciju u celoj Vladi. Glavni ciljevi uključeni u horizontalne agende će se postići istovremeno u nekoliko sektora, uključujući proces reforme javne uprave, sprovodeći niz konkretnih radnji, planirani i posvećeni u specifičnim sektorskim strategijama i uključenih u

budžetske zahteve od organizacije odgovorne za sprovođenje ovih radnji, a ne od horizontalnog koordinatora agende. Horizontalne agende trebaju se koristiti samo za ciljeve koordinacije i praćenja.

Na osnovu toga, NSR je identifikovala ciljeve i pokazatelje koji utvrđuju četiri horizontalne agende: digitalna agenda, sveobuhvatnost, zelena agenda i dijaspora i migracija. Ove agende su uključene u okviru strateških i specifičnih ciljeva SO 2022-2026 kroz planiranje konkretnih aktivnosti za njihovu realizaciju.

U definisanju metodologije za izradu SO uzete su u obzir uputstva i preporuke iz sledećih dokumenata:

- 1 Administrativno uputstvo (VRK) br. 07/2018 o planiranju i izradi strateških dokumenata i akcionih planova<sup>1</sup>,
- 2 Priručnik za planiranje, izradu i praćenje strateških dokumenata i njihovih akcionih planova (VRK),<sup>2</sup>,
- 3 Prilozi priručnika za planiranje, izradu i praćenje strateških dokumenata i njihovih akcionih planova.

MONTI je omogućio široko učešće zainteresovanih strana u procesu izrade SO, posvećujući dužnu pažnju kvalitetu proizvoda kao i samog procesa. Izrada SO-a je realizovana kroz sveobuhvatan proces, u kojem su doprinele mnoge institucije, organizacije i razni pojedinci.

Prvenstveno, MONTI je osnovao Tim za izradu<sup>3</sup>, kao tim odgovoran za vođenje procesa strateškog planiranja. Zatim, su stvorene radne grupe i tematske grupe sa sastavom od službenika MONTI-a, eksperata oblasti, predstavnika resornih ministarstava i partnerskih organizacija<sup>4</sup>. U određenim aktivnostima tokom izrade SO-a uključena su i mnoga druga lica, koja su doprinela u okviru četiri tematske grupe predstavljajući različite entitete i strane interesa. Dok je proces planiranja, izrade i finalizacije SPOK-a, uključujući pripreme za radionice, moderiranje radionica, prikupljanje podataka, izradu nacrti i njihovu finalizaciju, podržan od strane spoljnih stručnjaka/konsultanata<sup>5</sup> angažovanih od strane GIZ-a i drugih partnera MONTI-a.

Četiri radne grupe su bile: Radna grupa za preduniverzitetsko obrazovanje, Radna grupa za obrazovanje, stručno osposobljavanje i obrazovanje za odrasle, Radna grupa za visoko obrazovanje i Radna grupa za digitalizaciju obrazovanja. U okviru Radne grupe za preduniverzitetsko obrazovanje delovale su 3 podgrupe da bi bolje pokrile tematske oblasti od interesa. Celi proces pripreme SO je podržan od tehničke pomoći GIZ-a.

<sup>1</sup><https://gzk.rks-gov.net/ActDetail.aspx?ActID=18813>

<sup>2</sup> <https://kryeministri.rks-gov.net/wp-content/uploads/2019/02/MANUAL-PLANIFICATION-HARTIMIN-DHE-MONITORIMIN-E-DOCUMENTS-STRATEGIC-THE-PLANES-THE-THE ACTION.pdf>

<sup>3</sup> Spisak članova Tima za izradu SO nalazi se u Prilogu 3 ovog dokumenta.

<sup>4</sup> Spisak imena ovih lica koje su dale doprinos u procesu izrade SO nalazi se u Prilogu 3 ovog dokumenta.

<sup>5</sup> Spisak imena spoljnih eksperata/konsultanata angažovanih za stručnu podršku tokom planiranja, izrade i finalizacije SO nalazi se u Prilogu 3 ovog dokumenta.

## Priprema SO 2022-2026 planirana je i realizovana u pet faza:

### Faza 1 Pripremna faza

Tokom ove faze stvoren je Tim za izradu, osnovane su Radne grupe i one tematske, razvijene su konsultacije o metodologiji rada i formatu strategije, određene su tematske oblasti Strategije, kao i pripremljen je plan za izradu SO.

### Faza 2 Analiza stanja

U ovoj fazi analizirani su dokumenti politike i zakonodavstva, različiti izveštaji i studije o sektoru obrazovanja, kao i drugi izvori sa informacijama o trenutnom stanju u obrazovanju na Kosovu. Takođe, pregledani su i izveštaji sa statističkim podacima iz nacionalnih i međunarodnih izvora. Zatim, su analizirani faktori koji imaju direktan uticaj na razvoj obrazovanja, kao što su makroekonomski, demografski i politički faktori. Posebna pažnja posvećena je analizi postojećih državnih politika za obrazovanje, troškova za obrazovanje, kao i trenutnog učinka i kapaciteta sistema. Tokom radionica sa Timom za izradu, radnim grupama i onim tematskim, određene su prioritetne oblasti SO, pregledana i dopunjena analiza stanja i popunjeni podaci, dodatne informacije i statistike ponuđene od radnih i tematskih grupa. Kao rezultat rada u ovoj fazi, pripremljene su dve verzije analize stanja: jedna verzija proširene analize sa detaljnim podacima za pet prioritetne oblasti SO<sup>6</sup> i druga smanjena i uključen u ovaj dokument.

### Faza 3 Definisane vizije, strateških ciljeva, specifičnih ciljeva, aktivnosti i pokazatelja

Tokom ove faze rad u radnim grupama oslonio se na analizu stanja, dajući odgovore na već identifikovane probleme. Prvenstveno, vizija SPOK-a je definisana sa Timom za izradu. Zatim, su određena pet strateška cilja dajući prioritet glavnim akcijama za poboljšanje i unapređenje obrazovnog sistema. Tokom radionica sa radnim grupama, za svaki strateški cilj određeni su specifični ciljevi, aktivnosti i pokazatelji. Proizvod treće faze bio je delimični nacrt SO koji je pregledan i usvojen od Tima za izradu.

### Faza 4 SO obračun troškova i plan sprovođenja

U ovoj fazi, u saradnji sa zvaničnicima MONTI, uz učešće radnih grupa, izrađen je akcioni plan SO. Takođe, sve planirane aktivnosti su obračunate. Akcioni plan i obračun troškova realizovani su prema određenom formatu, i uz aktivno učešće Tima za izradu i radnih grupa. U ovoj fazi su urađene neke konačne izmene i dopune dokumenta i kao rezultat je finaliziran Akcioni plan i konačni budžet SO.

<sup>6</sup> Proširena verzija analize stanja je pripremljena kao odvojeni dodatak ovog dokumenta, i nalazi se u MONTI.

**Faza 5** Javna rasprava i finalizacija dokumenta SO

U ovoj fazi organizovana je prethodna i javna rasprava u cilju dobijanja komentara i inputa od strane interesa. Po završetku procesa javnih konsultacija, izrađuje se i objavljuje konačna verzija dokumenta SO, koja se obrađuje za usvajanje u Vladu.

Tokom prve četiri faze procesa planiranja SO održano je ukupno 40 radionica, kao i desetine konsultativnih sastanka sa radnim grupama.

### 3. Analiza stanja

U savremenoj ekonomiji, obrazovanje je osnovni preduslov za ekonomski rast i poboljšanje životnog standarda. Napor Kosova u postizanju ovih ciljeva vezan je za stepen produktivnosti radne snage. Korporacija milenijumski izazovi (MCC), je procenila stope povratka obrazovanja na Kosovu i došla je do zaključka da su one u skladu sa hipotezom da je niski kvalitet obrazovanja prepreka koja uslovljava ekonomski rast. Ovo ukazuje da se problem jaza veština odnosi na nivoe učešća u obrazovanju, na specifične kompetencije i veštine kao što su strani jezici, kompjuterske veštine ili tzv. meke veštine, te na celokupni kvalitet obrazovanja. Kvalitet, stepen uključenosti i broj godina školovanja, ne samo da imaju neizbežan uticaj na poboljšanje ljudskog kapitala i stvaranje preduslova za društveni i ekonomski razvoj, već predstavljaju i osnovu za poboljšanje mogućnosti zapošljavanja.

U 2018. godini, Kosovo je učestvovalo po drugi put u Međunarodnom programu ocenjivanja učenika (PISA). PISA test ocenjuje sposobnosti učenika uzrasta od 15 godina da svoja stečena znanja iz oblasti čitanja, matematike i nauke sprovedu u svakodnevnim životnim situacijama. Učenici od 15 godina nastavljaju da imaju niske postignuće iz matematike, nauke i čitanja u poređenju sa regionalnim prosekom i znatno su ispod proseka zemalja OECD-a. U 2018. godini rezultati postignuća učenika iz matematike i čitanja bili su minimalno bolji nego u 2015. godini, dok su rezultati iz oblasti nauke pogoršani. Prosečno postignuće u nauci na Kosovu je 365 poena, što je 124 poena ispod proseka OECD-a, gde je 40 poena ekvivalentno jednoj godini školovanja. Prosečno postignuće u čitanju na Kosovu je 353 poena, što je 134 poena ispod proseka OECD-a, dok je prosečno postignuće u matematici na Kosovu 366 poena, što je 123 poena ispod proseka OECD-a.<sup>7</sup>

Rezultat PISA 2018 testa još jednom je potvrdio da stanje obrazovanja na Kosovu nije nimalo zadovoljavajuće. Pored lošeg rangiranja Kosova u odnosu na druge zemlje, veliku zabrinutost predstavlja ogroman postotak učenika koji nisu postigli minimalni nivo sposobnosti za korišćenje znanja u životu - u Čitanju: 78.7% (prosek OECD-a: 22,7 %, Albanija: 52.2%, Severna Makedonija: 55.1%, Crna Gora: 44.4%); u Matematici: 76.6% (prosek OECD-a: 23.9%, Albanija: 42.4%, Severna Makedonija: 61%, Crna Gora: 46.2%); u Prirodnim naukama: 76.6% (prosek OECD-a: 21.9%, Albanija: 46.9%, Severna Makedonija: 49.4%, Crna Gora: 48.2%).<sup>8</sup> Ovaj nivo se smatra osnovnim nivoom potrebnih veština za uspešno učešće u ekonomskom i društvenom životu. Posebna zabrinutost je nisko postignuće u čitanju, jer su sposobnost čitanja, razumevanja i pravilno tumačenje pročitanoj osnovi za postignuća u drugim oblastima.

<sup>7</sup> <https://www.oecd-ilibrary.org/docserver/5f07c754-en.pdf?expires=1620417488&id=id&accname=quest&checksum=-2362B92E5C68479B14087D185FABAAE3>

<sup>8</sup> Isto tu.

### 3.1. Makroekonomski i fiskalni okvir

Tokom perioda 2008–2019. Kosovo je imalo kontinuirani rast ekonomskih aktivnosti, sa nominalnom vrednošću bruto domaćeg proizvoda (BDP) sa oko 5,501 miliona evra i realnom stopom rasta od 6.0 posto (2014.), dok je u 2019. godini nominalna vrednost BDP-a bila oko 7,066 miliona evra, sa realnom stopom rasta od 4.9 posto.<sup>9</sup>

Tokom ovih godina ekonomski rast je bio u okviru parametara koji odražavaju stabilnu makroekonomsku situaciju kako u fiskalnom tako i u finansijskom sektoru. I pored toga što je Kosovo konstantno imalo ekonomski rast i rast prihoda po glavi stanovnika, međutim, ostaje daleko od BDP-a po glavi stanovnika sa balkanskim zemljama,<sup>10</sup> kao što pokazuje Slika 1.

Od 2008. godine budžetski prihodi na Kosovu su se povećali po godišnjoj stopi od 2–4 posto, održavajući fiskalnu disciplinu i makroekonomsku stabilnost. Tako su ukupni prihodi Vlade Kosova u 2017. godini bili oko 1,8 milijardi evra, za 2019. godinu dostigli su vrednost od 2,3 milijarde evra, dok su za 2020. godinu bili 2,6 milijardi evra.<sup>11</sup>

Generalno, doznake imaju višestruki uticaj na ključne aspekte razvoja na Kosovu. Prihodi od doznaka su u rastu kao rezultat rastućeg trenda redovnog iseljavanja u cilju zapošljavanja. Prema podacima Centralne banke Kosova<sup>12</sup> samo tokom 2018. godine na Kosovu je poslato preko 800 miliona evra iz dijaspore, što predstavlja rast od 5.3 posto u odnosu na prethodnu godinu.<sup>13</sup>

Uprkos drugim ekonomskim pokazateljima, stvaranje malih i srednjih biznisa smatra se pokretačkim faktorom dinamike razvoja i oni i nastavljaju da budu glavni nosioci stvaranja novih radnih mesta, iako daleko od željene dinamike. Glavni razlog za to stoji u činjenici da preko 90 posto registrovanih biznisa su mikro biznisi, sa manje od 10 zaposlenih,<sup>14</sup> a što se ne očekuje da budu nosioci razvoja moderne ekonomije. Uprkos poboljšanju uslova za poslovanje na Kosovu,<sup>15</sup> nedostatak veština zahtevanih od tržišta rada identifikovano je kao stalna prepreka za rast privatnog sektora.<sup>16</sup> Ako posmatramo probleme u rodnoj perspektivi/rodnom kontekstu, žene na Kosovu imaju znatno manje koristi od javnih sredstava. U 2017. godini žene su dobile 17% grantova Kosovske agencije za investicije i podršku preduzećima (KIESA) za svoja preduzeća, a muškarci 83%.

9 Agencija za statistike Kosova: Statistički godišnjak Republike Kosovo 2020.

<https://ask.rks-gov.net/media/5492/vjetari-final-2020-per-web.pdf>

10 CIA: The World Fact book 2016 – Central Intelligence Agency

<https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/geos/kv.html>

11 Ministarstvo za finansije: Budžet Republike Kosovo 2020.

<https://mf.rks-gov.net/desk/inc/media/9D16BECD-DDF8-4144-BCBB-4CE9945F5CDD.pdf>

12 Centralna banka Kosova: Mesečni statistički bilten br. 225, 2020.

[https://bqk-kos.org/repository/docs/2018/BQK\\_BMS\\_225\\_al.pdf](https://bqk-kos.org/repository/docs/2018/BQK_BMS_225_al.pdf)

13 Vladina uprava za migracije: Profil lake migracije 2017.

14 Kosovska agencija za registraciju biznisa (KARB), MTI.

15 World Bank Group: Doing Business 2019 – Training for reform.

[https://www.doingbusiness.org/content/dam/doingBusiness/media/Annual-Reports/English/DB2019-report\\_web-version.pdf](https://www.doingbusiness.org/content/dam/doingBusiness/media/Annual-Reports/English/DB2019-report_web-version.pdf)

16 B. Krasniq, IESB Institute: Labour Market and Skills Needs Analysis; Perspective for the future. Kosovo: Publication of “Aligning Education and Training with Labour Market Needs 2” project.

ISBN: 978-9951-8990-0-0.

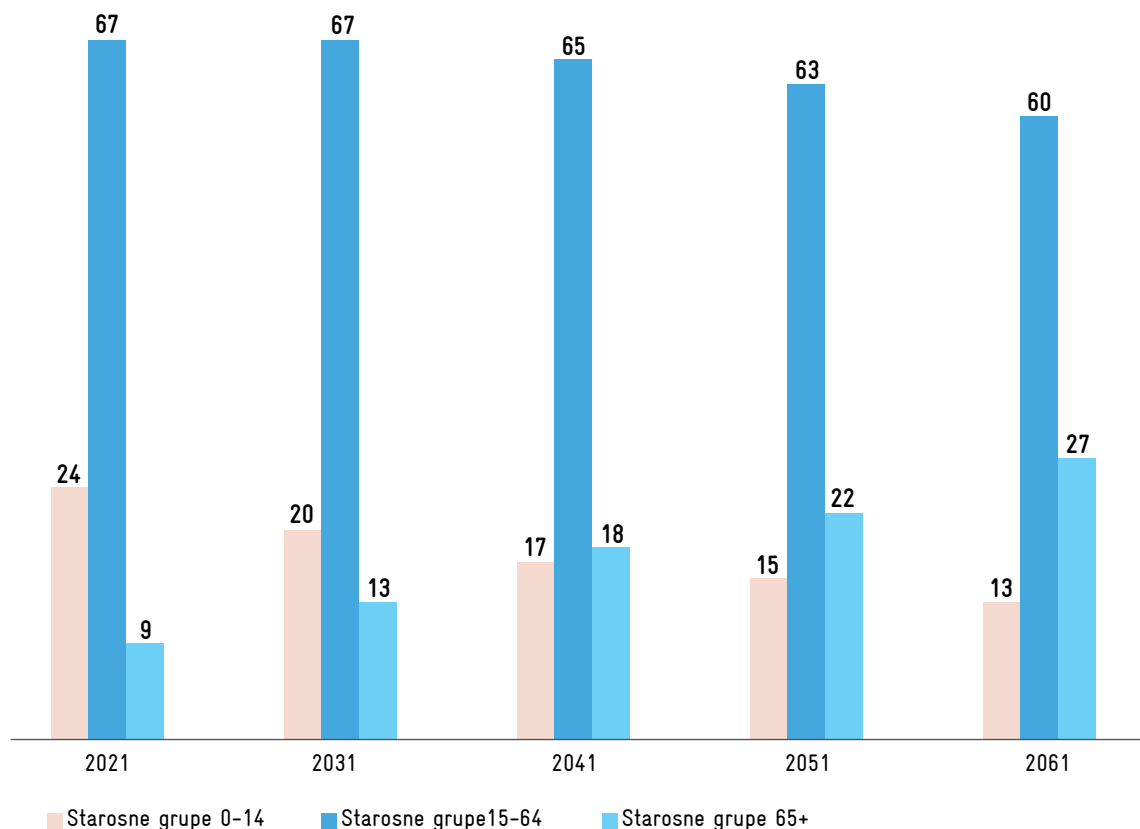
[http://alleged.eu/wp-content/uploads/2019/10/Report-Draft-215x215mm\\_print30092019.pdf](http://alleged.eu/wp-content/uploads/2019/10/Report-Draft-215x215mm_print30092019.pdf)

Preduzeća u ženskom vlasništvu dobila su 25 puta manje sredstava kao subvencije, iako je odnos preduzeća u vlasništvu žena prema onima koja su u vlasništvu muškaraca jedan na šest, što ukazuje na to da podela sredstava je neproporcionalna.<sup>17</sup>

## 3.2. Demografska slika

Prema rezultatima popisa iz 2011. godine, broj stalnog stanovništva na Kosovu bio je 1.739.825 stanovnika,<sup>18</sup> međutim, stanovnici opština Leposavić, Zubin Potok, Zvečan i Severna Mitrovica nisu uključeni u ovom popisu. Stanovništvo na Kosovu za 2019. godinu procenjuje se da je bilo 1,782.115 stanovnika, prema ovoj proceni 0-14 godišnjaci su 28 posto, 15-64 godine su 65 posto i 65+ godina su 7 posto.<sup>19</sup>

**Slika 3.** Projekcija starosnih grupa stanovništva Kosova prema godinama u postotku (srednja varijanta)<sup>20</sup>



Izvor: Agencija za statistiku Kosova, srednja varijanta

<sup>17</sup> <https://abgj.rks-gov.net/assets/cms/uploads/files/Programi%20i%20Kosov%C3%ABs%20p%C3%ABr%20Barazi%20Gjinore%202020-2024%20-%20SERBISHT.pdf>, str. 22.

<sup>18</sup> Agencija za statistiku Kosova: Popis stanovništva, domaćinstava i stanova na Kosovu 2011, konačni rezultati.

<sup>19</sup> Agencija za statistiku Kosova: Procena stanovništva Kosova 2019, 2020. <https://ask.rks-gov.net/media/5536/vleresimi-i-popullsise-2019.pdf>

<sup>20</sup> Srednja varijanta je jedna od tri opcije (visoka varijanta, srednja varijanta i niska varijanta) demografskih trendova za dati period. Za korišćenje podataka preporučuje se da se srednja varijanta koristi tokom planiranja i raznih analiza i smatra se realnijom od strane Agencije za statistiku Kosova.

Prognoza stanovništva Kosova za period 2017 - 2061, srednja varijanta,<sup>21</sup> govori o blagom porastu stanovništva do 2031. godine, dok će se od ove godine pa nadalje nastaviti trend njegovog smanjenja do 2061. godine. Prema ovoj prognozi, stanovništvo na Kosovu će u 2021. godini imati 1,809.458 stanovnika; 1,818.674 (2031.); 1,759.492 (2041.); 1,652.090 (2051.) i 1,492.192 (2061.). Razlog smanjenja leži u jasnom trendu smanjenja nataliteta i povećanja emigracije zbog ekonomskih uslova.

Stanovništvo Kosova će doživeti drastičnu promenu u njegovu starosnu strukturu koja se manifestuje kroz smanjenje mladog stanovništva (od 0-14 godina) sa 24 posto (2021.), na 20 posto (2031.) i 13 posto (2061.). Istovremeno, će se povećati učešće starosne grupe 65+ u strukturi stanovništva sa 9 posto (2021.) na 13 posto (2031.) i 27 posto (2061.), kako je prikazano na Slici 1.

### 3.3. Opšti podaci o sistemu obrazovanja

Obrazovni sistem na Kosovu je organizovan na ovim glavnim nivoima:

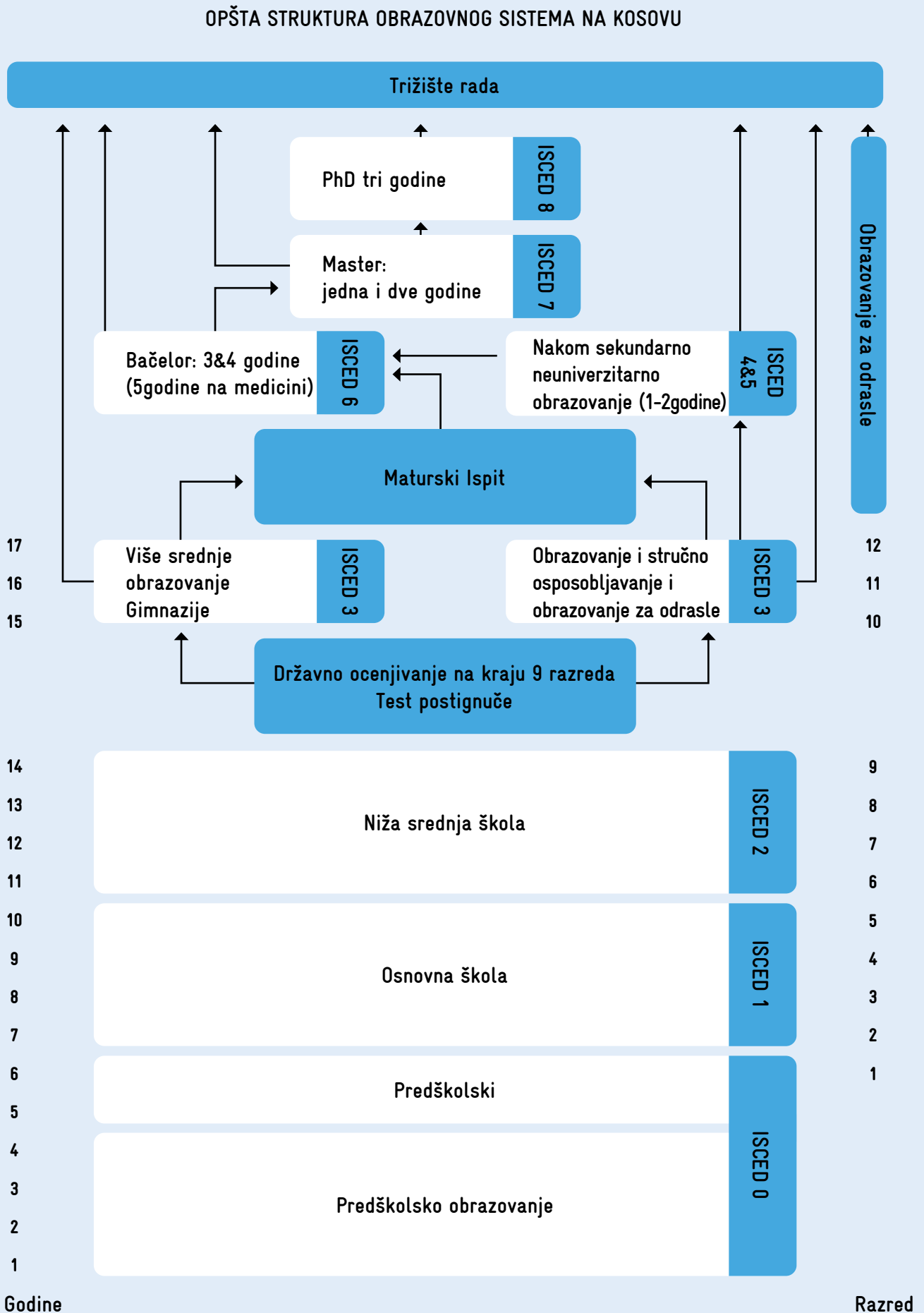
- Predškolsko obrazovanje (ISCED 0 - uzrast <6 godina).
- Osnovno obrazovanje (ISCED 1 - razredi 1-5).
- Niže srednje obrazovanje (ISCED 2 - razredi 6-9).
- Više srednje obrazovanje (ISCED 3 - razredi 10-12).
- Visoko obrazovanje (ISCED 5-8, uključujući kratki ciklus visokog obrazovanja (5), Bachelor nivo (6), Master nivo (7) i Doktorski nivo (8)).

Pored nivoa obrazovanja, kvalifikacije se vežu i sa njihovim programima i kurikulumima. **Okvir ocenjivanja učenika u preduniverzitetskom obrazovanju na Kosovu** opisuje glavne osobine obrazovnog sistema, a takođe je pomogao u daljem usavršavanju izrađivanja između nivoa obrazovnih programa i Nacionalnom okviru kvalifikacija Kosova (vidi sliku 4 u nastavku).

<sup>21</sup> Agencija za statistike Kosova: Prognoza stanovništva Kosova 2017 - 2061, decembar 2017.  
<https://ask.rks-gov.net/media/3742/parashikimi-i-popullsise-se-kosoves-2017-2061.pdf>



Slika 4. Opšta struktura obrazovnog sistema na Kosovu



Izvor: Okvir ocenjivanja učenika u preduniverzitetskom obrazovanju na Kosovu

Osnovni zakoni na snazi na Kosovu koji regulišu glavne aspekte i nivoe obrazovanja su:

- Zakon o predškolskom vaspitanju (br. 02/L-52).
- Zakon o preduniverzitetskom obrazovanju u Republici Kosovo (br. 04/L-032).
- Zakon o obrazovanju u opštinama Republike Kosova (br. 03/L-068).
- Zakon za profesionalno obrazovanje i osposobljavanje (br. 04/L-138).
- Zakon za obrazovanje i osposobljavanje odraslih u Republici Kosovo (br. 04/L-143).
- Zakon o visokom obrazovanju u Republici Kosovo (br. 04/L-037).
- Zakon o inspektoratu obrazovanja u Republici Kosovo (br. 06/L-046).
- Zakon o ravnopravnosti polova (br. 05/L-020)
- Zakon o nacionalnim kvalifikacijama (br. 03/L-060)

Pored ovih osnovnih zakona, različiti aspekti oblasti obrazovanja se regulišu i opštim zakonima koji nisu u oblasti obrazovanja, kao i posebnim zakonima iz oblasti obrazovanja (nacionalne kvalifikacije, regulisane profesije, državna matura, školski tekstovi, inspektorat obrazovanja, naučnoistraživačka delatnost itd.).

Glavne institucije odgovorne za organizaciju i upravljanje svim nivoima obrazovanja na Kosovu u skladu sa zakonodavstvom i propisima na snazi su:

- Ministarstvo za obrazovanje, nauku, tehnologiju i inovacije (MONTI).
- Agencija za akreditaciju Kosova (AAK).
- Nacionalni autoritet za kvalifikacije (NAK).
- Agencija za obrazovanje, stručno osposobljavanje i obrazovanje za odrasle (AOSOOO).
- Pedagoški institut Kosova (PIK).
- Opštine i opštinske direkcije za obrazovanje (ODO).
- Vaspitno obrazovne institucije i za osposobljavanje (VOIO) - vrtići, osnovne škole, niže srednje škole, opšte više srednje škole (gimnazije), više srednje stručne škole, institucije koje pružaju obrazovanje i osposobljavanje za odraslih, itd.
- Institucije visokog obrazovanja (IVO).

Na osnovu statistike obrazovanja na Kosovu 2020/21<sup>22</sup>, rezultira da su u preduniverzitetsko obrazovanje na Kosovu uključena oko 320 hiljada dece/učenika, od kojih preko 95% pohađa obrazovanje/školoavanje u 1,052 javne Vaspitno obrazovne institucije i za osposobljavanje (VOIO), gde je zaposleno preko 28 hiljada lica kao osoblje različitih kategorija; dok, 16,424 dece/učenika pohađa obrazovanje/školoavanje u licencirane privatne VOIO.

U akademskoj 2020/21. godini 95,335 studenata (57.4% u javnom sektoru, 42.6% u privatnom sektoru), pohađa studije u akreditovanim institucijama visokog obrazovanja na Kosovu, od kojih su 58.5% devojke/žene. Oko 56,3% bruto studenata u starosnoj grupi 18-22 godina pohađa visoko obrazovanje na Kosovu. Učešće žena u visokom obrazovanju je na zadovoljavajućem nivou. Devojke/žene čine 59.5% studenata u javnom sektoru i 57.1% studenata u privatnom sektoru. Indeks polnog pariteta u visokom obrazovanju na Kosovu je 1,41.

<sup>22</sup> <https://masht.rks-gov.net/uploads/2021/08/statistikat-e-arsimit-ne-kosove-2020-21.pdf>

### 3.4. Izazovi i mogućnosti okruženja

Analiza situacije je razvijena na nivou makro-okruženja koje uključuje spoljne faktore sa uticajem na sektor obrazovanja, kao i mikro-okruženje gde se uključuju unutrašnji faktori. PEST metoda je upotrebljena za opštu analizu makro-okruženja identifikujući političke, ekonomske, društvene i tehnološke faktore. Dok, za dubinsku analizu mikro i makro okruženja primenjen je kombinovani pristup analize dokumentacije (izveštaja studija poslednjih godina u sektoru obrazovanja), kao i SWOT metoda za identifikaciju uspeha (prednosti) i slabosti (nedostaci) kao unutrašnji faktori, kao i prilike i rizici kao spoljni faktori. Razmatranje dokumenata i SWOT analiza su realizovani od stručnjaka i radnih grupa/tematskih SO 2022-2026.

#### 3.4.1. Politički faktori

Sporazum o stabilizaciji i pridruživanju (SSP) određuje okvir saradnje Kosova i EU-a u podizanju kvaliteta obrazovanja na svim nivoima, sa ciljem unapređenja veština, zaposlenosti, socijalnog uključivanja i podsticanja ekonomskog razvoja. Očekuje se da saradnja između EU-a i Kosova dobije oblik tehničke pomoći za oživljavanje određenih mera SPOK-a. Stoga, Strategija za obrazovanje će biti tema redovnih konsultacija sa EU-om i tema razmatranja izveštaja o napretku. Stupanjem na snagu Zakona o obrazovanju u opštinama Kosova, pre više od jedne decenije, obrazovanje na Kosovu je pretrpelo veliku decentralizaciju, u kom slučaju su mnoge kompetencije i odgovornosti prešle sa centralnog na opštinski nivo, sa ciljem da se neke od njih prenesu dalje do nivo škole. Sprovođenje SO, u velikoj meri, zavisi od kapaciteta sprovođenja opština, tačnije opštinskih direkcija za obrazovanje (ODO). Opštinski nivo, odnosno ODO na Kosovu nisu bile pripremljene i nisu imale a i dalje nemaju dovoljno ljudskih i stručnih izvora, ali i finansijskih, da nose sav teret kompetencija i odgovornosti koje je decentralizacija delegirala ODO-a. Osim toga, decentralizacija obrazovanja je predvidela da se mnoge kompetencije i odgovornosti prenesu do nivo škole, ali se i u ovom slučaju može reći da većina škola ima nedostatak ljudskih i stručnih izvora unutar škola za realizaciju ovih kompetencija i odgovornosti. Ovo utiče na oživljavanje mera SO, obzirom da nije moguće da se sve mere sprovede direktno od strane MONTI-a, bez solidne podrške sa opštinskog nivoa. Štaviše, veoma je važno da se podstiče široko shvatanje činjenice da ova povećana autonomija lokalnog nivoa treba da se prati sa porastom odgovornosti i upravljanjem kvaliteta. Iz tog razloga, SO sadrži mere za dalje podizanje kapaciteta u opštinama.

Škole sa nastavom na srpskom jeziku na Kosovu nastavljaju da funkcionišu izvan kosovskog sistema obrazovanja, uprkos činjenici da trenutno zakonodavstvo pruža velike mogućnosti za ispunjavanje specifičnih potreba srpske zajednice. Republika Kosovo će nastaviti sa sadašnjim naporima za integrisanje srpske zajednice uz pomoć međunarodnih partnera. Mere SPOK-a odgovaraju svim zajednicama, ali ukoliko se, u kasnijoj fazi, pojavi potreba za adresiranje specifičnih pitanja koja se odnose na integrisanje srpske zajednice, MONTI će učiniti napore da ih postavi na godišnjim akcionim planovima. Slobodno kretanje unutar granica Evrope je mogućnost za mlade koji su završili školovanje da traže posao izvan granica Kosova. Obzirom da se očekuje da se slično kretanje omogućava u bliskoj budućnosti, sistem obrazovanja treba da se prilagodi zahtevima evropskog tržišta rada, fokusirajući se na podizanju kvaliteta, kako bi diplomirani ispunili standarde poslodavaca iz zemalja EU-a.

### 3.4.2. Ekonomski faktori

Prema Anketi radne snage, u prvom tromesečju 2021. godine, dve trećine stanovništva Kosova je radno sposobno (15-64 godine), dok je od radno sposobnog stanovništva 60.5% neaktivno (momci/muževi - 43.5%, devojke/žene 77.3%). Stopa zaposlenosti je 29.3% (momci/muževi - 42.8%, devojke/žene - 15.9%). Kosovo se i dalje suočava sa visokim stopama nezaposlenosti - 25.8% (momci/muževi - 24.2%, devojke/žene - 29.7%). Nezaposlenost kod mladih je veoma visoka na Kosovu. Među licima uzrasta 15-24 godine i u radnoj snazi 48,6% su nezaposleni (momci/muževi - 46.1%, devojke/žene 53.5%). Broj mladih od 15-24 godine koji ne pohađaju školovanje, nisu zaposleni i ne pohađaju neku obuku (NEET) iznosi 29.8% (momci/muževi - 29.9%, devojke/žene - 26.6%). Podaci pokazuju da nizak nivo obrazovanja bleđi mogućnosti zapošljavanja. Stopa nezaposlenosti je usko povezana sa nivoom obrazovanja. Najniža stopa nezaposlenosti je kod obrazovanih sa tercijarnim nivoom (19.2%) i oni sa stručnim obrazovanjem (26.5%).<sup>23</sup>

Iako je poslednjih godina učešće devojaka u obrazovanju gotovo isto kao i kod momaka, stopa obrazovanja kod žena starosti od 15- 64 godina je značajno niža nego kod momaka/muževa, što utiče negativno na njihove izgleda za zapošljavanje. Podaci o Kosovu, kao i oni najnoviji za zemlje Evropske Unije 22, ukazuju na to da je stopa zapošljavanja veća kod diplomiranih u stručnim školama nego u opštim (gimnazije). Stručno obrazovanje bi omogućilo devojkaama da od 18 godina poseduju veštine u određenom zanimanju, koje bi im omogućile ranu tranziciju iz škole u zaposlenje, pomažući im u njihovom ekonomskom osnaživanju.<sup>24</sup>

Teški ekonomski-socijalni uslovi u kojima živi značajan broj građana Kosova impliciraju troškove za adresiranje problema kao što je snabdevanje svih učenika sa besplatnim školskim udžbenicima za obavezno obrazovanje koje državu koštaju oko 7 mil. evra godišnje; zatim, subvencionisanje visokog obrazovanja i stanovanja u domovima kroz niska plaćanja koja se sprovode. Ukoliko ne bude značajnog poboljšanja ekonomskog stanja, trend troškova ove prirode će, obavezno, nastaviti, što znači da će biti manje sredstava na raspolaganju za sprovođenje SPOK-a.

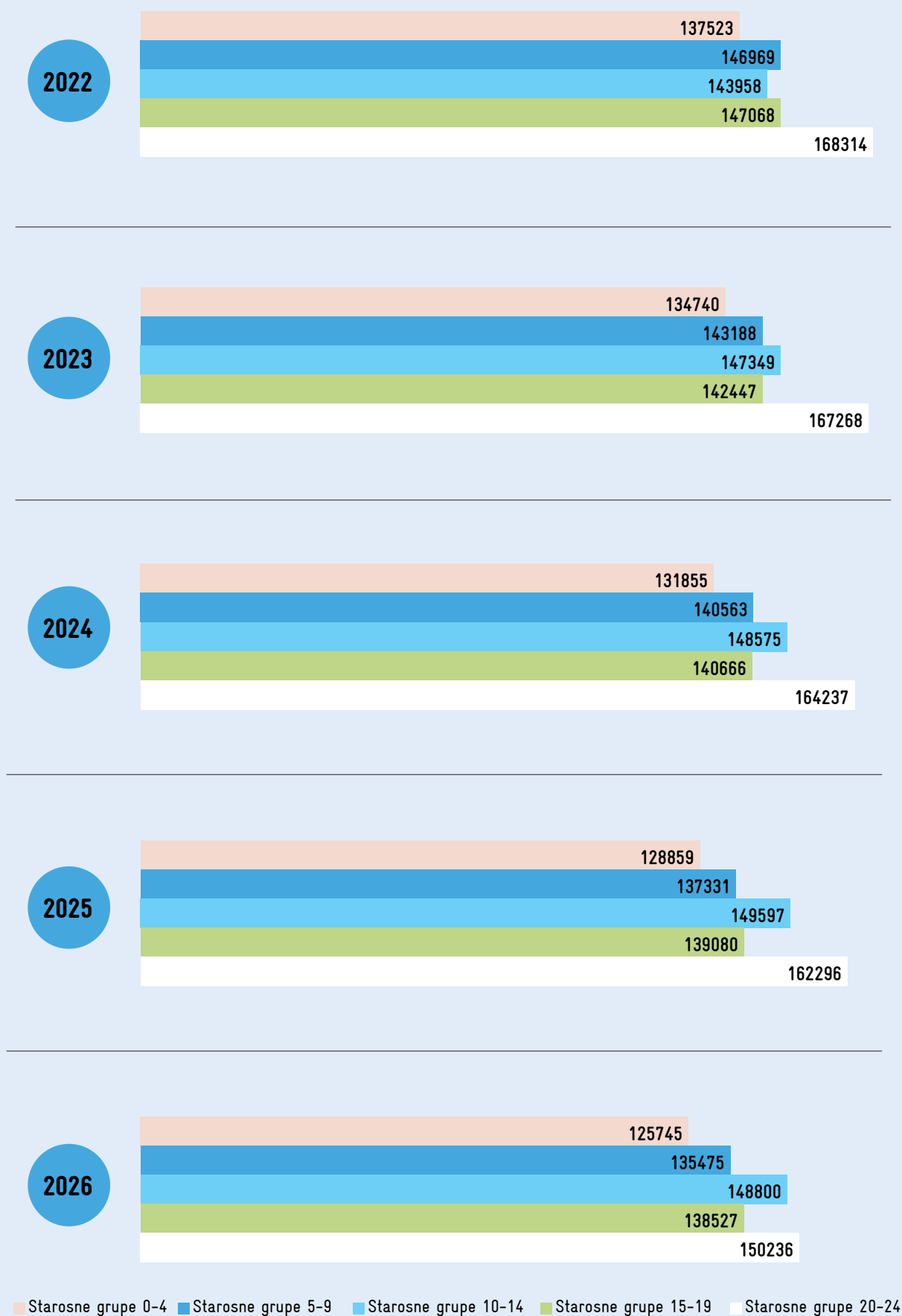
### 3.4.3. Socijalni faktori

Kosovo prolazi kroz fazu značajnih demografskih promena. Efekti smanjenja populacije školskog uzrasta već su se počeli primećivati u padu ukupnog broja učenika u preduniverzitetskom obrazovanju. U školskoj 2010/11. godini ukupan broj učenika u osnovnom, nižem srednjem i visokom bio je 410,756, dok je u školskoj 2019/20. godini pao na 312,498, što predstavlja smanjenje od 23.9 posto za manje od jedne decenije. Na osnovu projekcija ASK-a 2022-2026, očekuje se da će Kosovo imati značajan pad u starosnoj grupi 0-4 (predškolsko) zbog pada rađanja i stope migracije reproduktivnih starosnih grupa. Sličan trend se predviđa i za starosne grupe 5-9 godina predškolskog i osnovnog obrazovanja.

<sup>23</sup> Socijalna statistika: Anketa radne snage TM1 2021, ASK <https://ask.rks-gov.net/media/6354/afp-tm1-2021.pdf>

<sup>24</sup> KPRP 2020-2024 <https://abgj.rks-gov.net/assets/cms/uploads/files/Programi%20i%20Kosov%20ABs%20p%20C3%ABr%20Barazi%20Gjinore%202020-2024%20-%20SERBISHT.pdf>, str. 23-24.

Slika 5. Projekcije stanovništva po starosnim grupama 2022-2026.



Predviđa se povećanje broja učenika u nižem srednjem obrazovanju do 2026. godine, dok se u višem srednjem obrazovanju predviđa najveći pad broja učenika. Međutim, predviđa se povećanje broja starosnih grupa koje odgovaraju visokom obrazovanju. Ovi razvoji će značajno uticati na preduniverzitetsko obrazovanje i visoko obrazovanje na Kosovu. Smanjenje broja učenika će uticati na smanjenje broja odeljenja u školama, smanjenje potreba za nastavnicima i, potencijalno, smanjenje broja škola. Sa druge strane, kretanje stanovništva iz sela u grad će uzrokovati veće opterećenje u urbanim školama i mali broj učenika, posebno u udaljenim ruralnim područjima. Ove demografske promene treba da se odraze u značajnoj racionalizaciji školske mreže i u pregledu planiranja tokom perioda sprovođenja strateškog plana.

Virus COVID-19 eskalirao je u globalnu pandemiju u martu 2020. godine i kao rezultat toga, vlade širom sveta poduzele su različite mere za sprečavanje širenja virusa i zaštite zdravlje građana. U tom smislu, pored mera socijalne izolacije i distanciranja, vlade su zatvorile škole i prešle na učenje na daljinu, uglavnom koristeći informacionu tehnologiju (digitalnu tehnologiju kombinovanu sa najtradicionalnijom tehnologijom kao radio i TV), ali i druge pristupe koji podržavaju učenje na daljinu. Ovaj način organizacije nastavnog procesa zahtevao je brzu organizaciju, bez prethodnih planiranja, i posledično, kvalitet organizacije nastavnog procesa i učenja učenika su bili uticani od različitih faktora, u zavisnosti od zemlje i njihovog ranijeg razvoja.

Zatvaranjem škola, a potom i organizacijom nastave u uslovima pandemije, nastavnici na Kosovu su se suočili sa izazovom prelaska na učenje na daljinu, koje zahteva dobro znanje i veštine upotrebe informacionih tehnologija za kvalitetnu i efikasnu nastavu. U tom pravcu, iako nedostaju tačni podaci, procenjuje se da značajan broj nastavnika nisu imali prethodno iskustvo u organizaciji učenja na daljinu ili onim kombinovanim, dok je upotreba tehnologije tokom nastavnog procesa bilo izuzetno nisko i predstavljalo je izazov za obrazovni sistem na Kosovu i pre pojave virusa COVID-19. Takođe, uzimajući u obzir da učenje na daljinu ovisi o pristupu na raznim tehnološkim uređajima, internetu i Wi-fi, njihov nedostatak dodatno je povećao nejednakosti u obrazovanju, šireći jaz znanja između dece u prednosti i one iz ugroženih grupa, uključujući ovde decu sa niskim socio-ekonomskim statusom, decu sa posebnim obrazovnim potrebama, kao i decu iz zajednica Roma, Aškalija i Egipćana, koja iz različitih razloga (nedostatak tehnološke opreme i pristup internetu, roditeljski angažman i obrazovanje, odgovarajuće okruženje za učenje, itd.) nisu uspjeli da se uključe u obrazovanje na daljinu.

#### 3.4.4. Tehnološki faktori

Na osnovu rezultata ankete o upotrebi informacionih i komunikacionih tehnologija 2020<sup>25</sup>, 96.4% domaćinstava na Kosovu, 2020. godine imalo je pristup internetu kod kuće ili u stanu sa bilo kog uređaja. Ovo čini Kosovo jednom od zemalja sa najvećom penetracijom interneta u svetu. Podaci ovog izveštaja pokazuju za korisnike interneta prema starosnim grupama, gde su starosne grupe koje predvode sa 19.5% uzrasta 35-44 godine, da bi se sledili od uzrasta 45-54 godine (18.9%), dob 16-24 godine (17.4%), dob 25-34 godine (16.1%), dob 55-64 godine (15.5%) i dob 65+ (10.1%). Dok što se tiče upotrebe interneta prema polu, momci/muževi predvode sa 57.4%, dok devojke/žene sa 40.2%. Takođe, ovi podaci ukazuju na intenzivnu upotrebu interneta na Kosovu, gde od 95.6%

25 <https://ask.rks-gov.net/media/5804/anketa-ep%C3%ABrdorimit-t%C3%AB-teknologjis%C3%AB-informative-komunikimit2020.pdf>

pojedinaца koji koriste Internet, njih 92.9% koristi Internet svaki dan ili skoro svaki dan, čak većina njih (91.4%) koristi Internet nekoliko puta dnevno.

Dok na osnovu podataka iz Izveštaja o obimu i upotrebi interneta na Kosovu 2019<sup>26</sup>, pored kućnog interneta, preko 40% građana Kosova imaju pripejd pristup internetu putem telefonskih usluga (3G, 4G, LTE). Prema ovom izveštaju, što se tiče obima upotrebe interneta, ali i kvaliteta interneta, čini se da nema velikih razlika između urbanih i ruralnih područja, iako je stanje nešto bolje u urbanim područjima. Ono što vredi napomenuti je činjenica da podaci ovog izveštaja pokazuju da je upotreba interneta i kompjutera u direktnoj proporciji sa stepenom školovanja, što je pojedinac školovaniji to je više korisnik interneta i kompjutera. U međuvremenu, kompjuter je digitalni uređaj koji se najviše upotrebljava za radne potrebe, kada zaposleni i studenti rezultiraju da budu najredovniji korisnici kompjutera.

Što se tiče posedovanja različitih digitalnih uređaja, na osnovu nalaza Ankete Klastera Višestrukih Pokazatelja u Republici Kosovo - MICS (Multiple Indicator Cluster Survey) i MICS za zajednice Roma, Aškalija i Egipćana u Republici Kosovo 2019-2020.<sup>27</sup>, ispada da skoro sva domaćinstva na Kosovu imaju televizor (98.9%) i mobilni telefon (99.2%), dok samo 53.4% njih imaju kompjuter. Kada smo kod posedovanje kompjutera, treba napomenuti da studija MICS pokazuje da ima velike razlike između zajednica i između porodica sa različitim ekonomskim statusom. Dok na nivou Kosova 53.4% domaćinstava imaju kompjuter, ovaj postotak kod zajednice Roma, Aškalija i Egipćana je samo 23.8%. Takođe, u najsiromašnijim porodicama ovaj postotak iznosi 13.9%, dok je u najbogatijim porodicama 88.9%.

Što se tiče ciljeva upotrebe interneta, istraživanje UTIKK-a pokazuje da 93% građana Kosova koriste internet za potrebe komunikacije, 37% za slušanje muzike, 35% za čitanje radi informacija i radoznalosti u Google search, Wikipediji, itd., 22% za čitanje vesti, 19% za čitanje/pisanje e-mailova, 18% za pronalaženje materijala za svoja istraživanja i studije, dok još manji postotak koristi internet za druge ciljeve. Zabrinjavajuća je činjenica što se internet i ovi digitalni uređaji na Kosovu ne koriste dovoljno za vaspitne, obrazovne, naučne i akademske potrebe, iako imaju veliki potencijal i njihova upotreba za ove ciljeve bi mogla doneti mnoge pozitivne efekte u oblasti obrazovanja i nauke na Kosovu.

MONTI je 2021. godine pripremio Strategiju za digitalizaciju obrazovanja na Kosovu 2021-2026. u cilju stavljanja tehnologije u funkciju poboljšanja nastave i učenja, kao i razvoja digitalne kompetencije kod mlađih generacija. Strategija je odredila četiri strateška cilja i za sprovođenje predviđenih aktivnosti izrađen je detaljan akcioni plan.

<sup>26</sup> [https://stikk.org/wp-content/uploads/2019/11/STIKK\\_IK\\_Report\\_Internet\\_Penetration\\_V3-final-1.pdf](https://stikk.org/wp-content/uploads/2019/11/STIKK_IK_Report_Internet_Penetration_V3-final-1.pdf)

<sup>27</sup> <https://ask.rks-gov.net/media/5765/republic-of-kosovo-national-and-roma-ashkali-and-egyptian-communities-2019-20-mics-sfr-albanian.pdf>

### 3.5. Analiza stanja za oblasti Strategije

U okviru ovog dela dokumenta uključuje se opis i analiza postojećeg stanja što se tiče pet oblasti Strategije obrazovanja 2022-2026. (SO), odnosno:

- Oblast 1. Obrazovanje u ranom detinjstvu.
- Oblast 2. Preduniverzitetsko obrazovanje.
- Oblast 3. Obrazovanje, stručno osposobljavanje i obrazovanje za odrasle.
- Oblast 4. Visoko obrazovanje.
- Oblast 5. Digitalizacija obrazovanja.

Proširena analiza stanja, za svaku prioritetnu oblast SO 2022-2026., pripremljena je u posebnom prpratnom dokumentu ovog dokumenta. U okviru proširene verzije su uključeni i podaci za veliki broj projekta, koji su sprovedeni ili se sprovode od strane raznih institucija, organizacija i donatora i koji su direktno ili indirektno povezani sa podrškom za različite nivoe i oblasti obrazovanja na Kosovu.

#### 3.5.1. Obrazovanje u ranom detinjstvu

##### Obrazovanje u ranom detinjstvu

Uprkos tome što ORD jača ekonomiju zemlje, a znajući da se ova faza procenjuje osnovom koja određuje uspeh učenika u daljem školovanju, ovaj nivo je poslednjih godina praćen brojnim izazovima. Ovo se najbolje dokazuje poteškoćama sa kojima se suočava ORD na Kosovu, uključujući: neadekvatnu distribuciju predškolskih institucija u zemlji, mali broj javnih predškolskih institucija (samo 49 u celoj zemlji), nedostatak infrastrukture dovoljne za uključenost dece, nedostatak ljudskih resursa za pružanje integrisanih usluga blagostanja, zdravlja i obrazovanja za sveobuhvatni razvoj dece.

Uključenost dece u predškolsko obrazovanje, posebno dob 0-4 godina, izuzetno je niska i kao takva predstavlja izazov na nivou zemlje. Ovaj izazov se direktno prevodi i na nizak nivo učešća žena na tržištu rada, zato što odgovornosti brige, u nedostatku predškolskih institucija, u velikoj meri padaju na žene<sup>28</sup>. U tom pravcu, Kosovo nastavlja da bude zemlja u regionu sa najnižom stopom učešća dece u predškolskom obrazovanju. Bruto stopa uključivanja dece u predškolsko obrazovanje 0-4 iznosi 6.7%, dok je na predškolskom nivou stanje znatno bolje gde je bruto stopa upisa dece 88.1%. Generalno u svim oblicima predškolskog obrazovanja je 19.5%<sup>29</sup> dece uključeno. Za decu od 0-2 godine, uključenost ostaje i dalje izuzetno niska, sa ukupno od 3.9% uključenih. Dok za dece uzrasta 3-4 godine uključenost je 15%.<sup>30</sup>

<sup>28</sup> Mreža žena Kosova, "Pandemija ne poznaje rod", 2020, st. 78.

<sup>29</sup> Statistika obrazovanja na Kosovu 2020-2021.

<sup>30</sup> A Situation Analysis of ECD Services in Kosovo, World Bank, 2021



Deca ispod 5 godina u ruralnim područjima su tri puta manje uključena u ORD nego njihovi vršnjaci u urbanim područjima, jer ove usluge u ruralnim područjima gotovo i ne postoje. U urbanim sredinama 25.5% dece uključeno je u programe ORD, dok u onim ruralnim samo 7.9% su uključena u ORD.<sup>31</sup> Među glavnim razlozima za ovu nisku uključenost je nepravilna raspodela institucija ORD u ruralnim područjima, element koji je povezan sa društvenim i ekonomskim faktorima, posebno zapošljavanje majki, znajući da se usluge ORD pružaju plaćanjem.

Privatne PI uopšte, a posebno one licencirane, procenjuju se kao velika prilika pružanja usluga za decu uzrasta 0-5 godina. Od podataka SUIO, usluge u privatnim institucijama koristi 6983 dece ovog uzrasta<sup>32</sup>. Treba napomenuti da postoji veliki jaz u podacima jer broj dece koja pohađaju nelicencirane privatne predškolske/predosnovne institucije ostaje nepoznat. Do juna 2021. godine licencirano je ukupno 177 privatnih PI..

Predškolski programi u javnim školama imaju trajanje do 2.5 sata dnevno, što dostižu maksimalno do 12.5 sati nedeljno, dok je u PI trajanje do 8 sati ili do 40 sati nedeljno. Ovi programi se realizuju i podržavaju u Osnovni Kurikulum za Nivo 1 i Standardi razvoja i učenja u ranom detinjstvu. Osnovne škole koje pružaju predškolsko obrazovanje (razred 0) za decu od 5 godina su najveći pružaoci ovih programa. U školskoj 2020/21. godini 88.1% dece uključeno je u predškolske programe u svim oblicima organizacije ORD.

Predškolsko obrazovanje je regulisano odgovarajućim zakonodavstvom od 2006. godine. MONTI je tokom 2021-2022. godine revidirao ovo zakonodavstvo i u mesecu junu 2022, nacrt zakona o obrazovanju u ranom detinjstvu usvojen je u Vladi. Takođe, MONTI je u početnoj fazi razvoja osnovnog kurikuluma za ORD sa namerom njegovog usvajanja u 2023. godini.

Imajući u obzir da je sektor ORD usko povezan sa zdravstvenim i socijalnim uslugama, integracija i koordinacija ovih sektora i dalje ostaje izazov.

Zbog pandemijske situacije izazvane COVID-19, zatvaranjem svih vaspitno-obrazovnim institucijama na Kosovu, pogođeno je i predškolsko i predosnovno obrazovanje. Za ORD je organizovano obrazovanje na daljinu, kroz lansiranja prve online platforme "Obrazovanje na daljinu - nega, razvoj i obrazovanje u ranom detinjstvu za uzrast 0-6 godina". Kroz ove platforme, svakom detetu uzrasta 0-5godina uz pomoć roditelja i vaspitača omogućen je pristup uslugama ranog obrazovanja što bi se lako moglo realizovati i u porodičnim okruženjima za decu koja nisu uključena u PI. Na osnovu podataka UNICEF-a na Kosovu su preko 2.5 miliona klikova/posetilaca ove platforme i kreirano je preko 223.000 jedinstvenih korisničkih profila. Za korišćenje ove platforme je obučeno preko 1600 vaspitačice. Platforma pruža preko 1000 dnevnih aktivnosti ažuriranih i raspodeljenih po starosnim grupama (0-2, 3-5), na albanskom, srpskom, turskom i romskom jeziku.

---

31 Isto tu.

32 Statistika obrazovanja na Kosovu 2020-2021.

### 3.5.2. Preduniverzitetsko obrazovanje

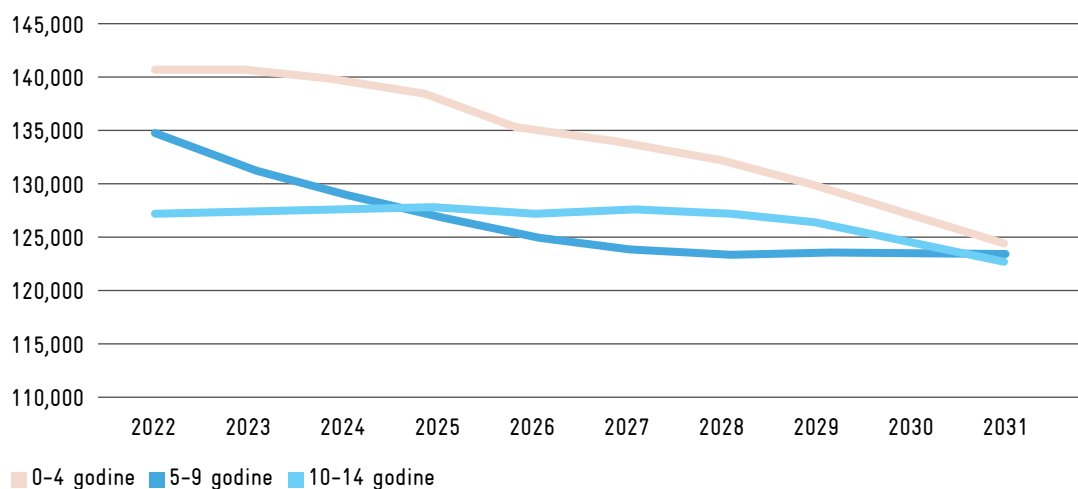
Analiza stanja u oblasti preduniverzitetskog obrazovanja (PUO) zasnovana je na izveštajima procenjivanja SPOK-a 2017-2021, na dostupnim istraživačkim izveštajima koji su pokrivali tematike PUO, kao i na analizi realizovanoj u okviru dve radne grupe za PUO. Analiza se fokusirala na četiri tematske oblasti:

- Učešće i sveobuhvatnost u preduniverzitetskom obrazovanju.
- Upravljanje, obezbeđivanje kvaliteta i odgovornost.
- Nastavnici.
- Sprovođenje kurikuluma zasnovanog na kompetencijama.

#### Učešće i sveobuhvatnost u preduniverzitetskom obrazovanju

Generalno, stopa bruto uključivanja dece/učenika, u poređenju na prethodne godine, obeležila je pad na gotovo svim nivoima preduniverzitetskog obrazovanja. Prema statističkom izveštaju 2020/21., u poređenju na prethodnu godinu, stopa uključenosti dece u predškolskom obrazovanju je 88,1% sa padom od 5% od prethodne godine, u srednjem obrazovanju 91.2%, sa padom od 0.1% i u višem srednjem obrazovanju je 81.1% sa padom od 4.3%. Samo u osnovnom obrazovanju, stopa uključivanja je 101.2% sa porast od 0.6% od prethodnu godinu.<sup>33</sup> U poslednje dve decenije dosta je rađeno, uglavnom na izgradnji školskih objekata i renoviranju postojećih objekata. Međutim, ima velike razlike u broju učenika u ruralnim i urbanim područjima. Trenutno, oko 60% škola ima ispod 250 učenika, a preko 200 škola (izdvojenih odeljenja) funkcioniraju sa ispod 50 učenika ili oko 4 učenika po razredu.<sup>34</sup> Kosovo takođe prolazi kroz fazu značajnih demografskih promena. Na osnovu projekcija stanovništva, ima i imaće u nastavku smanjenje broja učenika na osnovnom i srednjem nivou kao što se vidi na slici 6 ispod.

**Slika 6:** Projekcije stanovništva za uzrast 0-4, 5-9 i 10-14 godina (2022-2031) – srednja varijanta



33 MONTI (2021) <https://masht.rks-gov.net/uploads/2021/12/raport-vjetor-statistikor-me-tregues-arsimore-2020-21.pdf>

34 Kushtrim Bajrami: Vlerësimi i realizimit të planit strategjik të arsimit në Kosovë 2017-2021 – Arritje e pamjaftueshme (2021). <http://kec-ks.org/wp-content/uploads/2021/06/Vleresimi-i-Realizem-te-PSAK-2017-2021.pdf>

Ove demografske promene rezultiraju potrebom za značajnu racionalizaciju školske mreže i nameću potrebu za razmatranje planiranja tokom perioda sprovođenja novog strateškog plana.

Zajednice kao Bošnjaci, Turci, Romi, Aškalije i Egipćani integrisane su u obrazovni sistem Kosova, dakle i nastava na Kosovu se razvija na četiri jezika (albanskom, srpskom, bosanskom i turskom). Podaci o broju učenika srpske nacionalnosti ostaju redovno neprijavljeni od strane opština sa srpskom većinom na Kosovu. Deca iz zajednica Roma, Aškalija i Egipćana nastavljaju se suočavati sa različitim izazovima što se tiče njihovog pristupa obrazovanju. Uprkos što se zabeležio napredak u porast njihove uključenosti na svim nivoima preduniverzitetskog obrazovanja, u poređenju sa prosekom zemlje ovo učešće ostaje još uvek na niskim nivoima. Ova razlika se najviše primećuje u predškolskom obrazovanju, gde 7.6% dece ovih zajednica dobijaju usluge u poređenju sa opštim stanovništvom a koje je 15%, kao i na višem srednjem nivou, gde samo 31% učenika Roma, Aškalija i Egipćana su uključeni, u poređenju sa 86.8% ukupnog stanovništva.<sup>35</sup>

U raznim opštinama na Kosovu gde žive zajednice Roma, Aškalija i Egipćana su osnovani Centri za učenje u cilju uključivanja dece ovih zajednica u obrazovni sistem. Inicijative za osnivanje Centara za učenje od strane lokalnih i međunarodnih nevladinih organizacija imaju u obzir nisku stopu pohađanja i završetka obrazovanja romske, aškalijske i egipćanske dece, nezadovoljavajući nivo njihovog učinka u školi i nedostatak socijalne uključenosti. U 2018. godini osvojen je AU 17/2018 o osnivanju i funkcionalizaciji centara za učenje, koji pomažu deci na porast učinka učenja i prevenciji napuštanja.<sup>36</sup> Zahvaljujući centrima za učenje povećala se stopa upisa u obavezno obrazovanje, dok je napuštanje u velikoj meri smanjeno, iako njihovo finansiranje nije održivo.<sup>37</sup> MONTI, opštine i razvojni partneri preduzeli su mere za poboljšanje uključivanja zajednica Roma, Aškalija i Egipćana u obrazovni sistem gde za nastavak školovanja višeg srednjeg obrazovanja, tokom perioda 2017-2021. dodeljene su 507 stipendija za učenike upisanim u više srednje obrazovanje.

Uključivanje učenika sa invaliditetom ostaje veliki izazov na nivou zemlje, koji se smatraju vrlo malo zastupljenim unutar obrazovnog sistema, sa uključenosti od približno 2.1% učenika u školi, dok se procenjuje da su oko 15% stanovništva. Procenjuje se da 38,000 dece sa invaliditetom na Kosovu ne pohađaju školu.<sup>38</sup> Poslednji podaci za školsku 2019/20. godinu pokazuju da je u redovnim razredima, uključeno ukupno 3,903 dece sa invaliditetom i 349 u izvorne centre. U poređenju sa podacima iz prethodnih godina, uočava se da ima porast broja učenika u sveobuhvatnim školama i pad broja u Izvornim centrima.<sup>39</sup>

<sup>35</sup> MICS (KAS i UNICEF, 2020.)

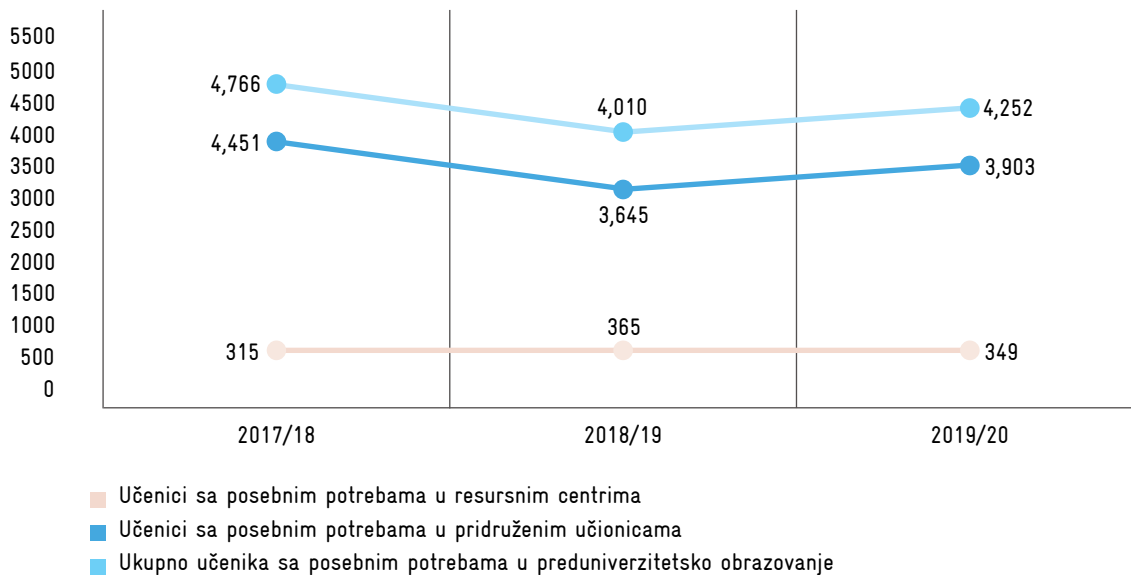
<sup>36</sup> Nacionalni program za sprovođenje Sporazuma o stabilizaciji i pridruživanju (NPSSSP) 2021-2025.

<sup>37</sup> Isto tu.

<sup>38</sup> EU Kosovo Report.

<sup>39</sup> GIZ-MONTI - Izveštaj o proceni Strateškog plana obrazovanja na Kosovu 2017-2021 za 2019. godinu.

Slika 7: Učešće dece sa posebnim obrazovnim potrebama



Izvor: Procena SPOK 2017-2021.

Nedostatak podataka glavna je prepreka u adresiranju potreba ove kategorije dece, kao i nedostatak određivanja invaliditeta koji oni imaju. Prikupljanje podataka postaje još teže jer nema harmonizacije mehanizama i sistema između ministarstava. Informacije koje se prikupljaju na nivou škole i koje se mogu koristiti u budućnosti u cilju finansiranja, mogu biti nepouzdana pošto im nedostaje relevantna prateća dokumentacija.<sup>40</sup> Iako zakonskim aktima je određeno da svaka opština ima opštinske timove za ocenjivanje dece sa invaliditetom, često ova deca se identifikuju samo kada stignu školski uzrast i pokušaju da se upišu u školu, a što intervencija je već prekasna da bi imala trajni uticaj na njihov razvoj. Štaviše, vrlo često postojeće prakse ne vode do individualiziranih planova koji odgovaraju šteti svakog deteta i barijerama životne sredine.

Još jedan izazov sa kojim se suočavaju deca, roditelji ali i škole je mali broj pomoćnih nastavnika i asistenata koji rade sa decom sa posebnim obrazovnim potrebama. Takođe, izrađen je paket i realizovano je usaglašavanje pedagoške dokumentacije za sve izvorne centre, kao i izrađeni su parametri finansiranja za učenike sa invaliditetom. Stoga, za decu sa invaliditetom, ostaju izazovi u obliku ograničenog pristupa odgovarajućem obrazovanju, u zdravstvenim i uslugama ponovnog osposobljavanja, i pristupa bez prepreka u javnim objektima i uslugama.<sup>41</sup>

40 Hunt P.F.; Belegu-Caka V.: Situation analysis: children with disabilities in Kosovo, Prishtina: Unicef, 2018. <https://www.unicef.org/kosovoprogramme/media/216/file/KOS-SITAN-ENG.pdf>

41 <https://www.unicef.org/kosovoprogramme/media/1141/file/SITAN.pdf>.

Prema službenim podacima, napuštanje škole je male stope i kao fenomen se smatra prisutnijim u zajednicama Roma, Aškalija i Egipćana. Prema službenim podacima, napuštanje školovanja ima lako smanjenje i kao pojava se smatra prisutnijim kod zajednicama Roma, Aškalija i Egipćana. Prema SUIO za školsku 2020-21. godinu, iz ovih zajednica su ukupno 67 učenika koji su napustili školu (28 devojaka i 39 momaka). I pored toga, podaci u vezi napuštanja školovanja ostaju dosta manjkavi, jer izveštavanje slučaja napuštanja školovanja iz škola ostaje manjkavo. Generalno se procenjuje da je jedan od glavnih izazova prevencije napuštanja škole nedostatak izveštaja urađenog od strane SRU (Sistem ranog upozoravanja) škola. Za smanjenje i kontrolu napuštanja, izrađen je dvogodišnji plan rada Nacionalnog tima protiv napuštanja školovanja kao i okvira za praćenje, kao i podržane su preko 80 škola u sprovođenju zakonskih obaveza u 10 opština (Peć, Priština, Prizren, Kosovo Polje, Obilić, Podujevo, Gnjilane, Uroševac, Mitrovica i Vučitrn).<sup>42</sup>

U cilju identifikacije i pružanja podrške deci sa izuzetnim intelektualnim potencijalom i posebnim talentima, usvojeno je AU 14/2019 za decu/učenike sa izuzetnim sposobnostima, nadarenost i posebnim talentom, kao i vodič za njegovo sprovođenje.<sup>43</sup> Međutim, sprovođenje ovog AU ostaje izazov zbog nedostatka kapaciteta za identifikaciju i ocenjivanje učenika, kao i zbog nedostatka specijalizovanih javnih institucija da bi podržale ovu oblast. Na osnovu podataka Instituta ATOMI, tokom 2017-2020. godine, na osnovu kriterijuma i rezultata testiranja, identifikovano je i podržano 116 učenika sa izuzetnom inteligencijom, nadarenostima i talentima.

Poslednjih godina, migracija i kasniji povratak velikog broja građana Kosova izazvala je izazove u integraciji dece vraćene u obrazovni sistem. U dopunsko obrazovanje u 16 opština uključeno je 240 repatriranih učenika. Za regulisanje integracije dece vraćene, MONTI je izradio i AU br. 86/200.<sup>44</sup> Takođe, u saradnji sa MUP-om i GIZ-om, obezbeđeni su posebni nastavni tekstovi za repatrirane učenike.

U vezi sa dopunskim obrazovanjem u dijaspori, podaci pokazuju da je završeno unifikacija Kurikuluma učenja albanskog jezika i albanske kulture u dijaspori, kao i pripremljeni su standardi za nastavnike dijaspore koji će služiti kao referentni model za registar nastavnika dijaspore. MONTI je pripremio 3 školske tekstove i 19 radnih sveska za učenje albanskog jezika.

### **Upravljanje, obezbeđivanje kvaliteta i odgovornost**

Upravljanje preduniverzitetskog obrazovanja deli se između centralnog nivoa (MONTI), lokalnog nivoa (opština - ODO) i VOIO. Proces decentralizacije odgovornosti u obrazovanju, kao i reforme kurikuluma povećale su mogućnosti porasta odgovornosti i stopu odgovornosti na svim nivoima obrazovanja. Međutim, ove mogućnosti nisu iskorišćene kako i koliko treba zbog ljudskih kapaciteta i čestih promena kako u osoblju PUO u MONTI i u strukturi funkcionisanja opština - ODO.

Uprkos zakonskoj regulativi, proces zapošljavanja direktora VOIO i dalje je praćen sa mnogim izazovima, kako zbog uticaja opštinske vlasti, političkog uticaja, tako i zbog ne razvoja obrazovnih politika za direktore karijere. Ovo je učinilo da rukovodstvo VOIO bude fokusirano na izvršavanje administrativnih zadataka, i manje na rukovođenje procesa učenja koji se razvijaju u školi. Sa druge strane, početak nove obrazovne politike za procena učinka školskih rukovodilaca, nije praćeno koliko treba sa razvojem kapaciteta za standardizovane procene.

<sup>42</sup> GIZ-MONTI - Izveštaj o proceni Strateškog plana obrazovanja na Kosovu 2017-2021 za 2019. godinu.

<sup>43</sup> <https://masht.rks-gov.net/uploads/2019/09/udhzimi-administrativ-me-nr-14-2019-per-fnxajdht-rotated.pdf>

<sup>44</sup> <https://masht.rks-gov.net/uploads/2020/10/udhzimi-administrativ-me-nr-86-2020-per-sistemimin-e-nxnsve-ne-shkolla-te-cilete-jane-kthyer-after-migration-and-missing-relevant-educational-documentation-rotated.pdf>

Kao deo upravljanja srednjim školama, u većini škola postoje stručni aktivni, organizovani po predmetnim oblastima ili razredima, međutim, u mnogo slučajeva njihovo funkcioniranje je relativno neformalno i bez nekog velikog uticaja na kvalitet nastave u školi. Na ovo posebno utiče činjenica što sati angažovanja za rukovođenje ovog mehanizma nisu uključeni u normu za nastavnike i ne predviđa se nikakva naknada za rukovodioce aktiva.

Uprkos činjenici da su troškovi stalno rasli poslednjih godina, Kosovo nastavlja da ostaje na listi zemalja sa niskim troškovima po glavi učenika. Dve kategorije gde se fokusiraju troškovi su uglavnom plate i dnevnice i kapitalni troškovi i kao rezultat nedostaju investicije za projekte vezani sa kvalitetom u obrazovanju i sprovođenje reforme kurikuluma.

Iako zakonodavni okvir obezbeđuje autonomiju škole u vezi sa upravljanjem finansijama, škole još uvek nemaju kodeks budžeta niti su u stanju da upravljaju budžetom. Opštine kroz ODO-a upravljaju budžetskim kodovima primoravajući škole da realiziraju budžetske zahteve u opštini i za male popravke. U takvoj situaciji, ODO često služe kao centri za nabavku mreže škola pod njihovim nadgledanjem, skrećući tako pažnju od strateških pitanja obrazovnog sektora na lokalnom nivou, kao što je planiranje i nadgledanje politike.

Pravni okvir za obezbeđivanje kvaliteta u obrazovnim institucijama je u velikoj meri kompletiran. Međutim, nekompletiranje kadrova pedagoških inspektora, kako se predviđa Zakonom o inspektoratu obrazovanja, neimenovanje koordinatora kvaliteta u MONTI, formalno imenovanje koordinatora kvaliteta u ODO i VOIO, bez potpunog razumevanja uloge i odgovornosti koordinatora, je učinio da sistem obezbeđivanja kvaliteta u PUO ne bude funkcionalan. Ovo je uticalo da procena učinka VOIO (unutrašnja i spoljna) i planiranja razvoja da imaju stagnaciju, da budu procesi koje se karakterišu formalizmom bez jasnog povezivanja između njih i bez uticaja na učinak VOIO, odnosno na postignuća učenika.

Na osnovu okvira obrazovne politike, svake godine se organizuju i provode dve nacionalne procene, Test postignuća i Državni maturski ispit. Pouzdanost strana u rezultatima ovih nacionalnih testova, označio je značajan napredak. Osim mera za bolje upravljanje nacionalnih procenjivanja, urađene su promene u strukturi i sadržaju testova. Takođe je realizovana obuka osoblja OOKSPL (Odeljenje za osiguranje kvaliteta, standarde, procenu i licenciranje) i njihovih saradnika, u principima statističke analize i izveštavanja sa posebnim naglaskom na kalibraciju pitanja. Međutim, glavni izazov je upravljanje testova i sprečavanje kopiranja koje se dešava u školama, tokom procesa i upravljanja testiranja. Nedostatak Centra za procenu i standarde rezultirao je nedovoljnim kapacitetima i izazovima u nesmetanom odvijanju pravih procesa nacionalnih procena i analize rezultata od nacionalnih i međunarodnih procena.

Obezbeđivanje i upravljanje podataka za PUO ima značajan napredak. Okvir pokazatelja se sada radi prema zahtevima UNESCO-a, EUROSTAT-a i OECD-a i izrađen je vodič za izračunavanje pokazatelja javnih troškova za preduniverzitetsko obrazovanje na Kosovu. SUIO pokriva važne aktivnosti u školama, ali ima izazove u prikupljanju pouzdanih podataka za učenike sa posebnim obrazovnim potrebama, deci izvan škole i onima koji su napustili obrazovni sistem, kao i ograničeni podaci o aktivnostima nastavnika, posebno u vezi sa stručnim razvojem.

## Nastavnici

Priprema nastavnika pre službe, uprkos naporima, nastavlja u velikoj meri da bude izazovan kvalitetima ulaska/upisa u nastavničku profesiju, fakultetski kapaciteti koji pripremaju nastavnike u približavanje institucionalnih programa i praksi koje vode ka razvoju zahtevanog profesionalizma nastavnika i trenutnih pristupa za obezbeđivanje kvaliteta pripreme nastavnika. Čini se da profesionalni rodni stereotipi i niže plate inhibiraju spremnost muškaraca da studiraju na univerzitetima za nastavnike ciklusa preduniverzitetskog obrazovanja. Kulturološke percepcije uglavnom muških i ženskih uloga (npr. muškarci kao profesori, žene kao pružaoci nege) se jačaju iz generacije u generaciju, potvrđujući se od nedostatka muških uzora u ranom obrazovanju i nastavnice žene u srednjim školama<sup>45</sup>. Očekuje se da će priprema budućih nastavnika na Edukativnom fakultetu, dobiti novu dimenziju razvojem dokumenta *Politika za poboljšanje i obezbeđivanje kvaliteta u pripremi nastavnika na Kosovu*.<sup>46</sup>

Uprkos zakonskoj regulativi, trenutni nivo sprovođenja sistema licenciranja ne omogućava stručno unapređenje, ne obezbeđuje povezanost licenciranja sa sistemom plata nastavnika i ne obezbeđuje gradiranje nastavnika u sistemu karijere. Komponenta SRN nastavlja da bude izazov u koordinaciji i preuzimanju uloge vodstva na sva tri nivoa upravljanja PUO, kao i u nadgledanju i procenu sprovođenja SRN programa, itd. Sa druge strane, procena učinka nastavnika (PUN), kao komponenta sistema licenciranja nastavnika, nije uspela da se sprovede u predviđenu dinamiku i izvrši predviđenu funkciju, uključujući funkciju gradiranja nastavnika, kao i kategorizaciju i unapređenje nastavnika. Prema izveštajima, do marta 2020. godine, samo 755 nastavnika je procenjeno.

Na osnovu prijavljenih podataka o uključenosti nastavnika u obukama, stopa uključenosti nastavnika u SR je neprestano opadala poslednjih godina, zbog nedostatka finansiranja, ali i zbog ne sprovođenja sistema licenciranja nastavnika. Stopa uključenosti nastavnika u stručni razvoj u 2019. godini bila je 24,70% od ukupnog broja nastavnika. Ova stopa je znatno niža nego u 2015. godini (54%). MONTI je investirao u softver za sistem licenciranja nastavnika, ali sistem se ne održava redovno i populacija baze podataka se ne ažurira u odnosu na SRN.

45 Mreža žena Kosova.

46 Edukativni fakultet (2021) <https://edukimi.uni-pr.edu/desk/inc/media/84FF287A-D6AB-4ACC-85CF-11F278D41156.pdf>





### 3.5.3 Obrazovanje, stručno osposobljavanje i obrazovanje za

U oblasti obrazovanja, stručnog osposobljavanja i obrazovanja za odrasle, analiza stanja tretira tri tematske oblasti od interesa za ovaj sektor obrazovanja:

- Upravljanje i obezbeđivanje kvaliteta u stručno obrazovanje i obuku (SOO).
- Povezivanje stručnog obrazovanja i obuke sa tržištem rada.
- Obrazovanje za odrasle.

#### Upravljanje i obezbeđivanje kvaliteta u SOO

Interesovanje mladih za škole stručnog obrazovanja i obuke se povećao poslednjih godina stopa orijentacije učenika u srednjim stručnim školama i gimnazijama je uravnotežena. Statistike za 2020/21. godinu pokazuju da 53% učenika u višem srednjem obrazovanju pohađa nastavu u škole stručnog obrazovanja i obuku. Podaci podeljeni po spolu, pokazuju da u poređenju sa devojkama, dečaci imaju više sklonosti da se upišu u škole stručnog obrazovanja i obuku. Oko 42.3% učenika u stručnom obrazovanju su devojke. Od rodne analize orijentacije u stručnom obrazovanju uočava se tendencija orijentacije devojaka u profilima zdravlja i blagostanja, biznisa, administracije i pravosuđa. Dečaci imaju sklonost orijentacije u profilima inženjeringa, proizvodnje i građevinarstva, informacionih i komunikacionih tehnologija. Stopa orijentacije devojaka u tehničkim profilima (oblast inženjering, proizvodnja i građevinarstvo) rezultira 22.5%.

**Tabela 2.** Upis u srednje stručno obrazovanje prema oblastima ISCED-F i spolu

Oblasti ISCED-F	2016/17		2017/18		2018/19		2019/20		2020/21	
	Ukupno	Devojke	Ukupno	Devojke	Ukupno	Devojke	Ukupno	Devojke	Ukupno	Devojke
Umetnosti i humanističke nauke	1,323	832	1,558	1,024	1,448	1,023	1,568	1,067	1,546	1,059
Biznis, administracija & pravosuđe/pravo	13,550	6,346	13,817	6,609	12,381	5,762	10,920	5,023	10,005	4,616
IKT	5,460	1,729	5,299	1,602	4,772	1,388	4,148	1,132	3,857	929
Inženjerstvo, proizvodnja & izgradnja	15,342	3,595	15,288	3,578	14,534	3,391	13,179	2,960	12,389	2,638
Poljoprivreda, šumarstvo, ribarstvo i veterina	1,301	404	1,824	656	1,541	536	1,333	442	1,227	466
Zdravlje i blagostanje	7,152	4,822	7,591	5,161	8,022	5,495	8,839	6,123	8,912	6,330
Usluge	1,258	363	1,306	338	1,087	319	830	212	842	256
Druge	0	0	83	24	18	2	0	0	72	33
<b>Ukupno</b>	<b>45,386</b>	<b>18,091</b>	<b>46,766</b>	<b>18,992</b>	<b>43,803</b>	<b>17,916</b>	<b>40,817</b>	<b>16,959</b>	<b>38,850</b>	<b>16,327</b>

Uprkos što poslednji podaci pokazuju povećanje broja upisa u školama stručnog obrazovanja i osposobljavanja i pozicioniraju Kosovo blizu proseka razvijenih zemalja EU-a, stručne škole nastavljaju da uglavnom ostaju kao drugi izbor, posebno za učenike koji nisu mogli da se upišu u gimnazije. Upis u stručne škole nema poseban kriterijum za prijem, i to utiče da privlači učenike sa niskim postignućem ili učenike koji ne mogu da se upišu u gimnazije.

Javne obrazovne institucije stručnog obrazovanja i osposobljavanja, sa izuzetkom Centara kompetencija, su pod direktnim nadgledanjem opština koje ovu ulogu vrše preko opštinskih direkcija za obrazovanje. Centralna vlada je odgovorna za kreiranje politike obrazovanja, finansiranja i inspekcije. Unutar ovog sistema obrazovne institucije imaju vrlo malo upravljačke i finansijske autonomije.

Ovaj model se nije pokazao efektivan za više srednje obrazovanje. Autoritet opština da se rukovode i upravljaju gimnazije i stručne škole učinio je veoma tešku mogućnost kretanja učenika iz jedne opštine u drugu, stoga je to postalo uzrok da neke male opštine formiraju gimnazije ili određene obrazovne profile stručnog obrazovanja i onda kada nemaju infrastrukturne i stručne uslove za tako nešto. Takođe, opštine ne pokazuju fleksibilnost u promeni profila u stručnim školama, da bi adresirale, između ostalog, i problem viška nastavnog osoblja. Sa druge strane, kapaciteti opštinskih direkcija za obrazovanje da bi nadgledali vaspitno-obrazovne institucije su više nego ograničeni, i ODO nemaju neku organizacionu strukturu konform funkcije koju imaju. Štaviše, nedostaje linija autoriteta od opštinskih direkcija za obrazovanje prema MONTI-a.

OSOOO upravlja šest IOSO (Centara kompetencije), iako zakonski okvir i potreban budžet nisu usvojeni kako bi OSOOO-u omogućili upravljanje svim stručnim školama, dok njen kapacitet da ispuni ovu funkciju ostaje izazov. Sa druge strane, i kapaciteti Nacionalnog autoriteta za kvalifikacije su ograničeni da odgovori potrebnoj dinamici za validaciju i akreditaciju novih kvalifikacija i za usvajanje standarda profesije.

Na nivou stručnih škola, osim ograničene upravljačke i finansijske autonomije, nije određena ni organizaciona struktura. Shodno tome, mehanizmi za obezbeđivanje kvaliteta, za orijentaciju u karijeri, saradnju sa biznisima i SRN sa osnovom u školi se razlikuju između škola.

Što se tiče finansiranja SOO-a, trenutni nivo ne ispunjava potrebe stručnih škola. Finansiranje SOO-a nije zabeležilo značajni porast poslednjih godina, dok trenutna formula finansiranja je uopštena prema orijentaciji po glavi učenika, a ne sa nekom diferencijacijom troškova prema specifičnim potrebama profila. Izvršenje budžeta u veći deo se realizuje od strane opština, uključujući upravljanje nabavkama i isplatama. Ovo uzrokuje mnoge praktične probleme za škole, posebno kada se suočavaju sa hitnim potrebama, kao i opterećuje obrazovne službenike u opštini u ispunjavanju svakodnevnih potreba obrazovnih institucija, počevši od malih popravki pa do većih investicija. Ista je situacija i sa školama koje su u nadležnosti OSOOO. Uprkos što postoji uredba o planiranju i trošenju sopstvenih prihoda koje ostvaruju institucije obrazovanja i stručnog osposobljavanja i obrazovanja za odrasle, one se u praktičnom smislu suočavaju sa poteškoćama u upravljanju sopstvenim prihodima. Konačno, MONTI je započeo rad na pripremi formule za finansiranje obrazovanja i stručnog osposobljavanja.

Pravni okvir za SOO rezultira da je složen, fragmentiran i manjkav u adresiranju nekih pitanja, dovodeći do fragmentiranog pristupa između institucija odgovornih za spoljne procese OK u SOO sistemu i onemogućavajući sistematski i sveobuhvatni pristup. U ovom kontekstu, dok Nacionalni okvir kvalifikacija prepoznaje širi sistem OK u SOO (uključujući ulogu Inspektorata za obrazovanje

za spoljnu procenu IOSO), podzakonskih akata koje regulišu procese OK u opštem obrazovanju ne pokrivaju stručne škole, ograničavajući odgovornost za spoljno obezbeđivanje kvaliteta u stručnim školama samo u NAK. Autoritet za validaciju nastavnih programa između MONTI-a i NAK nije jasan, dok povezanost između prava za pružanje SOO i akreditacije nije regulisana za javne SOO institucije. Mehanizmi za OK na nivou sistema nisu definisani. Posledično, nedostaje sistematsko nadgledanje SOO sistema, i redovno izveštavanje o kvalitetu i razvoju SOO na nivou sistema, što bi informisalo i olakšalo izradu i planiranje strateških politika SOO-a na nivou zemlje. Procedure za redovno prikupljanje povratnih informacija od pružalaca SOO, kao osnova za kontinuirani razvoj Nacionalnog okvira za obezbeđivanje kvaliteta, nisu definisane.

Unutrašnji mehanizmi za obezbeđivanje kvaliteta još nisu u potpunosti konsolidovani i procesi samo-procenjivanja se realizuju u velikoj meri formalno (za ispunjavanje obaveze), ali bez značajnog uticaja na poboljšanje kvaliteta. Na ovaj način, interesovanje stručnih škola za realizaciju unutrašnje procene zabeležio je pad. Sa druge strane, mogućnosti za kontinuirani stručni razvoj koordinatora za obezbeđivanje kvaliteta su ograničene, dok dostupni vodiči za unutrašnje procese obezbeđivanja kvaliteta ne adresiraju dovoljno potrebe škola za adekvatno sprovođenje ciklusa kvaliteta. U ovom kontekstu, upravljanje kvalitetom na nivou stručnih škola i na nivou sistema nije funkcionalno i efikasno u nadgledanju kvaliteta, identifikaciju prioriteta intervencije za poboljšanje kvaliteta i njihovo sprovođenje.

### **Nadovezivanje obrazovanja i stručnog osposobljavanja sa tržištem rada**

Srednje stručno obrazovanje se pretpostavlja da treba osposobiti i pripremiti učenike u mnogim profesijama i različite zanate za ulazak na tržište rada po završetku srednjeg stručnog obrazovanja. Ali sve procene pokazuju da srednje stručne škole na Kosovu ne ispunjavaju na zadovoljavajući način ovaj njihov cilj. Generalno, stanje i kvalitet u ovim školama nije na odgovarajućem nivou, jer se ove škole suočavaju sa brojnim izazovima, kao neodgovarajuća saradnja sa biznisima, nedovoljna prilagođavanje sa tržištem rada, nedovoljna infrastruktura i oprema, nedostatak laboratorija i radionica, praktičnog učenja i učenje na radnom mestu, nedostatak nastavnog materijala, kao i nedostatak usluga orijentacije i savetovanja u karijeri u prethodnom ciklusu školovanja.

Trenutno, značajan broj kvalifikacija koje se pružaju u stručnim školama nisu zasnovana na potrebama tržišta rada, nedostaju standardi profesije za mnoge profile, kurikulum za opšte predmete nije ažuriran, dok odluke za otvaranje određenih profila se donose bez neke prave analize potreba tržišta rada. Usvajanje i početak sprovođenja novih kurikuluma potaknuto je idejom da se prvenstveno finalizira i usvoji Osnovni kurikulum za SOO, da se intenzivira proces izrade standarda profesije i na tu osnovu toga ujednači pristup i struktura izrađenih kurikuluma za stručne profile, kao i da obezbedi nadovezanost sa potrebama tržišta rada.

Istraživanjima tržišta rada ne doprinosi ni informacioni sistem o tržištu rada koji ne pruža ažurirane podatke i relevantne za potrebe i zahteve tržišta rada (odnosno poslodavaca). Sa druge strane, nedostaje standardizirana metodologija za istraživanje tržišta rada i za predviđanje potreba tržišta rada.

Savetovanje i orijentacija u karijeri ostaje izazov i pružene usluge još uvek su ograničene u nekim opštinama. U nekim opštinama postoje centri za savetovanje i orijentaciju u karijeri na opštinskom nivou ili su kancelarije savetovanja i orijentacije u karijeri postavljene unutar škola. Poslednjih godina sprovedena su nekoliko programa obuke za nastavnike stručnih škola za savetovanje u karijeri i saradnju

sa poslodavcima, kao i realizovane su investicije u centrima karijere u nekoliko stručnih škola. Međutim, još nije postignut dovoljan napredak u imenovanju savetnika za savetovanje i orijentaciju u karijeri.

Nastava je uglavnom teorijska, dok su mogućnosti za stručni razvoj nastavnika u podizanju pedagoških veština i realizaciji praktičnog učenja ograničene. I put stručne pripreme nastavnika za SOO (pre usluge) nije jasan. Drugi izazov SOO ostaje realizacija praktičnog učenja (u školi i na radnom mestu). Radionice za mnoge profile nedostaju, dok i kada postoje ne mogu se u potpunosti iskoristiti zbog zastarele opreme (ili njihovog nedostatka), nedostatka sirovina (potrošnog materijala) potrebnog za praktičnu nastavu kao i nedovoljne pripremljenosti instruktora za realizaciju praktičnog učenja. Sa druge strane, pilotiranje dualnog časa još nije počelo. Izazovi u realizaciji učenje na radnom mestu različiti su, kako od strane škola, tako i od strane poslodavaca. Uprkos spremnosti poslodavaca da prime učenike za učenje na radnom mestu, oni uglavnom nemaju kapacitete da smeste veliki broj učenika. Većina kosovskih preduzeća su mikro i mala i njihova vizija za razvoj je kratkoročna. Štaviše, i u slučajevima kada učenici realizuju učenje na radnom mestu kod poslodavca, to se retko radi uz pravilno planiranje koje se zasniva na zahtevima kurikuluma. Drugi izazovi koji ometaju realizaciju učenja na radnom mestu su nedostatak dugoročnih razvojnih planova u većini preduzeća, nedostatak koordinatora u školama koji bi služili kao olakšica između škola i poslodavaca.

MONTI je 2020. godine usvojio AU 137/2020 Učenje na radnom mestu u institucijama obrazovanja i stručnog osposobljavanja<sup>49</sup>, koje reguliše način organizacije, sprovođenja i procene učenika tokom realizacije učenja na radnom mestu. Takođe usvojena je Uredba 135/2020 o zaštiti i očuvanju zdravlja učenika tokom praktičnog učenja u školi i na radnom mestu<sup>50</sup>. Međutim, još nema nikakav instrument za podsticanje preduzeća da sarađuju sa školama u realizaciji praktičnog učenja.

MONTI je usvojio AU 136/2020 o stvaranju podsticajne strukture za podršku obrazovanja učenika u deficitarnim oblastima i za devojke/žene u tehničkim smerovima u institucijama za obrazovanje i stručno osposobljavanje. U ovom pravcu, pružaju se stipendije za devojke koje pohađaju školovanje u stručnim školama na profilima prehrambene tehnologije i agrobiznisa, kao i za devojke koje se upisuju na tehničke smerove u stručnim školama

Nedostaje pravni okvir za istraživanje diplomiranih od SOO sistema na nacionalnom nivou, a shodno tome nedostaju i podaci o zapošljavanju diplomiranih i usklađenosti njihove sposobnosti sa zahtevima tržišta rada.

## Obrazovanje za odrasle

Učenje tokom celog života kao pristup, posebna kompetencija i osnovni princip za reformu i reorganizaciju obrazovnog sistema još nije pronašla odgovarajuće sprovođenje. Odredbe obrazovanja za odrasle sklone su da se fokusiraju samo na formalno ubrzano nadoknađujuće obrazovanje, ne regulisati druge modalitete obrazovanja za odrasle koje se mogu pružiti od strane stručnih škola (npr. kratkoročni kursevi zasnovani na PPU ili na osnovu specifičnih zahteva zainteresovanih kandidata). Usko nadovezivanje što se čini OO sa formalnim obrazovanjem ne reflektuje međunarodno značenje učenja tokom celog života koje ide izvan ekonomske perspektive ili zapošljavanja i uključuje aspekte

49 <https://masht.rks-gov.net/uploads/2020/12/udhzimi-administrative-me-nr-137-2020-te-mesurit-ne-vendin-e-punese-ne-iaap.pdf>

50 <https://masht.rks-gov.net/uploads/2020/12/udhzimi-administrativ-me-nr-135-2020-per-mbrojtjen-dhe-rujtjen-e-shendetit-te-nx-ensve-gjate- nastava-praktična-u-školi-i-na-radnom-mjestu.pdf>

ličnog, građanskog i društvenog učenja. Štaviše, još nema preciziranje/regulacija koji profili imaju pravo da se pružaju kao formalni OO programi.

Mogućnosti za napredak i mobilnost unutar obrazovnog sistema za učenje tokom celog života i obrazovanje odraslih, kao i mogućnosti/ponude za kvalifikaciju, podizanje kvalifikacije i prekvalifikacija su ograničene. Uprkos nekim pozitivnim pomacima tokom proteklog perioda u aspektu regulisanja PPU-a, do sada su samo 4 institucije akreditovane za PPU od strane NAK. Ograničeni kapaciteti onemogućavaju stručnim školama da razvijaju/pružaju nove profile za OO, dok nedovoljni kapaciteti NAK za proces validacije i akreditacije (uključujući verifikaciju i usvajanje standarda profesije) su prepreka da se brzo odgovori dinamičnim promenama koje se dešavaju na tržištu rada.

Što se tiče stručnog razvoja nastavnika za OO, ponuda za programe osposobljavanja nastavnika OO je nedovoljna. Takođe, mogućnost nastavnika da učestvuju u raznim programima mobilnosti i da uče od dobrih praksi u drugim zemljama je veoma mala, jer su IOSO u vrlo maloj meri deo projekata koji podržavaju mobilnost. Drugi izazov predstavlja i nedostatak standarda profesije i odgovarajućeg kurikuluma za kvalifikaciju osoblja za OO.

Prikupljanje podataka za obrazovanje za odrasle i obrazovanje tokom celog života i dalje ostaje jedan od glavnih izazova jer je kapacitet za prikupljanja i obrade razvoja u neformalnom sektoru ograničen. Barometar tržišta rada pruža podatke samo o broju lica koja pohađaju formalno obrazovanje za odrasle u školama SOO -a na Kosovu, ali ne i u drugim institucijama SOO-a. Takođe, nedostaju i podaci o istraživanju lica koja su završila OO programe.

Što se tiče javnog finansiranja za OO nedostaje posebna budžetska linija za OO; u javnim školama SOO-a sredstva se distribuiraju kao deo ukupnog budžeta SOO-a. Generalno, planiranje i sprovođenje mera za unapređenje OO se ometa od finansijska ograničenja i zavisi od kontinuiranog finansiranja donatora.

### 3.5.4. Visoko obrazovanje

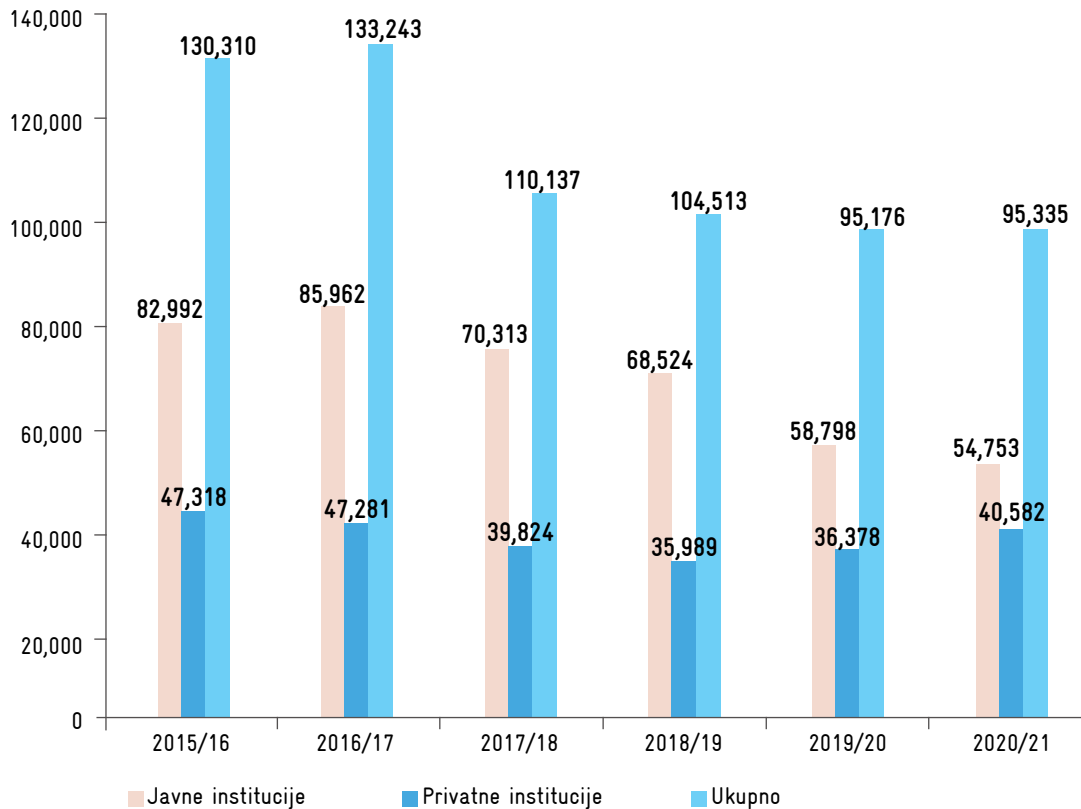
U vezi visokog obrazovanja, analiza stanja je fokusirana na tri sveobuhvatne teme:

- Obezbeđivanje kvaliteta u visokom obrazovanju.
- Inovacije, povezivanje sa tržištem rada i internacionalizacija.
- Upravljanje, finansiranje, integritet i transparentnost.

#### Obezbeđivanje kvaliteta u visokom obrazovanju

U akademskoj 2020/21. godini, sistem visokog obrazovanja na Kosovu se sastoji od 24 akreditovane institucije visokog obrazovanja, od kojih 9 javnih institucija i 15 privatnih institucija. Ovom broju treba dodati i Univerzitet Severne Mitrovice, koji pruža programe na srpskom jeziku, ali nastavlja da razvija aktivnost u okviru obrazovnog sistema Srbije. Sa ovim brojem institucija visokog obrazovanja Kosovo nastavlja da ostaje jedna od zemalja sa najvećim brojem institucija visokog obrazovanja za 1 milion stanovnika. Akreditovane institucije visokog obrazovanja na Kosovu, u akademskoj 2020/2021. godini, pružaju 400 programa studija, od kojih je 236 studijskih programa bachelor nivoa, 156 studijskih programa master nivoa kao i 8 studijskih programa doktorskog nivoa.

U poslednjih godina broj studenata u visokom obrazovanju je u padu i ovaj pad je veći u javnim institucijama visokog obrazovanja na Kosovu. U akademskoj 2020/21. godini 95,335 studenata (57.4% u javnom sektoru, 42.6% u privatnom sektoru) pohađaju studije u akreditovanim institucijama visokog obrazovanja na Kosovu, od kojih su 58.5% devojke/žene. Na osnovu poslednjih podataka 2020/21., oko 56.3% bruto studenata starosne grupe 18-22 godine pohađa visoko obrazovanje na Kosovu. Učešće žena u visokom obrazovanju je na zadovoljavajućem nivou. Devojke/žene čine 59.5% studenata u javnom sektoru i 57.1% studenata u privatnom sektoru. Indeks polnog pariteta u visokom obrazovanju na Kosovu je 1.41.

**Slika 8.** Studenti u institucijama visokog obrazovanja u poslednjih šest godina

Izvor: Statistika obrazovanja 2015/16., 2016/17., 2017/18., 2018/19. i 2019/2020., MONTI

Tokom 2019/20. godine oko 13,792 studenta diplomiralo je na bachelor i master nivou na različitim studijskim programima u javnom i privatnom sektoru. Privatni sektor doprinosi sa oko 44,2% diplomiranih. Podaci pokazuju da devojke/žene bolje odgovaraju njihovim obavezama od momaka/muževa, gde 66.2% diplomiranih u akademskoj 2019/20. godini su devojke/žene. Pravovremena stopa diplomiranja kosovskih studenata nije zadovoljavajuća.

Prema podacima u 2020/21. godini, u javnim institucijama visokog obrazovanja na Kosovu u stalnom radnom odnosu su 1,369 članova akademskog osoblja i 722 spoljna saradnika, dok u privatnim institucijama visokog obrazovanja u stalnom radnom odnosu su 1,906 članova akademskog osoblja i 701 spoljna saradnika. Odnos profesor-student u javnim institucijama je 1:42, gde je u težoj situaciji Univerzitet u Peći. Odnos profesor-student u javnim institucijama, uprkos poboljšanju, nastavlja da bude visok, u poređenju sa univerzitetima u zemljama regiona. Ovaj se odnos do neku meru poboljšava kada se uračuna i angažovano akademsko osoblje sa honorarom, iako ne treba zanemariti činjenicu da dobar deo njih mogu biti ista lica, koja rade na nekoliko institucijama visokog obrazovanja istovremeno. Nedovoljan broj kvalifikovanog akademskog osoblja direktno utiče na kvalitet visokog obrazovanja. U ovom pravcu, drugi rizik što nosi nedovoljan broj kvalifikovanog akademskog osoblja su velike grupe studenata, gde nastavnici ne postižu obratiti dužnu pažnju individualnim potrebama studenata, dok proces ocenjivanja znanja može preći na površan način.

Sistem obezbeđivanja kvaliteta na Kosovu karakterizuje se istim specifičnostima kao evropske zemlje koje su prošle kroz proces tranzicije, kao nekontrolisani rast institucija visokog obrazovanja, nedostatak unutrašnjih mehanizama obezbeđivanja kvaliteta kao i nejasne politike za razvoj akademskih i naučnih osoblja.

Na Kosovu primenjuje se proces akreditacije zasnovan na pristupu obezbeđivanja kvaliteta, ili ispunjavanja minimalnih kriterijuma kvaliteta propisanih u lokalnom zakonodavstvu. Proces akreditacije je pravno obavezujući proces i institucije visokog obrazovanja imaju pravne posledice ako ne uspeju da dobiju akreditaciju. Uprkos što je proces akreditacije značajano uticao na poboljšanje kvaliteta u institucijama visokog obrazovanja, sistem obezbeđivanja kvaliteta još nije sazreo u dovoljnu meru da se sprovodi sistem zasnovan na pristupu dopunjavanja/proširenja kvaliteta (quality enhancement) ili kulturu kvaliteta kao što se dešava u razvijenim zemljama Evrope. Generalno, institucije visokog obrazovanja još ne razumevaju unutrašnje obezbeđivanje kvaliteta kao redovan proces njihove institucije koji treba da im služi kao vodič za donošenje odluka i strateško planiranje već razumevaju ga više kao instrument donošenja odluke za akreditaciju.

Osim procesa akreditacije koji je praćen mnogim izazovima, sistem nadgledanja se ne primenjuje na Kosovu, kao kontinuirani proces obezbeđivanja kvaliteta koji kontroliše ako institucija nastavlja da održava standarde kvaliteta sa kojima je prvenstveno akreditovana. U nedostatku ljudskih izvora, AAK ne uspeva da obezbedi da li se specifične preporuke ili zahtevi stručnjaka za akreditaciju odnose od strane institucija visokog obrazovanja kako bi se obezbedilo da kriterijumi kvaliteta i uslovi akreditacije održavaju kontinuirano od njih. Proces licenciranja kao mehanizam kontrole i nadgledanja za institucije visokog obrazovanja smatra se tehničkim procesom i bez neke suštinske procene. Mehanizam procesa akreditacije, nadgledanja, razvoja, inspekcije, i proces licenciranja na dugoročan plan treba se posmatrati kao povezan proces i trebaju se uskladiti međusobno u kontekstu vremenskih rokova, razmatranje zahteva, nadgledanja i donošenja odluka.

Unutrašnji sistem za obezbeđivanje kvaliteta nastavlja da bude jedna od slabih tačaka institucija visokog obrazovanja na Kosovu, što se odražava i na kvalitet nastave. Institucije visokog obrazovanja nemaju u potpunosti funkcionalne kancelarije za obezbeđivanje kvaliteta, one se izazivaju zbog ograničenih kapaciteta osoblja koje se bavi aspektima obezbeđivanja kvaliteta, procesi samoprocene se uglavnom realizuju samo u cilju akreditacije, a ne u cilju unutrašnjeg poboljšanja institucije, dok se instrumenti obezbeđivanja kvaliteta u većini slučajeva, ograničavaju samo na procenu akademskog osoblja od strane studenata. Štaviše, ove institucije imaju nedostatak akademskog osoblja, istraživačkih i naučnih kapaciteta, nedostatak finansijske autonomije, kao i nedostatak internacionalizacije i razmene studenata i akademskog osoblja.

AAK je pregledala standarde akreditacije, proces koji se desio kao odgovor na promenljive zahteve i potrebe institucija visokog obrazovanja, ali i čitavog sistema uopšte. Sada već, standardi akreditacije imaju za cilj da konsolidiraju unutrašnji sistem kvaliteta institucija visokog obrazovanja, kao i da podrže institucije visokog obrazovanja u proširenju kvaliteta i kontinuiranom razvoju njihovog operacija.<sup>51</sup> AAK je takođe funkcionalizovala elektronsku platformu "E-Akreditacija", kroz koje sada već mnogi od procesa koji se nadovezuju sa procenu i akreditaciju institucija visokog obrazovanja, kao što je prijavljivanje akademskog osoblja angažovanog u institucijama realizuje kroz elektronski način. Isključivanje AAK-a iz dva glavna mehanizma obezbeđivanja kvaliteta u Evropi, ENQA i EQAR, stvorilo je nepopravljive posledice za sistem visokog obrazovanja. Političke intervencije u prošlosti, u nezavisnim institucijama obezbeđivanja kvaliteta svedoče o krhkosti sistema visokog obrazovanja na Kosovu.

<sup>51</sup> Strateški plan Agencije za akreditaciju Kosova 2021-2024.



Iz mnogih anketa sa studentima, rezultira da mnogi profesori i dalje koriste klasične tehnike predavanja bez nekog interaktivnog uključivanja studenata. Pored evidentnih nedostataka u nastavi, angažovanje studenata u praktičnom radu je površno i bez značajnijeg podsticaja kritičkog i kreativnog razmišljanja. Veliki broj studenata unutar učionica i grupama onemogućava efektivan nastavni proces, ne podstiče kritičke i kreativne sposobnosti i ne povećava interaktivnost sa studentima.

Trenutno, samo Univerzitet u Prištini i Univerzitet u Đakovici imaju uspostavljene i funkcionalizovane Kancelarije za izvrsnost nastave, koje imaju strategije razvoja. Nijedna od drugih javnih institucija visokog obrazovanja na Kosovu nije uspostavila/funkcionalizovala takve kancelarije da bi akademskom osoblju pružila usluge akademskog razvoja, odnosno razne programe obuke u vezi sa novim metodologijama nastave i naučnog istraživanja. U većini slučajeva, razvoj akademskog osoblja je potpuno dobrovoljan proces pojedinaca, nego institucionalni pristup koji se sprovodi na osnovu objavljenog i dosledno primenjivog plana. Ostale aktivnosti koje se nadovezuju sa procenom potreba akademskog osoblja za stručni razvoj, izradu planova za stručni razvoj akademskog osoblja i razvoj mehanizama za nadgledanje i procenjivanje rada akademskog osoblja su formalno realizovani u institucijama visokog obrazovanja na Kosovu, međutim i dalje ostaju na ograničen nivo sprovođenja

Uprkos što je naučno-istraživački rad važan aspekt razvoja visokog obrazovanja, on još nije dovoljno integrisan u aktivnosti institucija visokog obrazovanja. Nastava čini glavnu aktivnost akademskog osoblja, dok se istraživački rad razvija na ad-hoc osnovi, bez neke diskusione platforme za naučno istraživanje.

Glavni izazovi za naučno-istraživački rad na Kosovu vežu se sa ljudskim izvorima, infrastrukturu i nefunkcionalnu opremu. Institucije visokog obrazovanja se suočavaju sa nedostatkom fizičkog prostora, kao i laboratorijske opreme i instrumenata. Nedostatak adekvatne infrastrukture za istraživački rad predstavlja izazov i nedostatak takođe za učešće u programu "Horizon 2020", budući da izgradnja kooperativnih konzorcijuma uzima za osnovu i uslovi za istraživački rad u institucijama visokog obrazovanja. Institucije visokog obrazovanja nemaju adekvatne strategije za naučno istraživanje, već imaju ograničena sredstva i kapacitete za angažovanje u projektima međunarodne saradnje.

U skladu sa trenutnim mogućnostima za naučno-istraživački rad, realizovane su publikacije u brojnim časopisima i simpozijumima domaćeg i međunarodnog karaktera. Poslednjih godina, kao rezultat individualnog i timskog angažovanja istraživača, identifikovan je značajan broj naučnih publikacija u međunarodnim časopisima. Na osnovu podacima Svetske banke u vezi sa brojem naučnih publikacija (2018), broj naučnih publikacija sa Kosova u međunarodnim indeksiranim časopisima postepeno se povećavao od 2009 godine.<sup>52</sup> Broj naučnih/tehničkih publikacija u međunarodnim indeksiranim časopisima se udvostručio u poređenju sa 2015. godine. Međutim, u mnogim slučajevima, ostaju na marginama publikacija prema volji i uglavnom za dobijanje akademskih zvanja, ali ne i kao deo akademske kulture za istraživanje i generisanje novih znanja koja pomažu razvoju zemlje, ili institucija posebno.

52 <https://data.worldbank.org/indicator/IP.JRN.ARTC.SC?end=2018&locations=XK&start=2000&view=chart>

### **Inovacije, povezanost sa tržištem rada i internacionalizacija**

Pružanje studijskih programa koji ne odražavaju stvarne potrebe tržišta rada ostaje strukturni nedostatak visokog obrazovanja. Istovremeno, ovim programima nedostaje i interdisciplinarnost, deo praktičnog učenja, kao i povezanost sa naučnim istraživanjem. Oko 60% studijskih programa koje se pružaju su iz oblasti obrazovanja, umetnosti i humanističkih nauka, društvenih nauka i usluga. Najveći broj studenata i obrazovnih programa su u kategoriji društvenih nauka i studija prava. Orijentacija studenata u nauci, tehnologiji, inženjerstvu i matematici ostaje niska. Primećuje se izrazita razlika u orijentaciji u određenim oblastima studija u visokom obrazovanju prema polu. Devojke su sklone da budu orijentisane (preko 90%) na programe obrazovanja, prirodnih nauka, društvenih nauka, medicine, komunikacije i lingvistike. Muškarci dominiraju u oblastima studija informatike, humanistike, geografije/geologije i inženjerstva/tehnologije. Primećena je uravnotežena rodna orijentacija u oblastima arhitekture, biznisa i prava. Stopa orijentacije studenata u oblastima studija u društvenih, humanističkih, biznisa i naukama prava je veoma visoka u poređenju sa dinamikom tržišta.

Gotovo u svim akademskim jedinicama javnih institucija visokog obrazovanja postoje industrijski savetodavni odbori. Na osnovu izveštaja o proceni akreditacije, stručnjaci su primetili da su odbori u većini slučajeva formalno uspostavljeni, njihovi sastanci nisu redovni, te da nema neka sistemski komunikacija između univerziteta i poslodavaca. Pored toga, ne postoji saradnja u smislu uključivanja relevantnih aktera u druge procese strateškog planiranja i donošenja odluka institucija visokog obrazovanja na Kosovu. Npr., nedostaju slučajevi kada stručnjaci iz oblasti ili profesije učestvuju u procesima izrade strateških planova, studijskih programa, ili drugih stručnih komisija institucija visokog obrazovanja koji bi omogućili da univerzitet odgovori bolje lokalnim i zemaljskim potrebama tržišta rada.

Praktični rad studenata ostaje nerazvijen aspekt. Studijski programi zvanično ne predviđaju praktični rad studenata kao deo kurikuluma, i angažman na praktični rad obavlja se individualno od strane studenata a ne na kontrolisan način od institucije. Pored specifičnih studijskih programa gde je praksa nezaobilazna, na većini drugih studijskih programa, institucije visokog obrazovanja ne obezbeđuju praktični rad. Štaviše, usluge orijentacije i savetovanja u karijeri studenata ostaju dosta ograničene.

Kosovo učestvuje u šemama akademske mobilnosti kao što su: CEEPUS, Erasmus+ i dobija podršku od različitih oblika bilateralne i multilateralne podrške u visokom obrazovanju. Mogućnosti mobilnosti za osoblje i studente su brojne, uprkos što nedovoljno poznavanje engleskog jezika od strane osoblja i studenata ograničava mogućnosti za korišćenje ovih šema. U programu Erasmus+, Kosovo učestvuje u akcijama "Key 1 - Razmene i programi zajedničkih diploma" i u akcijama "Key 2 - u akciji za izgradnju kapaciteta u visokom obrazovanju" i u vremenskom periodu 2015-2019., 2,763 učesnika akademskog osoblja i studenata sa Kosova su dobili stipendije mobilnosti, dok je Kosovo bilo domaćin u 1,414 mobilnosti.<sup>53</sup> Kosovo od 2008. godine učestvuje u Centralnoevropskom programu razmene za univerzitetske studije (CEEPUS), koji podržava partnerstvo saradnje između univerziteta Centralne i Jugoistočne Evrope i podstiče međuuniverzitetsku saradnju kroz razmenu akademskog osoblja, istraživača i studenata. Kroz CEEPUS programa realizovana su 220 mobilnosti studenata i 196 mobilnosti akademskog osoblja.

Kosovo učestvuje sa malim brojem projekata u programu EU-a za finansiranje istraživanja i inovacija "Horizon 2020". U periodu 2014-2021., sa Kosova je 113 aplikacija, od kojih su 104 bile prihvatljive

<sup>53</sup> <http://erasmuspluskosovo.org/en/erasmus/projects/>

aplikacije. U poređenju sa drugim zemljama Zapadnog Balkana, učešće Kosova u ovom programu ostaje dosta nisko. Nedovoljni kapaciteti za naučna istraživanja i međunarodno umrežavanje su faktori koji utiču na nizak nivo učešća. Kosovo ima najmanje aplikacija u regionu (113), kao i najmanje podržanih aplikacija (19). Tokom analize zahtevanih doprinosa prema vrsti organizacije, primećuje se da su aplikacije sa Kosova uglavnom od NVO, malih i srednjih preduzeća, ili od pojedinaca/grupa istraživača. Do danas, samo Univerzitet u Prištini i Univerzitet u Prizrenu su dobili po jedan grant u okviru programa "Horizon 2020".

Institucije visokog obrazovanja na Kosovu tradicionalno imaju različite bilateralne sporazume sa univerzitetskim partnerima širom Evrope. Bilateralni sporazumi su prvi korak ka udruživanju napora za apliciranje za državne, evropske ili druge fondove. Primer, Univerzitet u Prištini ima skoro 400 takvih bilateralnih sporazuma sa institucijama visokog obrazovanja i institutima u Evropi i SAD. Međutim, većina bilateralnih sporazuma ostaju kao manifestacija dobre volje saradnje, ali nepraćeni budžetom za sprovođenje.

### **Upravljanje, finansiranje, integritet i transparentnost**

Proces razmatranja Zakona o visokom obrazovanju se godinama odugovlačio i to je u velikoj meri uticalo na dinamiku izrade drugih zakonskih akata na nivou institucija visokog obrazovanja. Zakon o naučnoj inovaciji, i transferu znanja i tehnologije usvojen je u novembru 2018., a nacrt zakona Kosovske agencije za akreditaciju je u završnoj fazi usvajanja. Štaviše, MONTI je započeo procedure za osnivanje Nacionalnog saveta za nauku, koji će biti odgovoran za pripremu Nacionalnog programa za nauku.

Zakon o regulisanim profesijama, uprkos identifikovanim nedostacima i usvajanju nekih nadovezanih podzakonskih akata, još nije počeo da se sprovodi. Državni savet za regulisanje profesije je u procesu određivanja regulisanih profesija. Mali broj osoblja i ograničeni kapaciteti ostaju među glavnim izazovima Divizije za regulisane profesije u okviru MONTI-a.

Mali broj osoblja, nedostatak potpune digitalizacije usluga, diplome stečene u stranim zemljama koje iz raznih razloga ostaju u procesu ili ne postigne se da im se dodeli priznanje, diplome stečene na Kosovu koje iz raznih razloga ne mogu biti validne, samo su neki od problema koji otežavaju efikasno funkcioniranje Nacionalnog centra za akademsko priznavanje i informacije (NARIC), koji pruža informacije o procedurama za priznavanje stranih diploma i kvalifikacija, kao i informacije o sistemu preduniverzitetskog i visokog obrazovanja i kvalifikacija na Kosovu na zahtev drugih zemalja. Nedostatak ljudskih kapaciteta, otežava NARIC-u pružanje informacija i tretiranju zahteva u realnom vremenu, zbog velikog obima predmeta.

U periodu 2015-2017. razvijen je Sistem upravljanja informacijama u visokom obrazovanju (SUIVO), koji omogućava praćenje trendova upisa u institucijama visokog obrazovanja. Međutim, SUIVO ima nedostatak kontinuirane tehničke podrške za adresiranje prepreka u unos podataka i ne omogućava generisanje podataka potrebnih za analizu stanja u ovom sektoru i informisano donošenje odluka.

Većina institucija visokog obrazovanja stvorili su formalno procedure i mehanizme za sprovođenje etičkih principa u nastavnom procesu i naučnom istraživanju. Međutim, postojanje ovih tela nije poznato celoj akademskoj zajednici, etički odbori nisu svi funkcionalni, i primena procedura Etičkog

kodeksa ne radi se na transparentan i javan način.<sup>54</sup> Postoje različiti izveštaji od strane civilnog društva u vezi sa sumnjama za autentičnost naučnih radova akademskog osoblja.

Kosovo još nema razvijenu metodologiju za finansiranje institucija visokog obrazovanja koja podstiče efektivnost i odgovornost, uprkos činjenici da pravni okvir visokog obrazovanja određuje razvoj efektivnih mehanizama za finansiranje zasnovano na učinku. Finansiranje institucija visokog obrazovanja se ne radi na osnovu plana učinka koji bi omogućio nadgledanje njihovog rada i podsticao izgradnju kulture odgovornosti i polaganja računa.

Univerzitet u Prištini nastavlja da bude posebna budžetska kategorija, dok su drugi javni univerziteti kao finansijski podprogrami visokog obrazovanja MONTI. Budžeti ovih univerziteta se pripremaju na istorijskoj osnovi gde kao polazište koristi se prvobitno dodeljeni iznos. Štaviše, adekvatan trošak dotičnih podprograma nije bio moguć da se uradi do sada zbog nedostatka dogovora kako strukturirati smerove i fakultete univerziteta, i kako ograničiti ukupan broj studenata na tim univerzitetima (potrebno zbog ograničenih finansijskih sredstava koja su izdata za visoko obrazovanje). Univerzitetima nedostaju osnovni podaci potrebni za razvoj sistema zasnovanog na formuli za njihovo finansiranje. Ovo je jedna od glavnih prepreka za sprovođenje finansiranja zasnovanog na formuli i decentralizaciju izvršenja budžeta.

### 3.5.5. Digitalizacija obrazovanja

Digitalizacija obrazovanja je višedimenzionalni proces sistematskog usvajanja digitalne tehnologije u cilju unapređenja obrazovanja. U kosovskom kontekstu, digitalizacija podrazumeva značajne investicije u infrastrukturu, kao i u stvaranju digitalnih usluga i digitalnih materijala. Takođe, pažnju treba posvetiti razvoju digitalne kompetencije kod svih kategorija korisnika digitalne tehnologije, uključujući: decu/učenike/studente, nastavnike, administratore obrazovanja, roditelje itd. U vezi digitalizacije, analiza stanja je fokusirana na pet sveobuhvatnih tema:

#### Podaci i digitalne usluge

Iako se na Kosovu radilo u pravcu digitalizacije podataka i usluga u oblasti obrazovanja, posebno u visokom obrazovanju, ostaje još mnogo posla za potpunu digitalizaciju podataka i njihovoj integraciji u sveobuhvatnu digitalnu platformu, kako bi se zatim omogućila automatizacija procesa i pružanje digitalnih usluga svim zainteresovanim stranama za sve potrebe u oblasti obrazovanja, uključujući sve nivoje obrazovanja, od predškolskog pa sve do univerzitetskog nivoa, uključujući javni, nejavni i privatni sektor obrazovanja na Kosovu.

Digitalizacija podataka u oblasti obrazovanja na Kosovu, uglavnom je redukovana na elektronsko prikupljanje i obradu podataka za vaspitne i obrazovne institucije, uključujući podatke o polaznicima, osoblju i, do neke mere, o infrastrukturi institucija. Trenutno, ovi podaci se upravljaju od dva sistema koji deluju u okviru MONTI-a: Sistem upravljanja informacijama u obrazovanju (SUIO) i Sistem upravljanja informacijama u visokom obrazovanju (SUIVO). Pored ovih, MONTI ima i druge platforme za razne usluge, kao: Naric-ks.Online<sup>55</sup>, aplikaciju GIS itd.

<sup>54</sup> KANU (2021). Platforma za oporavak obrazovanja na Kosovu.

<sup>55</sup> <https://narc-ks.online/>

Pored MONTI-a, i AAK ima digitalizovane neke podatke i pruža neke digitalne usluge putem svoje web stranice<sup>56</sup> kao i putem web-platfome E-akreditacija<sup>57</sup>. Međutim, Elektronski sistem za upravljanje studenata (ESUS) i Sistem univerzitetskog upravljanja (SUU) su elektronski sistemi koje se koriste od strane javnih IVO-a na Kosovu, kroz kojih se pružaju različite online usluge za studente i osoblje.

[Shkollat.org](http://Shkollat.org) je web stranica za preuzimanje (Landing Page) u vlasništvu MONTI od 2018. godine. U okviru nje deluju dve moćne platforme:

- 1 Pasoš učenja (The Learning Passport), uspostavljen na globalnom nivou od partnerstva između UNICEF-a, Microsoft-a i Univerziteta Cambridge. i
- 2 Microsoft 365 za obrazovanje (Microsoft 365 for Education).

Interakcija ove dve moćne platforme u okviru [shkollat.org](http://shkollat.org) pruža mogućnosti saradnje i komunikacije i izuzetno iskustvo za nastavnštvo i učenje. Takođe, se pruža materijal i digitalni sadržaji na megaterabitnom prostoru, kroz više od 30 integrisanih aplikacija koje međusobno deluju, a gde najviše je našla upotrebu aplikacija Microsoft Teams for Education, kao i pasoš za učenje. Do sada imamo preko 200.000 korisnika i preko 14.000 video predavanja, kvizova, upitnika i gamification i ovaj broj se u kontinuitetu povećava. Implementacija ovih platformi je podržana od strane Agencije informacionog društva (AID) i UNICEF Kosova.

Pored ovih koji su gore navedeni, ima i platforme, aplikacije i drugi projekti u ovom pravcu, ali sve ovi su samo nekoliko malih karika procesa digitalizacije, koje nisu integrisane jedna sa drugom i sa sistemom/centralnom platformom. Ovo onemogućava automatizaciju procesa<sup>58</sup> i pružanju mnogih digitalnih usluga za strane. Stoga imaju potrebe unapređivanja i dopune sa ostalim delovima, kao i za integraciju u sistem/centralni softver. Pored toga, ovde moramo imati u obzir činjenicu da javne VOIO Kosova i ODO imaju sasvim malo digitalne podatke i do danas ne pružaju gotovo nikakvu digitalnu uslugu.

56 <https://akreditimi.rks-gov.net/>

57 <https://e-akreditimi.rks-gov.net/>

58 Automatizacija digitalnih procesa (Digital Process Automation - DPA) podrazumeva upotreba tehnologije (softvera) za realizaciju mnogih procesa i zadataka na automatski način (koje se obično izvršavaju na manuelni način od strana ljudi).

### Digitalni nastavni materijali

Na Kosovu još uvek ne postoje multidimenzionalni digitalni nastavni materijali, koji će u zavisnosti od i u skladu sa specifičnostima nastavnog predmeta, nastavne oblasti, nivoa i razreda, sadržati imati u nekoliko različitih formata, uključujući tekstualne i audio-vizuelne delove različitih nivoa (diferencirano učenje), interaktivnu didaktičku aparaturu, virtuelnu laboratoriju, animacije, vežbe i domaći zadaci različitih nivoa (diferencirano učenje), kao i edukativne igre za učenike. Ovi materijali bi učenicima pružili mogućnost ocenjivanja od strane nastavnika i mogućnost samoprocene za učenike, mogućnosti da nastavnik doda dodatne materijale, mogućnost povezivanje sa različitim izvorima online platforme, mogućnost povezivanja sa tehnološkom opremom nastavnika i tehnološkom opremom učenika u učionici i kod kuće, itd. Ovi nastavni materijali bi trebali proći kroz filtere procene mehanizama ministarstva, kako bi se mogli koristiti na nivou zemlje. Ovakvi digitalni nastavni materijali bi trebalo da budu razvijeni na institucionalni način, u skladu sa državnim kurikulumima, predmetnim programima i nastavnim planovima, koji su prošli kroz relevantne filtere za kontrolu MONTI-a i koji su odobreni za upotrebu za institucije preduniverzitetskog obrazovanja na Kosovu.

Jedini nastavni materijali su oni koji su proizvedeni tokom perioda pandemije Covid-19, sa ciljem pružanja učenja na daljinu za decu/učenike različitih nivoa i kategorija preduniverzitetskog obrazovanja, ali gledajući na dugoročni plan i iz perspektive kvaliteta i višedimenzionalnosti odgovarajućih digitalnih nastavnih materijala, može se reći da su ovi materijali relativno siromašni, jednodimenzionalni i nezadovoljavajućeg kvaliteta.

Važno je napomenuti da razvoj i proizvodnja digitalnih nastavnih materijala nije dobro regulirana ni sa zakonodavstvom i ovo treba da prethodi razvoju ovih materijala.

### Usluge i alati informacione i komunikacione tehnologije (IKT).

Kosovo ima visok stepen penetracije interneta kod kuće, dok njeni građani imaju pristup na digitalnim uređajima i tehnologijama koje koriste za potrebe svakodnevnog života. Za razliku od stanja na opštem nivou, stanje sa ovim aspektima u vaspitnim, obrazovnim, osposobljavajućim, naučnim i akademskim institucijama ne izgleda da je tako dobro, posebno u onima preduniverzitetskog obrazovanja.

Prema pruženim podacima od strane MONTI-SUIO za potrebe ove analize (septembar 2021.), izlazi da 118 ili 15,1% matične javne VOIO<sup>59</sup> Kosova nemaju pristup internetu (od 786 koliko su ukupno). A prema SUIO-a, 235 ili 83,33% odvojenih paralela (OP) javnih VOIO Kosova nemaju pristup internetu (od 282 koliko su ukupno). Ukratko rečeno, od ukupnog broja javnih VOIO objekata na Kosovu koji je 1,058 (matične i OP), 705 od njih ili oko 66,64% imaju pristup internetu, dok 353 od njih ili oko 33,36% nemaju pristup internetu. Osim toga, i VOIO-a koje imaju pristup internetu, u većini slučajeva ne pružaju internet u celom školskom prostoru, već samo u određenim kancelarijama osoblja i eventualno u IKT kabinetima.

<sup>59</sup> U okviru javnih VOIO uključuju se sve javne institucije za preduniverzitetsko vaspitanje, obrazovanje i osposobljavanja, uključujući predškolske institucije, osnovne i niže srednje škole, više srednje škole (gimnazije, stručne škole i centre kompetencija) i resursne centre/specijalne škole.

Dok što se tiče broja kompjutera (desktop i laptop), prema pruženim podacima od strane SUIO za potrebe ove analize (septembar 2021.), ukupan broj kompjutera<sup>60</sup> u svim javnim VOIO-a Kosova je 9,138 ili 1 kompjuter za oko 35 učenika u javnim VOIO-a Kosova<sup>61</sup>. Ove proporcije nisu uporedive sa onim u zemljama EU-a gde je jedan kompjuter u školi dostupan za 3 do 7 učenika. Pored kompjutera, prema delimičnim podacima SUIO pruženim za potrebe ove analize (septembar 2021.), u svim javnim VOIO su 1753 projektora, 191 Smart Board, 502 Smart TV-a, 727 fotokopirne mašine, 851 printera, 247 tableta, 11 skenera itd<sup>62</sup>.

Prema podacima prikupljenim od sedam javnih IVO<sup>63</sup> (novembar 2020.), gotovo sve javne IVO pružaju pristup internetu za osoblje i studente u svim univerzitetskim prostorijama. Javne IVO uglavnom pružaju kablovski internet u kancelarijama i kabinetima, dok u ostalim prostorijama (predavaonice, biblioteke, hodnici, itd.) pružaju bežični internet.

### Digitalna kompetencija

«Digitalna kompetencija» je jedna od osam kompetencija uključenih u Evropski okvir ključnih kompetencija za učenje tokom celog života<sup>64</sup>. Digitalna kompetencija je sposobnost za upotrebu i poverljivu interakciju, kritičku i odgovornu sa digitalnom tehnologijom u cilju učenja, izvršavanja radnih zadataka i učestvovanja u društvu. To uključuje razumevanje informacija i podataka, komunikaciju i saradnju, razumevanje medija, stvaranje digitalnog sadržaja (uključujući kodiranje), bezbednost (uključujući digitalno blagostanje i bezbednost na internetu), pitanja koja se vežu sa intelektualnom svojinom, kao i rešavanje problema i kritičko i kreativno razmišljanje. Otuda je kultivacija digitalne kompetencije kod svih građana od velike važnosti, i glavni teret za ovo snosi obrazovni sistem i obrazovne institucije svih nivoa.

Što se tiče nivoa savladavanja digitalne kompetencije različitih kategorija koja dodiruje obrazovni sistem, nemoguće je izvući zasnovani zaključak, jer do sada na Kosovu nema takvih procena. Međutim, ako se za referencu uzimaju razvoji na evropskom i globalnom nivou, procenjuje se da Kosovo treba da investira u funkciji povećanja digitalne kompetencije kod svih kategorija: deca/ učenici/studenti, vaspitači i nastavnici svih nivoa, kao i čitavog osoblja obrazovnih institucija svih vrsta i nivoa obrazovanja. Svakako, treba napomenuti da pred bilo kakve intervencije u ovom pravcu koja se zasniva na ovoj pretpostavci, prvenstveno trebaju se uraditi analize, istraživanja ili odgovarajuće procene i samo nakon toga poduzeti potrebne mere ili da se urade odgovarajuće intervencije.

Za sve ove intervencije za referencu trebaju se uzeti tri evropska dokumenta: Evropski okvir za digitalnu kompetenciju za građane (DigComp), Evropski okvir digitalne kompetencije za nastavnike (DigCompEdu) i Evropski okvir digitalne kompetencije za obrazovne organizacije (DigCompOrg).

60 Nema podataka koliko su od ovih uređaja funkcionalni ili u kakvom su tehničkom stanju ovi uređaji.

61 Ukupno 319,153 dece/učenika u svim javnim VOIO Kosova u školskoj 2020-2021.godini (prema podacima SUIO za školsku 2020-2021. godinu).

62 Nema podataka koliko su od ovih uređaja funkcionalni ili u kakvom su tehničkom stanju ovi uređaji.

63 Podatke su izvestili generalni sekretari sedam javnih univerziteta: 1) Univerzitet u Prištini „Hasan Prishtina“, 2) Univerzitet u Mitrovici „Isa Boletini“, 3) Univerzitet u Peći „Haxhi Zeka“, 4) Univerzitet u Đakovici „Fehmi Agani“, 5) Univerzitet u Prizrenu „Ukshin Hoti“, 6) Univerzitet primenjenih nauka u Uroševcu i 7) Univerzitet u Gnjilanu „Kadri Zeka“.

64 Council Recommendation of 22 May 2018 on key competences for lifelong learning (2018/C 189/01). [https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/HTML/?uri=CELEX:32018H0604\(01\)&from=EN](https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/HTML/?uri=CELEX:32018H0604(01)&from=EN)

### **Institucionalni mehanizmi za realizaciju digitalizacije**

Lošem stanju što se tiče digitalizacije i upotrebe digitalne tehnologije u oblasti obrazovanja na Kosovu doprinosi i činjenica da na Kosovu do sada ima značajan nedostatak institucionalnih mehanizama i osoblja potrebnog za planiranje i realizaciju digitalizacije u oblasti obrazovanja i podsticanja osposobljavanja strana za upotrebu digitalne tehnologije potrebama obrazovanja. Trenutno MONTI nema ni Departman, ni Diviziju, pa čak ni službenika odgovornog za digitalizaciju i upotrebu digitalne tehnologije u oblasti obrazovanja. Slična situacija je i u ODO, u VOIO, u IVO, u agencijama, itd.. Osim toga, na nivou ODO-a, odnosno VOIO nedostaju i IT stručnjaci, koji bi se brinuli o održavanju tehnološke opreme koje se nalaze u VOIO.

Stoga, u cilju da se zemlja što brže i bolje kreće u pravcu digitalizacije i upotrebe digitalne tehnologije u oblasti obrazovanja, procenjuje se da Kosovo ima potrebe za stvaranje institucionalne mehanizme koji omogućavaju realizaciju digitalizacije i upotrebe tehnologije u oblasti obrazovanja na efikasan i efikasan način.



## 4. Vizija strategije

### **Vizija SO:**

Kvalitetno i sveobuhvatno obrazovanje, koje razvija potencijal i kompetencije pojedinaca, kao i podstiče učenje tokom celog života, u skladu sa globalnim trendovima transformacije.

Obrazovanje je identifikovano kao važna mogućnost i izvor za održivi ekonomski i društveni razvoj Kosova. Obrazovanje je ključni sektor u NSR 2030, gde se namerava poboljšanje pristupa i kvaliteta u obrazovanju. Povezanost SO sa NSR 2030 odrazila se i u viziji SO, kao i tokom dokumenta.

Vizija SO ističe razvoj kvalitetnog i sveobuhvatnog obrazovnog sistema obezbeđujući jednak pristup i učešće u obrazovanju za svu decu, učenike i studente. Obezbeđivanje kvaliteta u vaspitnim i obrazovnim institucijama, poboljšanje nastavnštva, učenja i vaspitno-obrazovnog rada, sastavni su deo SO. Stoga su poboljšanje organizacionog učinka, poboljšanje oblika upravljanja u obrazovanju i izgradnja sistema odgovornosti i polaganja računa na svim nivoima obrazovanja preduslovi za kvalitet u obrazovanju.

Održiv ekonomski i društveni razvoj zemlje zasniva se na stvorenim mogućnostima za razvoj punog potencijala i potrebnim kompetencijama pojedinaca. Ove mogućnosti se pružaju kroz obrazovni sistem koji podstiče učenje tokom celog života počevši od ranog obrazovanja u ranom detinjstvu, i pokrivajući sve oblike učenja: formalno, neformalno i informalno. Stvaranje mogućnosti za učenje tokom celog života uključuje se i u cilju održivog razvoja 4 (COR4) Agende 2030. za Održivi razvoj.

Prilagođavanje i razvoj obrazovanja za pripremu pojedinaca spremnih za uključivanje na tržište rada, u skladu sa globalnim trendovima transformacije, doprinosi poboljšanju individualnog i kolektivnog blagostanja. Stoga, SO predviđa poboljšanje infrastrukture i efektivnu upotrebu digitalnih tehnologija u funkciji razvoja digitalne kompetencije kod svih kategorija korisnika digitalne tehnologije, uključujući: decu, učenike, studente, nastavnike, administratore obrazovanja i roditelje.

Podizanje kvaliteta i integriteta u visokom obrazovanju, u skladu sa međunarodnim standardima kvaliteta, nadovezujući programe visokog obrazovanja sa tržištem rada i poboljšanje sredine za naučna istraživanja doprineće integritetu Kosova u evropski istraživački prostor.

Takođe treba napomenuti da je i povezanost sporta sa obrazovanjem i zdravim životom procenjeno kao veoma važno pitanje. Ova povezanost će se uraditi sa drugim strateškim dokumentima odgovarajućih ministarstava ovih oblasti, kako je predviđeno i u Strateškom cilju 7 'Aktivno i kreativno društvo'.

## 5. Ciljevi

Strategija obrazovanja 2022-2026. ima 5 strateških ciljeva, definisanih za 5 prioriternih oblasti. Svaki strateški cilj se odnosi ključnim problemom odgovarajuće prioritete oblasti. Strateški ciljevi SO su povezani sa specifičnim ciljevima NSR 2030 prema Okviru za strateško planiranje i upravljanje (OSPU) da bi stvorile hijerarhiju sprovođenja i izveštavanja.

Strateški ciljevi su raščlanjeni na specifične ciljeve koji odgovaraju glavnim uzrocima relevantnih ključnih problema i ciljaju konkretnije rezultate u kratkoročnu perspektivu.

Za svaki specifičan cilj definisane su aktivnosti koje vode u postizanju cilja.

Svaki strateški i specifični cilj praćen je najmanje jednim pokazateljem koji služi za praćenje procesa i uspeha. Pokazatelji odabrani za praćenje sprovođenja SO povezani su sa pokazateljima za praćenje NSR 2030. Štaviše, konačni ciljevi (2026) u SO povezani su sa međuciljevima u NSR 2030, kako bi se obezbedila povezanost sprovođenja i postizanja ciljeva.

Pokazatelji nadovezani sa aktivnostima identifikuju direktne proizvode tih aktivnosti.

Pokazatelji rezultata odgovaraju specifičnim ciljevima i predstavljaju kratkoročne efekte grupe aktivnosti nadovezani sa dotičnim ciljem.

Dok, pokazatelji uticaja (impakta) se odnose na opšte i dugoročne efekte postizanja specifičnih rezultata.

U sledeći deo je predstavljena povezanost između ključnih problema i strateških ciljeva, dok su ostali elementi tretirani u sledećem odeljku gde su strateški ciljevi, specifičnosti i aktivnosti predstavljeni u narativnom obliku.

**Šema 1:** Ključni problemi i strateški ciljevi

<b>Oblast 1: Obrazovanje u ranom djetinjstvu</b>	
<b>Ključni problem:</b>	<b>Opšti cilj:</b>
Uključenost i nisko učešće sve dece u ORD i neadekvatne usluge za obezbeđivanje pristupa i jednakih mogućnosti.	Povećanje uključenosti i jednak pristup u obrazovanju u ranom djetinjstvu.
<b>Oblast 2: Preduniverzitetsko obrazovanje</b>	
<b>Ključni problem:</b>	<b>Opšti cilj:</b>
Nizak kvalitet preduniverzitetskog obrazovanja zbog nekonsolidacije mehanizama za obezbeđivanje kvaliteta i efektivno nastavništvo.	Podizanje kvaliteta preduniverzitetskog obrazovanja kroz konsolidaciju mehanizama za obezbeđivanje kvaliteta i pružanje kvalitetne nastave.
<b>Oblast 3: Obrazovanje, stručno osposobljavanje i obrazovanje za odrasle</b>	
<b>Ključni problem:</b>	<b>Opšti cilj:</b>
Neusklađenost veština između ponude obrazovanja sa promenama tržišta rada i nedovoljne mogućnosti za učenje tokom celog života.	Harmonizacija obrazovanja i stručnog osposobljavanja sa dinamičnim razvojem tehnologije i tržišta rada, u funkciji učenja tokom celog života.
<b>Oblast 4: Visoko obrazovanje</b>	
<b>Ključni problem:</b>	<b>Opšti cilj:</b>
Nedovoljan kvalitet u visokom obrazovanju, ograničen kapacitet za tretman aspekata etike i akademskog integriteta, nedostatak podataka o visokom obrazovanju i naučnih istraživanja, niska povezanost studijskih programa sa zahtevima tržišta rada, ograničene mogućnosti za praktički rad studenata, ograničena mobilnost akademskog osoblja i studenata, kao i nisko učešće u međunarodnim programima za visoko obrazovanje i naučnih istraživanja.	Poboljšanje kvaliteta, integriteta i konkurentnosti visokog obrazovanja.
<b>Oblast 5: Digitalizacija obrazovanja</b>	
<b>Ključni problem:</b>	<b>Opšti cilj:</b>
Malo digitalnih usluga i nizak nivo upotrebe digitalne tehnologije za kvalitetno obrazovanje.	Upotreba digitalne tehnologije za poboljšanje usluga i kvaliteta u obrazovanju, u skladu sa trendovima digitalne transformacije.

## 5.1. Strateški cilj 1 - Obrazovanje u ranom detinjstvu

### Strateški cilj 1:

Povećanje uključenosti i jednak pristup u obrazovanju u ranom detinjstvu.

Obrazovanje u ranom detinjstvu ima za cilj primarni razvoj socijalnih, emocionalnih, spoznajnih i fizičkih potreba jednog deteta, kako bi izgradilo jaku i široku osnovu za učenje i blagostanje tokom celog života, stoga jednako uključivanje i učešće za svu decu u predškolskom obrazovanju ne može se realizovati bez stvaranja adekvatne infrastrukture. Potrebno je da MONTI uradi odgovarajuću analizu usluga i investicija u ORD, kako bi planiralo prevazilaženje izazova sa kojima se suočava predškolsko obrazovanje, kao što su: povećanje broja predškolskih institucija (PI) i organizovanje njihove adekvatne distribucije; razvoj zakonodavnog okvira i kurikuluma za ORD; stvaranje infrastrukture prilagođene uzrastu dece; kao i međusektorsku koordinaciju za pružanje kvalitetnih usluga u ORD.

Kvalitet u ORD, ima za cilj da se postigne kroz kompletiranje zakonodavstva, stvaranje održivog sistema spoljnog i unutrašnjeg procenjivanja kao i podizanje/razvoj ljudskih kapaciteta na ovom nivou.

Sektor ORD je usko povezan sa zdravstvenim uslugama i socijalnog blagostanja, integracija ovih usluga omogućava obezbeđivanje efikasnog korišćenja resursa, kao i prikupljanje, analizu i procenu podataka kako bi se omogućio razvoj i postizanje punog potencijala dece. Za postizanje svih ovih ciljeva društvena svest o važnosti ORD, treba da bude mnogo veća.

### Specifični cilj 1.1:

Stvaranje zdravih okruženja sa adekvatnim uslovima za ORD i obezbeđivanje ljudskih resursa

Da bi se povećao pristup i uključenost u predškolskom obrazovanju, potrebna je analiza situacije za prilagođavanje postojećih školskih prostora u vrtićima i izgradnju novih objekata za usluge ORD, koji će se rasporediti na prioritarno određenim lokacijama.

-Ovo se organizuje kroz nacionalni plan kapitalnih investicija, koji bi takođe omogućio i angažovanje novog osoblja za nove ili adaptirane institucije, kao i angažovanje pomoćnih vaspitača i asistenta za decu sa invaliditetom a što njihovo odsustvo otežava uključenost ove kategorije u ORD.

Planirana je odgovarajuća analiza troškova trenutnih oblika ORD usluga. Ova analiza ima za cilj identifikaciju relevantnog pristupa u razvoju politika za najpogodnije oblike podrške nejavnih PI usluga za privatne PI, kao najveće pružaoce predškolskih usluga, neophodno je da se predvide oblici podrške kako u procesu licenciranja, takođe i u podršci razvoju stručnih kapaciteta. Drugi oblik koji utiče na porast i uključenost predškolske dece je modalitet vrtića zasnovanih na zajednicu, koji se mogu videti kao alternativni oblici koji bi doprineli u uključivanje značajnog broja dece.

Ugrožena deca kao osetljiva kategorija društva, neophodno je da se tretiraju sa prioritetom kako bi se omogućili olakšani oblici kao što su odgovarajući fizički pristup ili obezbeđenje odgovarajuće opreme za decu sa invaliditetom. Takođe, kontinuirano nadgledanje politike olakšavanja za upis dece iz ugroženih grupa, a posebno za decu iz zajednica Roma, Aškalija i Egipćana, koji su skoro nezastupljeni u PI, je rešenje da se obezbedimo da ovu decu imamo integrisanu u obrazovni sistem.

### Specifični cilj 1.2:

Poboljšanje pravne infrastrukture i pružanje kvalitetnih usluga u ORD.

MONTI je u procesu revizije primarnog i sekundarnog zakonodavstva za ORD. Takođe, Osnovni kurikulum za nivo 0 je u fazi razvoja. Između ostalog, u ovom zakonodavstvu ima se za cilj razvoj

potrebnih mehanizama za obezbeđivanje kvaliteta usluga ORD-a. Drugi prioritet ostajestvaranje održivog sistema spoljnog i unutrašnjeg procenjivanja, koji zahteva profilisanje inspektora i službenika za ovaj nivo, kao i podizanje kapaciteta upravljanja PI kroz odgovarajući program efektivnog upravljanja obrazovnog procesa u PI, kao i angažovanje stručnih saradnika.

Predškolsko obrazovanje treba da ispuni i međunarodne norme za ovaj uzrast, posebno u opremi sa inventarom, igračkama i drugim obrazovnim alatima koje je potrebno standardizovati dokumentom koji određuje kriterijume za njih. Takođe, prostori koji pružaju usluge ORD treba se redovno opremiti inventarom i odgovarajućom opremom za male uzraste.

Drugi preduslov za razvoj kvaliteta je i razvoj kurikuluma, koji će se pratiti sa praktičnim vodičima koji pomažu izgradnji stručnih kapaciteta za realizaciju njegovih zahteva. Za ovo su potrebne adekvatne obuke, koje prvenstveno treba da se pilotiraju i procene, pre nego što se predstavi kurikulum ORD na nivou zemlje. Ovo treba slediti i harmonizacija postojećih programa za stručni razvoj vaspitača, koji se trebaju prilagoditi elementima novog kurikuluma za ORD. Proces procenjivanja učinka vaspitača je više nego neophodan da bi se obezbedio kvalitet u ORD. Stoga vaspitači treba da se razumeju i dobro upoznaju sa njihovim kompetencijama, kroz program, koji bi pomogao razvoju njihovih kapaciteta. Neophodan je i pregled pedagoške dokumentacije, koji da bi se prilagodio zahtevima vremena treba da se digitalizuje i razvije dobro organizovani sistem.

Nivo obrazovanja za uzrast 0-2 godine ostaje najnerazvijeniji segment u predškolskom obrazovanju. I dalje u PI su zaposlene vaspitačice, koje nemaju akademski razvoj, stoga je izrada i sprovođenje programa za njihovu prekvalifikaciju neophodna, da bi se razvili njihovi stručni kapaciteti.

Predviđa se da će svo osoblje PI biti unapređeno trenutnim programima kako bi pomogli na ukupnom razvoju i blagostanju svakog deteta kao i istaći se njihova uloga u ovim procesima. Osposobljavanje će se fokusirati na nekoliko tema, kao što su; zaštita dece, sveobuhvatnost, reagovanje na hitne slučajeve, rodna ravnopravnost, zdrava ishrana. Ovi se postižu kroz izradu i sprovođenje vodiča i obuka sa sadržajem prilagođenim uzrastu predškolaca.

Kako bi se deci omogućio razvoj i što kvalitetnije obrazovanje, svim pružaocima predškolskih usluga treba redovno pružati opremanje knjigama i adekvatnim didaktičkim sredstvima za određene starosne grupe.

Obrazovanje na daljinu a koje se pokazalo veoma potrebno, posebno sa pojavu pandemije Covida 19, stvorilo je mogućnosti da se stručnjaci i roditelji stalno informišu, prema tome ovakve platforme omogućavaju dobijanje usluga i godinama treba da se organizuje njihovo redovno održavanje u svim jezicima.

### **Specifični cilj 1.3:**

Pružanje mogućnosti razvoja i postizanje punog potencijala dece, kroz integrisane međusektorske usluge

Pravilan razvoj dece i postizanje njihovog punog potencijala zahteva i stvaranje mehanizama saradnje između MONTI, MZ, MFRT, i Zajednica opština, stoga je neophodno stvaranje međusektorske grupe kako na centralnom tako i na lokalnom nivou, a što je regulisano akcionim planom. Do sada nije postojao sistem prikupljanja podataka o deci od relevantnih ministarstava, stoga MONTI treba da inicira regulisanje ovog sistema, kroz međuministarsku saradnju, kao i osposobljavanje odgovornih lica u svim relevantnim ministarstvima, za dokumentovanje podataka i njihovu integraciju u jedinstveni

digitalni sistem. Takođe se zahteva stvaranje i posmatranje sprovođenja nacionalnih politika za stručnjake koji su angažovani u ORD za sve sektore, a koji se nadgledaju kroz međusektorsku saradnju i poznavaoi oblika stručnog razvoja od strane relevantnih ministarstva.

Neophodno je da se saradnje dešavaju na svim nivoima, stoga se zahteva jačanje umrežavanja na nivou institucija ili odgovornog osoblja, što bi omogućilo razvoj ljudskih kapaciteta kao i cilj podizanja kvaliteta. I Savetodavni komitet za obrazovanje u ranom detinjstvu (SKORD) sastavljena od različitih institucija, agencija, organizacija i stručnjaka, kao i Kolegijum direktora ima za cilj da se ojačaju i budu aktivnije, kao mehanizmi koji služe za koordinaciju investicija aktivnosti i projekata.

Velika kategorija dece, posebno u urbanim područjima, primaju dnevnu negu od dadilja, koje su uglavnom nekvalifikovane. Stoga je više nego potrebno da se stvori politika za određivanje kriterijuma za dadilje, kao i njihovo osposobljavanje kroz program posvećen njima, a koji u sebi uključuje zdravlje, blagostanje i obrazovanje dece.

#### **Specifični cilj 1.4. :**

##### **Podizanje društvene svesti za razvoj u ranom detinjstvu**

U cilju podizanja društvene svesti o važnosti razvoja u ORD, potrebno je organizovanje konferencija i kampanja koje bi otvorile diskusije na centralnom i lokalnom nivou a što olakšava stvaranje mogućnosti za aktivno uključivanje društva.

Dok još uvek ima izuzetno veliki broj roditelja, čija deca nisu uključena u neki oblik ORD, posebno iz ruralnih područja, obaveza je investirati u njihovo informisanje kroz različite programe osveščivanja roditeljstva i paketa koji olakšavaju negu i obrazovanje u kućnim okruženjima. Stvaranje mogućnosti informisanja kroz medija, brošura i drugih oblika informisanja, pomaže u osveščivanje šire zajednice o važnosti razvoja i obrazovanja u RD. Takođe, roditelji ugrožene dece, odnosno deca iz zajednica Roma, Aškalija i Egipćana, i dalje ostaju neinformisani o mogućnostima koje politike MONTI omogućavaju za upis njihove dece u PI, stoga se organizovanje događaja osveščivanja za ovu kategoriju smatra kao neophodnim.

Jedno pitanje sa kojim se ORD suočava i u ovom pravcu ima mnogo veze i društvena tradicija, je stvaranje uverenja da su RD studije samo za žene, stoga kao društvo trebamo osvestiti muškarce o važnosti i mogućnostima stvaranja karijere u RD, ovo se postiže kroz razne kampanje.

#### **Pokazatelji uticaja:**

- Postotak dece uključene u ORD (starosna grupa od 0 do 5), podeljen na rodnoj osnovi.

#### **Pokazatelji rezultata:**

- Postotak uključenosti dece 0-4, podeljen na rodnoj osnovi.
- Postotak uključenosti dece na predškolskom nivou, podeljen na rodnoj osnovi.
- Postotak uključenosti dece 3-5, podeljen na rodnoj osnovi.
- Postotak uključenosti dece 0-2, podeljen na rodnoj osnovi.
- Upotpunjena pravna infrastruktura (Zakon o ORD, podzakonski akti, Kurikulum za ORD).
- Dokument okvira za procenu, sa pratećom dokumentacijom izrađen i odobren/usvojen.
- Međusektorski mehanizmi za ORD na centralnom i lokalnom nivou su funkcionalni.
- Funkcionalizacija mehanizama izveštavanja u SUIO.
- Mehanizam za uključivanje strana sa interesom u aktivnosti osveščivanja o ORD je funkcionalan.

## 5.2. Strateški cilj 2 - Preduniverzitetsko obrazovanje

### Strateški cilj 2:

Podizanje kvaliteta preduniverzitetskog obrazovanja kroz konsolidaciju mehanizama za obezbeđivanje kvaliteta i pružanje kvalitetne nastave.

Kvalitet preduniverzitetskog obrazovanja na Kosovu, uprkos radu i dosadašnjim urađenim naporima, još uvek nije na pravom nivou. Dokaz za ovo su rezultati međunarodnog PISA testa koji meri sposobnosti 15-godišnjaka za sprovođenje znanja u praksi. Ovaj test u 2015. i 2018. godine rangirao je Kosovo među poslednje tri zemlje učesnice.

Za podizanje kvaliteta preduniverzitetskog obrazovanja neophodno je da imamo sistem koji pruža odgovornost na svim nivoima obrazovnog sistema. U tom cilju moramo imati efektivno i efikasno upravljanje kroz sprovođenje i unapređenje politika i zakonskog okvira u oblasti obrazovanja, izgradnje kapaciteta i jačanja transparentnosti i odgovornosti. Štaviše, treba ojačati mehanizme za sprovođenje sistema obezbeđivanja kvaliteta, unutrašnju i spoljnu procenu obrazovnih institucija sa fokusom na podizanje kvaliteta kao i povećanje pouzdanosti nacionalnih testova i korišćenje rezultata uz one međunarodne za donošenje odluka zasnovanih na podacima.

Takođe, kroz efektivan sistem upravljanja infrastrukturom koji obezbeđuje zdravo, bezbedno i druželjubivo okruženje za učenike, poboljšaće se kvalitet nastave na svim nivoima obrazovnog sistema. Takođe će se poboljšati i uključivanje učenika sa posebnim potrebama, kao i pripadnika marginalizovanih društvenih grupa. U tom cilju, potrebna je racionalizacija troškova kroz optimizaciju školskih mreža koja bi povećala budžet sa fokusom na kvalitetnu nastavu.

Kvalitet preduniverzitetskog obrazovanja nije moguć bez efektivno sprovođenje kurikuluma, kao što nije moguće oživljavanje reforme kurikuluma bez funkcionalnog mehanizma da upravljanja, koordinira i izgradi kapacitete za sprovođenje kurikuluma. Za podizanje rezultata učenika, pored drugih mera, potrebni su kvalitetni tekstovi i u skladu sa kurikulumima; alati, materijali i alternativni nastavni izvori. Da bi se ovo postiglo, MONTI treba regulisati zakonsku osnovu, izgraditi mehanizme i kapacitete za njihov razvoj i korišćenje u funkciji povećanja kvaliteta nastave i učenja.

Sa druge strane, kvalitet preduniverzitetskog obrazovanja, može uzeti pravi smer kada sistem obezbeđuje adekvatne kvalifikacije za mlade nastavnike, obezbeđuje kontinuirani stručni razvoj, povratne informacije i pruža podršku za ispunjavanje nastavnih standarda kroz procenu učinka nastavnika.

### Specifični cilj 2.1:

Podizanje efikasnosti i efektivnosti u upravljanju preko jačanja transparentnosti i odgovornosti U okolnostima kada je obrazovni sistem decentralizovan, pored postojanja pune finansijske i stručne autonomije, unapređenja u obrazovanju zavise uglavnom od razvoja upravljačkih kapaciteta na centralnom, opštinskom i školskom nivou. Da bi se obezbedilo kvalitetno i efektivno upravljanje u sistemu preduniverzitetskog obrazovanja, potrebno je sprovođenje i harmonizacija primarnog zakonodavstva sa onim sekundarnim.

Na opštinskom nivou, potrebno je restrukturiranje ODO-a i izgradnja kapaciteta. Za ovaj cilj potrebna je izrada standardnog vodiča koji bi sadržao postojeće i nove propise i zakone koji definišu delokrug i rad ODO-a i specifične oblasti upravljanja obrazovnim sistemom. Takođe treba razviti i

ojačati mehanizme za efektivnu komunikaciju i koordinaciju između strana interesa različitih nivoa u sistemu kroz izveštavanja i koordinacionih procesa.

Za stručno i odgovorno upravljanje školama, treba da se obezbedi regrutacija direktora/zamenika direktora škola, rukovodećeg osoblja na osnovu stručnih standarda i zasnovano na procenu učinka i ravnopravnost polova. Takođe treba pružiti uključivanje bez razlike spola u programe stručnog razvoja direktora i zamenika direktora i nastavnika koji imaju za cilj karijeru upravljanja. Srednje upravljanje treba da se ojača kroz jačanja uloge Upravnog odbora i Saveta roditelja i njihove aktivnije uloge na kontinuirano poboljšanje u školama. Deljenje dobrog iskustva sa zajednicama učenja pomoglo bi zajedno u razmenu iskustava i povećanju učinka u školama.

Racionalizacija troškova kroz razmatranje i pravilno sprovođenje formule finansiranja zasnovano na reorganizaciju škola, uzimajući u obzir podatke o stanju infrastrukture i demografskim trendovima u zemlji kako bi se odredio najjeftiniji model upravljanja mrežom škola. Ovo zahteva izgradnju kapaciteta u školama i ODO za finansijsko upravljanje i izradu vodiča za finansijsko upravljanje.

Poseban značaj ima i korišćenje izveštaja o obrazovnom sistemu od strane relevantnih sektora za kreiranje politika i donošenje odluka.

### **Specifični cilj 2.2:**

#### **Jačanje mehanizama i kapaciteta za sprovođenje sistema obezbeđivanja kvaliteta**

Obezbeđivanje kvaliteta je jedna od najslabijih tačaka preduniverzitetskog obrazovanja na Kosovu. Da bi se sistem obezbeđivanja kvaliteta funkcionalizovao, neophodna je izgradnja kapaciteta na svim nivoima. Ograničeni broj inspektora predstavljao je stalan izazov da se realizuju spoljne i unutrašnje procene u funkciju poboljšanja nastavnog procesa. Stoga se planira ne samo povećanje kapaciteta za inspekcije i nadgledanja, već i priprema i kontinuirani stručni razvoj inspektora. Podrška ovom procesu će se pružiti kroz stvaranje stručnih timova, ali i jačanja uloge školskih aktiva i koordinatora kvaliteta u školama, opštinama i MONTI.

Opštinski planovi razvoja obrazovanja treba da budu u liniji sa školskim razvojnim planovima u skladu sa oblastima kvaliteta. Pored toga, svaki opštinski obrazovni plan treba da odražava razvojne prioritete u okviru opštine i kao takav služi kao osnova za budući razvoj školskih planova.

Štaviše, biće potrebne i aktivnosti osveščivanja zasnovane na različitim studijama o učinku obrazovnog sistema koje bi stvorile okruženje gde se promoviše odgovornost. U ovom pravcu, jedan odraz školskog učinka kroz Školske izveštajne kartice omogućio bi pouzdane podatke i transparentnije i efektivnije nadgledanje školskog napretka ne samo od strane škola već i od strane zajednice.

### **Specifični cilj 2.3:**

#### **Povećanje uključenosti i aktivnog učešća učenika iz marginalizovanih grupa kroz stvaranje podsticajne i podržavajuće klime**

Povećanje uključenosti i aktivnog učešća učenika iz marginalizovanih grupa biće ciljano kroz stvaranje podsticajne i podržavajuće klime. U ovom pravcu, planiraju se usluge podrške za učenike koji imaju poteškoće u učenju. Za učenike sa invaliditetom, svaka opština treba da formira i funkcionalizuje stručne timove (pedagoški timovi za procenu), ali i da obezbedi pomoćne nastavnike i asistente koji su neophodni za podršku ovoj deci, ali i deci koja imaju poteškoća u postizanju rezultata učenja u različitim oblastima.



Napuštanje je pitanje koje je posebno izazovno u zajednicama Roma, Aškalija i Egipćana, a posebno za devojke ali i kod dece/učenike sa niskim socio-ekonomskim statusom i zbog ovog cilja su potrebne mere za prevenciju i efektivan odgovor i podršku, ali i osveščivanje za strane interesa i roditelje.

Za zajednice Roma, Aškalija i Egipćana, na osnovu strategije za ovo pitanje, planirana je podrška za srednje obrazovanje kroz pružanja stipendije za učenike, ali i podrška centrima za učenje, harmonizacija programa i proširenje nastave romskog jezika na nivou zemlje.

Pružiti će se podrška za identifikaciju i potporu učenika sa izuzetnim sposobnostima, nadarenosti i posebnim talentom podržavajući ih, između ostalog, i razne organizacije. Biće organizovana nacionalna i međunarodna takmičenja i razne nagrade će biti ponuđene ne samo novčane, već i druge nenovčane mogućnosti.

Takođe važan aspekt sveobuhvatnosti je podrška za repatriiranu i stranu decu, početno uz njihovu odgovarajuću sistematizaciju i pružanje programa za ubrzano učenje, ali i nadgledanje predviđenih aktivnosti kao i pripremu nastavnika i službenika ODO-a da se upoznaju sa njihovim procesima i odgovornostima u vezi sa ovom decom. Takođe, treba da se podrži sistem za organizaciju i napredovanje nastave u dijaspori.

#### **Specifični cilj 2.4:**

*Obezbeđivanje zdravih, bezbednih i odgovarajućih školskih okruženja prema normama i standardima, koji omogućavaju kvalitetnu nastavu*

Sa infrastrukturne tačke gledišta, prioritet će se smatrati obezbeđivanje i održavanje dovoljnog funkcionalnog prostora i bezbednog i zdravog okruženja što će se postići ne samo renoviranjem i izgradnjom novih školskih objekata već i opremanjem škola adekvatnim inventarom pružajući tako uslove za kvalitetnu i sveobuhvatnu nastavu u školama.

Ova infrastruktura mora imati na umu važeće norme za vaspitno-obrazovnu infrastrukturu i prilagoditi se pristupu učenika sa ograničenim sposobnostima. Takođe, škole treba da imaju prostore za laboratorijski i kabinetski rad, sale za fizičko vaspitanje koje omogućavaju fizički i zdravstveni razvoj, uglovi za odmor i rekreaciju učenika, kao i biblioteke obogaćene adekvatnom literaturom.

Identifikacija lokacije za izgradnju novih škola treba da se uradi na osnovu procena potreba i prema važećim normama i standardima i očekivanim demografskim promenama.

Trebaju se kreirati mehanizmi za promovisanje komponente zdravlja na opštinskom nivou i nivou škole, kao i uspostavljanje međusektorskih grupa koje imaju za cilj promovisanje zdravlja u školama. Štaviše, trebaju se izraditi materijali za zdravno vaspitanje, uključujući seksualno i reproduktivno zdravlje i školsko zdravo okruženje, analizirati potrebe za pijaćom vodom i sanitarnim čvorovima, te razviti mehanizme za njihovo održavanje. Takođe je potrebno izraditi vodič za bezbednost i reagovanje u hitnim slučajevima.

Trebaju se planirati aktivnosti koje doprinose u sprovođenju mera za prevenciju i izveštavanje svih oblika nasilja (fizičkog, psihičkog, seksualnog, zanemarivanja, seksualnog uznemiravanja, eksploatacije), hemofobije, maltretiranja, govora mržnje i ekstremizma u školama. Takođe, aktivnosti koje se nadovezuju na obaveze obrazovnih institucija da identifikuju, referiraju i

podrže decu koja su potencijalno direktne žrtve nasilja u njihovim kućama, ili svedoci nasilja u porodici, u njihovim kućama.

#### **Specifični cilj 2.5:**

*Povećanje pouzdanosti rezultata nacionalnih testova i njihova upotreba za kreiranje politike, pored rezultate međunarodnih testova*

Nedostatak Centra za procenu i standarde rezultirao je nedovoljnim kapacitetima i izazovima u nesmetanom odvijanju pravih procesa nacionalnih procena i analize rezultata od nacionalnih i međunarodnih procena. Stoga je potrebno stvaranje ovog Centra kroz koji će se obezbediti dovoljni ljudski kapaciteti što će povećati pouzdanost nacionalnih testova i njihovu upotrebu za kreiranje politike.

Trebaju se preduzeti adekvatne mere za obezbeđivanje nesmetanog odvijanja procesa testiranja, uključujući pružanje bezbednosti i transparentnosti celokupnog procesa kroz obuku administratora i izveštavanje iz ovog procesa koji će poboljšati kvalitet i pouzdanost nacionalnih testova.

Da bi se povećao kvalitet zahteva, nastaviće se sa izgradnjom kapaciteta izrađivača zahteva te će se osnovati banka zahteva sa pomoćnim materijalima sa modelima vrsta pitanja, modelima pitanja koji mere različita znanja i sposobnosti i sa modelima testa za sva predmeta.

Nastaviće se sa učešće Kosova u međunarodnim procenama PISA (deca od 15 godina), TIMSS i PIRLS (IV razred) i početi će sa ICILS procenom (VIII razred) za sposobnost učenika 8. razreda da koriste informativnu tehnologiju (IKT) . Takođe se planira međunarodna procena/studija od strane TALIS koja će se fokusirati na rad nastavnika i direktora škola u kojima rade, njihovim uslovima rada, mogućnosti učenja, nastavne prakse i verovanja o nastavništvu i učenju.

Nacionalni testovi, kao što su test postignuća i matura, ali i oni međunarodni kao što su PISA, TIMSS i PIRLS smatraju se važnim instrumentima za obezbeđivanje kvaliteta, jer pružaju sistematske informacije o anomalijama sistema i kurikuluma i, kao takvi, trebaju se koristiti za preduzimanje koraka ka njihovom otklanjanju.

#### **Specifični cilj 2.6:**

*Efektivno sprovođenje svih elemenata kurikuluma preduniverzitetskog obrazovanja*

Nedostatak stručnog mehanizma koji upravlja i koordinira razvoj reforme kurikuluma i izgradnju kapaciteta za sprovođenje kurikuluma, rezultirao je fragmentiranim, nekoordiniranim i malo kontrolisanim pristupom u kvalitetnom i sadržajnom aspektu sprovođenja svih elemenata kurikuluma. Uzimajući u obzir veliku potrebu i značaj koji ima stvaranje stručne institucije, postavlja se potreba da se prvenstveno analiziraju svi postojeći mehanizmi preduniverzitetskog obrazovanja i pripremi koncept dokument o ulozi koju PIK može da preuzme u ovoj oblasti. Sa druge strane, da bi se odnosilo ograničenim ljudskim kapacitetima na nivou ODO-a za podršku školama i nastavnicima u sprovođenju kurikuluma, biće potrebno da se podrže ODO da angažuju i zaposle službenike/pedagoške savetnike sa prioriteto za oblasti kurikuluma: Jezik i komunikacija, Matematika i Prirodne nauke.

U okviru ove strategije, posebna pažnja će se posvetiti razmatranju kurikuluma na osnovu analize stanja njihovog sprovođenja i pravaca razvoja u relevantnim oblastima, kao npr. brzi razvoj u oblasti kurikuluma Život i rad, odnosno predmetnog kurikuluma IKT-a, kao i odgovarajuća podrška za unapređenu nastavu, poboljšanje prakse procene učenika i korišćenje rezultata u aktivnosti podrške učenika. Nadalje, će se poboljšati i unaprediti oblici podrške i osposobljavanja nastavnika i direktora

škola za sprovođenje kurikuluma, kao poseban prioritet u okviru ovog cilja, kao i pojačće se međuinstitucionalna saradnja i saradnja sa roditeljima. Takođe će se ojačati mehanizmi za kontinuirano nadgledanje sprovođenja kurikuluma, sa ciljem da se blagovremeno identifikuju izazovi i problemi i preduzeti potrebne mere za njihovo prevazilaženje.

Nadoknadu gubitaka u učenju i smanjenje nejednakosti u učenju, kao rezultat pandemije COVID 19, MONTI će ih adresirati u saradnji sa partnerima za podršku, koordinirajući razvoj i pružanje dodatnih programa za podršku učenika. Takođe, će se razviti efektivan i odgovarajući mehanizam za pomoć školama u proceni gubitaka u učenju i obezbeđivanje dugoročne podrške učenicima.

### **Specifični cilj 2.7:**

Obezbeđivanje kvalitetnih školskih tekstova, izvora, sredstva i nastavnih materijala u skladu sa kurikulumom i relevantnim standardima.

Efektivno sprovođenje kurikuluma preduniverzitetskog obrazovanja, između ostalog, zavisi od kvaliteta školskih tekstova, nastavnih materijala i sredstava, ali i didaktičkih i stručnih materijala za nastavnike. U cilju ispunjavanja zahteva sistema u ovoj oblasti, MONTI će posvetiti posebnu pažnju svim ovim aspektima prvenstveno kompletirajući Jedinicu za školske tekstove i nastavne materijale u MONTI ili u okviru odgovorne institucije. Kao dodatna mera biće usvajanje zakona o školskim tekstovima i podzakonskih akata koji omogućavaju njegovo efektivno sprovođenje. Posebna pažnja biće posvećena izgradnji mehanizama i kapaciteta za kvalitetnu pripremu školskih tekstova i nastavnih materijala, štampanih i digitalnih, u skladu sa relevantnim kurikulumom i standardima, uključujući ravnopravnost polova<sup>65</sup>, na službenim jezicima, stranim jezicima, na jezicima nevećinskih zajednica, kao i za različite kategorije učenika sa posebnim potrebama.

Proces korišćenja školskih tekstova i nastavnih materijala biće podržan stručnim i didaktičkim materijalima za nastavnike i uradiće se osposobljavanje nastavnika za korišćenje i razvoj nastavnih materijala (štampane i digitalne). Pored toga, radiće se na poboljšanju pristupa na tekstovima i izvorima te nastavnim materijalima, uradiće se snabdevanje škola minimalnim nastavnim paketima, koja su definisana podzakonskim aktom i praćena uputstvima za njihovo korišćenje.

U cilju povećanja mogućnosti za aktivno uključivanje društva, uključivanje akademskog nivoa i nastavnika u razvoj školskih tekstova i proizvodnju nastavnih materijala, organizovaće se kontinuirane debate sa širokom uključenosti. Takođe, će se podržati organizovanje događaja nacionalnog i međunarodnog karaktera, sa proizvođačima štampanih i digitalnih nastavnih materijala. Takve organizacije će se pažljivo planirati kako bi bile u funkciji postizanja ovog cilja.

### **Specifični cilj 2.8:**

Potpuno sprovođenje sistema licenciranja nastavnika i povećanje mogućnosti za stručni razvoj i unapređenje nastavnika zasnovano na standardima nastave

Važan aspekt obrazovne strategije je fokusiranje na razvoj nastavnika u karijeri, kroz sprovođenje sistema licenciranja nastavnika, procenjivanja učinka i unapređenje u karijeri. Trenutni nivo sprovođenja sistema licenciranja, ne omogućava stručno unapređenje i gradiranje nastavnika u sistemu karijere. Da bi se obezbedilo poboljšanje sprovođenja sistema licenciranja nastavnika, potrebna je spremnost i podrška od strane MONTI, kao i promena pristupa u sprovođenju ovog sistema.

65 [https://abgj.rks-gov.net/assets/cms/uploads/files/SRB-Manual%20SteriotipetGjinore-SRB\(1\).pdf](https://abgj.rks-gov.net/assets/cms/uploads/files/SRB-Manual%20SteriotipetGjinore-SRB(1).pdf).

Prvenstveno, MONTI će analizirati mogućnosti potpunog sprovođenja procene učinka nastavnika. Zatim, će se razviti koncept za budućnost sistema licenciranja nastavnika popunjavajući i potrebnu pravnu osnovu. Funkcionalizacija softvera za bazu podataka sistema licenciranja, razmatranje strateškog okvira za razvoj nastavnika na osnovu dokumenata EU-a za podršku razvoja kompetencija nastavnika, sprovođenje Zakona o regulisanim profesijama, kao i izgradnja uvodnog programa za nastavnike početnike, kao i priprema i učešće sistema u međunarodnoj proceni/studiji za nastavnike - TALIS, neke su od važnih aktivnosti MONTI za ovu oblast intervencije.

Izgradnja mehanizma finansiranja SRN i obezbeđivanje potrebnih budžetskih sredstava za nadovezivanje sistema licenciranja nastavnika sa sistemom plata, je druga mera koju će MONTI adresirati i regulisati.

Povećanje profesionalizma nastavnika kao prioritet upravlja svo institucionalno angažovanje u okviru aktivnosti za SRN. MONTI će definisati oblasti i prioritetne programe za stručno osposobljavanje nastavnika pružajući obuke i vodiče na osnovu standarda za nastavnike i u skladu sa filozofijom kurikuluma zasnovanog na kompetencijama. Podrška sprovođenja procedura za stručni razvoj nastavnika sa osnovom u školama, stvaranje i podrška stručnih mreža i centara za stručno podizanje na opštinskom nivou, promovisanje razvoja nastavnika u karijeri, podrška školama za učešće u Erasmus+ projektima koji se vežu sa obukom nastavnika, kao i podsticanje nastavnika za stvaranje udruženja nastavnika su važne mere za MONTI. Ove mere treba da se podrže izgradnjom kapaciteta ODO-a i direktora škola, boljim planiranjem i koordinacijom između obrazovnih institucija i partnera za podršku u ovoj oblasti, kao i kroz instrument za nadgledanje i procenjivanje sprovođenja SRN programa usvojenog od MONTI.

### Specifični cilj 2.9:

Kvalitativna priprema nastavnika pre usluge koji se kompetentno prilagođavaju zahtevima kurikuluma i praktičnim potrebama rada sa decom/učenicima

Priprema nastavnika pre usluge za sve nivoe preduniverzitetskog obrazovanja, uključujući i nastavnike stručnih škola, vrši se od strane javnih institucija visokog obrazovanja. Iako je uloga MONTI i fakulteta koji pripremaju nastavnike regulisana relevantnim zakonodavstvom, postoji potreba da se uradi analiza sprovođenja tih politika i da se razmotre i koordiniraju aktivnosti MONTI i fakulteta, sa ciljem poboljšanja kvaliteta politika i programa za pripremu i razvoj nastavnika.

Fakulteti koji pripremaju nastavnike, uskladiće programe/kurikulume sa standardima za nastavnike i sa filozofijom kurikuluma koji se pruža u preduniverzitetskom obrazovanju (relevantni nivoi). Ovaj proces će nadgledati MONTI preko SRLN i AOK. Pored usklađivanja programa/kurikuluma, relevantni fakulteti će posebnu pažnju posvetiti izgradnji kapaciteta akademskog osoblja za poboljšanje nastavne prakse, razvoj profesionalizma, povezivanje naučnog rada sa obrazovnim sistemom - preduniverzitetskom obrazovanju i promovisanje istraživačkog rada u oblasti obrazovanja.

Takođe, fakulteti koji pripremaju nastavnike će preduzeti posebne mere za unapređenje praktičnog dela studija da bi profesija nastavnika bila relevantnija i priprema za ulazak u profesiju obezbeđivši kontinuiranog mentorstva tokom stručne prakse studenata, stvaranje praktičnih laboratorija u kojima će studenti biti osposobljeni za praktični rad, razvoj nastavnih materijala, demonstraciju i njihovu upotrebu, itd. U vezi sa tim, obezbediće se saradnja sa školama i opštinama, kao i saradnja sa kancelarijom Erasmus+ projekta. Ova saradnja će pružiti mogućnost za uključivanje u programe mobilnosti budućih nastavnika, kao i promovisati istraživački rad u oblasti obrazovanja. Priprema

nastavnika pre usluge vrši se od strane institucija visokog obrazovanja, stoga se ovaj proces nužno nadovezuje i sa strateškim ciljem visokog obrazovanja.

### Specifični ciljevi 2. 10:

#### Promovisanje multikulturalnosti i raznolikosti u preduniverzitetskom obrazovanju

Nedovoljan nivo tretmana nadovezanih pitanja sa multikulturalnost i raznolikost u preduniverzitetskom obrazovanju uticali su u povećanju nejednakosti u preduniverzitetskom obrazovanju. Stoga je adresiranje i promovisanje ovih aspekata kroz izgradnju efektivnih mehanizama, izgradnju kapaciteta i obezbeđivanje relevantnih izvora više nego neophodno.

Prvenstveno će se izraditi programi i moduli za zajednice u nacionalnim predmetima. Takođe, će se planirati i pružiti mogućnosti za učenje romskog jezika kroz dopunsku nastavu i druge alternativne oblike, u redovnim školama i centrima za učenje.

Programi i aktivnosti učenja albanskog jezika za manjinske zajednice biće podržani relevantnim nastavnim materijalima i stručnom podrškom za škole u kojima se pružaju ove mogućnosti. Socijalizacija između učenika različitih zajednica u multietničkim školama biće omogućena kroz osnivanjem i funkcionisanjem različitih klubova, učenjem jezika okruženja i drugim aktivnostima na nivou škole.

Izrada, razmatranje, prevođenje i prilagođavanje školskih tekstova, kao i priprema nastavnih materijala (štampanih i digitalnih) na jezicima nevećinskih zajednica kontinuirano će se planirati i subvencionirati.

#### Pokazatelji uticaja:

- Javni troškovi na preduniverzitetsko obrazovanje kao postotak BDP-a (%).
- Postotak obrazovnih institucija (VOIO, ODO, IO, MONTI) koje ispunjavaju svoju ulogu za obezbeđivanje kvaliteta.
- Rezultati učenika u čitanju-pisanju, matematici i naukama na međunarodnim testovima (PISA), podeljeni na rodnoj osnovi.

#### Pokazatelji rezultata:

- Razvija se, razmatra i sprovodi primarno i sekundarno zakonodavstvo.
- Postotak realizacije plana za reorganizaciju školske mreže.
- Postotak rukovodioca u vaspitno-obrazovnim institucijama koji se izabiraju i nastupaju na osnovu stručnih standarda.
- Postotak škola koje imaju kod budžeta i upravljaju svojim budžetom.
- Broj novih angažovanih i obučanih inspektora (angažovanje prema Zakonu o ravnopravnosti polova, i podela u postotku prema polu).
- Broj direktora/zamenika direktora procenjenih (izbor prema Zakonu o ravnopravnosti polova, i podela u postotku prema polu).
- Broj škola koje podležu UV i SV učinka.
- Broj opština koje su izradile integrisane opštinske razvojne planove.
- Postotak napuštanja u obaveznog i višeg srednjeg obrazovanja.
- Uključivanje dece sa posebnim potrebama u obavezno i više srednje obrazovanje.
- Uključivanje romske, aškalijske i egipćanske dece u obavezno i više srednje obrazovanje, sa fokusom na devojke iz zajednica: Roma, Aškalijska i Egipćanska.

- Broj dece sa posebnim talentima identifikovanih u okviru obrazovnog sistema.
- Broj izgrađenih i renoviranih škola.
- Broj VOIO koji ispunjavaju higijensko-sanitarne uslove.
- Postotak upravljanih slučajeva svih oblika nasilja, uključujući seksualno zlostavljanje i uznemiravanje, maltretiranja i ekstremizma identifikovanih u školama.
- Stopa sprovođenja preduzetih mera da bi se obezbedila pouzdanost rezultata nacionalnih procenjivanja (9. i 12. razred).
- Rezultati međunarodne PISA procene.
- Postotak zahteva u nacionalnim procenama zasnovanim na kompetencijama.
- Postotak opština koje su angažovale 3-4 nastavnika na službenim pozicijama za kurikulume/ pedagoški savetnici.
- Postotak predmetnih kurikuluma za razmatrane razrede na osnovu odluka o razmatranju.
- Broj nastavnika i direktora škola, službenika obrazovanja u opštinama i MONTI, uključeni u dodatnim obukama i drugi oblici podrške za sprovođenje reforme kurikuluma.
- Izveštaji nadgledanja sprovođenja kurikuluma odražavaju pozitivan trend sprovođenja svih elemenata kurikuluma zasnovanog na kompetencijama.
- Izrađuju se i sprovode planirani dokumenti za pravnu regulativu na osnovu novog Zakona o školskim tekstovima, izvorima, materijala i nastavnih sredstava.
- Školski tekstovi i nastavni materijali razvijeni, razmatrani ili prilagođeni na osnovu novog zakonodavstva, su u skladu sa relevantnim kurikulumom i standardima.
- Postotak ispunjavanja potreba sa školskim tekstovima i nastavnim materijalima za različite kategorije učenika sa posebnim potrebama i za predmete stranih jezika.
- Preko 60% škola su opremljene paketom sredstava i nastavnih materijala prema Oblastima kurikuluma.
- Podzakonski okvir sistema licenciranja je razmatran i unapređen.
- Postotak nastavnika, podeljenih prema polu, koji svake godine učestvuju u programima stručnog razvoja.
- Broj nastavnika, podeljenih prema polu, koji su bili podvrgnuti spoljnoj proceni učinka.
- Postotak nastavnika, podeljenih prema polu, procenjenih koji su ispunili na visokom nivou standarde/kompetencije za nastavnike i napredovali na nivoima unapređenja u karijeri.
- Postotak nastavnika početnika, podeljenih prema polu, kojima se pruža mentorstvo prema ulaznom programu u profesiji.
- Broj afirmativnih mera za podizanje broja žena i devojaka na rukovodećim pozicijama u preduniverzitetskom obrazovanju.
- Postotak re/akreditovanih programa za pripremu nastavnika pre usluge, koji su u skladu sa standardima za nastavnike i filozofijom kurikuluma koji se pruža na odgovarajućim nivoima PUO.
- Postotak diplomiranih u programima nastavnika koji dokazuju stručnu kompetenciju u procenama ulazne faze u profesiju nastavnika/ce.
- Postotak škola koje su imale koristi od programa i drugih oblika podrške za promovisanje multikulturalnosti i raznolikosti. Broj programa/modula, tekstova i nastavnih materijala (štampanih i digitalnih) razvijениh, razmatranih i prilagođenih za nastavu na jezicima nevećinskih zajednica.

### 5.3. Strateški cilj 3 - Obrazovanje, stručno osposobljavanje i obrazovanje za odrasle

#### Strateški cilj 3:

Usklađivanje obrazovanja i stručnog osposobljavanja sa dinamičnim razvojem tehnologije i tržišta rada, u funkciji učenja tokom celog života.

Nedovoljan kvalitet ponude obrazovanja i stručnog osposobljavanja rezultirao je niskim stopom zadovoljstva poslodavaca sa veštinama/kompetencijama postignutih od strane diplomiranih kandidata IOSO, kao i niskim stopom tranzicije iz škole na posao. Mogućnosti za učenje tokom celog života i mobilnost su ograničene i nisu u korak sa potrebom za kontinuiranom prekvalifikacijom radne snage. Shodno tome, glavni fokus u okviru ove tematske oblasti je razmatranje ponude obrazovanja i stručnog osposobljavanja, kao i poboljšanje kvaliteta, u funkciji razvoja prenosivih veština, digitalnih veština, preduzetničkih veština i stručno tehničkih veština, u skladu sa potrebama tržišta rada i trendovima digitalne i zelene transformacije.

#### Specifični cilj 3.1:

Poboljšanje upravljanja, finansiranja i sistema upravljanja informacijama obrazovanja i stručnog osposobljavanja i obrazovanja za odrasle

Za kvalitetno i efektivno upravljanje obrazovanja i stručnog osposobljavanja, prvenstveno potrebno je razmatranje pravnog okvira kako bi se obezbedilo pokrivanje svih funkcija sistema obrazovanja i stručnog osposobljavanja na sveobuhvatan način, uključujući jasno određivanje odgovornosti, linijama autoriteta i odgovornosti između svih institucija sistema obrazovanja i stručnog osposobljavanja. Kroz podzakonske akte, između ostalog, će se uraditi standardizacija sadržaja kvalifikacija pruženih od strane IOSO-a u skladu sa OKK. Reorganizacija mreže institucija obrazovanja i stručnog osposobljavanja će se uraditi u skladu sa potrebama tržišta rada i na nivou sedam glavnih regiona Kosova. Za više, kategorizacija i standardizacija unutrašnje organizacije IOSO-a omogućiće funkcionisanje svih potrebnih organa i usluga u okviru ovih institucija.

Kako bi se obezbedio potreban budžet za poboljšanje kvaliteta obrazovanja i stručnog osposobljavanja, finansijska formula će se razmatrati na osnovu modela realnih troškova za svaku kvalifikaciju, a da bi se garantovali relevantni i ažurni podaci za potrebama tržišta rada, sistem za upravljanje informacijama SOO-a i tržišta rada će se poboljšati i integrisati. Posebna pažnja će se posvetiti izgradnji ljudskih kapaciteta Nacionalnom autoritetu za kvalifikacije (NAK), Agenciji za obrazovanje, stručno osposobljavanje i obrazovanje za odrasle (AOSOOO) i rukovodstvu IOSO-a za ispunjavanje svih funkcija koje se očekuju od njih.

#### Specifični cilj 3.2:

Konsolidacija mehanizama za obezbeđivanje kvaliteta, na centralnom, lokalnom i nivou IOSO, kako bi se omogućio sistemski pristup upravljanjem kvalitetom

Efektivno obezbeđivanje kvaliteta podrazumeva kulturu obezbeđivanja kvaliteta i pristup na više nivoa za upravljanje kvalitetom, što uključuje NAK, Inspektorat obrazovanja, OSOOO i ODO. Iako Nacionalni okvir kvalifikacija priznaje širi sistem spoljnog obezbeđivanja kvaliteta u SOO, ovaj pristup nije dovoljno podržan pravnim okvirom. Kako bi se obezbedila ravnoteža između kontrolnog pristupa i razvojnog pristupa u obezbeđivanju kvaliteta, trebaće se odredi uloga svakog spoljnog mehanizma za OK. U ovom pravcu, dok je fokus NAK na kontroli kvaliteta kroz obezbeđivanje kvaliteta kvalifikacija (akreditacija, validacija, verifikacija procene i dodeljivanje odobrenih kvalifikacija), fokus Inspektorata obrazovanja, OSOOO i ODO treba da bude na poboljšanju kvaliteta, kroz nadgledanje i podršku

procesima obezbeđivanja kvaliteta u sistemu IOSO-a. Ovaj sistematski i sveobuhvatni pristup obezbeđivanja kvaliteta treba dalje definisati u OKK, Zakonu o SOO kao i kroz podzakonskim aktima koji definišu procedure za obezbeđivanje kvaliteta u IOSO.

Da bi se podržali unutrašnji procesi obezbeđivanja kvaliteta, relevantne funkcije treba da se institucionalizuju i regulišu relevantnim zakonodavstvom, uključujući: poziciju koordinatora za obezbeđivanje kvaliteta, dužnosti i odgovornosti rukovodstva škole, upravnih tela, stručnih tela i usluga kao i nastavnika. Pored konsolidacije sistema obezbeđivanja kvaliteta, posebnu pažnju treba posvetiti izgradnji kapaciteta svih institucija za obezbeđivanje kvaliteta.

### Specifični cilj 3.3:

**Finalizacija paketa kurikuluma za kvalifikacije koje se pružaju od strane institucija za obrazovanje i stručno osposobljavanje, u skladu sa potrebama tržišta rada i trendovima transformacije**  
U cilju poboljšanja ponude za razvoj kompetencija za život i rad, finalizovaće se Okvir kurikuluma za SOO, dok će se ubrzati dinamika izrade, odobravanja i verifikacije standarda profesije, kako bi se upravljao proces finalizacije/izrade osnovnih kurikuluma za sve profile profesija koje se pružaju od strane IOSO. Osnovni kurikulumi će odražavati filozofiju Okvira kurikuluma za preduniverzitetsko obrazovanje izraženu kroz njegove principe, biće upravljani Okvirom kurikuluma za SOO i biće u potpunosti u skladu sa OKK i standardima profesije. Razmatranje administrativne i pedagoške dokumentacije za IOSO i razvoj digitalnih nastavnih materijala su druge potrebne mere za kompletiranje paketa kurikuluma SOO-a.

Da bi se adresirale potrebe za stručni razvoj nastavnika SOO-a, kroz podzakonskim aktom o kriterijumima kvalifikacija SOO nastavnika i Okvirom za stručni razvoj SOO nastavnika regulatorni okvir će se završiti. Stručni razvoj pre usluge će se omogućiti kroz pripremu i pružanje programa kvalifikacije za nastavno osoblje SOO, dok će za kontinuirani stručni razvoj SOO nastavnika, IOSO će biti podržani za sprovođenje stručnog razvoja sa osnovom u školi. U tom cilju, pored praktičnih vodiča za identifikaciju potreba, planiranje i organizovanje aktivnosti SRN sa osnovom u školi, posebna pažnja će se posvetiti i pripremi nastavnika mentora u svakom IOSO za planiranje i sprovođenje novog kurikuluma, za realizaciju praktičnog učenja, izradu nastavnih materijala, primeni inovativnih metoda nastave i učenja u skladu sa agendom EU-a za digitalno i zeleno obrazovanje (uključujući primenu digitalnih nastavnih materijala, upotreba pametnih tehnoloških uređaja i platformi proširene realnosti).

Stvaranje mreža rukovodilaca IOSO-a i stručnih tela i usluga IOSO-a za razmenu informacija i iskustava u obliku zajednica za zajedničko učenje, kao i podrška IOSO-a za učešće na međunarodnim programima saradnje i mobilnosti SOO-a, su druge potrebne mere da bi doprineli kontinuiranom stručnom razvoju upravljanja IOSO-a i nastavnika, u funkciji unapređivanja upravljanja IOSO-ima, uslugama i procesima učenja.

### Specifični cilj 3.4:

**Obezbeđivanje mogućnosti za realizaciju praktičnog učenja i funkcionalizacija usluga savetovanja u karijeri**

Za tretman brojnih poteškoća sa kojima se suočavaju IOSO u realizaciji praktične nastave, prvenstveno će se uraditi procena neposrednih potreba za potrošnim materijalom, opremom i adekvatnim prostorom za realizaciju praktične nastave u radionicama IOSO. Na ovu osnovu će se planirati i podeliti potreban budžet za adresiranje ovih potreba.



Pored funkcionalizacije usluga potrebnih za saradnju sa preduzećima (u okviru SC1), posebna pažnja će se posvetiti i proceni kapaciteta preduzeća za realizaciju učenja na radnom mestu i modalitetima dualnog učenja, podizanju kapaciteta rukovodilaca, nastavnika i instruktora za organizaciju i realizaciju učenja na radnom mestu, kao i za sprovođenje modela preduzetničke škole SOO-a. Raspodela budžeta i aranžmani potrebni za obezbeđivanje od nezgode i prevoz učenika IOSO-a, posebno za žene i devojke, za realizaciju učenja na radnom mestu su druge neophodne intervencije da bi omogućili realizaciju učenja na radnom mestu i modalitete dualnog učenja.

Imajući u obzir činjenicu da je savetovanje i orijentacija u karijeri veoma važno za funkcionalni sistem SOO-a u zemlji, izradiće se podzakonski akt o uslugama savetovanja u karijeri, odrediće se standardi kvaliteta usluga savetovanja u karijeri i kapaciteti IOSO-a za usluge savetovanja i orijentacije u karijeri će se podići. Posebne mere će se preduzeti i za promovisanje značaja SOO-a kao atraktivni izbor osposobljavanja za rad i život, kao i za podsticanje učešća učenika iz ugroženih društvenih kategorija, posebno za devojke i žene, mladi sa ograničenim sposobnostima, kao i nedovoljno zastupljenih grupa kroz stipendije i druge stimulacije.

### **Specifični cilj 3.5:**

#### **Poboljšanje ponude i povećanje učešća u OO**

Promovisanje učenja tokom celog života u kontekstu kontinuiranih promena zahteva tržišta rada predstavlja suštinu intervencija u okviru ove tematske oblasti. Glavni fokus u okviru ovog cilja biće na validaciju kompetencija postignutih kroz neformalno i informalno obrazovanje, podizanju kvaliteta i ispunjavanja ponude za OO, promociji značaja učenja tokom celog života i podsticanju učešća u programima OO.

Nedostatak kvalifikacionog programa koji priprema nastavnike za obrazovanje odraslih učinilo je da nastavno osoblje za OO nema potrebne kvalifikacije i kapacitete za pružanje i sprovođenje OO, stoga će se posebna pažnja posvetiti pripremi i pružanju programa kvalifikacija za nastavno osoblje OO-a.

Pošto su trenutni programi za OO koji se pružaju na IOSO kroz ubrzano/nadoknađujuće učenje zasnovani na istim kurikulumima koji se sprovode za redovno obrazovanje, MONTI će pripremiti posebne kurikulume OO-a za osnovne, niže srednje, više srednje i post-srednje nivoe. Pored toga, obrazovne institucije treba da razviju i pruže kratkoročne kvalifikacije i neformalne kurseve koji omogućavaju kontinuirani stručni razvoj, prekvalifikaciju, znanja i veštine za napredak u životu, radu ili obrazovanju. U tom cilju, PPU treba početi da se sprovodi i povećati kapacitet IOSO-a za sprovođenje OO i PPU programa. Sa druge strane, u cilju ispunjavanja ponude za OO programe, MONTI na godišnjoj osnovi treba da raspiše ponudu za predloge projekata za formalne i neformalne pružaoce i izdvoji sredstva za pružanje OO programa.

U funkciji međuinstitucionalne koordinacije za poboljšanje ponude i podsticanja učešća u OO, AOSOOO i IOSO treba saradivati sa Kancelarijama za zapošljavanje (KZ) i Centrima stručnog osposobljavanja (CSO) da bi razmenili informacije o mogućnostima pružanja različitih programa. AOSOOO i IOSO takođe trebaju organizirati razne kampanje za podsticanje učešća u OO u cilju da se građani informišu o prednostima OO-a kao mogućnost za lični razvoj pojedinca i olakšali prelazak na tržište rada, kao i o ponudi koja je dostupna.

Radi lakšeg pristupa informacijama o programima koji su dostupni OO-u, kreiraće se registar formalnih i neformalnih OO pružaoaca i isti će biti stavljen na raspolaganje građanima da bi olakšao kruženje

informacija za zainteresovane. Da bi se podstaklo interesovanje građana za OO, potrebna je alokacija određenog budžeta koji pruža različite stimulacije za podsticanje učešća u OO. Povećanje uključivanja lica iz ranjivih grupa, osobe sa ograničenim sposobnostima, a posebno za devojke i žene, će imati posebnu pažnju kroz pružanje prednosti na stipendijama i drugih stimulacija za upis u OO programe.

Drugi važan element za OO je internacionalizacija; obrazovne institucije koje pružaju OO će biti podržane da se učlane u raznim međunarodnim organizacijama za OO, u cilju podsticanja kretanja i učešće učenika i nastavnika u različitim međunarodnim projektima.

#### **Pokazatelji uticaja:**

- Postotak formalnih i neformalnih kvalifikacija koje se pružaju od IOSO-i, registrovanih u registru kvalifikacija OKK-a
- Postotak, podeljen prema polu, učešća u deficitarnim pravcima
- Postotak, podeljen prema polu, sistematizacije diplomaca IOSO-a, u relevantnim profesijama i u visokom obrazovanju.

#### **Pokazatelji rezultata:**

- Sistem vođenja i upravljanja SOO-a i OO-a je reorganizovan. Nivo finansiranja IOSO-a zadovoljava njihove potrebe.
- Mreža institucija obrazovanja i stručnog osposobljavanja je reorganizovana u skladu sa potrebama tržišta rada.
- Podaci integrisani u Sistemu upravljanja informacija u obrazovanju, Barometar Kosovskog tržišta rada i Praćenje diplomaca su relevantni i ažurni.
- Mehanizmi za obezbeđivanje kvaliteta su funkcionalizovani na svim nivoima.
- Postotak IOSO-a koji su zabeležili pozitivan trend poboljšanja učinka.
- Postotak kvalifikacija koje se pružaju od strane IOSO-a za koje je odobren i počeo da se sprovodi novi paket kurikuluma.
- Postotak IOSO-a nastavnika koji su učestvovali na programima kontinuiranog stručnog razvoja.
- Postotak kvalifikacija koje se pružaju od strane IOSO-a za koje su obezbeđene mogućnosti za realizaciju praktičnog učenja.
- Postotak IOSO-a koji pružaju usluge savetovanja i orijentacije u karijeri.
- Postotak IOSO-a koji sprovode model preduzetničke škole SOO-a.
- Broj IOSO-a koji sprovode PPU.
- Povećanje učešća u obrazovanju za odrasle.

## 5.4. Strateški cilj 4 - Visoko obrazovanje

### Strateški cilj 4:

#### Poboljšanje kvaliteta, integriteta i konkurentnosti visokog obrazovanja

Ovaj cilj je formuliran na odgovor strukturnih nedostataka u oblasti visokog obrazovanja i ima za cilj da poboljša kvalitet i integritet visokog obrazovanja, kroz sprovođenje procesa akreditacije u skladu sa međunarodnim standardima kvaliteta, što će, između ostalog, omogućiti povratak Agencije za akreditaciju Kosova u ENQA i EQAR. Reforma visokog obrazovanja ima za cilj da se postigne kroz unapređenje pravnog okvira, razvoj kapaciteta mehanizama za obezbeđivanje kvaliteta, povećanje učesća u međunarodnim programima i poboljšanje akademske i istraživačke infrastrukture.

Nedovoljan kvalitet studijskih programa i ograničeni kapaciteti za obezbeđivanje kvaliteta i potreba za poboljšanjem upravljanja i finansiranja visokog obrazovanja nužno podižu potrebu za jačanjem kvaliteta mehanizma za nadgledanje AAK-a, podsticanje izvrsnosti u nastavi i sprovođenjem visokih standarda institucionalne procene i studijskih programa. U tom kontekstu, MONTI treba da reguliše pravni osnov i pregleda postojeće zakonodavstvo, da razvije formulu finansiranja i razvije unapređeni sistem upravljanja informacijama.

Između ostalog, predviđene mere imaju za cilj da institucionalizuju kontrolu antiplagijata, povećaju transparentnost u visokom obrazovanju, obezbede pristup u savremenu digitalnu literaturu, podrže studente kroz različite šeme stipendija, razviju međunarodne programe akademske i naučne saradnje, nadovežu programe visokog obrazovanja sa tržištem rada i pruže mogućnosti praktičnog rada za studente, sa fokusom na devojke i žene.

### Specifični cilj 4.1:

#### Povećanje kvaliteta visokog obrazovanja kroz razmatranje studijskih programa, unapređenje akademske infrastrukture, podsticanje izvrsnosti u nastavi istraživanju i sprovođenju visokih standarda institucionalne procene i studijskih programa.

Nedovoljan kvalitet studijskih programa, nedostatak akademske infrastrukture, ograničeni kapaciteti za obezbeđivanje kvaliteta i stručni razvoj akademskog osoblja, ograničen broj publikacija u međunarodnim časopisima i nepovoljan odnos akademsko osoblje - student, nužno zahtevaju povećanje kvaliteta visokog obrazovanja kroz razmatranje studijskih programa, unapređenje akademske infrastrukture, podsticanje izvrsnosti u nastavi te istraživanje i sprovođenje visokih standarda institucionalne procene i studijskih programa.

Standardi AAK-a se uglavnom zasnivaju na ispunjavanju minimalnih kriterijuma za akreditaciju i reakreditaciju programa i institucija. Biće urađeno razmatranje standarda AAK-a koji će se sprovesti sistem zasnovan na pristupu dopune/proširenja kvaliteta.

Novi studijski programi IVO-a su akreditovani u skladu sa standardima kvaliteta određenih od strane AAK. Razmatranje akreditovanih programa prethodno i novih programa u nastavku obezbediće povećan napor u pravcu širenja kulture kvaliteta, što može poslužiti kao vodič za donošenje odluka i strateško planiranje. Takođe, će se podržati i otvaranje zajedničkih programa kvaliteta doktorskog nivoa sa međunarodnim institucijama visokog obrazovanja, u skladu sa potrebama za stručnim akademskim osobljem.

Akadska infrastruktura se procenjuje zastarelom i manjkavom za da bi obezbedila pružanje kvalitetnih akademskih usluga. Biće urađena procena potreba za investicije u akademsku infrastrukturu, a samim tim plan za investicije u svim IVO, koji uključuje i investicije u laboratorijsku opremu i izgradnju kapaciteta osoblja za upotrebu ove opreme. MONTI će obezbediti pretplatu akademskog osoblja na međunarodne elektronske biblioteke.

Kosovo nema nacionalne pokazatelje visokog obrazovanja, koji bi omogućili kontinuirano identifikaciju mera koje treba preduzeti u visokom obrazovanju i pružili bi kvantitativne i kvalitativne podatke, podeljene prema polu, za informisanje u kreiranju politike i da bi omogućili donošenje odluka zasnovanih na dokazima. MONTI će izraditi nacionalne pokazatelje koji će služiti njihovom cilju pružanja objektivnih informacija koje podstiču merenje kvaliteta, poboljšanje i inovacije.

Kancelarije za obezbeđivanje kvaliteta i akademski razvoj kroz IVO su uspostavljeni, ali funkcionišu na različitim nivoima kvaliteta i kapaciteta. Osoblje u ovim kancelarijama će pohađati specijalizovane obuke u cilju podrške IVO-a za kontinuirano razmatranje metrike kvaliteta u njihovoj instituciji, kao i ispunjavanje i nadgledanje realizacije zahteva koji proizilaze iz procesa i programa institucionalne akreditacije.

Izveštaji procenjivanja SPOK-a svedoče da ima nizak napredak u funkcionalizaciju Centara za izvrsnost u nastavi (CIN) u IVO. CIN treba da se uspostave i funkcionalizuju da bi kontinuirano identifikovali potrebe stručnog razvoja akademskog osoblja i da bi razvili i pružili programe i usluge akademskog razvoja, odnosno različite programe obuke u vezi sa novim metodologijama nastave i naučnog istraživanja.

Naučno-istraživački rad se procenjuje nedovoljno integrisanim u nastavne aktivnosti i stručne angažmane akademskog osoblja. IVO generalno nemaju uključeno naučno istraživanje u ugovorne obaveze akademskog osoblja, i pružaju ograničene mogućnosti za finansiranje naučnih publikacija i učešće u naučnim konferencijama. Održive šeme finansiranja za publikacije u međunarodnim časopisima i učešće na međunarodnim konferencijama će se dalje razvijati kako bi se podstakla akademska kultura za istraživanje i generisanje novih znanja koja pomažu razvoju zemlje, ili institucije posebno.

Isključivanje AAK-a iz dva glavna mehanizma obezbeđivanja kvaliteta u Evropi, ENQA i EQAR, zahteva povećanje napora u ispunjenju preporuka ENQA i EQAR kao suštinska mogućnost za kvalitet sistema visokog obrazovanja na Kosovu.

#### **Specifični cilj 4.2:**

Poboljšanje upravljanja i finansiranja visokog obrazovanja kroz razmatranje zakonodavstva, razvoj unapređenog sistema upravljanja informacijama, povećanje stručnih kapaciteta, poboljšanje usluga za studente i obezbeđivanje akademskog integriteta, transparentnosti i odgovornosti u visokom obrazovanju.

Poboljšanje upravljanja i finansiranja visokog obrazovanja će se uraditi kroz razmatranje zakonodavstva, razvoj unapređenog sistema upravljanja informacijama, poboljšanje usluga za studente i obezbeđivanje akademskog integriteta, transparentnosti i odgovornosti u visokom obrazovanju.

Sprovođenje zakonodavstva o visokom obrazovanju, kao što je Zakon Kosovske agencije za akreditaciju, Zakon o visokom obrazovanju i Zakon o regulisanim profesijama biće podržan razmatranjem i razvojem podzakonskih akata da bi se omogućila realizacija akcija u vezi sa poboljšanjem upravljanja i finansiranja u visokom obrazovanju.

Biće izrađene uredbe za Open Data da bi podržale javno nadgledanje IVO-a, praćenje aktivnosti i kvaliteta, kao i da bi omogućili veću transparentnost. U IVO na Kosovu nedostaje Open Access pristup u korišćenju laboratorija i tehnološke opreme. Zbog toga, će se izraditi posebne uredbe i protokoli za korišćenje laboratorija i tehnološke opreme usvojene u svim IVO-a.

Razmatranje i usvajanje etičkih kodeksa i kodeksa akademskog integriteta, će se realizovati kao i biće uspostavljeni/funkcionalizovani Etički saveti u svim IVO-ima. Takođe, biće obezbeđeni dugoročni ugovori za korišćenje anti-plagijat programa i podstaknuti se njihovo redovno korišćenje u cilju nadzora plagijata i ispunjavanja etičkih standarda tokom istraživanja i akademskog rada.

Prikupljanje i obrada informacija je važna za sprovođenje formule finansiranja i promovisanje kvaliteta u visokom obrazovanju. Strategija predviđa izradu vodiča za prikupljanje i analizu podataka i obuku službenika na centralnom nivou i na nivou IVO-a za korišćenje SUIVO-a. Slično, biće investirano u registar naučnih istraživača da bi se pružile relevantne informacije za istraživače.

Departman visokog obrazovanja pri MONTI i Centar za akademsko priznavanje i informacije (NARIC) pri MONTI funkcionišu sa malim brojem osoblja pored odgovornosti koje ove dve jedinice imaju. Stoga, će se povećati broj zaposlenog osoblja u ovim kancelarijama.

Konferencija rektora kao savetodavno telo, pomaže MONTI-u u orijentaciji programske politike IVO-a i u drugim organizacionim aspektima zajedničkih odgovornosti. Konferencija rektora kao mehanizam biće podržana i ojačana u izradi politika i preporuka, kao i u prisustvu na sastancima organizovanih od strane međunarodnih udruženja visokog obrazovanja.

Nedostaje metodologija finansiranja IVO-a, uprkos činjenici da pravni osnov za ovaj mehanizam postoji. Stoga će se razviti metodologija finansiranja IVO-a, koja će se formalizovati putem podzakonskim aktom, izgradnja kapaciteta na centralnom nivou i nivou IVO-a za ovu metodologiju i razvoj mehanizma za sprovođenje nove formule finansiranja zasnovanoj na nadgledanje i procenjivanje učinka.

Počevši od određivanja kriterijuma za podršku istaknutim studentima, studentima doktorature, studentima koji studiraju na deficitarnim i STEM smerovima, sa fokusom na devojke i žene, kao i studenti iz ugroženih društvenih kategorija i nedovoljno zastupljenih zajednica, a zatim u zavisnosti od broja studenata koji ispunjavaju ove kriterijume, biće omogućena podrška studentima kroz pružanje stipendija. Za više, će se razviti baza podataka korisnika stipendija u različitim šemama za visoko obrazovanje.

#### **Specifični cilj 4.3:**

Bolja nadovezanost visokog obrazovanja sa tržištem rada kroz usklađivanje studijskih programa, povećanje mogućnosti za praktičan rad studenata, saradnju sa preduzećima i povećanje interdisciplinarnih programa i STEM programa.

Niska nadovezanost studijskih programa sa zahtevima tržišta rada, ograničena ponuda interdisciplinarnih studijskih programa, ograničene mogućnosti za praktičan rad studenata i nedostatak saradnje IVO-a sa preduzećima, zahteva bolju nadovezanost visokog obrazovanja sa tržištem rada kroz harmonizaciju studijskih programa, povećanje mogućnosti za praktičan rad studenata, sa posebnim fokusom na devojke i žene, saradnju sa preduzećima i povećanje interdisciplinarnih studijskih programa.

U svim javnim IVO, razvićaće se novi stručni programi nivoa 5, povećavajući tako i broj i vrsta programa koji se pružaju i broj studenata koji ih pohađaju.

Programi koji se pružaju u IVO i znanja/veštine koje se stiču od strane studenata nisu uvek u skladu sa potrebama tržišta rada. Stoga će se realizovati redovna istraživanja od strane IVO-a o pruženim programima i potrebama tržišta rada gde se unutar celine istraživanja, tretiraju i mogućnosti usmeravanje znanja i veština ka potrebama tržišta rada i samozapošljavanja sa ciljem slojevima u potrebi, žena i devojaka i zajednica.. Na osnovu podataka prikupljenih od ovih istraživanja, biće pregledani trenutni programi i izrađeni novi programi koji su u skladu sa zahtevima tržišta rada.

Centri za razvoj karijere (CRK) u IVO rade sa ograničenim kapacitetom osoblja, i broj korisnika njihovih usluga je mali. Strukture kao CRK su potrebne za podsticanje preduzetništva i nadovezanost sa tržištem rada, tako da će se podržati porast osoblja zaposlenog u ovim centrima, i izgradnja njihove ljudske i organizacione kapacitete za pružanje usluga orijentacije i savetovanja u karijeri studenata.

Zajednički razvojni projekti između IVO i preduzeća gotovo su nepostojeće. Biće pružene šeme grantova za podsticanje i podršku zajedničkih projekata IVO sa preduzećima.

U IVO nedostaju interdisciplinarni programi, koji imaju za cilj razvoj proširenih kompetencija u skladu sa potrebama lokalnog i međunarodnog tržišta. Stoga, na osnovu istraživanja tržišta rada, će se razvijati interdisciplinarni studijski programi koji će se pružiti u javnim IVO-ima.

#### **Specifični cilj 4.4:**

*Internacionalizacija visokog obrazovanja kroz zajedničke studijske programe, povećanje učešća u međunarodnim programima akademske i naučne saradnje, kao i integracija u Evropski prostor visokog obrazovanja.*

Ograničeni kapaciteti IVO-a za razvoj i upravljanje projektima i izgradnju međunarodnih partnerstva, nedostatak zajedničkih studijskih programa, ograničena mobilnost akademskog osoblja i studenata, kao i nisko učešće u međunarodnim programima visokog obrazovanja i naučnih istraživanja, zahtevaju pojačane napore za internacionalizaciju visokog obrazovanja. To će se uraditi kroz zajedničke studijske programe, povećanje učešća u međunarodnim programima akademske i naučne saradnje, kao i integraciju u Evropski prostor visokog obrazovanja.

IVO-ima na Kosovu nedostaju strukturirani napori za internacionalizaciju i konkretne akcione planove u ovom pravcu. Biće izrađene i usvojene strategije internacionalizacije u svakoj IVO.

Trenutno na Kosovu ne pružaju se zajednički interdisciplinarni studijski programi sa međunarodnim IVO-ima. Biće podržana aplikacija IVO-a u međunarodnim šemama grantova (dual/joint degree) da bi se obezbedilo finansiranje za međunarodne projekte akademske saradnje, uključujući zajedničke interdisciplinarnne studijske programe sa međunarodnim IVO-ima.

Centri za razvoj i koordinaciju projekata u IVO nisu funkcionalni u svim IVO-ima. Strukture kao ove su potrebne za podršku akademskog osoblja u razvoj akademskih i istraživačkih projekata, kao i izgradnji međunarodnih partnerstava. Stoga će se pokrenuti njihovo uspostavljanje, funkcionisanje, i podizanje njihovih ljudskih i organizacionih kapaciteta za pružanje usluga akademskim jedinicama i akademskom osoblju.

Mogućnosti mobilnosti za akademsko osoblje i studente na Kosovu su brojne. Statistike IVO-a pokazuju da je broj korisnika ovih mobilnosti pored ponude mali. Biće ojačani i podstaknuti napori za povećanje mobilnosti studenata i akademskog osoblja kroz učešće u međunarodnim programima akademske saradnje.

Kosovo ima nizak nivo učešća u programu visokog obrazovanja EU-a. Biće ojačani napori za povećanje učešća u evropskim programima za visoko obrazovanje i naučno istraživanje.

**Pokazatelji uticaja:**

- Postotak studijskih programa koji se sprovode u skladu sa standardima kvaliteta.
- Stopa sprovođenja metodologije finansiranja IVO-a na osnovu učinka.
- Dostupnost podataka za obrazovne institucije i širu javnost.
- Stopa usklađenosti studijskih programa koji su u skladu sa zahtevima tržišta rada.
- Broj zajedničkih projekata IVO sa preduzećima.
- Broj zajedničkih međunarodnih projekata za visoko obrazovanje i naučno istraživanje.

**Pokazatelji rezultata:**

- Svi studijski programi IVO-a su u skladu sa standardima kvaliteta.
- Unapređuje se infrastruktura i tehnologija za nastavu i istraživački rad u IVO.
- Mehanizmi obezbeđivanja kvaliteta u visokom obrazovanju u potpunosti su funkcionalni u svim IVO-ima.
- Mehanizmi za stručni razvoj akademskog osoblja IVO-a su u potpunosti funkcionalni.
- Broj naučnih publikacija akademskog osoblja IVO-a u indeksiranim međunarodnim časopisima svake godine raste za 10%.
- Odnos akademsko osoblje-student u javnim IVO-ima je najmanje 1:30.
- AAK je punopravni član u ENQA i EQAR-a.
- Konsolidovani pravni okvir u visokom obrazovanju koji garantuje institucionalnu i finansijsku nezavisnost AAK-a, kao i institucionalnu autonomiju i akademsku nezavisnost IVO-ima.
- Mehanizmi za pitanja etike i akademskog integriteta su u potpunosti funkcionalni u svim IVO-ima.
- Do 2023. godine, Sistem upravljanja informacijama u visokom obrazovanju je u potpunosti funkcionalan.
- Do 2023. godine Registar naučnih istraživača je u potpunosti funkcionalan.
- Do 2024. godine počinje sprovođenje metodologije finansiranja institucija visokog obrazovanja na osnovu učinka.
- Osoblje DVO/MONTI i AAK se povećava i razvija na kontinuirani način kroz stručne obuke.
- Različite šeme stipendija pružaju se za studente visokog obrazovanja.
- Studijski programi su u skladu sa zahtevima tržišta rada.
- Mehanizmi razvoja karijere su u potpunosti funkcionalni u svim IVO-ima.
- Povećane mogućnosti za praktični rad studenata.
- Sprovode se zajednički projekti IVO sa preduzećima.
- Povećava se broj studenata koji pohađaju programe studija u oblastima STEM.
- Povećanje učešća devojaka u STEM programa, kroz motivaciju stipendija.
- IVO pružaju zajedničke studijske programe sa međunarodnim univerzitetima.
- Mehanizmi za razvoj i koordinaciju projekata su u potpunosti funkcionalni u svim IVO-ima.
- Povećava se mobilnost akademskog osoblja i studenata u visokom obrazovanju.
- Povećava se učešće u međunarodnim programima za visoko obrazovanje i naučna istraživanja.

## 5.5. Strateški cilj 5 - Digitalizacija obrazovanja

### Strateški cilj:

Upotreba digitalne tehnologije za poboljšanje usluga i kvaliteta u obrazovanju, u skladu sa trendovima digitalne transformacije.

U cilju da bi Kosovo što brže krenulo u pravcu digitalizacije podataka, pružanju digitalnih usluga i automatizaciji procesa u oblasti obrazovanja, kao i u cilju povećanja upotrebe digitalne tehnologije za obrazovne potrebe a u funkciji poboljšanja kvaliteta u obrazovanju, Kosovo će u narednih pet godina raditi u pet pravaca:

- 1 Stvaranje i funkcionisanje sveobuhvatne i centralizovane digitalne platforme za oblast obrazovanja.
- 2 Priprema i proizvodnja digitalnih nastavnih materijala višedimenzionalnih i kvalitativnih za nivo, razreda, predmeta i različitih vrsta.
- 3 Snabdevanje VOIO i IVO kvalitetnim internet mrežama i potrebnom tehnološkom opremom.
- 4 Kultivisanje digitalne kompetencije kod svih strana uključenih u oblast obrazovanja i u svim obrazovnim institucijama svih vrsta i nivoa.
- 5 Stvaranje institucionalnih mehanizama da bi omogućili realizaciju digitalizacije i upotrebe tehnologije u oblasti obrazovanja.

Sve ove akcije su predviđene u okviru pet specifičnih ciljeva, koji će biti predstavljeni i ukratko opisani u nastavku, dok su detalji za sve aktivnosti koje će se preduzeti u funkciji postizanja ovih specifičnih ciljeva i ispunjavanja strateškog cilja predstavljeni u akcionom planu ovog dokumenta.

### Specifični cilj 5.1:

Digitalizacija i integracija podataka i procesa u funkciji poboljšanja kvaliteta usluga i povećanja dobro informisanog donošenja odluka, transparentnosti i odgovornosti u oblasti obrazovanja

Kao što se može videti iz analize stanja, što se tiče digitalizacije usluga i podataka te automatizacije procesa u oblasti obrazovanja, ostaje mnogo posla za potpunu digitalizaciju podataka i njihovoj integraciji u sveobuhvatnu digitalnu obrazovnu platformu, kako bi se potom omogućila automatizacija procesa i pružanje digitalnih usluga za sve zainteresovane strane za sve potrebe u oblasti obrazovanja. Stoga, ovu platformu treba kreirati sa elementima e-Uprave u obrazovanju, Sistema upravljanja informacijama u obrazovanju (EMIS), Sistema upravljanja školama/obrazovanjem (SMS/EMS), Sistema upravljanja učenjem (LMS), platforme za organizovanje i objavljivanje digitalnih nastavnih materijala itd., kako bi se unutar nje uključili svi nivoi obrazovanja, od predškolskog do univerzitetskog nivoa, uključujući javni, nejavni i privatni sektor obrazovanja na Kosovu. Ova platforma treba da bude integrisana sa svim ostalim digitalnim platformama svih institucija Kosova. Više detalja šta ova platforma treba da sadrži uključeni su u poseban prilog zajedno sa proširenom analizom stanja. Takođe, ova platforma treba da bude prevedena na službene jezike i jezike zajednica koje žive na Kosovu. Normalno, stvaranje digitalne platforme treba biti praćeno unosom digitalnih podataka svih nivoa obrazovanja u digitalnu platformu, kako bi se zatim mogla realizovati automatizacija nekih procesa i pružanje digitalnih usluga u oblasti obrazovanja za sve strane.



Ovakva platforma bi olakšala administrativno opterećenje institucija, smanjila mogućnost ljudskih grešaka i nestručne intervencije u bitnim procesima u oblasti obrazovanja, omogućila bi donošenje odluka na osnovu potpunih podataka, olakšala dobijanje usluga od svih zainteresovanih strana, itd. Sve ovo čini da se poveća transparentnost i odgovornost u oblasti obrazovanja, kao i kvalitet obrazovnog sistema uopšte na Kosovu.

Da bi se regulisao pravni aspekt digitalizacije u obrazovanju, opšti aspekti digitalizacije i dokumentacije u digitalnom formatu u oblasti obrazovanja, kao što su pedagoška i administrativna dokumentacija itd., treba da se uključe i regulišu relevantnim zakonom o udžbenicima, nastavnim materijalima te pedagoške dokumentacije (koja je u proceduri pregleda). Pored zakona, MONTI treba da izradi administrativna uputstva koja regulišu sva pitanja vezana za digitalizaciju, automatizaciju procesa, digitalne usluge, digitalnu dokumentaciju, itd.

Izgradnji ove platforme treba da prethodi detaljna analiza stanja i izrada Referentnih termina za digitalnu platformu na detaljan način. Referentni termin treba uključiti opis i specifikaciju svake funkcionalnosti za svaki modul. Ovaj opis treba uključiti i UX/Mockup za svaku funkciju takođe trebaju uključiti i procenu kada se treba staviti presek („Nulti dan“) i migraciju prethodnih podataka. Nakon toga, izbor entiteta koji će izgraditi ovu platformu treba se uraditi kroz međunarodni konkurs.

Nakon kreiranja, testiranja i funkcionalizacije ove platforme, u narednim godinama ova platforma treba se održavati i ažurirati po potrebi od strane nekog entiteta koji se odabere za ovaj cilj. Tokom čitavog procesa kreiranja i funkcionalizacije ove platforme treba blisko saradivati sa Agencijom informacionog društva (AID), kako bi ova platforma bila postavljena na državnim serverima, da pruži skladištenje i bezbednost podataka itd.

U cilju informisanja/osposobljavanja drugih strana o upotrebi digitalne platforme obrazovanja, trebaju se izraditi i objaviti različiti vodiči. Takođe, digitalna platforma obrazovanja treba imati stalnu uslugu pomoći korisnicima koja pruža pojašnjenja i uputstva svim korisnicima digitalne platforme po potrebi.

Pošto za mnoge pružaoce i korisnike usluga u oblasti obrazovanja na Kosovu digitalizacija može biti relativno nova praksa, onda ima potrebe za odgovarajućom pripremom i osposobljavanje svih strana da bi se doprinelo procesu digitalizacije podataka, automatizacije procesa, kao i u pružanju i upotrebi digitalnih usluga u oblasti obrazovanja.

### **Specifični cilj 5.2:**

#### **Razvoj i upotreba digitalnih nastavnih materijala u funkciji povećanja kvaliteta nastave i učenja**

Uzimajući u obzir najnovija dostignuća u oblasti tehnologije i njenu upotrebu za obrazovne potrebe u funkciji poboljšanja kvaliteta nastave i učenja, rezultira više nego potrebno da i Kosovo počne da radi u pravcu razvoja digitalnih nastavnih materijala za sve nivoe i vrste preduniverzitetskog obrazovanja, u skladu sa državnim kurikulumima, predmetnim programima i nastavnim planovima. Ovi digitalni nastavni materijali će biti višedimenzionalni nastavni materijali, koji će u zavisnosti od i u skladu sa specifičnostima nastavnog predmeta, oblasti kurikuluma, nivoa razreda, sadržaji će imati u više različitih formata, uključujući tekstualne i audio-vizuelne delove različitih nivoa (individualizovano i diferencijalno učenje), interaktivnu didaktičku aparaturu, virtuelna laboratorija, animacije, vežbe i domaći zadaci različitih nivoa (individualizovano i diferencijalno učenje), kao i edukativne igre za učenike. Ovi materijali će pružiti mogućnost ocenjivanja od strane nastavnika i mogućnost samo-

ocenjivanja za učenike, mogućnost da nastavnik doda dodatne materijale, mogućnost povezivanja sa različitim izvorima online platforme, mogućnost povezivanja sa tehnološkom opremom nastavnika i sa tehnološkom opremom učenika u učionici i kod kuće, itd. Ovi nastavni materijali bi morali proći kroz filtere procenjivanja mehanizama ministarstva, kako bi se mogli koristiti na nivou zemlje, kao i nakon kupovine, biće javno vlasništvo. Ovi materijali bi se na kraju objavili u platformi, koja treba da bude integrisana u digitalnu platformu obrazovanja (uključena u specifični cilj 5.1), u kojoj sve strane (učenici, roditelji, nastavnici) imaju pristup. Ovi materijali će se na sistematski način poboljšavati i ažurirati.

Ovi digitalni nastavni materijali će početi da se proizvode za različite nivoe opšteg preduniverzitetskog obrazovanja (predškolsko, osnovno, niže srednje, više srednje - gimnazije), za srednje stručno obrazovanje, za različite kategorije učenika sa posebnim potrebama, itd. Takođe, ovi materijali, osim na albanskom jeziku, biće i na jezicima zajednica koje žive na Kosovu.

Proizvodnji ovih digitalnih nastavnih materijala mora prethoditi niz pripremnih aktivnosti. MONTI treba da reguliše pravni osnov u relevantnom zakonu o udžbenicima i nastavnim materijalima (koji je u procesu pregleda), kako bi se u novom zakonu precizirao oblik, sadržaj, standardi i procedure za pripremu i usvajanje digitalnih nastavnih materijala. Uloga uključenih strana, njihove obaveze, pravo upotrebe i pristupa ovim materijalima treba da se regulišu pratećim podzakonskim aktima. Za određivanje standarda za pripremu nastavnih materijala, formata koji ovi materijali treba da imaju, i da bi se obezbedio njihov kvalitet, MONTI će izraditi podzakonski akt, zasnovan na najboljim iskustvima iz zemalja koje imaju tradiciju i kvalitetan sistem za pripremu i upotrebu digitalnih nastavnih materijala. Potpuno i pravedno sprovođenje ovog akta će se omogućiti kroz različitim uputstava za pripremu digitalnih nastavnih materijala. Osim toga, posebna pažnja će se posvetiti pripremi i objavljivanju različitih modela digitalnih nastavnih materijala za određene nivoe, kao i za različite nastavne oblasti i predmete, koji će služiti kao primeri i vodiči za oblik, sadržaj i moguću strukturu digitalnih nastavnih materijala za različite zainteresovane strane za njihovu pripremu.

Budući da je za pristup ovim digitalnim nastavnim materijalima potrebna tehnološka oprema i ne svi učenici imaju odgovarajuće finansijske mogućnosti, onda se predviđa da jedan broj učenika (prioritetno oni u teškom ekonomskom stanju i porodice koje imaju veliki broj učenika) bude snabdevani tehnološkom opremom od strane institucija (MONTI i ODO). Za ovo, MONTI će odrediti kriterijume za učenike koji će dobiti tehnološku opremu od državnih institucija.

Pored razvoja i publikacije digitalnih nastavnih materijala, posebna pažnja će se posvetiti i osposobljavanju nastavnika, učenika i roditelja za korišćenje ovih materijala. Za adresiranje potreba za osposobljavanje nastavnika za upotrebu digitalnih nastavnih materijala, biće pružene obuke za nastavnike/vaspitače, koje će biti praćene praktičnim uputstvima i primerima, ilustrativnim fotografijama, kao i video vodičima za korišćenje digitalnih nastavnih materijala, uključujući tehničke, tehnološke, pedagoške i metodološke aspekte. Mentorstvo i nadgledanje će takođe biti deo obuke. Kako bi se nastavni digitalni materijali i drugi digitalni izvori učenja efektivno koristili od strane učenika i roditelja, MONTI će izraditi i objaviti različite vodiče za učenike i roditelje, na službenim jezicima i na jezicima zajednica na kojima se razvijaju nastavni digitalni materijali i drugi digitalni izvori. Vodiči će biti praćeni postupnim objašnjenjima, ilustrativnim fotografijama i video vodičima, kako za učenike tako i za roditelje.

**Specifični cilj 5.3:**

Pružanje mogućnosti za efektivnu upotrebu informacione i komunikacione tehnologije (IKT) u VOIO i IVO

Digitalizacija obrazovanja i upotreba digitalnih tehnologija za obrazovne potrebe nije moguća ukoliko institucije obrazovanja ne poseduju pristup kvalitetnom internetu i odgovarajućoj IKT opremi.

Tako da, prvenstveno se predviđa da se pruži namenski generacijski pristup internetu - broadband od najmanje 100 Mbps za sve VOIO na Kosovu, odnosno u svim prostorijama VOIO. Da bi se internet koristio na efektivan način, potrebno je da svaka VOIO ima unutrašnju mrežu (LAN) sa kablovima i/ili wireless, sa pristupom u svim nastavnim prostorima, gde se uključuju: učionice, biblioteke, kabineti, laboratorije, hodnici, kancelarije, itd.

Pošto javne institucije preduniverzitetskog obrazovanja imaju različite potrebe što se tiče IKT opreme, počće se sa izradom standarda za njihovo snabdevanje IKT opremom, gde će se jasno definisati kakvu vrstu opreme treba obezbediti i gde ih treba postaviti. Ovakav standard treba da predvidi da svaka prostorija u kojoj se razvija nastava (oko 9 hiljada njih) ima najmanje jedan projektor, smart tv ili interaktivnu tablu, kao i kompjuter koji će se koristiti u nastavne svrhe. Pored toga, u zavisnosti od broja učenika, škole treba da imaju i određen broj kompjutera na raspolaganju učenicima u odgovarajućim prostorima kao što su IKT kabineti, biblioteke, laboratorije itd. Na osnovu toga zatim će se uraditi opremanje institucije obrazovanja sa kompjuterima, interaktivnim tablama, smart tv, projektorima i drugim uređajima. Osim preduniverzitetskim institucijama obrazovanja, po potrebi će se uraditi snabdevanje i javnih IVO različitim IKT opremom.

Uzimajući u obzir ograničene finansijske kapacitete, biće potrebno da nastavnici i učenici/studenti koriste njihovu ličnu opremu u okviru obrazovne institucije. Da bi regulisao ovo pitanje, MONTI će doneti podzakonski akt o upotrebi lične opreme u preduniverzitetskim institucijama, koji će, po potrebi, pratiti detaljnijim uputstvima. Prepoznajući važnost upotrebe digitalne tehnologije od strane nastavnog osoblja (čak i van redovnog radnog vremena) i studenata, MONTI će u saradnji sa USONK-om i studentskim organizacijama, IKT biznisa i komercijalnim bankama razviti šemu kreditiranja kupovine personalnih kompjutera za nastavnike preduniverzitetskog obrazovanja i za studente visokog obrazovanja. Ova šema učiniće mogućim da svaki nastavnik i student, jednom u 3 godine, kupi jedan lični kompjuter sa povoljnim uslovima plaćanja.

Dosadašnje iskustvo na Kosovu pokazuje da je održavanje IKT opreme u VOIO jedan od ključnih problema na preduniverzitetskom nivou (u IVO stanje je bolje, pošto one imaju zaposlene IT službenike), i ovaj problem će postati još primetniji kada VOIO budu još više opremljeni IKT opremom. Stoga, da bi se ovo adresiralo, u opštinama (na nivou ODO-a) biće kreirane posebne jedinice IKT/IT stručnjaka, čiji je zadatak održavanje IKT opreme i mreže interneta u VOIO (više o ovome vidi specifični cilj 5.5.). Pored specijalizovanih timova, u školama će biti podignuti klubovi učenika za osnovno održavanje IKT opreme. Ovi klubovi će se sastojati od učenika koji iskazuju interesovanje za IKT i biće pod upravljanjem nastavnika IKT-a. Klubovi će funkcionirati na dobrovoljnoj osnovi, dok za učenike će se izraditi programi osposobljavanja, gde se namerava i jednako učešće polova. Takođe, klubovi će imati direktnu komunikaciju sa opštinskim timovima IKT/IT stručnjaka.

Opremanje VOIO (i IVO) mnogim IKT uređajima podrazumeva da se za njihovu upotrebu mora obezbediti i licencirani softveri dogovoreni za obrazovne potrebe. Stoga se predviđa da se za ove uređaje obezbede licencirani softveri (operativni sistem i drugi paketi neophodnih softvera), po povoljnim troškovima, sa uslovom da će za učenike i studente ove licence biti besplatne. Uprkos tome, kod nastavnike, učenike i studente postepeno će se negovati i kultura korišćenja softvera “open source”, koji su besplatani.

#### Specifični cilj 5.4. :

Razvoj digitalne kompetencije kod svih strana u funkciji uspešne digitalne transformacije obrazovanja i opšteg društvenog razvoja

Uzimajući u obzir najnovija globalna i lokalna dešavanja u oblasti tehnologije i procenjujući da se i buduće generacije Kosova mogu smatrati „digital natives“, onda postaje jasno da Kosovo mora maksimalno da radi na razvoju digitalne kompetencije kod svih svojih građana kroz obrazovni sistem. Digitalna kompetencija je jedna od osam kompetencija uključenih u Evropski okvir ključnih kompetencija za učenje tokom celog života i odnosi se na sposobnost pojedinca za pouzdano, kritično i odgovorno korišćenje i interakciju digitalne tehnologije sa ciljem učenja, izvršavanja radnih zadataka i učešća u društvu. Uključuje razumevanje informacija i podataka, komunikaciju i saradnju, razumevanje medija, stvaranje digitalnog sadržaja (uključujući kodiranje), bezbednost (uključujući digitalno blagostanje i bezbednost na internetu), pitanja koja se odnose na intelektualnu svojinu, kao i rešavanje problema i kritičkog i stvaralačkog razmišljanja. Otuda je negovanje digitalne kompetencije kod svih građana od velike važnosti, a glavni teret za to snose obrazovni sistem i obrazovne institucije svih nivoa.

Prvenstveno, MONTI će odrediti i formalizovati osnovne dokumente, koji će služiti kao orijentacija za razvoj i negovanje digitalne kompetencije kod svih strana. Ovi dokumenti su tri glavna dokumenta EU-a o digitalnoj kompetenciji, odnosno sledeća tri dokumenta:

- 1 Evropski okvir digitalne kompetencije za građane (DigComp).
- 2 Evropski okvir digitalne kompetencije za nastavnike (DigCompEdu).
- 3 Evropski okvir digitalne kompetencije za obrazovne organizacije (DigCompOrg).

Kada budu zvanični, ovi dokumenti će se prevesti i prilagoditi na albanski jezik i jezike zajednica. Zatim će se izraditi praktična uputstva za sprovođenje ova tri okvira, uključujući kategorizaciju različitih nivoa ovladavanja različitim kompetencijama za svaku kategoriju, kao što će se kreirati/prilagoditi instrumenti za procenu digitalne kompetencije kod različitih kategorija u skladu sa ova tri okvira.

Za razvoj digitalne kompetencije kod svih strana (nastavnika, akademskog osoblja, učenika, studenata, ostalog osoblja institucija iz oblasti obrazovanja, itd.) u skladu sa tri gore navedena dokumenta predviđene su različite intervencije na različitim nivoima i oblicima, ali svakako treba napomenuti da će se pre bilo kakve intervencije u ovom pravcu, prvenstveno uraditi odgovarajuća analiza, istraživanje ili procena za nivo ove kompetencije i potreba načina njenog razvoja kod različitih kategorija, a tek nakon toga će se preduzeti potrebne mere ili će se uraditi odgovarajuće intervencije.

Očekuje se da će se razvoj digitalne kompetencije kod trenutnih nastavnika preduniverzitetskog obrazovanja realizovati uglavnom kroz programe obuke, koji će biti začeti i pripremljeni za ovaj cilj, kako bi se nastavnici osposobili za upotrebu digitalnih tehnologija za obrazovne potrebe i istovremeno

negovati digitalnu kompetenciju kod učenike. Dok se za razvoj digitalne kompetencije kod budućih preduniverzitetskih nastavnika predviđa intervencija u okviru odgovarajućih studijskih programa, gde se ovi studenti pripremaju za buduće nastavnike. Dok, što se tiče pripreme budućih IKT nastavnika, predviđa se razvoj i otvaranje novog Bachelor programa na EF UP-a za ovaj cilj.

Što se tiče razvoja digitalne kompetencije kod akademskog osoblja IVO-a, na nivou politike je predviđeno da se digitalna kompetencija akademskog osoblja uvede kao zahtev - novi standard u relevantno AU koje reguliše ovo pitanje, dok će im se zahtevati da u svoje planove stručnog razvoja akademskog osoblja uključe i oblast digitalne kompetencije za nastavu i naučna istraživanja, kako bi akademskom osoblju pružili mogućnost obuke za razvoj ove kompetencije.

Za razvoj digitalne kompetencije kod učenike predviđene su različite intervencije koje uključuju: veće uključivanje nastavnih sadržaja koji razvijaju digitalnu kompetenciju kod učenika u okviru svih nastavnih predmeta; razmatranje i ažuriranje nastavnih sadržaja IKT predmeta kako bi ovo bilo u skladu sa potrebama učenika za razvoj digitalne kompetencije kod njih; početak kultivacije digitalne kompetencije kod učenika u što mlađem uzrastu kroz postojeće predmete ili kroz nove predmete, kao što su kodiranje, programiranje itd. Osim toga, vršiće se sistematska procena nivoa digitalne kompetencije kod učenika, kako bi se prakse stalno poboljšavale. Takođe, institucije od nivoa ministarstva pa sve do nivoa VOIO će organizovati različite aktivnosti koje doprinose razvoju i promovisanju digitalnih kompetencija kod učenika.

Pored fokusa za razvoj digitalne kompetencije kod učenike, radiće se i sa IVO na razvoju digitalne kompetencije kod studenata, kako bi studenti svih smerova bili u mogućnosti da koriste digitalnu tehnologiju u svojoj budućoj profesiji. Za njenu realizaciju, predviđeno je da MONTI kroz promenu relevantnog AU učini obaveznim kao uslov za akreditaciju za svaki studijski program IVO uključivanje i razvoj digitalne kompetencije kod studenata. Ovo će se pratiti detaljnijim uputstvima koja se vežu sa uključivanjem digitalne kompetencije kod studenata kao međupredmetnih pitanja na akademske programe, procenu digitalne kompetencije kod studenata, kao i načinu izveštavanja o razvoju digitalne kompetencije kod studenata od IVO-a na izveštajima samoprocene IVO-a i u izveštajima AAK.

Osim kod gornjih kategorija, predviđa se da će digitalna kompetencija biti razvijena i kod administrativno, upravljačko, rukovodeće i stručno nenastavno osoblje svih obrazovnih institucija (MONTI, ODO, VOIO, IVO, Agencije, Instituti, itd.). Predviđa se da će se to učiniti uglavnom kroz programe obuke. Pored toga, predviđeno je da MONTI izradi uputstvo za pripremu i pružanje programa obuke u oblastima digitalnih kompetencija za obrazovne organizacije (uključujući njihovo osoblje), koji će sadržati uputstva za digitalni plan obrazovne institucije, digitalno upravljanje, procenjivanje institucije, obezbeđivanje kvaliteta u ovoj oblasti, adekvatno uključivanje polova, uključivanje i podrška roditelja u digitalnom obrazovanju itd.

#### **Specifični cilj 5.5:**

Stvaranje institucionalnih mehanizama koji omogućavaju realizaciju digitalizacije i upotrebu tehnologije u oblasti obrazovanja na efektivan i efikasan način

Realizacija digitalizacije i upotreba digitalne tehnologije u oblasti obrazovanja na Kosovu, kako je predviđeno ovim dokumentom, nije moguća bez stvaranja odgovarajućih institucionalnih mehanizama koji omogućavaju realizaciju digitalizacije i korišćenje tehnologije u oblasti obrazovanja na efektivan i efikasan način. Dakle, za ovo se predviđa stvaranje Divizije za tehnologiju i digitalizaciju u Ministarstvu za obrazovanje i zapošljavanje službenika za tehnologiju i digitalizaciju u MONTI.

Takođe se predviđa zapošljavanje koordinatora za tehnologiju i digitalizaciju od strane ODO-a za podršku VOIO-a o upotrebi tehnologije i digitalizacije u obrazovanju. Osim toga, predviđeno je da i druge institucije (IVO, Agencije, Instituti, itd.) zaposle ili odrede koordinateure za tehnologiju i digitalizaciju.

Dok, kao što je navedeno kod specifični cilj 5.3, za potrebe održavanja mreže i tehnološke opreme u VOIO, IT službenici će biti zaposleni od strane ODO-a, odnosno u opštinama (na nivou ODO-a) biće kreirane posebne jedinice stručnjaka IKT/IT-a, čiji je zadatak održavanje IKT opreme i internet mreže u VOIO. Organizaciona struktura ovih jedinica biće određena posebnim podzakonskim aktom, na osnovu broja VOIO kojeg relevantna opština ima i digitalnu tehnologiju koju poseduju. Takvi timovi treba služiti VOIO relevantne opštine online ili da intervenišu u školskim prostorijama kada se ukaže potreba. Isto tako, timovi treba da imaju budžet za rezervne delove ili opština treba da sklopi ugovor sa lokalnim firmama za popravku opreme kada su rezervni delovi potrebni.

U slučaju zapošljavanja, predviđeno je da se izvrši i obuka zaposlenog osoblja u Ministarstvu, ODO, IVO, Agencija, Instituta, koji su odgovorni za realizaciju digitalizacije i upotrebu tehnologije u oblasti obrazovanja na Kosovu.

#### **Pokazatelji uticaja:**

- Dostupnost digitalnih podataka, usluga i procesa u oblasti obrazovanja ponuđenih u sveobuhvatnoj platformi za digitalno obrazovanje.
- Broj nastavnih časova za koje su razvijeni digitalni nastavni materijali.
- Broj nabavljene nove tehnološke opreme za obrazovne svrhe za UOO i VŠU.
- Postotak nastavnika, rukovodećeg i administrativnog osoblja obrazovnih institucija i učenika, podeljen prema polu, koji pokazuju osnovnu digitalnu kompetenciju u relevantnim oblastima vezanim za njihove uloge.
- Broj zaposlenih na različitim nivoima i vrstama institucija koje omogućavaju realizaciju digitalizacije i korišćenje tehnologije u oblasti obrazovanja.

#### **Pokazatelji rezultata:**

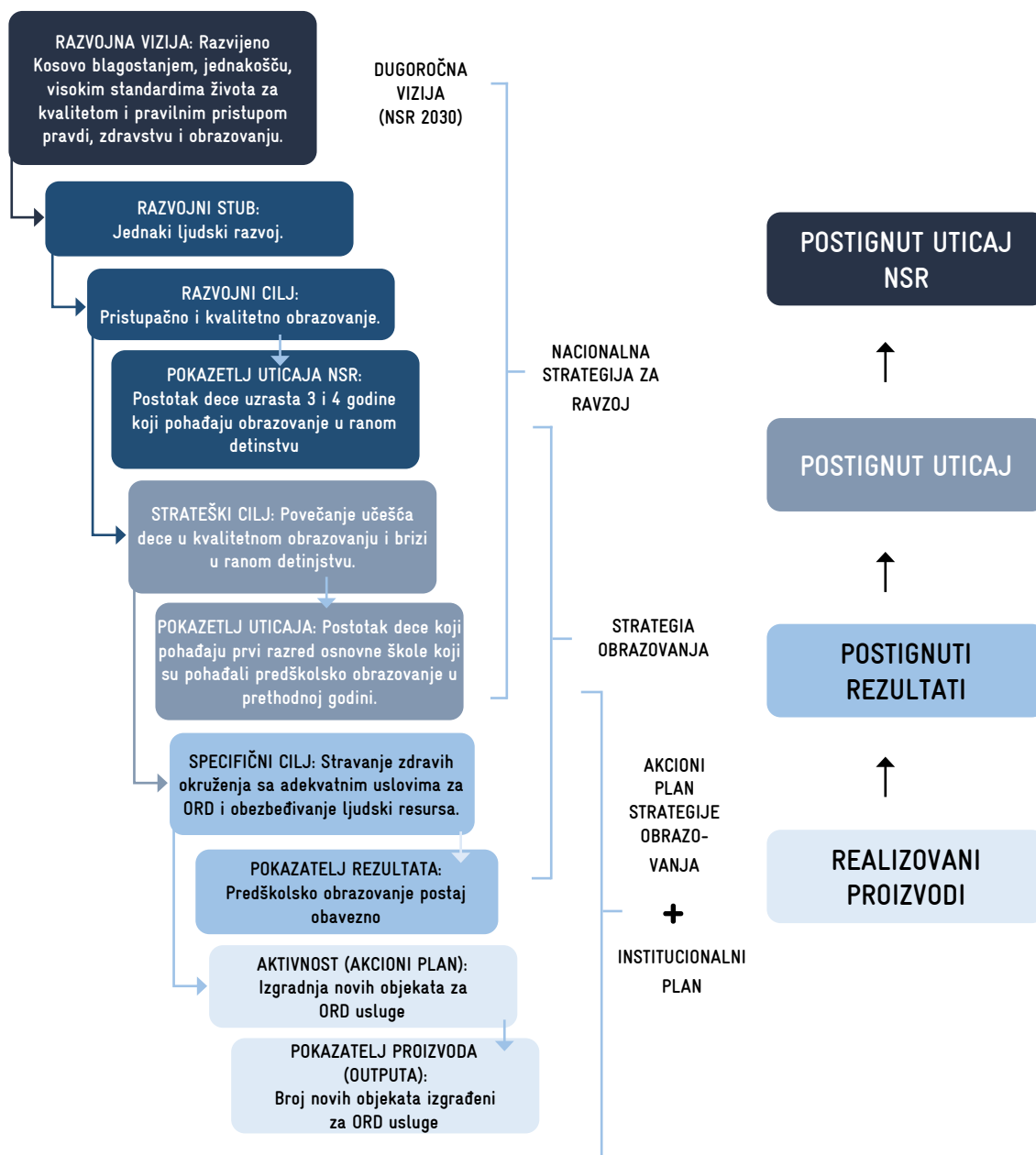
- Izrada i implementacija zakona o digitalizaciji i dokumentacije u digitalnom formatu.
- Procenat, popunjavanja digitalne obrazovne platforme podacima za sve nivoe i vrste institucija.
- Broj korisnika digitalne obrazovne platforme po kategorijama (učenici/studenti, osoblje UOO/ VŠU, građani, službenici, itd.).
- Broj ključnih kadrova koji demonstriraju kompetentnost da doprinesu digitalizaciji u oblasti obrazovanja, u procesima za koje su institucionalno odgovorni.
- Izrada i implementacija zakonodavstva i standarda za digitalne nastavne materijale.
- Klase, nivoi, kategorije, za koje su proizvele i odobrile digitalne nastavne materijale.
- Broj studenata koje MONTI i OKO snabdeavaju tehnološkom opremom (laptopovi) u toku godine.
- Broj nastavnika obučanih za upotrebu digitalnih nastavnih materijala u procesu podučavanja.
- Procenat UOO koji imaju širokopojasni pristup internetu i koji imaju proširenje internet mreže do nivoa razreda.
- Odnos učenika i računara u pred univerzitetskom obrazovanju.
- Broj licenci koje se plaćaju godišnje za korisnike/računare za potrebe obrazovni.
- Broj učenika i studenata koji godišnje dobijaju besplatne licence za računare u obrazovne svrhe.
- Procenat nastavnika i vaspitača u službi i onih u preduniverzitetskom obrazovanju koji demonstriraju osnovni nivo ovladavanja digitalnom kompetencijom za nastavnike (zasnovano na DigCompEdu).

- Broj akademskog osoblja u visokoškolskim ustanovama osposobljeno/napredno za korišćenje digitalne tehnologije u nastavi i istraživanju i za negovanje digitalne kompetencije među studentima.
- Procenat učenika koji pokazu osnovni nivo digitalne kompetencije za građane (na osnovu DigComp) na kraju devetog razreda i srednji nivo na kraju dvanaestog razreda.
- Procenat obrazovnih institucija (UOO, VŠU, OUO, MONTI, Agencije, Instituti) koje ispunjavaju osnovne zahteve digitalne kompetencije za obrazovne organizacije (zasnovane na DigCompOrg okviru).
- Broj službenika za tehnologiju i digitalizaciju u obrazovanju zaposlenih u Ministarstvu.
- Broj IT službenika zaposlenih od strane OKO-a za održavanje mreže i tehnološku opremu širom UOO.
- Broj koordinatora za tehnologiju i digitalizaciju koje zapošljavaju OKO za podršku školama u korišćenju tehnologije i digitalizacije u obrazovanju.
- Broj koordinatora za tehnologiju i digitalizaciju imenovanih/zaposlenih od strane VŠU, agencija, instituta itd..

## 6. Sprovođenje, nadgledanje i izveštavanje

Proces sprovođenja, nadgledanja i izveštavanja SO 2022-2026 je povezan i koordinira se sa istim procesom NSR 2030. Da bi se obezbedila konzistentnost ovog procesa, SO prati oblik kaskadiranja povezujući se sa NSR 2030 kao na slici ispod.

Slika 9.: Kaskada povezanosti SO i NSR





## 6.1. Mehanizmi sprovođenja

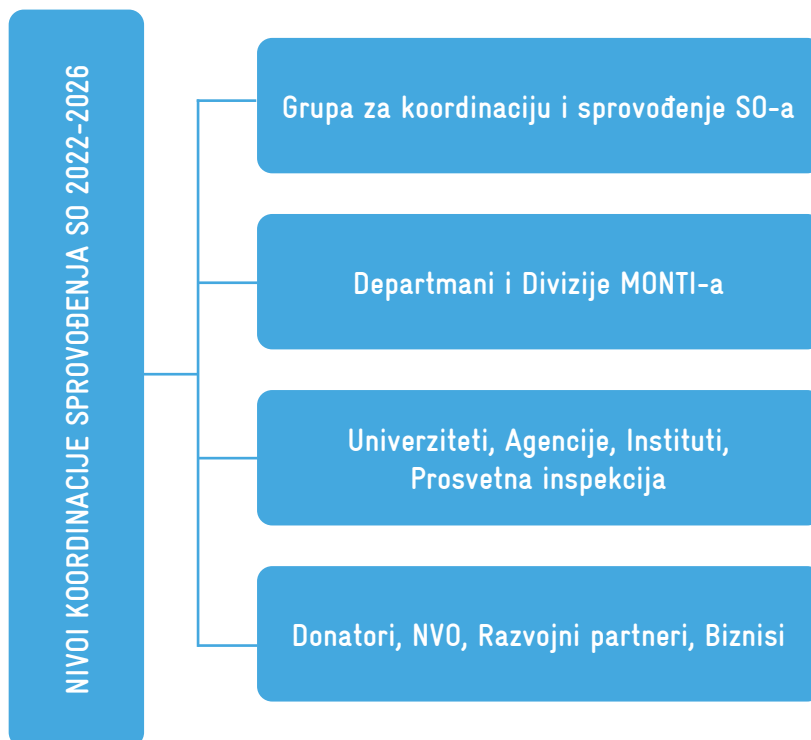
Primarna odgovornost za sprovođenje SO pripada Ministarstvu za obrazovanje, nauku, tehnologiju i inovacije (MONTI), čija je uloga razvoj i sprovođenje obrazovnih politika u zemlji. U zavisnosti od strateških ciljeva, u proces treba da budu uključena resorna ministarstva, univerziteti, instituti, agencije i druge relevantne institucije na Kosovu. Važno je i aktivno uključivanje u proces opština, koje su odgovorne za funkcionisanje institucija preduniverzitetskog nivoa u okviru njihove teritorije, kao i samih institucija preduniverzitetskog i onih visokog obrazovanja kao članica i direktnih korisnika od aktivnosti SO.

MONTI treba da obezbedi dobru i efikasnu koordinaciju sa inicijativama vladinih razvojnih partnera, gde pripadaju donatori, kao i lokalne i međunarodne organizacije koje, na jedan ili drugi način, izražavaju spremnost da doprinesu sprovođenju SO.

Takođe, u okviru svoje organizacione strukture, MONTI treba da obezbedi osnaživanje određenih divizija i departmana kako bi se obezbedili potrebni stručni kapaciteti za uspešno sprovođenje SO. Zbog ovog razloga, MONTI će u okviru unutrašnjeg procesa restrukturiranja planirati angažovanje i zapošljavanje relevantnog osoblja u određenim oblastima/sektorima svoje aktivnosti.

MONTI će kreirati Grupu za sprovođenje SO koja se upravlja od strane Ministra (ili Zamenik ministra u njegovo/njeno ime); koordinira od strane Generalnog sekretara i u čiji sastav su odgovorni službenici organizacionih jedinica MONTI zaduženi za sprovođenje aktivnosti SO, kao i predstavnika Kancelarije za strateško planiranje i Ministarstvo za finansije.

*Slika 10: Institucionalni kadar za nadgledanje i izveštavanje*



**Dužnosti i odgovornosti ove grupe su:**

- Izrada godišnjih akcionih planova za sprovođenje SO;
- Izrada godišnjeg budžeta za sprovođenje SO u okviru budžetskih ograničenja definisanih SBO-om i relevantnim budžetskim okružnicama;
- Analiza napretka u sprovođenju SO, na osnovu prikupljenih informacija od strane MONTI i drugih izvora;
- Razmatranje i usvajanje dodatnih mera da bi se obezbedilo sprovođenje SO;
- Izrada zahteva za podršku od donatorskih programa u cilju obezbeđivanja sprovođenja SO.

Ova grupa će se sastajati najmanje jednom u dva meseca, dok tehnička podrška će se pružiti od strane Kancelarije generalnog sekretara ili organizaciona jedinica koju odredi sekretar.

Najmanje dva puta godišnje, sastanci Grupe za sprovođenje SO će se održavati u proširenom sastavu, uz učešće predstavnika IVO-a, Agencija, Instituta, Asocijacije kosovskih opština, razvojnih partnera i drugih strana od interesa koji se pozove od strane predsedavajućeg.

U svakoj opštini biće imenovan odgovoran službenik za koordinaciju sprovođenja aktivnosti SO u okviru opštine u cilju koordinacije opštinskih razvojnih planova sa aktivnostima SO. Komunikacija sa ovim opštinskim službenicima biće odgovornost Departmana/Divizije glavni odgovorni za planiranje obrazovanja u MONTI.

## 6.2. Nadgledanje i izveštavanje

Nadgledanje treba shvatiti kao kontinuirani proces koji ima za cilj da obezbedi informacije za MONTI i zainteresovanim stranama o napretku ka postizanju strateških ciljeva. Izveštavanje je sastavni deo nadgledanja, sa ciljem pružanja suštinske informacije na sistematičan i blagovremen način u određenim vremenskim intervalima.

Nadgledanje SPOK-a će se vršiti na dva nivoa:

- 1 **Nadgledanje aktivnosti** kojom se određuje da li su se aktivnosti izvršile blagovremeno i u pravom kvalitetu. Glavno sredstvo za nadgledanje aktivnosti je akcioni plan, koji određuje kalendar sprovođenja za svaku aktivnost. Kad god različite aktivnosti odstupe od njihovog rasporeda, treba videti da li ima posledice za druge aktivnosti i izvore. Treba analizirati razloge takvih odstupanja, dok plan sprovođenja treba se korigovati u vremenskom aspektu. Ako kašnjenje aktivnosti utiče na raspored sprovođenja drugih aktivnosti, onda MONTI treba da reaguje prilagođavanjem planova i preraspodelom postojećih izvora. Izvori moraju biti dostupni u pravo vreme, i to uz odgovarajući kvalitet i kvantitet. Vreme potrebno za obezbeđivanje izvora često se potcenjuje. Ovo ima veze sa ljudskim i onim fizičkim resursima. Da bi se obezbedila likvidnost sprovođenja, treba stalno nadgledati iznos raspoloživih sredstava, uključujući stanje u javnom budžetu, itd. Ako drugi partneri doprinose finansiranju aktivnosti SO, trebamo se obezbediti da oni mogu ispuniti finansijske uslove. Upravljanje SO treba obezbediti da planiranje aktivnosti odražava vreme potrebno za mobilizaciju resursa.

- 2 Nadgledanje ciljeva** zasniva se na njihovim pokazateljima. Pokazatelji imaju osnovnu vrednost, međucilj i cilj za prošlu godinu u skladu sa periodom strateškog dokumenta. Da bi nadgledanje bilo efektivno, međuciljevi trebaju se odrediti na godišnjoj osnovi, postavši deo godišnjeg plana rada. Onda se zaključak izvodi kroz poređenje trenutne vrednosti sa određenim ciljem.

Dobro nadgledanje podrazumeva kontinuirano prikupljanje podataka u vezi sa SO, bilo kroz terenskih poseta, sastanaka sa relevantnim stranama ili analize dostupne dokumentacije i izveštaja.

Kao što se zahteva članom 16 Administrativnog uputstva, MONTI će pripremiti 2 izveštaja:

- Polugodišnji izveštaj o sprovođenju akcionog plana SO.
- Godišnji izveštaj o sprovođenju SO.

- 1 Polugodišnji izveštaj** priprema se za nadgledanje sprovođenja akcionog plana. Priprema se do kraja meseca nakon izveštajnog perioda. Prvi polugodišnji izveštaj pokriva prvih 6 meseci godine, dok drugi polugodišnji izveštaj pokriva period od 12 meseci. Izveštaj se fokusira na završetak akcija kako se predviđaju u akcionom planu, razloge za kašnjenja, rizici koji se vežu sa sprovođenjem akcija i buduće korake. U nastavku je dat opšti format polugodišnjeg izveštaja:

- Plan rada za izveštajni period;
- Narativni opis trenutno urađenog rada.
- Opis nastalih problema i objašnjenja velikih odstupanja od plana rada.
- Sažetak planiranih troškova za polugodište praćeno sa nekim komentarom ili objašnjenjem.
- Preporuka za poboljšanje plana sprovođenja, promena mere, budžeta, itd.
- Plan rada za budući polugodišnji period.

- 2 Godišnji izveštaj** priprema se da položi račun u sprovođenju strateškog dokumenta. Priprema se do kraja prvog tromesečja naredne godine. Fokus godišnjeg izveštaja je sledeći:

- Postizanje ciljeva u poređenju sa ciljevima pokazatelja (barem za poslednje dve godine)
- Blagovremeno izvršenje preduzetih akcija
- Korišćenje finansijskih sredstava
- Glavne prepreke u sprovođenju
- Korektivne mere.

Opšti format godišnjeg izveštaja je dat u nastavku:

- 1** Izvršni rezime,
- 2** Plan rada za izveštajni period i ciljne vrednosti strateških i specifičnih ciljeva,
- 3** 3. Rezime o sprovođenju aktivnosti SO (u tabelarnom obliku):
  - a. Opis nekog nastalog problema i objašnjenja velikih odstupanja od plana rada,
  - b. Rezime planiranih godišnjih troškova praćen uz neki komentar ili objašnjenje,

- 4 Rezime ispunjenja ciljeva, urađivši poređenje ciljnih vrednosti pokazatelja sa onim trenutnim i eventualni komentari za odstupanje od planiranja.
- 5 Preporuka za poboljšanje plana sprovođenja, promenu aktivnosti, budžeta, redefinisane ciljeva ili njihovih pokazatelja.
- 6 Plan rada za narednu godinu.
- 7 PRILOG: Podaci potrebni za dokumentovanje postizanja pokazatelja (npr. broj objekata izgrađenih za usluge ORD, broj nastavnika obučanih prema opštinama, spisak škola opremljenih internetom, itd.)

### 6.3. Procena

Procena je najdetaljniji proces za analizu uspešnosti sprovođenja strategija, identifikujući šta je dobro prošlo, razmatrajući razloge iza onoga što je pošlo po zlu, a zatim ponovno prilagođavanje strateškog pravca u skladu sa okolnostima. Dizajn i izvršenje faze procene obično je nezavisno od redovnog okvira nadgledanja i izveštavanja. Procenjivanje uključuje sastavljanje pitanja procene, prikupljanje i analizu podataka kako bi se dobili odgovori na ova pitanja i prikupljanje dokaza za formulisanje zaključaka i preporuka.

MONTI će tražiti pomoć razvojnih partnera da se urade tri spoljna procenjivanja SO-a, nakon završetka druge, četvrte i pete/šeste godine SO. Dimenzije procenjivanja će biti kao u nastavku:

- 1 **Relevantnost** - usklađenost ciljeva i zadataka programa sa potrebama građana i prioritetima Vlade;
- 2 **Efektivnost** - usklađivanje postignutih rezultata strategije sa planiranim rezultatima, kao i potrebama direktnih i indirektnih korisnika;
- 3 **Efikasnost** - postizanje rezultata uz najniže troškove (treba se odrediti odnos rezultata sa troškovima (resursa) zahtevanih ili korišćenih za njihovo postizanje, će se odrediti);
- 4 **Sprovođenje** - kvalitet procesa i strukturama sprovođenja;
- 5 **Uticao** - namerni i nenamerni uticaji;
- 6 **Održivost** - dugoročni rezultati i uticaji na strategiju.

Važan izvor informacija za takve procene biće polugodišnji i godišnji izveštaj napretka koje realizuje MONTI.

## 7. Budžet strategije

Obračun troškova SO je realizovan na osnovu metodologije i prakse planiranja budžeta strateških dokumenata. Ovim pristupom je omogućeno određivanje troškova za sprovođenje SO i finansijskom jazu u odnosu na planirani budžet u SBO-u 2022-2024. i finansiranje od strane donatora.

Prvenstveno su identifikovani troškovi za svaku aktivnost klasifikujući ih prema unapred određenim kategorijama troškova. Za troškove koji se ponavljaju godinama, određeni su standardni troškovi kroz istraživanje tržišta i konsultacijama sa stručnjacima, npr. troškovi za obuku, plate, opremu kao i druge usluge. Zatim je izračunat trošak po godinama, vodeći računa da finansijski jaz za godine 2022-2024. bude što manji. Cene za obračun standardnog troška aktivnosti SO utvrđene su u periodu januar-mart 2022 u radionicama Tima za izradu.

Ukupni trošak sprovođenja SO je 322,847.140 evra, od kojih 35,640.159 evra (11%) za Obrazovanje u ranom detinjstvu (Strateški cilj 1), 161,839.199 evra (50%) za Preduniverzitetsko obrazovanje (Strateški cilj 2), 19,024.719 evro (6%) za Obrazovanje, stručno osposobljavanje i obrazovanje za odrasle (Strateški cilj 3), 54,678.312 evra (17%) za Visoko obrazovanje (Strateški cilj 4) i 51,664.751 evra (16%) za Digitalizaciju obrazovanja (Strateški cilj 5) (Tabela 3).

**Tabela 3.** Budžet SO 2022-2026. u godinama

Strateški cilj	Ukupno	Godina	Godina	Godina	Godina	Godina
	2022-2026	2022	2023	2024	2025	2026
1. Povećanje uključenosti i jednak pristup u obrazovanje u ranom detinjstvu obezbeđivši bezbedna okruženja podrške i podsticaja kao i integrisane i kvalitativne usluge.	35 640 159	13 425 175	4 023 041	5 309 926	6 246 008	6 636 010
2. Podizanje kvaliteta preduniverzitetskog obrazovanja kroz konsolidaciju mehanizama za obezbeđivanje kvaliteta i pružanje kvalitetne nastave.	161 839 199	24 444 395	36 115 785	35 846 775	32 639 470	32 792 773
3. Usklađivanje obrazovanja i stručnog osposobljavanja sa dinamičnim razvojem tehnologije i tržišta rada, u funkciji učenja tokom celog života.	19 024 719	200 513	4 961 240	4 770 057	4 584 651	4 508 257
4. Poboljšanje kvaliteta, integriteta i konkurentnosti visokog obrazovanja kroz sprovođenje visokih standarda kvaliteta, izvrsnost u nastavi i istraživanju, povezanost sa tržištem rada i internacionalizacijom.	54 678 312	8 351 506	14 294 008	13 449 573	9 377 413	9 205 813
5. Upotreba digitalne tehnologije za poboljšanje usluga i kvaliteta u obrazovanju, u skladu sa trendovima digitalne transformacije.	51 664 751	74 547	7 492 672	10 466 559	15 990 472	17 640 502
<b>Ukupno</b>	<b>322 847 140</b>	<b>46 496 135</b>	<b>66 886 746</b>	<b>69 842 889</b>	<b>68 838 014</b>	<b>70 783 355</b>

Za period sprovođenja SO 2022-2026., od ukupnih troškova od 322,847.140 evra, planirano je da 185,520.615 evra (57%) budu pokriveni iz državnog budžeta, 33,500.989 evra (10%) biće obezbeđeno stranim finansiranjem, dok je finansijski jaz 103,826.036 evra (32%) ukupnog troška (Tabela 4). S obzirom da Vlada razmatra SBO 2023-2025., pretpostavlja se da će za određene kategorije budžeta SO biti dostupna dodatna sredstva iz državnog budžeta i stranog finansiranja. Stoga se pretpostavlja da se finansijski jaz može još više smanjiti.

**Tabela 4.** Izvori finansiranja i finansijski jaz za SO 2022-2026.

Strateški cilj	Ukupno 2022-2026			
	Indikativni trošak	Izvor pokrivenosti		Finansijski jaz
Državni budžet		Strano finansiranje		
1. Povećanje uključenosti i jednak pristup u obrazovanje u ranom djetinjstvu obezbeđivši bezbedna okruženja podrške i podsticaja kao i integrisane i kvalitativne usluge.	35,640,159	20,310,359	5,508,215	(9,821,585)
2. Podizanje kvaliteta preduniverzitetskog obrazovanja kroz konsolidaciju mehanizama za obezbeđivanje kvaliteta i pružanje kvalitetne nastave.	161,839,199	122,155,108	14,580,329	(25,103,762)
3. Usklađivanje obrazovanja i stručnog osposobljavanja sa dinamičnim razvojem tehnologije i tržišta rada, u funkciji učenja tokom celog života.	19,025,219	1,034,349	3,318,325	(14,672,545)
4. Pобољшanje kvaliteta, integriteta i konkurentnosti visokog obrazovanja kroz sprovođenje visokih standarda kvaliteta, izvrsnost u nastavi i istraživanju, povezanost sa tržištem rada i internacionalizacijom.	54,678,312	41,500,798	10,049,120	(3,128,394)
5. Upotreba digitalne tehnologije za poboljšanje usluga i kvaliteta u obrazovanju, u skladu sa trendovima digitalne transformacije.	51,664,751	520,000	45,000	(51,099,751)
<b>Ukupno</b>	<b>322,847,640</b>	<b>185,520,615</b>	<b>33,500,989</b>	<b>(103,826,036)</b>

Tabela 5 predstavlja iskaz finansijskog jaza po godinama. Finansijski jaz je manji 2022. godine - 407,685 evra (0.88% indikativnih troškova za ovu godinu) jer je planiranje za 2022. godinu urađeno veoma blizu trenutnog budžeta MONTI. Međutim, u narednim godinama, finansijski jaz ima progresivni rast od 14,516.262 evra ili 21.70% indikativnog troška za 2023. godinu, 25,601.414 evra ili 36.66% indikativnog troška za 2024. godinu, 30,619.997 evra ili 44.48% indikativnog troška za 2025. godinu, i 32,680.178 evra ili 46.17% indikativnog troška za 2026. godine. U odnosu na BDP, jaz od 103,825.536 evra čini 1.24% planiranih sredstava za obrazovanje sa SBO 2022-2024.

**Tabela 5.** Finansijski jaz za budžet SO 2022-2026. u godinama

Strateški cilj	Ukupno	Godina	Godina	Godina	Godina	Godina
	2022-2026	2022	2023	2024	2025	2026
1. Povećanje uključenosti i jednak pristup u obrazovanje u ranom djetinjstvu obezbeđujući bezbedna okruženja podrške i podsticaja kao i integrisane i kvalitativne usluge.	(9 821 585)	(250 310)	(1 229 442)	(2 377 827)	(2 781 945)	(3 182 062)
2. Podizanje kvaliteta preduniverzitetskog obrazovanja kroz konsolidaciju mehanizama za obezbeđivanje kvaliteta i pružanje kvalitetne nastave.	(25 103 762)	(93 999)	(1 605 708)	(8 370 484)	(7 496 437)	(7 537 134)
3. Usklađivanje obrazovanja i stručnog osposobljavanja sa dinamičnim razvojem tehnologije i tržišta rada, u funkciji učenja tokom celog života.	(14 672 045)	(12 750)	(3 738 105)	(3 622 245)	(3 659 004)	(3 639 940)
4. Poboljšanje kvaliteta, integriteta i konkurentnosti visokog obrazovanja kroz sprovođenje visokih standarda kvaliteta, izvrsnost u nastavi i istraživanju, povezanost sa tržištem rada i internacionalizacijom.	(3 128 394)	(41 080)	(950 335)	(764 300)	(692 140)	(680 540)
5. Upotreba digitalne tehnologije za poboljšanje usluga i kvaliteta u obrazovanju, u skladu sa trendovima digitalne transformacije.	(51 099 751)	(9 547)	(6 992 672)	(10 466 559)	(15 990 472)	(17 640 502)
<b>Ukupno</b>	<b>(103 825 536)</b>	<b>(407 685)</b>	<b>(14 516 262)</b>	<b>(25 601 414)</b>	<b>(30 619 997)</b>	<b>(32 680 178)</b>

Obračun troškova SO je urađen za svaku posebnu aktivnost, određujući vrstu i kategoriju troškova u skladu sa planom sprovođenja aktivnosti tokom godina. U tabeli 5, dat je indikativni trošak SPOK 2022-2026., za svaki strateški cilj u odnosu na vrstu troškova. Od ukupnog troška 322,847.640 evra za SPOK 2022-2026., za kategoriju plata planirano je 30,381.204 evra (9%), za kategoriju materijala i usluga 105,372.310 evra (33%), za kapitalne troškove 169,097.125 evra (52%) i za kategoriju subvencija 17,997.000 evra (6%).



**Tabela 6.** Budžet SO 2022-2026. prema vrsti troškova




Strateški cilj	Ukupno 2022-2026				
	Indikativni trošak	Plate	Materijali i usluge	Kapitalni troškovi	Subvencije
1. Povećanje uključenosti i jednak pristup u obrazovanje u ranom djetinjstvu obezbjeđujući bezbedna okruženja podrške i podsticaja kao i integrisane i kvalitativne usluge.	35,640,159	10,403,529	1,349,130	23,887,500	0
2. Podizanje kvaliteta preduniverzitetskog obrazovanja kroz konsolidaciju mehanizama za obezbeđivanje kvaliteta i pružanje kvalitetne nastave.	161,839,199	13,307,939	77,593,635	68,287,625	2,650,000
3. Usklađivanje obrazovanja i stručnog osposobljavanja sa dinamičnim razvojem tehnologije i tržištem rada, u funkciji učenja tokom celog života.	19,025,219	333,534	3,648,285	14,556,400	487,000
4. Pобољшanje kvaliteta, integriteta i konkurentnosti visokog obrazovanja kroz sprovođenje visokih standarda kvaliteta, izvrsnost u nastavi i istraživanju, povezanost sa tržištem rada i internacionalizacijom.	54,678,312	1,299,522	1,681,590	36,837,200	14,860,000
5. Upotreba digitalne tehnologije za poboljšanje usluga i kvaliteta u obrazovanju, u skladu sa trendovima digitalne transformacije.	51,664,751	5,036,681	21,099,670	25,528,400	0
<b>Ukupno</b>	<b>322,847,640</b>	<b>30,381,204</b>	<b>105,372,310</b>	<b>169,097,125</b>	<b>17,997,000</b>

## 8. Akcioni plan



Akcioni plan Strategije je pripremljen prema formatu definisanog sa AU br. 07/2018 o planiranju i izradi strateških dokumenata i akcionih planova i relevantnog priručnika. U akcionom planu su predstavljeni strateški ciljevi, specifični ciljevi, aktivnosti, pokazatelji, obračun troškova aktivnosti kao i druga pitanja koja se odnose na nosioce i referentne dokumente. U planu su uključene i aktivnosti bez finansijskih troškova za sprovođenje koje su se smatrale potrebnim za održavanje koherentnosti i strateške veze između određenih aktivnosti.



Strategija obrazovanja 2022-2026., ima 5 strateških ciljeva i 28 specifičnih ciljeva predstavljenih u tabeli 7 u nastavku.

**Tabela 7.** Strateški ciljevi i specifični ciljevi SO 2022-2026.

Strateški ciljevi	Specifični ciljevi	NSR - Specifični ciljevi	COR
 <p><b>Povećanje uključivanja i jednak pristup u obrazovanju u ranom detinjstvu.</b></p>	<p>1.1. Stvaranje zdravih okruženja sa adekvatnim uslovima za ORD i obezbeđivanje ljudskih resursa</p> <hr/> <p>1.2. Poboljšanje pravne infrastrukture i pružanje kvalitetnih usluga u ORD.</p> <hr/> <p>1.3. Pružanje mogućnosti razvoja i postizanje punog potencijala dece, kroz integrisane međusektorske usluge</p> <hr/> <p>1.4. Podizanje društvene svesti za razvoj u ranom detinjstvu</p>	<p>Povećanje učešća dece u kvalitetnom obrazovanju i brizi u ranom detinjstvu</p>	 

Strateški ciljevi	Specifični ciljevi	NSR - Specifični ciljevi	COR
<div data-bbox="276 488 451 667" style="text-align: center;">  </div> <p data-bbox="276 696 547 954"><b>Podizanje kvaliteta preduniverzitetskog obrazovanja kroz konsolidaciju mehanizama za obezbeđivanje kvaliteta i pružanje kvalitetne nastave.</b></p>	<p data-bbox="595 465 994 544">2.1. Podizanje efikasnosti i efektivnosti u upravljanju preko jačanja transparentnosti i odgovornosti</p> <hr/> <p data-bbox="595 577 994 656">2.2. Jačanje mehanizama i kapaciteta za sprovođenje sistema obezbeđivanja kvaliteta</p> <hr/> <p data-bbox="595 689 994 790">2.3. Povećanje uključenosti i aktivnog učešća učenika iz marginalizovanih grupa kroz stvaranje podsticajne i podržavajuće klime</p> <hr/> <p data-bbox="595 824 994 925">2.4. Obezbeđivanje zdravih, bezbednih i odgovarajućih školskih okruženja prema normama i standardima, koji omogućavaju kvalitetnu nastavu</p> <hr/> <p data-bbox="595 969 994 1070">2.5. Povećanje pouzdanosti rezultata nacionalnih testova i njihovu upotrebu za kreiranje politike, pored rezultata međunarodnih testova</p> <hr/> <p data-bbox="595 1115 994 1193">2.6. Efektivno sprovođenje svih elemenata kurikuluma preduniverzitetskog obrazovanja</p> <hr/> <p data-bbox="595 1216 994 1339">2.7. Obezbeđivanje kvalitetnih školskih tekstova, izvora, sredstva i nastavnih materijala u skladu sa kurikulumom i relevantnim standardima</p> <hr/> <p data-bbox="595 1373 994 1496">2.8. Potpuno sprovođenje sistema licenciranja nastavnika i povećanje mogućnosti za stručni razvoj i unapređenje nastavnika zasnovano na standardima nastave</p> <hr/> <p data-bbox="595 1541 994 1664">2.9. Kvalitativna priprema nastavnika pre usluge koji se kompetentno prilagođavaju zahtevima kurikulumu i praktičnim potrebama rada sa decom/učenicima</p> <hr/> <p data-bbox="595 1709 994 1787">2.10. Promovisanje multikulturalnosti i raznolikosti u preduniverzitetskom obrazovanju</p>	<p data-bbox="1034 1070 1249 1171">Poboljšanje sveobuhvatnog pristupa i digitalizacije u obrazovanju</p>	<div data-bbox="1297 1037 1377 1115" style="text-align: center;">  </div> <div data-bbox="1297 1126 1377 1205" style="text-align: center;">  </div>

Strateški ciljevi	Specifični ciljevi	NSR - Specifični ciljevi	COR
<p data-bbox="199 488 375 667"><b>3.</b></p> <p data-bbox="199 696 491 920"><b>Usklađivanje obrazovanja i stručnog osposobljavanja sa dinamičnim razvojem tehnologije i tržišta rada, u funkciji doživotnog učenja.</b></p>	<p data-bbox="518 454 922 562">3.1. Poboljšanje upravljanja, finansiranja i sistema upravljanja informacijama obrazovanja i stručnog osposobljavanja i obrazovanja za odrasle</p> <hr/> <p data-bbox="518 573 922 701">3.2. Konsolidacija mehanizama za obezbeđivanje kvaliteta, na centralnom, lokalnom i nivou IOSO, kako bi se omogućio sistemski pristup upravljanjem kvalitetom.</p> <hr/> <p data-bbox="518 712 922 869">3.3. Finalizacija paketa kurikuluma za kvalifikacije koje se pružaju od strane institucija za obrazovanje i stručno osposobljavanje, u skladu sa potrebama tržišta rada i trendovima transformacije</p> <hr/> <p data-bbox="518 880 922 987">3.4. Obezbeđivanje mogućnosti za realizaciju praktičnog učenja i funkcionalizacija usluga savetovanja u karijeri</p> <hr/> <p data-bbox="518 999 922 1055">3.5. Poboljšanje ponude i povećanje učešća u OO</p>	<p data-bbox="949 712 1166 790">Bolja usklađenost obrazovanja sa potrebama tržišta rada</p>	 
<p data-bbox="199 1097 375 1276"><b>4.</b></p> <p data-bbox="199 1305 464 1435"><b>Poboljšanje kvaliteta, integriteta i konkurentnosti visokog obrazovanja.</b></p>	<p data-bbox="518 1070 922 1283">4.1. Povećanje kvaliteta visokog obrazovanja kroz razmatranje studijskih programa, unapređenje akademske infrastrukture, podsticanje izvrsnosti u nastavi istraživanju i sprovođenju visokih standarda institucionalne procene i studijskih programa.</p> <hr/> <p data-bbox="518 1317 922 1574">4.2. Poboljšanje upravljanja i finansiranja visokog obrazovanja kroz razmatranje zakonodavstva, razvoj unapređenog sistema upravljanja informacijama, povećanje stručnih kapaciteta, poboljšanje usluga za studente i obezbeđivanje akademskog integriteta, transparentnosti i odgovornosti u visokom obrazovanju</p> <hr/> <p data-bbox="518 1619 922 1809">4.3. Bolja nadovezanost visokog obrazovanja sa tržištem rada kroz usklađivanje studijskih programa, povećanje mogućnosti za praktičan rad studenata, saradnju sa preduzećima i povećanje interdisciplinarnih programa i STEM programa.</p> <hr/> <p data-bbox="518 1865 922 2045">4.4. Internacionalizacija visokog obrazovanja kroz zajedničke studijske programe, povećanje učešća u međunarodnim programima akademske i naučne saradnje, kao i integracija u Evropski prostor visokog obrazovanja</p>	<p data-bbox="1023 1503 1166 1630">Veći kvalitet, integritet i konkurentnost u visokom obrazovanju</p>	 

Strateški ciljevi	Specifični ciljevi	NSR - Specifični ciljevi	COR
<p data-bbox="276 488 451 667">  </p> <p data-bbox="276 696 579 891"> <b>Upotreba digitalne tehnologije za poboljšanje usluga i kvaliteta u obrazovanju, u skladu sa trendovima digitalne transformacije.</b> </p>	<p data-bbox="595 483 994 640">5.1. Digitalizacija i integracija podataka i procesa u funkciji poboljšanja kvaliteta usluga i povećanja dobro informisanog donošenja odluka, transparentnosti i odgovornosti u oblasti obrazovanja</p> <hr/> <p data-bbox="595 703 970 786">5.2. Razvoj i upotreba digitalnih nastavnih materijala u funkciji povećanja kvaliteta nastave i učenja</p> <hr/> <p data-bbox="595 848 994 931">5.3. Pružanje mogućnosti za efektivnu upotrebu informacione i komunikacione tehnologije (IKT) u VOIO i IVO</p> <hr/> <p data-bbox="595 994 994 1099">5.4. Razvoj digitalne kompetencije kod svih strana u funkciji uspešne digitalne transformacije obrazovanja i opšteg društvenog razvoja</p> <hr/> <p data-bbox="595 1162 994 1281">5.5. Stvaranje institucionalnih mehanizama koji omogućavaju realizaciju digitalizacije i upotrebu tehnologije u oblasti obrazovanja na efektivan i efikasan način</p>	<p data-bbox="1094 815 1241 943">Poboljšanje sveobuhvatnog pristupa i digitalizacije u obrazovanju</p>	<p data-bbox="1305 846 1382 925">  </p>

## 9. Prilozi

### 9.1. Prilog 1 - Dokumenti politike, zakonodavstvo i istraživački izveštaji

#### Dokumenti politike

Pregledani dokumenti:

1. Program Vlade Kosova 2021-2025 <https://kryeministri-ks.net/wp-content/uploads/2021/05/Programi-i-Qeverise-se-Kosoves-2021-2025.pdf>
2. Strateški i operativni plan Vlade Kosova <https://kryeministri.rks-gov.net/wp-content/uploads/2021/07/Plani-Strategjik-dhe-Operacional.pdf>
3. Strateški plan obrazovanja 2017-2021 [https://kryeministri.rks-gov.net/repository/docs/PLANI\\_STRATEGJIK\\_I\\_ARSIMIT\\_NE\\_KOSOVE.pdf](https://kryeministri.rks-gov.net/repository/docs/PLANI_STRATEGJIK_I_ARSIMIT_NE_KOSOVE.pdf)
4. Platforma za oporavak obrazovanja na Kosovu (KANU, 2021) [http://www.ashak.org/repository/docs/Platforme\\_per\\_rimekembjen\\_e\\_arsimit\\_ne\\_Kosove\\_811324.pdf](http://www.ashak.org/repository/docs/Platforme_per_rimekembjen_e_arsimit_ne_Kosove_811324.pdf)
5. Statistika obrazovanja na Kosovu 2020-2021. <https://masht.rks-gov.net/uploads/2021/08/statistikat-e-arsimit-ne-kosove-2020-21.pdf>
6. Godišnji statistički izveštaj sa obrazovnim pokazateljima. <https://masht.rks-gov.net/uploads/2021/12/raport-vjetor-statistikor-me-tregues-arsimore-2020-21.pdf>
7. Program za reformu u ekonomiji 2021-2023 <https://mf.rks-gov.net/desk/inc/media/E3E6B52B-7C91-43CE-9CDE-559A0053A89E.pdf>
8. Strateški plan Univerziteta u Prištini 2020-2022 <https://uni-pr.edu/desk/inc/media/D7EAE629-A39D-4D4C-A598-93B7B5227EDB.pdf>
9. EU Framework for supporting teacher competence development for better learning outcomes [https://ec.europa.eu/assets/eac/education/experts-groups/2011-2013/teacher/teachercomp\\_en.pdf](https://ec.europa.eu/assets/eac/education/experts-groups/2011-2013/teacher/teachercomp_en.pdf)
10. Council Resolution on a strategic framework for European cooperation in education and training towards the European Education Area and beyond (2021-2030) <https://www.consilium.europa.eu/media/48584/st06289-re01-en21.pdf>
11. Country Report Kosovo 2020, [https://ec.europa.eu/neighbourhood-enlargement/sites/default/files/kosovo\\_report\\_2020.pdf](https://ec.europa.eu/neighbourhood-enlargement/sites/default/files/kosovo_report_2020.pdf)
12. Europe 2020: A strategy for smart, sustainable and inclusive growth, <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/?uri=CELEX:52010DC2020&from=EN>
13. Government of the Republic of Kosovo. Strategy for Inclusion of Roma and Ashkali Communities in Kosovo Society 2017 – 2021. Prishtina, April 2017 [https://kryeministri.rks-gov.net/wp-content/uploads/docs/ANG-STRATEGJIA\\_PËR\\_PËRFSHIRJEN\\_E\\_KOMUNITETEVE\\_ROM\\_DHE\\_ASHKALI\\_NË\\_SHOQËRINË\\_KOSOVARE\\_2017-2021.pdf](https://kryeministri.rks-gov.net/wp-content/uploads/docs/ANG-STRATEGJIA_PËR_PËRFSHIRJEN_E_KOMUNITETEVE_ROM_DHE_ASHKALI_NË_SHOQËRINË_KOSOVARE_2017-2021.pdf)
14. MONTI: Strateški okvir za razvoj nastavnika na Kosovu, 2017 <https://masht.rks-gov.net/uploads/2017/04/kornize-strategjike.pdf>
15. MONTI: Strategija obezbeđivanja kvaliteta za preduniverzitetsko obrazovanje na Kosovu <https://masht.rks-gov.net/uploads/2016/12/libri-b5-shqip.pdf>
16. Nacionalni program za sprovođenje Sporazuma o stabilizaciji i pridruživanju (NPSSSP) 2020 - 2024, str.6,209,211 [http://www.mei-ks.net/repository/docs/1%20PKZMSA%202020-2024%20Final%20\[miratuar%20nga%20Qeveria\]%20ALB.pdf](http://www.mei-ks.net/repository/docs/1%20PKZMSA%202020-2024%20Final%20[miratuar%20nga%20Qeveria]%20ALB.pdf)

17. Communication- European Skills Agenda for Sustainable Competitiveness, Social Fairness and Resilience <https://ec.europa.eu/social/main.jsp?langId=en&catId=89&newsId=9723>
18. Strategija za digitalizaciju obrazovanja na Kosovu 2021-2026 (Nacrt dokumenta), MONTI 2021.

## Zakonodavstvo

### Pregledano zakonodavstvo:

1. Zakon o preduniverzitetskom obrazovanju u Republici Kosovo, MONTI 2011, <https://masht.rks-gov.net/uploads/2015/06/1-ligji-per-arsimin-parauniversitar.pdf>
2. Zakon za profesionalno obrazovanje i osposobljavanje, MONTI 2013, <https://masht.rks-gov.net/uploads/2015/06/ligji-per-aftesimin-profesional-2013-alb.pdf>
3. Zakon za obrazovanje i osposobljavanje odraslih u Republici Kosovo, MONTI 2013, <https://masht.rks-gov.net/uploads/2015/06/ligji-per-arsimin-dhe-aftesimin-per-te-rritur-ne-republiken-e-kosoves-2013-alb.pdf>
4. Zakon o visokom obrazovanju u Republici Kosovo, MONTI 2011, <https://masht.rks-gov.net/uploads/2015/06/2-ligji-per-arsimin-e-larte.pdf>
5. Zakon o naučno-istraživačkoj delatnosti, MONTI 2013, <https://masht.rks-gov.net/uploads/2015/06/ligji-per-veprimtari-kerkimore-shkencore-2013-alb.pdf>
6. Zakon o regulisanim profesijama u Republici Kosovo, MONTI 2016, <https://masht.rks-gov.net/uploads/2018/01/ligj-per-profiesionet-e-rreguara-ne-republiken-e-kosoves-gznr38-21-nentor-2016.pdf>
7. Zakon o nacionalnim kvalifikacijama, MONTI 2008, <https://masht.rks-gov.net/uploads/2015/06/11-2008-03-l-060-lkk-kulifikimê-komb.pdf>
8. Zakon o obrazovanju u opštinama Republike Kosova, MONTI 2008, <https://masht.rks-gov.net/uploads/2015/06/9ligji-i-arsimit-ne-komuna2008-03-l068-al-arse-kom.pdf>
9. Zakon o inspektoratu obrazovanja u Republici Kosovu, MONTI 2018, <https://gzk.rks-gov.net/ActDetail.aspx?ActID=17744>

MONTI je u procesu pripreme nekoliko novih zakona, kao što su: Zakon o visokom obrazovanju, Zakon kosovske agencije za akreditaciju, Zakon o edukaciji u ranom detinjstvu, Zakon o udžbenicima i nastavnim materijalima. Nakon njihovog usvajanja, ili svakog od njih, prateće aktivnosti će se odraziti u ovom dokumentu SO.

## Istraživački izveštaji

Pregledani istraživački izveštaji:

1. Procena SPOK-a 2017-2021., GIZ, Izveštaj procene sprovođenja plana strateškog obrazovanja, 2021.
2. Kushtrim Bajrami: Vlerësimi i realizimit të planit strategjik të arsimit në Kosovë 2017-2021 – Arritje e pamjaftueshme (2021). <http://kec-ks.org/wp-content/uploads/2021/06/Vleresimi-i-Realizimit-te-PSAK-2017-2021.pdf>
3. Selim Mehmeti, Ema Rraci, Kushtrim Bajrami: Zhvillimi Profesional i Mësimdhënësve në Kosovë (2019) [http://mail.kec-ks.org/wp-content/uploads/2020/08/Zhvillimi-Profesional-i-M%C3%ABsimdh%C3%ABn%C3%ABsve-n%C3%AB-Kosov%C3%AB\\_ALB.pdf](http://mail.kec-ks.org/wp-content/uploads/2020/08/Zhvillimi-Profesional-i-M%C3%ABsimdh%C3%ABn%C3%ABsve-n%C3%AB-Kosov%C3%AB_ALB.pdf)
4. Jeta Aliu, Ema Rraci, Kushtrim Bajrami: Menaxhimi i Arsimit parauniversitar në Kosovë

- (2018). <http://www.kec-ks.org/wp-content/uploads/2020/08/Raporti-per-menaxhimin-e-arsimit-parauniversitar-ALB.pdf>
5. Lindita Boshtrakaj, Ema Rraci, Kushtrim Bajrami: Cilësia e teksteve shkollore në Kosovë (2019). [https://www.keen-ks.net/site/assets/files/1466/cilesia\\_e\\_teksteve\\_shkollore\\_ne\\_kosove\\_alb.pdf](https://www.keen-ks.net/site/assets/files/1466/cilesia_e_teksteve_shkollore_ne_kosove_alb.pdf)
  6. Mehmeti S. et al: The Competency-based Curriculum – Implementation experience, challenges and opportunities, and the need for continuous support of teachers (Albanian), Prishtina: IPK, 2019.
  7. Selim Mehmeti, Lindita Boshtrakaj, Kushtrim Bajrami: Vlerësim Afatmesëm: Zbatimi i Planit Strategjik për Arsimin në Kosovë (2020). [http://www.kec-ks.org/wp-content/uploads/2020/08/Vler%C3%ABsim-afatmes%C3%ABm-i-PSAK\\_ALB.pdf](http://www.kec-ks.org/wp-content/uploads/2020/08/Vler%C3%ABsim-afatmes%C3%ABm-i-PSAK_ALB.pdf)
  8. OECD (2020), Education in the Western Balkans: Findings from PISA, PISA, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/764847ff-en>.
  9. UNESCO. 2021. Global Education Monitoring Report 2021 – Central and Eastern Europe, the Caucasus and Central Asia – Inclusion and education: All means all. Paris, UNESCO. <https://gem-report-2020.unesco.org/wp-content/uploads/2021/02/Kosovo.pdf>
  10. Sigurimi i cilësisë në nivelin e ofruesve të AAP: Gjendja ekzistuese (ALLED2, 2021) <http://alled.eu/wp-content/uploads/2021/07/Quality-assurance-ALBw.pdf>
  11. Kosovo - National Torino Process report (ETF 2019) [https://openspace.etf.europa.eu/sites/default/files/2019-10/TRPreport\\_2019\\_Kosovo\\_EN.pdf](https://openspace.etf.europa.eu/sites/default/files/2019-10/TRPreport_2019_Kosovo_EN.pdf)
  12. Kosovo-2020 Report (EC) [https://ec.europa.eu/neighbourhood-enlargement/sites/default/files/kosovo\\_report\\_2020.pdf](https://ec.europa.eu/neighbourhood-enlargement/sites/default/files/kosovo_report_2020.pdf)
  13. Kosovo Country Economic Memorandum: Enhancing Human Capital by Improving Education (WB).



## 9.2. Prilog 2 - Spisak doprinosilaca

BR.	IME I PREZIME	FUNKCIJA	INSTITUCIJA:
1	Arbërie Nagavci	Ministarka	MONTI
2	Dukagjin Pupovci	Zamenik ministra	MONTI
3	Edona Maloku-Bërdyna	Zamenica Minstrke	MONTI
4	Fadile Dyla	Zamenica generalnog sekretara	MONTI
5	Haki Sfishta	Predsedavajući tima za izradu; Član radne grupe za visoko obrazovanje	MONTI
6	Afërdita Kryeziu	Zamenica predsedavajućeg tima za izradu;	MONTI
7	Agim Bërdyna	Član tima za izradu; Predsedavajući radne grupe za preduniverzitetsko obrazovanje	MONTI
8	Lah Nitaj	Član tima za izradu; Predsedavajući radne grupe za profesionalno obrazovanje i osposobljavanje	MONTI
9	Dëfrim Gashi	Član tima za izradu	MONTI
10	Burim Gashi	Član tima za izradu; Predsedavajući radne grupe za visoko obrazovanje; Član radne grupe za digitalizaciju obrazovanje	MONTI
11	Isni Kryeziu	Član tima za izradu	MONTI
12	Fehmi Zylfiu	Član tima za izradu; Član radne grupe za preduniverzitetsko obrazovanje; Član tematske grupe za Liderstvo, kvalitet i odgovornost; Član radne grupe za profesionalno obrazovanje i osposobljavanje.	MONTI
13	Isuf Gashi	Član tima za izradu; Član radne grupe za preduniverzitetsko obrazovanje; Član radne grupe za digitalizaciju obrazovanje	MONTI
14	Shqipe Bruqi	Član tima za izradu	MONTI
15	Hanëmsha Latifi	Član tima za izradu	MONTI
16	Kaltrina Paqarada	Član tima za izradu	ZIE/ZKM
17	Adnan Ahmeti	Član tima za izradu	ZPS/ZKM
18	Besnike Mehmeti	Član tima za izradu	PK/KP
19	Mevlide Shamolli	Član tima za izradu	MFRT
20	Shqipe Dubovci	Član tima za izradu	USONK
21	Veton Alihajdari	Član tima za izradu, Član radne grupe za profesionalno obrazovanje i osposobljavanje; Predsedavajući radne grupe za digitalizaciju obrazovanje	MONTI
22	Rrezearta Zhinipotoku-Behluli	Član tima za izradu,	GIZ
23	Osman Buleshkaj	Član tima za izradu; Kordinatorator savetnika	GIZ

24	Lulavere Behluli	Zamenica predsedavajuće radne grupe za preduniverzitetsko obrazovanje; Predsedavajući tematske grupe za Edukacija u rano detinjstvo i inkluziju	MONTI
25	Avni Rexha	Član radne grupe za preduniverzitetsko obrazovanje; Predsedavajući tematske grupe za Liderstvo, kvalitet i odgovornost	MONTI
26	Feime Lllashtica Lipscomb	Član radne grupe za preduniverzitetsko obrazovanje; Predsedavajući tematske grupe za nastavu i kurikulum	MONTI
27	Osman Beka	Član radne grupe za preduniverzitetsko obrazovanje; Član tematske grupe za nastavu i kurikulum	MONTI
28	Imer Preteni	Član radne grupe za preduniverzitetsko obrazovanje; Predsedavajući tematske grupe za Liderstvo, kvalitet i odgovornost	MONTI
29	Haxhere Zylfiu	Član radne grupe za preduniverzitetsko obrazovanje	IPK
30	Fatos Osmani	Član radne grupe za preduniverzitetsko obrazovanje; Član tematske i grupe za nastavu i kurikulum	MONTI
31	Lirie Lokaj	Član radne grupe za preduniverzitetsko obrazovanje	GIZ
32	Kozeta Imami	Član radne grupe za preduniverzitetsko obrazovanje; Član tematske grupe za nastavu i kurikulum	UNICEF
33	Majlinda Nushi	Član radne grupe za preduniverzitetsko obrazovanje	KPK
34	Arsim Osmani	Član radne grupe za preduniverzitetsko obrazovanje	ODO
35	Shpresa Shala	Član radne grupe za preduniverzitetsko obrazovanje	ODO
36	Vjollca Shala	AČlan radne grupe za preduniverzitetsko obrazovanje	USONK
37	Labëri Luzha	Zamenjuje Predsedavajuća tematske grupe za Edukacija u rano detinjstvo i inkluziju	MONTI
38	Nazan Safqi	Član tematske grupe za Edukacija u rano detinjstvo i inkluziju	MONTI
39	Rina Ponosheci	Član tematske grupe za Edukacija u rano detinjstvo i inkluziju; Član radne grupe za profesionalno obrazovanje i osposobljavanje Član radne grupe za digitalizaciju obrazovanje	MONTI
40	Leonora Shala	Član tematske grupe za Edukacija u rano detinjstvo i inkluziju	MONTI
41	Imrane Ramadani	Član tematske grupe za Edukacija u rano detinjstvo i inkluziju	MONTI
42	Donjeta Haliti	Član tematske grupe za Edukacija u rano detinjstvo i inkluziju	MONTI
43	Emin Neziraj	Član tematske grupe za Edukacija u rano detinjstvo i inkluziju	MONTI
44	Merita Jonuzi	Član tematske grupe za Edukacija u rano detinjstvo i inkluziju	MONTI
45	Arian Mustafa	Član tematske grupe za Edukacija u rano detinjstvo i inkluziju	MONTI
46	Azize Sekiraqa	Član tematske grupe za Edukacija u rano detinjstvo i inkluziju	MONTI
47	Kaltrina Beqiri	Član tematske grupe za Edukacija u rano detinjstvo i inkluziju	GIZ

48	Majlinda Zhitia-Gjelaj	Član tematske grupe za Edukacija u rano detinjstvo i inkluziju, Edukativni fakultet	Edukativni fakultet i Univerzitet u Prištini "Hasan Prishtina"
49	Zamira Hyseni-Duraku	Član tematske grupe za Edukacija u rano detinjstvo i inkluziju	Filozofski fakultet Univerzitet u Prištini "Hasan Prishtina"
50	Merita Berisha	Član tematske grupe za Edukacija u rano detinjstvo i inkluziju	IJZK
51	Mateo Macini	Član tematske grupe za Edukacija u rano detinjstvo i inkluziju	Organizacija RTM
52	Dafina Krasniqi	Član tematske grupe za Edukacija u rano detinjstvo i inkluziju	UNICEF
53	Mevlude Murtezi	Član tematske grupe za Edukacija u rano detinjstvo i inkluziju	KOMF
54	Valid Zhubi	Član tematske grupe za Edukacija u rano detinjstvo i inkluziju	Save the Children
55	Shukrije Lecaj	Član tematske grupe za Edukacija u rano detinjstvo i inkluziju	Caritas Ch
56	Habibe Buzuku	Zamenica predsedavajuća tematske grupe za nastavu i kurikulum	MONTI
57	Shqipe Gashi	Član tematske grupe za nastavu i kurikulum	MONTI
58	Ryve Prekoragja	Član tematske grupe za nastavu i kurikulum; Predsedavajući radne grupe za profesionalno obrazovanje i osposobljavanje	MONTI
59	Valbona Hadri	Član tematske grupe za nastavu i kurikulum	MONTI
60	Ismet Potera	Član tematske i grupe za nastavu i kurikulum	IPK
61	Blerim Saqipi	Član tematske i grupe za nastavu i kurikulum,	Edukativni fakultet i Univerzitet u Prištini "Hasan Prishtina"
62	Eda Vula	Član tematske i grupe za nastavu i kurikulum,	Edukativni fakultet i Univerzitet u Prištini "Hasan Prishtina"
63	Petrit Tahiri	Član tematske i grupe za nastavu i kurikulum	KEC
64	Rinor Qehaja	Član tematske i grupe za nastavu i kurikulum	EdGuard
65	Jetë Aliu	Član tematske grupe za nastavu i kurikulum	GIZ
66	Fatmir Elezi	Član tematske grupe za Liderstvo, kvalitet i odgovornost; Član radne grupe za digitalizaciju obrazovanje	MONTI
67	Fetah Kosumi	Član tematske grupe za Liderstvo, kvalitet i odgovornost	MONTI
68	Enver Mekolli	Član tematske grupe za Liderstvo, kvalitet i odgovornost; Član radne grupe za digitalizaciju obrazovanje	MONTI
69	Nazmije Maxhuni	Član tematske grupe za Liderstvo, kvalitet. odgovornost	MONTI
70	Valdrin Dervishaj	Član tematske grupe za Liderstvo, kvalitet i odgovornost	MONTI
71	Vjollca Ymerhalili	Član tematske grupe za Liderstvo, kvalitet i odgovornost	MONTI

72	Valbona Fetiu-Mjeku	Član tematske grupe za Liderstvo, kvalitet i odgovornost; Zamenica predsedavajuće radne grupe za profesionalno obrazovanje i osposobljavanje,	MONTI
73	Fehmi Krasniqi	Član tematske grupe za Liderstvo, kvalitet i odgovornost	MONTI
74	Sahit Berisha	Član tematske grupe za Liderstvo, kvalitet i odgovornost	MONTI
75	Alberta Alihajdari	Član tematske grupe za Liderstvo, kvalitet i odgovornost	GIZ
76	Arjeta Gjokolli	Član tematske grupe za Liderstvo, kvalitet i odgovornost	UNICEF
77	Agim Krasniqi	Član radne grupe za profesionalno obrazovanje i osposobljavanje	MONTI
78	Aferdita Jaha	Predsedavajući radne grupe za profesionalno obrazovanje i osposobljavanje	MONTI
79	Avni Gashi	Član radne grupe za profesionalno obrazovanje i osposobljavanje	KAA
80	Fikrije Zymberi	Član radne grupe za profesionalno obrazovanje i osposobljavanje	AP0000
81	Majlinda Rizvanolli	Član radne grupe za profesionalno obrazovanje i osposobljavanje	MONTI
82	Jehona Namani-Rexha	Član radne grupe za profesionalno obrazovanje i osposobljavanje	APRK
83	Anton Gojani	Član radne grupe za profesionalno obrazovanje i osposobljavanje	Projekti ALLED2
84	Blerim Haliti	Član radne grupe za profesionalno obrazovanje i osposobljavanje	Projekt LuxDev
85	Valbona rraci	Član radne grupe za profesionalno obrazovanje i osposobljavanje	Projekti EYE
86	Besim Mustafa	Član radne grupe za profesionalno obrazovanje i osposobljavanje	OEK
87	Kushtrim Kozmaqi	Član radne grupe za profesionalno obrazovanje i osposobljavanje	MONTI
88	Edona Nahi	Član radne grupe za profesionalno obrazovanje i osposobljavanje	GIZ
89	Radica Berishaj	Član radne grupe za profesionalno obrazovanje i osposobljavanje	MONTI
90	Muhamer Ibriqi	Član radne grupe za profesionalno obrazovanje i osposobljavanje	AP0000
91	Milot Hasangjekaj	Član radne grupe za profesionalno obrazovanje i osposobljavanje	KAA
92	Ramadan Alija	Član radne grupe za profesionalno obrazovanje i osposobljavanje	DVV International
93	Teuta Danuza	Član grupe za profesionalno obrazovanje i osposobljavanje	Edukativni fakultet i Univerzitet u Prištini "Hasan Prishtina"
94	Bujar Gjocaj	Član radne grupe za profesionalno obrazovanje i osposobljavanje	Direktor škole.
95	Agim Abdyli	Član radne grupe za profesionalno obrazovanje i osposobljavanje	Savet za profesionalnom obrazovanju i osposobljavanju

96	Mërgim Mestani	Član radne grupe za profesionalno obrazovanje i osposobljavanje	Nastavnik
97	Selami Klaiqi	Član radne grupe za profesionalno obrazovanje i osposobljavanje	Nastavnik
98	Qamile Sinanaj	Zamenica predsedavajuće radne grupe za visoko obrazovanje	MONTI
99	Bekim Samadraxha	Član radne grupe za visoko obrazovanje; Član radne grupe za digitalizaciju obrazovanje	MONTI
100	Shpresa Mehmeti	Član radne grupe za visoko obrazovanje	MONTI
101	Mirushe Latifaj	Član radne grupe za visoko obrazovanje	MONTI
102	Kumrije Gagica	Član radne grupe za visoko obrazovanje i radne grupe za digitalizaciju u obrazovanje	MONTI
103	Yllza Mehmeti	Član radne grupe za visoko obrazovanje	MONTI
104	Albana Xharra	Član radne grupe za visoko obrazovanje	MONTI
105	Naim Gashi	Član radne grupe za visoko obrazovanje	NAK
106	Arianit Krasniqi	Član radne grupe za visoko obrazovanje	NAK
107	Mimoza Ibrani	Član radne grupe za visoko obrazovanje	Rektorska konferencija
108	Haxhi Kamberi	Član radne grupe za visoko obrazovanje	Rektorska konferencija
109	Merita Shala	Član radne grupe za visoko obrazovanje	Rektorska konferencija
110	Bardha Qirezi	Član radne grupe za visoko obrazovanje i radne grupe za digitalizaciju u obrazovanje	Koledž RIINVEST
111	Justina Pula	Član radne grupe za visoko obrazovanje	ANUK
112	Rron Gjinovci	Član radne grupe za visoko obrazovanje	ORCA
113	Fisnik Korenica	Član radne grupe za visoko obrazovanje	GSJP
114	Fitore Morina	Član radne grupe za visoko obrazovanje	Pravni fakultet, Univerzitet u Prištini "Hasan Prishtina"
115	Salem Lepaja	Član radne grupe za visoko obrazovanje	Univerzitet u Mitrovici "Isa Boletini"
116	Muhabere Maliqi	Član radne grupe za visoko obrazovanje	MONTI
117	Fidan Kozhani	Član radne grupe za visoko obrazovanje	MONTI
118	Fjolla Kaçaniku	Član radne grupe za visoko obrazovanje	GIZ
119	Mimoza Jashari	Član radne grupe za visoko obrazovanje	MONTI
120	Erëblin Hoxha	Član radne grupe za visoko obrazovanje	Studentski parlament
121	Nisa Ferati	Član radne grupe za visoko obrazovanje	Studentski parlament
122	Edona Haziri	Član radne grupe za visoko obrazovanje	Studentski parlament
123	Arsim Ilazi	Zamenik predsedavajuće radne grupe za digitalizaciju obrazovanje	Projekti Asset
124	Lulzon Jagxhiu	Član radne grupe za digitalizaciju obrazovanje	KP
125	Kujtim Gashi	Član radne grupe za digitalizaciju obrazovanje	ASHI

126	Kyvette Shatri	Član radne grupe za digitalizaciju obrazovanje	Univerzitet u Prištini "Hasan Prishtina"
127	Rrezarta Xhaferi	Član radne grupe za digitalizaciju obrazovanje	Škola "Treći milenijum"
128	Krenare Lleshi	Član radne grupe za digitalizaciju obrazovanje	Organizacija Caritas Ch
129	Liridon Maliqi	Član radne grupe za digitalizaciju obrazovanje	ONSŠ "Qamil Batalli"
130	Vjollca Çavolli	Član radne grupe za digitalizaciju obrazovanje	STIKK
131	Aldo Baxhaku	Član radne grupe za digitalizaciju obrazovanje	STIKK
132	Antigona Uka	Član radne grupe za digitalizaciju obrazovanje	QKMD
133	Krenare Pireva	Član radne grupe za digitalizaciju obrazovanje	UBT
134	Agim Kukaj	Član radne grupe za digitalizaciju obrazovanje	Ministarstvo ekonomije
135	Reshadije Nuredini	Član radne grupe za digitalizaciju obrazovanje	MONTI
136	Arbënor Pozhegu	Član radne grupe za digitalizaciju obrazovanje	SNSH "Mazllum Këpuska"
137	Argjenta Plakolli	Član radne grupe za digitalizaciju obrazovanje	GIZ
138	Timur Ramiqi	Član radne grupe za digitalizaciju obrazovanje	UNICEF
139	Arlinda Bajgora	Član radne grupe za digitalizaciju obrazovanje	Britanski Savet
140	Hana Zylfiu-Haziri	Savetnik za Edukacija u rano detinjstvo i inkluziju	GIZ
141	Linda Ukimeraj	Savetnik za predunivezitetско obrazovanje	GIZ
142	Selim Mehmeti	Savetnik za predunivezitetско obrazovanje	GIZ
143	Lindita Boshtrakaj	Savetnik za profesionalnom obrazovanju i osposobljavanje	GIZ
144	Kushtrim Bajrami	Savetnik za profesionalno obrazovanje i osposobljavanje i visoko obrazovanje	GIZ
145	Agron Hajdari	Savetnik obrazovanje za odrasle	DVW International
146	Blerta Perolli-Shehu	Službenik za visoko obrazovanje	GIZ
147	Jusuf Thaçi	Savetnik za digitalizaciju obrazovanja	Britanski Savet
148	Manushaqe Latifi	Tehnički asistent	GIZ



